



**İŞLETME ANABİLİM DALI
KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
ÖRGÜTSEL SİYASET VE KARIYER PLANLAMAYA
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL AİDİYETİN ARACI ROLÜ**

**Onur KAVAK
DOKTORA TEZİ
Danışman
Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN
KARS - 2020**



**T.C.
KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
ÖRGÜTSEL SİYASET VE KARIYER PLANLAMAYA
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL AİDİYETİN ARACI ROLÜ**

Onur KAVAK

DOKTORA TEZİ

**Danışman ve Jüri Üyeleri
Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN
Prof. Dr. Ayşen WOLFF
Doç. Dr. Fatih YILDIRIM
Dr. Öğr. Üyesi Serkan NAKTİYOK
Dr. Öğr. Üyesi Yunus ZENGİN**

Kars – 2020

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
KISALTMALAR	iv
SİMGELER DİZİNİ.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1
I. Araştırmanın Amacı ve Önemi	1
II. Araştırmanın Teorik Temelleri.....	5
III. Araştırma Soruları.....	8

I.BÖLÜM

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

1.1. Kişilik Kavramı.....	12
1.2. Başlıca Kişilik Kuramları.....	13
1.2.1. Freud'un Psikoanalitik Kuramı	13
1.2.2. Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı	15
1.2.3. Jung'm Analitik Kuramı	17
1.2.4. Beş Faktör Kişilik Modeli.....	18
1.3. Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri.....	20
1.3.1. Narsisizm	25
1.3.1.1. Narsisizm Türleri	27
1.3.1.2. Narsisist Kişilik Özellikleri.....	28
1.3.1.3. Örgüt içerisinde Narsisizm.....	30
1.3.2. Makyavelizm.....	31
1.3.2.1. Makyavelizm Türleri.....	34
1.3.2.2. Örgütsel Makyavelizm	35
1.3.3. Psikopati.....	37
1.3.3.1. Psikopati Türleri.....	39
1.3.3.2. Örgütsel Psikopati	40
1.4. Karanlık Kişilik Özelliklerinin Birlikte Değerlendirilmesi.....	41

1.5. Örgüt İçerisinde Karanlık Kişilik Özellikleri.....	42
1.5.1. Örgüt İçerisinde Makyavelizm.....	42
1.5.2. Örgüt İçerisinde Narsisizm	43
1.5.3. Örgüt İçerisinde Psikopati.....	44
1.5.4. Örgüt İçerisinde Karanlık Üçlü Kişilik Özelliğine Sahip Liderler	45
1.6. Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Yönelik Yapılan Çalışmalar	46

II. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİYASET

2.1. Örgütsel Siyaset Kavramı	53
2.1.1. Örgütsel Siyasetin Özellikleri	58
2.2. Siyasal Arena Bağlamında Örgütler.....	59
2.3. Örgütsel Siyaset Kavramının Kronolojik Gelişimi	60
2.4. Siyasi Davranışın Öncülleri	61
2.4.1. Örgüt Yapısı	61
2.4.2. Liderlik Tarzı	62
2.4.3. Bireysel Algılar	63
2.4.4. Örgüt Kültürü	63
2.5. Siyasi Davranışın Çıktıları	65
2.6. Örgütsel Siyaset İle İş Ahlakı İlişkisi.....	67
2.7. Örgütsel Siyasetin Boyutları	69
2.7.1. Genel Politik Davranış Boyutu	70
2.7.2. Yükselmek İçin Gerekeni Yapma Boyutu	70
2.7.3. Maaş, Ödül ve Terfi Boyutu	71
2.8. Algı ve Davranış Bağlamında Örgütsel Siyaset.....	72
2.8.1. Birincil Araçlar.....	74
2.8.2. İkincil Araçlar	75
2.9. Örgütsel Siyaset Algısı-Davranışı Konusunda Yapılan Bazı Çalışmalar	75

III. BÖLÜM

KARİYER PLANLAMA

3.1. Kariyer Kavramına Genel Bakış	83
3.1.1. Kariyer.....	83

3.1.2. Kariyer Kavramının Kronolojik Gelişim Süreci	85
3.1.3. Kariyer Yönetimi	87
3.2. Kariyer Planlama.....	89
3.3. Kariyer Planlamanın Amaçları.....	92
3.4. Kariyer Planlama Sistemi.....	93
3.4.1. Örgütsel Kariyer Planlama	94
3.4.2. Bireysel Kariyer Planlama	97
3.4.2.1. Süreç Bakımından Bireysel Kariyer Planlama.....	98
3.4.2.2. Bireysel Kariyer Planlamada Etkin Faktörler	104
3.4.2.2.1. Demografik Özellikler	104
3.4.2.2.1.1. Yaş	104
3.4.2.2.1.2. Cinsiyet	105
3.4.2.2.1.3. Aile.....	106
3.4.2.2.2. Kişilik Özellikleri ve Yetenekler	106
3.4.2.2.3. Yasal ve Siyasal Unsurlar	109
3.4.2.2.4. Ekonomik ve Sosyal Faktörler.....	109
3.5. Kariyer Planlamanın Örgütsel ve Bireysel Anlamda Etkileri.....	110
3.5.1. Kariyer Planlamanın Bireysel Etkileri	110
3.5.2. Kariyer Planlamanın Örgütsel Etkileri.....	111
3.6. Kariyer Planlamada Örgüt ve Çalışan Sorumlulukları.....	112
3.7. Kariyer Planlama İle İlgili Yapılan Çalışmalar.....	114

IV. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL AİDİYET

4.1. Örgütsel Aidiyet Kavramı	120
4.2. Örgütsel Aidiyet Kavramının Kronolojik Gelişimi.....	123
4.2.1. İlkel Düşünme Dönemi	123
4.2.2. Duygusal Aidiyet Dönemi.....	124
4.2.3. Çok Boyutlu Dönem	124
4.2.4. Güncel Gelişim Dönemi.....	125
4.3. Örgütsel Aidiyete Etki Eden Faktörler.....	126
4.3.1. Örgütsel Faktörler	127
4.3.1.1. Ücret.....	128

4.3.1.2. Terfi.....	128
4.3.1.3. İş Tatmini	129
4.3.1.4. Diğer Çalışanlarla İlişkiler	129
4.3.1.5. Yönetim İle İlişkiler	130
4.3.1.6. İş Güvenliği.....	130
4.3.1.7. Çalışma Koşulları.....	131
4.3.1.8. Örgüt Kültürü	131
4.3.1.9. İşin Niteliği	132
4.3.1.10. Üstlenilen Rol	132
4.3.2. Bireysel Faktörler.....	133
4.3.2.1. Cinsiyet	133
4.3.2.2. Yaş	134
4.3.2.3. Medeni Durum	134
4.3.2.4. Din.....	135
4.3.2.5. Eğitim Seviyesi	135
4.3.2.6. Aile Yapısı	135
4.3.2.7. Kıdem.....	136
4.3.3. Çevresel Faktörler	136
4.3.3.1. Alternatif İş Olanakları	136
4.3.3.2. Ülke Ekonomisi.....	137
4.3.3.3. İçinde Bulunulan Sektör.....	137
4.3.3.4. İşsizlik Oranları.....	137
4.4. Örgütsel Aidiyet Kavramı İle İlgili Başlıca Sınıflandırmalar	138
4.4.1. Tutumsal Aidiyet Yaklaşımı	139
4.4.1.1. Allen-Mayer 'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı	140
4.4.1.2. Kanter 'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı	141
4.4.1.3. Etzioni'nin Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı.....	143
4.4.1.4. Mowday, Porter ve Steers' in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı.....	144
4.4.1.5. Wiener'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı	145
4.4.1.6. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı.....	146
4.4.2. Davranışsal Aidiyet Yaklaşımı	147
4.4.2.1. Becker'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı.....	148
4.4.2.2. Staw ve Salancik'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı.....	149

4.4.3. Çoklu Aidiyet Yaklaşımı.....	150
4.4.3.1. Reichers'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı	151
4.5. Örgütsel Aidiyetin Sonuçları	152
4.5.1. Örgütsel Aidiyetin Bireysel Sonuçları	153
4.5.2. Örgütsel Aidiyetin Örgütsel Sonuçları.....	155
4.6. Örgütsel Aidiyet İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar.....	157

V. BÖLÜM

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN, ÖRGÜTSEL SİYASET VE KARİYER PLANLAMAYA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL AİDİYETİN ARACI

ROLÜ

5.1. Araştırmanın Modeli	162
5.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	165
5.3. Araştırmanın Sınırlılık ve Ön Kabulleri.....	179
5.3.1. Sınırlılıklar	179
5.3.2. Ön Kabuller.....	180
5.4. Araştırmanın Yöntemi.....	180
5.4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi.....	180
5.4.2. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi	182
5.4.3. Analiz Yöntemleri.....	185
5.5. Analiz ve Bulgular	188
5.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	188
5.5.2. Karanlık Üçlü Ölçeğine (Dark Triad) İlişkin Bulgular	191
5.5.3. Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin Bulgular	200
5.5.4. Bireysel Kariyer Ölçeğine İlişkin Bulgular.....	208
5.5.5. Örgütsel Aidiyet Ölçeğine İlişkin Bulgular	216
5.6. Hipotez Testleri.....	222
5.6.1. Araştırmanın Birinci Hipotezine Ait Bulgular:.....	222
5.6.2. Araştırmanın İkinci Hipotezine Ait Bulgular.....	224
5.6.3. Araştırmanın Üçüncü Hipotezine Ait Bulgular.....	227
5.6.4. Araştırmanın Dördüncü Hipotezine Ait Bulgular	229
5.6.5. Araştırmanın Beşinci Hipotezine Ait Bulgular	235
5.6.6 Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Model.....	240

5.6.6.1. Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Modele İlişkin Bulgular:.....	241
5.6.8. Demografik Özellikler İle Araştırmada Ele Alınan Kavramlara İlişkin Farklılık Testleri.....	250
5.6.8.1. Demografik Değişkenler Bakımından Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri...	250
5.6.8.2. Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Bulgular:.....	260
5.6.8.3. Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Bulgular:.....	272
5.6.8.4. Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Bulgular:	283
SONUÇ	289
KAYNAKÇA	310
Ekler	341
ÖZGEÇMİŞ	344

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL SİYASET VE
KARİYER PLANLAMAYA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL AİDİYETİN ARACI ROLÜ
DOKTORA TEZİ
Onur KAVAK
Danışman: Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN
2020 – XIII + 344 Sayfa

ÖZET

Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, hayatının her alanında olduğu gibi çalışma yaşantısı üzerinde de oldukça büyük bir etkiye sahiptir. Bu bağlamda karanlık üçlü kişilik özellikleri olarak adlandırılan narsisizm, makyavelizm ve psikopatinin, çalışanların içerisinde yer aldıkları örgüte yönelik siyasi algıları noktasında ve kariyerlerine yönelik planlamaları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olacağı, ilgili alan yazında yer alan araştırmaların ortaya koydukları bulgular doğrultusunda öngörülmüştür. Bununla birlikte, çalışanların karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algıları ve kariyer planlamaları üzerindeki etkisinde, örgütsel aidiyetin aracı rolü, bu çalışma bağlamında üzerinde durulan başlıca husustur. Bireyin örgütsel değerler ile özdeşleşmesi neticesinde örgüte duyduğu bağın gücü şeklinde tanımlanabilecek olan örgütsel aidiyetin, bahse konu üç değişkene aracılık etmesi durumunda ortaya çıkacak sonuç, araştırma kapsamında ele alınmaktadır. Bu çalışmanın nihai amacı; çalışanların sahip oldukları karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algıları ve kariyer planları üzerindeki etkisinde, örgütsel aidiyetin aracı rolünü tespit etmektir. Çalışmada, Kafkas Üniversitesinde, farklı alan ve ünvanlarda görev yapan toplam 402 akademik personele ulaşılmıştır. Katılımcıların araştırma konuları kapsamında görüşlerine ulaşabilmek üzere düzenlenmiş ve toplam beş bölüm, 79 sorudan oluşan ölçekten elde edilen veriler, çeşitli istatistik programları ile analize tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda, akademisyenlerin sahip oldukları karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algıları ve kariyer planlamaları üzerinde etkili olduğu ve örgütsel aidiyetin her üç değişken üzerinde de anlamlı bir aracı etki oluşturduğu elde edilen bulgulardandır.

Anahtar Kelimeler: Karanlık Kişilik Özellikleri, Örgütsel Siyaset, Kariyer Planlama, Karanlık Üçlü, Örgütsel Aidiyet, Kafkas Üniversitesi.

KAFKAS UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP ON THE
EFFECT OF THE DARK TRIAD PERSONALITY TRAITS
ON ORGANIZATIONAL POLITICS AND CAREER PLANNING
DOCTORAL THESIS
Onur KAVAK
Thesis Advisor: Prof.Dr. Erdoğan KAYGIN
2020 — XIII + 344 Pages

ABSTRACT

The personality traits of an individual have a huge impact on his/her professional life as well as on all aspects of his/her life. In this context, according to the findings of previous studies published in the related field, narcissism, Machiavellianism and psychopathy, called as dark triad personality traits, will have a strong impact on the employees' career planning and perceptions of organizational politics. Additionally, another focal point of the study is the mediating role of organizational citizenship on the effect of the dark triad personality traits on the career planning and organizational politics. If the organizational citizenship, which can be defined as the strength of an individual's connection to his/her organization as a result of his/her identification with the organizational values, mediates these three variables, the result will be discussed within the research. The ultimate aim of this study is to reveal the mediating role of the organizational citizenship on the effect of dark triad personality traits of the employees on their perceptions of organizational politics and career plannings. Within the scope of the study, a total of 402 academicians working in different departments and under different titles were reached at Kafkas University. The data obtained from the scale comrpsied of five sections and 79 questions were analyzed by various statistical programs. Findings obtained as a result of the research demonstrate that the dark triad personality traits of academicians is influential on their career planning and perceived organizational politics, and that organizational citizenship has a significant mediating role on these variables.

Keywords: Dark Personality Traits, Career Planing, Dark Triad, Organization Politics, Organizational Citizenship, Kafkas Unviersity.

ÖNSÖZ

"Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin, Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlamaya Etkisinde Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü " isimli çalışma Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Programı kapsamında hazırlanmıştır.

Bu çalışma ile örgütlerin sahip oldukları en değerli kaynak olan çalışanların kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algıları ile kariyer planlamaları üzerindeki etkisi, örgütsel aidiyet faktörünün aracı etkisiyle incelenmiş, elde edilen bulguların, örgütsel anlamda yol gösterici olması ve alan yazına katkı sunması amaçlanmıştır.

Bilime katkı sunabilmek için çıktığım bu yolda hem yüksek lisans hem de doktora eğitimim boyunca her adımda yanımda olan, tüm bu süreçte yardım ve rehberliğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, çok değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN' a sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Çalışmama katkı sunan Kafkas Üniversitesi akademisyenlerine, bana çeşitli şekillerde destek olan hocalarıma, meslektaşlarıma, arkadaşlarıma ve öğrencilerime çok teşekkür ederim.

Son olarak, mutluluk kaynağım olup, hayatı yaşanır kılan, bugüne gelmemde ve sahip olduğu her şeyde en büyük etkiye sahip olan, beni hiç yalnız bırakmayan, şartlar ne olursa olsun yanımda bildiğim, zaman zaman ihmal etmeme rağmen güler yüzünü benden esirgemeyen sevgili ailem... en küçük olandan en büyüğe kadar hepimize sonsuz teşekkür ve sevgilerimi sunarım. İyi ki varsınız...

22/04/2020

Onur KAVAK

KISALTMALAR

Akt.	Aktaran
AFA	Açıklayıcı Faktör Analizi
APA	American Psychology Association
Bknz.	Bakınız
CFI	Comparative Fit Index
Çev.	Çeviren
DFA	Doğrulamalı Faktör Analizi
DSM	Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı
DTDD	Dark Triad Dirty Dozen
Edt.	Editör
KFA	Keşfedici Faktör Analizi
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
MMM	Multitrait-Multimethod-Matrix
MÖ	Milattan Önce
MS	Milattan Sonra
MTE	Maslach Tükenmişlik Envanteri
NKE	Narsistik Kişilik Envanter
NPI-16	Narcisistic Personality Inventory-16
Örn:	Örneğin
PCA	Principal Components Analysis
PCL	Psikopati Kontrol Listesi
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SD3	The Short Dark Triad Scale
TDK	Türk Dil Kurumu
TUİK	Türkiye İstatistik Kurumu
vb.	Ve benzeri
vd.	Ve diğerleri
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli
Yy.	Yüz Yıl

SİMGELER DİZİNİ

- B** Regresyon modelinde bağımsız değişkendeki bir birim değişime karşın bağımlı değişkende meydana gelecek olan değişimi ifade eden sayısal değer
- β** Regresyon modelinde tahmin edilecek parametre
- R^2** Belirlilik Katsayısı. Regresyon analizinde bağımlı değişkenin bağımsız değişken tarafından açıklanan kısmını ifade eden sayısal değer
- F** Varyans analizinde hipotezi test etmede kullanılan değer
- N** Örneklem büyüklüğü
- Sig.** F istatistiği değerinin anlamlılık düzeyini gösteren değer
- Y** Regresyon modelinde bağımlı değişken
- X** Regresyon modelinde bağımsız değişken
- ϵ** Regresyon modelinde hata terimi
- χ^2** Weighted Least Squares Chi-Square

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1: Genel Karanlık Kişilik Özellikleri Sınıflandırmaları.....	21
Tablo 3.1: John Holland'ın Kişilik Tipleri İle Mesleki Eğilim İlişkileri Teorisi	108
Tablo 5.1: Hipotez Kodu ve Hipotez İçeriği	178
Tablo 5.2.: Araştırmanın Aşamaları ve Elde Edilen Sonuçlar	185
Tablo 5.3.: Araştırmada Kullanılan Uyum İndeksi Değer Aralıkları.....	188
Tablo 5.4.: Akademisyenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Ait Dağılımlar ...	189
Tablo 5.5.: Akademisyenlerin İş Özelliklerine Ait Dağılımlar.....	190
Tablo 5.6: Karanlık Üçlü Ölçeğine İlişkin İstatistikler	192
Tablo 5.7.: Karanlık Üçlü Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler	193
Tablo 5.8.: Karanlık Üçlü Ölçeği Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri	194
Tablo 5.9.: Karanlık Üçlü Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu	195
Tablo 5.10.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeği Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri	195
Tablo 5.11: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri	196
Tablo 5.12.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu	197
Tablo 5.13.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri.....	198
Tablo 5.14.: Karanlık Üçlü Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	199
Tablo 5.15.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin İstatistikler.....	200
Tablo 5.16.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler.....	201
Tablo 5.17.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri	202
Tablo 5.18.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine Ait KMO Ve Bartlett's Testi Sonucu	202
Tablo 5.19.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri.....	203
Tablo 5.20: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri.....	204
Tablo 5.21.: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait % 27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu ..	205

Tablo 5.22.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri.....	206
Tablo 5.23.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	207
Tablo 5.24: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine İlişkin İstatistikler	208
Tablo 5.25: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler	209
Tablo 5.26: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri	210
Tablo 5.27: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu.....	211
Tablo 5.28: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri.....	211
Tablo 5.29: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri ..	212
Tablo 5.30.: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu.....	213
Tablo 5.31: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri.....	214
Tablo 5.32: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	215
Tablo 5.33: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine İlişkin İstatistikler	216
Tablo 5.34: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri.....	217
Tablo 5.35.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu	218
Tablo 5.36.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Öz Değerleri Ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri.....	218
Tablo 5.37.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri	219
Tablo 5.38: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu	219
Tablo 5.39: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri.....	220
Tablo 5.40: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	221
Tablo 5.41: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R ² Değerleri	223

Tablo 5.42: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları	223
Tablo 5.43.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Uyum İyiliği Değerleri.....	224
Tablo 5.44: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R ² Değerleri	225
Tablo 5.45.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları	226
Tablo 5.46.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlama Üzerindeki Etkisine Ait Uyum İyiliği Değerleri.....	226
Tablo 5.47: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R ² Değerleri	228
Tablo 5.48.: Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlama Arasındaki İlişkiye Ait YEM Sonuçları	228
Tablo 5.49: Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlama Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İyiliği Değerleri.....	229
Tablo 5.50: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolüne Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R ² Değerleri ..	234
Tablo 5.51.: Ölçüm Modeline Ait İstatistik Sonuçları	242
Tablo 5.52: Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri	243
Tablo 5.53: Araştırma Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri	244
Tablo 5.54: Araştırma Modelinin Yol Analiz Sonuçları.....	244
Tablo 5.55: Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri (Ana Model) ...	245
Tablo 5.56: Aracı Değişkenlerin Anlamlılık Düzeyi	246
Tablo 5.57: Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Yapısal Eşitlik Modellemesine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R ² Değerleri.....	247
Tablo 5.58: Araştırmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi	249
Tablo 5.59.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular	250
Tablo 5.60: Karanlık Üçlü Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları.....	251
Tablo 5.61.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları	252
Tablo 5.62: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu	252

Tablo 5.63: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu.....	253
Tablo 5.64: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu.....	254
Tablo 5.65: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu.....	254
Tablo 5.66: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu	255
Tablo 5.67: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu.....	255
Tablo 5.68: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	256
Tablo 5.69: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	257
Tablo 5.70: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	259
Tablo 5.71: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular	260
Tablo 5.72: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları	260
Tablo 5.73: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları	261
Tablo 5.74: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T- testi Sonucu	262
Tablo 5.75: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu.....	263
Tablo 5.76: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu	263
Tablo 5.77: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu	265
Tablo 5.78: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu.....	265
Tablo 5.79: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu.....	267
Tablo 5.80: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu	268

Tablo 5.81: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu	269
Tablo 5.82: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu	271
Tablo 5.83: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular	272
Tablo 5.84: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları ..	273
Tablo 5.85: Bireysel Kariyer Planlama Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları ...	274
Tablo 5.86: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu.....	275
Tablo 5.87: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu.....	276
Tablo 5.88: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu	276
Tablo 5.89: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu.....	277
Tablo 5.90: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu.....	277
Tablo 5.91: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu.....	279
Tablo 5.92: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	280
Tablo 5.93: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	281
Tablo 5.94: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu.....	282
Tablo 5.95: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular	283
Tablo 5.96: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları.....	283
Tablo 5.97: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları... 284	
Tablo 5.98: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	284
Tablo 5.99: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	284

Tablo 5.100: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	285
Tablo 5.101: Akademisyenlerin Kendilerini Tanımladıkları Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	285
Tablo 5.102: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Tutumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	286
Tablo 5.103: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu	286
Tablo 5.104: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu	287
Tablo 5.105: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu	287
Tablo 5.106: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu	288

ŞEKİL LİSTESİ

<u>Sekil No</u>	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Siyasal Davranışın Ahlakiliğini Belirlenmesi	68
Şekil 2.2: Ferris-Kacmar Örgütsel Siyaset Algısı Modeli	73
Şekil 3.1: Kariyer Planlamasını Etkileyen Temel Faktörler	96
Şekil 3.2: Bireysel Kariyer Yaşamındaki Çevre Elemanları (Kurtoğlu, 2010: 38) ...	97
Şekil 3.3: Bireysel Kariyer Planlama Aşamaları	99
Şekil 3.4: Kariyer Planlamada Roller ve Sorumluluklar	114
Şekil 4.1: Örgütsel Aidiyete Etki Eden Faktörler	127
Şekil 4.2: Örgütsel Aidiyete Yönelik Başlıca Sınıflandırma Yaklaşımları	139
Şekil 4.3: Çoklu Örgütsel Aidiyet Modeli	152
Şekil:4.4: Örgütsel Aidiyet Düzeylerinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri	154
Şekil 4.5. Örgütsel Aidiyetin Düzeylerinin Örgütler Üzerindeki Etkileri	156
Şekil 5.1. Araştırma Modeli	165
Şekil 5.2: Karanlık Üçlü Ölçeği Path Diyagramı	199
Şekil 5.3: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Path Diyagramı	207
Şekil 5.4: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Path Diyagramı	215
Şekil 5.5: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Path Diyagramı	221
Şekil 5.6.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı	222
Şekil 5.7: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı	225
Şekil 5.8: Örgütsel Siyasetin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı	227
Şekil 5.9: Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün Belirlenmesi İçin Kurulan Modeller	230
Şekil 5.10: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyasetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi	231
Şekil 5.11.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi	232
Şekil 5.12.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü	233

Şekil 5.13: Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri İle Kariyer Planlama Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün Belirlenmesi İçin Kurulan Modeller....	236
Şekil 5.14.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlamanın Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi.....	237
Şekil 5.15.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi	238
Şekil 5.16: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü.....	239
Şekil 5.17: Ölçme Modeline Ait Ölçüm Modeli	241
Şekil 5.18: Araştırma Modeline Ait Path Diagramı	243



GİRİŞ

I. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yönetim ve organizasyon alanına yönelik teorik gelişmeler, 1920’li ve 1930’lu yıllarda oldukça hızlı gelişme kaydetmiş ve süreç sonunda farklı bir boyuta evrilmiştir. Bu dönemlerde bazı araştırmacılar, klasik yönetim teorisi yaklaşımının ileri sürdüğü ilkelerden farklı bir takım ilkeler üzerinde durmuş ve insan faktörüne vurgu yaparak, insani ilişkilerin önemine dikkat çekmiştir. “Davranış Bilimi Okulu” (Behavioral School) olarak anılan bu yönetim yaklaşımı, insanı örgüt için önemli bir değer olarak tanımlamış ve fiziksel unsurlardan ziyade, sosyal unsurlar üzerine yoğunlaşılmasının önemini vurgulamıştır. 1924 yılında yapılan ve “Hawthorne Araştırmaları” olarak bilinen, devrim niteliğindeki bir çalışma ile gündeme gelen bu yaklaşımın öncüleri Elton Mayo, Mary Parker Fullet ve Chester Irwing Bernard gibi insani ilişkiler üzerine yoğunlaşan araştırmacılarıdır.

Yönetim alanında insan unsurunun öneminin fark edilmesi ile birlikte, ilerleyen zamanlarda insan kaynağına yönelik yapılan çalışmaların ve bu konuyla ilgilenen araştırmacıların sayısı artış göstermiş ve “Neo-Klasik (Davranışsal) Yönetim ve Organizasyon Dönemi” olarak anılan sürece geçilmiştir. Bu dönemde “İnsan Davranışları Okulu” ortaya çıkmış ve 1950-60’lı yıllarda ilgili alana önemli katkı sunmuştur. Bu yaklaşımın öncüleri arasında Herzberg, Agris, McGregor ve Likert gibi araştırmacılar bulunmaktadır.

Davranışsal dönemin sonrasında yönetim alanındaki kronolojik gelişim yeni bir akımı da beraberinde getirmiş ve 1960-70’li yıllarda, yönetim-organizasyon alanında “Sistem Yaklaşımı” adı verilen yeni bir akım ortaya çıkmıştır. “Tavistock Enstitüsü Araştırmaları” olarak adlandırılan ve 1950’li yıllarda Trist ile Bamford tarafından yapılan çalışma ile birlikte bir organizasyonun teknik, ekonomik ve sosyolojik unsurlardan oluşan bir bütün olduğu görüşü ileri sürülmüştür. Bu araştırma ile yönetim-organizasyon konulu çalışmalarda ekonomi, psikoloji, sosyoloji, ekoloji, teknoloji, teoloji vb. gibi farklı bir çok disiplinden istifade edilmesi, yani yönetim-organizasyon alanına, multidisipliner bir perspektiften bakılması gerekliliği ifade edilmiştir.

Yukarıda bahse konu olan yönetim-organizasyon kavramının kronolojik gelişim süreci göstermektedir ki insan, örgütler için önemli bir kaynaktır ve bu kaynağın doğru kullanılabilmesi, örgütler için hayati nitelikte önem arz etmektedir. Yapılan pek çok araştırma, insanı görmezden gelen, yok sayan örgütlerin, ne kadar sistematik ve disiplin içerisinde çalışırlarsa çalışanlar, sürekliliğe sahip bir başarı elde edemeyeceklerini, bunun aksine çalışanına kıymet veren, talep ve beklentilerini karşılayan örgütlerin, bu durumdan olumlu anlamda etkilendiklerini gözler önüne sermektedir.

Üniversiteler, bilimin yuvası olarak kabul edilen, bilgi üreten ve üretilen bu bilgiyi toplum menfaatine sunan akademik örgütlerdir. Akademisyenler ise bu örgütlerin bilim işçileri olarak görev yapan temel unsurlarıdır. Ülkelerin gelişmişlik düzeyinin en önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilen üniversiteler, içerisinde yer aldıkları toplumların entellektüel birikimini arttıran, bilimsel konumunu belirleyen, bilgiyi oluşturarak, insanlığa sunan, daha iyi ve donanımlı nesillerin oluşmasına katkı sunan eğitim kurumlarıdır. Üniversitelerin etkin olabilmeleri ve bahse konu bu işlevlerini yerine getirebilmelerinin ön şartı, bilim işçisi olarak tanımlanan akademik çalışanlar için uygun çalışma ortamının sağlanmasıdır. İçerisinde yer aldıkları örgüte güven duyan, çıkar çatışması yaşamayan, niteliklerine uygun, liyakat esaslı örgütsel pozisyonlarda bulunan akademik çalışanların, örgütlerine duydukları aidiyet düzeyi yükselecek, işlerinden elde ettikleri tatmin duygusu artacak, daha akılcı, etkin ve verimli hizmetlerde bulunacak böylece hem öğrencilerine hem de topluma daha fazla fayda sunacaklardır.

Kişiliğin kötü, karanlık yönü üzerine yoğunlaşan ve narsisizm, makyavelizm ile psikopatiden oluşan karanlık üçlü kişilik özellikleri, temelde birey davranışları üzerinde etkili olmakta fakat bu davranışların olumsuz etkileri ile kısa sürede örgüt üzerinde de olumsuz etkiler ile kendisini göstermektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden narsisizm; baskınlık, bencillik, üstünlük duygusunu ifade etmektedir. Makyavelizm; hilekârlık, sosyal cazibeye sahip olma ve aldaticılığı kapsamaktadır. Son olarak psikopati; hasımane tavır, duygusuz sosyalite, dürtü merkezli tutum gibi davranışlar ile karakterize edilebilmektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliğine sahip bireyler başkalarının fikir ve taleplerini ihmal eder ve genellikle kişisel çıkarlarını ön planda tutan bir tavır sergilerler.

Karanlık kişilik özelliğine sahip birey, kendince takdir edilmesine inandığı bir davranışın, takdir edilip ödüllendirilmemesi durumunda karşı tarafa kin ve nefret besleyip, onunla olan ilişkilerini sonlandırma eğilimine girebilir. Akademisyenlerin sahip oldukları karanlık kişilik özellikleri, bilim yuvaları olarak tanımlanabilecek üniversitelerde bilime ulaşma yolları, üretilen bilginin hizmet etmesi amaçlanan noktalar, kaynak dağılımlarında adaletsizlik, kariyer hareketlerinde manüplasyon ve örgüt içerisindeki meslek etiği normlarında ihlal gibi oldukça hayati sorunların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir.

En basit tanımıyla çalışanların kişisel çıkarları bağlamında güç mücadeleleri şeklinde tanımlanabilecek olan örgütsel siyaset kavramı, eğitim örgütleri olan üniversitelerde de kendisini gösterebilmektedir. Ortak amaçlar etrafında bir araya gelen bireylerin oluşturdukları örgütsel yapılarda çalışanlar, hem örgütsel hem de bireysel kazanımlar elde etmek amacıyla bulunurlar ve bu bağlamda da örgütsel kaynaklardan faydalanırlar. Fakat var olan kaynakların kısıtlı olması yer yer adil olmayan kaynak dağılımlarına neden olabilmekte, bu durum ise çalışanların birbirleriyle çıkar çatışmaları yaşamalarına zemin hazırlayabilmektedir. Ortaya çıkan bu çıkar çatışmaları çalışanların örgütsel siyaset algılarının besleyicisidir. Üniversitelerde akademik personelin terfi, gelir adaletsizliği (ek ders, makam tazminatı vb.), örgüt içerisindeki güç dengesizlikleri gibi kimi kaynaklarda çıkar çatışmaları yaşamaları, örgütsel bir yapı olan üniversitelerde temel amaçlardan sapma, kalitede azalma ve verimlilik kaybı gibi yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Bununla birlikte örgütsel siyaset, çalışanların örgütsel aidiyet, örgütsel sadakat, iş tatmini ve örgüte duyulan güven duyguları üzerinde sarsıcı etki yaratmaktadır.

Yukarıda değinilen bu sarsıcı etkilerin ortadan kaldırılması, çalışanların içerisinde yer aldıkları örgüte yönelik duyumsadıkları aidiyet hissi ile engellenebilmektedir. Bu bağlamda yönetim alanında son yıllarda üzerinde sıklıkla durulan örgütsel aidiyet kavramı, bir örgütün istikrar ve başarı elde edebilmesinde önemli bir role sahip olan faktör olarak kabul edilmektedir. Çalışanların örgütlerine yönelik örgütsel siyaset algılarının düşük olması ile orantılı artış gösteren örgütsel aidiyet kavramının, örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmeleri üzerinde etkili bir araç olduğu, konu ile ilgili olarak yapılan pek çok araştırma ile ortaya konulmaktadır. Dolayısıyla üniversiteler bağlamında ele alınacak olursa örgütsel aidiyet kavramının,

akademisyenlerin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirmelerinde, zorlu süreçler olduğu bilinen akademik çalışmaların yürütülmesi için gerekli özveride bulunmalarında, içerisinde bulunduğu üniversitenin hedef ve amaçlarını benimsemelerinde ve mesleki motivasyonları üzerinde oldukça etkili olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır.

Örgütsel aidiyet ve mesleki performans ile alan yazında sıklıkla ilişkilendirilen kavramlardan biri de kariyer kavramıdır. Konu ile ilgili literatürde, kavramsal olarak farklı tanımlamaları olsa da kariyer, genel anlamda mesleki ilerleme, yapılan işi ile ilgili istikrar ve kişinin yaptığı iş ile ilgili olarak, elde ettiği tecrübeler örüntüsü şeklinde tanımlanmaktadır. Kariyer planlama ise çalışanın, tüm yönleriyle kendisini ele alıp analiz etmesi, geleceğe yönelik kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirlemesi, olası kariyer imkanlarını tahlil etmesi ve tüm bu işlemlerden elde edilen veriler ışığında, uygulamaya geçilmesi şeklinde ifade edilebilir. Bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılan kariyer planlama kavramı, bireyin mesleki anlamda elde edeceği başarı, icra ettiği işten elde ettiği tatmin, içerisinde bulunduğu örgüte yönelik aidiyet ve sadakat gibi çıktılar üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Çalışanların kişilik özelliklerinden, örgüte duydukları aidiyet ve algıladıkları örgütsel siyasetten etkilendiği öngörülen kariyer planlama kavramı bu açıdan ele alındığında, oldukça yoğun bir emek ve performans gerektiren akademisyenlik mesleğinde, çalışanların mesleki devamlılıkları, etkin ve verimli olabilmeleri noktasında oldukça büyük önem arz etmektedir.

Bir akademisyenin mesleki başarısı, içerisinde bulunduğu kurumun amaçlarına, öğrencilerine, meslektaşlarına ve yöneticilerine yansımaktır. Bununla birlikte, başarılı bir akademisyen tarafından ortaya konulan bilimsel çalışmalar, ilgili alan yazına katkı sunacak, bahse konu alan ile ilgili diğer araştırmacılara, akademisyenlere, aynı zamanda topluma yol gösterici olacaktır. Bilime yaptığı katkı ile hem içerisinde yer aldığı topluma hem de tüm dünya insanlığına fayda sağlayan akademisyenlerin kişilik özellikleri, örgütsel siyaset algıları, kariyer planları ile örgütsel aidiyet düzeyleri, mesleki başarı bağlamında önem arz ettiğinden, üzerinde durulması gereken kavramlar olarak görülmüş ve bu çalışmaya konu olmuştur.

Çalışmada, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algısı ve kariyer planlamaya etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolü incelenmiştir. Bu doğrultuda,

karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algısı ve kariyer planlamayla ilişkisi tespit edilerek, örgütsel aidiyetin bu kavramlar arasındaki aracılık rolü tanımlanmaya çalışılmıştır.

Akademisyenlerin görev yaptıkları üniversitelerde yaratıcı ve özgün davranışlar sergilemelerine engel olan olumsuz nitelikli unsurların ortadan kaldırılması, daha katılımcı ve ılımlı bir kurumsal iklimin oluşturulabilmesini sağlayacaktır. Yine örgütsel aidiyet hissinin yüksek olduğu, motivasyon ve iş doyumunu bağlamında tatminkar iş ortamının yaratılabilmesi bakımından bu araştırmanın önemli katkılarının olacağı ön görülmektedir.

II. Araştırmanın Teorik Temelleri

“Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlamasına Etkisinde Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü” adlı bu çalışmada, genel anlamda karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, kariyer planlaması ve örgütsel aidiyet kavramları incelenmiş ve bu kavramlara yönelik genel alan yazın araştırmaları yapılmıştır.

Yapılan alan yazın araştırmasında, kişilik ile ilgili araştırmaların genel anlamda kişiliğin olumlu yönü olarak ifade edilebilecek kişilik teorileri (Beş Faktör kişilik kuramı, Eysenck’in Kişilik Kuramı, Holland’ın kişilik teorisi vb.) üzerinden yürütüldüğü görülmektedir. Fakat karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel çıktılar üzerindeki (özellikle olumsuz anlamda) yansımalarının etki gücünün, diğer kişilik kuramlarına göre daha yüksek olduğunun öngörülmesi sebebiyle bu çalışmada kişilik kavramı, karanlık üçlü kişilik özellikleri perspektifinden ele alınmaktadır. Karanlık üçlü kişilik özellikleri, bireylerin patolojik aşamaya geçmemiş, sosyallik karşıtı üç kişilik özelliğinin bir arada ele alındığı kişilik kuramı şeklinde tanımlanabilir. Burada bahse konu bu kişilik özelliğinin, kavramın öncüleri olan Paulhus ve Williams tarafından, hasta ve normal bir birey arasında konumlandırılmış olması oldukça önemlidir.

Karanlık üçlü kişilik kavramının, sosyallik karşıtı kişilik özellikleri olarak tanımlanan Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati kavramlarını içermesi, örgütsel anlamda bu kişilik özelliğine sahip bireylerin bir tehdit oluşturdukları çıkarımında bulunulmasında temel neden olarak görülmektedir (Harms ve Spain, 2015: 21).

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden Narsisizm; kendini diğerlerinden üstün görme, kibir ve ben merkezli davranma, Makyavelizm; ahlak ve değer yargılarını bir tarafa bırakarak aldatma, hile yapma ve ikiyüzlülük ile menfaat-çıkar elde etmeyi amaçlama, Psikopati ise empatiden yoksun, umursamaz ve duygusuz davranışlar ile kendisini gösteren kişilik özellikleri olarak özetlenebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556). Bahse konu bu davranış çıktıları perspektifinden bakıldığında, karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların sergileyecekleri olumsuz davranışların, örgüt içerisinde bir takım problemleri doğurması, sosyal uyum teorisi, sosyal öğrenme teorisi ve yansıtma teorisi bağlamında beklenmektedir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bir çalışan hem bireysel bazda kendisi, hem içerisinde yer aldığı örgütü hem de bu örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlar için bir takım olumsuzlukların yaşanmasına aracı olabilmektedir. Yani Karanlık kişilik özelliklerine sahip bir çalışanın, sergilediği olumsuz sayılabilecek davranışlar nedeniyle diğerleri tarafından reddedilme ihtimali bireyin kendisine zarar verebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Jones ve Paulhus, 2011: 681; Pekdemir ve Turan, 2015: 742). Bu kişilik özelliklerine sahip olmayan bir çalışan, karanlık kişilik özelliğine sahip bir çalışanın olumsuz davranışlarına maruz kaldığında, kendisini koruyabilmek ya da bu davranışı bertaraf edebilmek adına benzer bir davranışa yönelebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Kaiser, LeBreton ve Hogan, 2015: 58; Bailey, 2015: 1308; Chiaburu vd.,2013: 474; Kablanoğlu, 2019: 78), olumsuz olarak tanımladığı bir davranışa sürekli maruz kalması neticesinde bu davranışı normalleştirebilir veyahut bu davranışlarla mücadele etmeyi reddedip, örgüte duyduğu aidiyeti yitirebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Jonason, Duineveld ve Middleton, 2015: 43; Baugman vd., 2014: 47).

Çalışmamızın konularından bir diğeri olan örgütsel siyaset kavramının, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yakın ilişki içerisinde olduğu öngörülmüş, bu sebeple bu iki kavramın birbirleri üzerinde tamamlayıcı role sahip oldukları düşüncesi ile birlikte ele alınmasının doğru olacağına karar verilmiştir. Mayer ve Allen (1991) örgütsel siyaset davranışını; “çalışanın, ulaşmayı hedeflediği çıktılara, örgütün onaylayıp benimsemediği yollara yönelerek ulaşmaya çalışması ya da örgüt desteklenmediği kazanımları elde etmeye dönük bilinçli davranışlar sergilemesi” şeklinde tanımlamaktadırlar. Bahse konu bu tanımdan hareketle, çıkar odaklı ve sosyallik

karşıtı kişilik özellikleri şeklinde özetlenebilecek olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset davranışının ortaya çıkmasına yol açtığı ve örgüt içerisinde yer alan çalışanlar tarafından algılan örgütsel siyaset düzeyini artırdığı çıkarımında bulunulabilir (Ferris, Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997: 657; Andrews vd., 2003: 358).

Miles, çalışanların örgütsel siyaset davranışının en çok sergilendiği belli başlı süreç ve unsurların varlığından söz etmekte ve bunları “Kaynaklar”, “Hedefler”, “Kararlar”, “Farklılaşma” ve “Dış Çevre” şeklinde sıralamaktadır (Miles, 1980).

Miles’in bu yaklaşımından hareketle, çalışanlar tarafından örgütsel norm ve etik kuralların çıkar odaklı olarak bilinçli ihlal edilmesini ifade eden örgütsel siyaset kavramının, kaynaklardan faydalanma noktasında örgütsel adaletsizliği ortaya çıkarması, üzerinde tüm çalışanların uzlaşması gereken örgütsel hedeflerden bazı örgüt üyelerinin kopması, örgütü siyasi algılayan çalışanların, alınan yönetsel kararları sorgulanması ve benimsenmemesi ile örgütsel karmaşanın ortaya çıkması, çalışanların örgüte duydukları sadakat ve aidiyet hissinin azalması gibi çıktıları olacağını ifade etmek yerinde olacaktır (Parker vd., 1995: 892; Johns ve Saks, 2001: 426; Ferris vd., 1996: 26; Rong ve Cao, 2015: 434). Miles’in tanımlamasından hareketle ileri sürülen bu çıkarım doğrultusunda, temel maksadı varlığını devam ettirmek olan örgütler için örgütsel siyaset kavramının, üzerinde durulması gereken hayati unsurlardan biri olduğu, yadsınamaz bir gerçek olarak kendisini gösterdiği söylenebilir.

Araştırma konularından bir diğeri olan kariyer planlama kavramı, çalışanların mesleki başarıları ile duyumsadıkları iş tatmini üzerindeki etkisi ve hem bireysel hem örgütsel anlamda öneminin anlaşılması neticesinde, alan yazında son zamanlarda üzerinde sıklıkla durulan kavramlardan biri olarak göze çarpmaktadır. Sabuncuoğlu’na göre kariyer, “bireysel ve örgütsel hedefler ile doğrudan ilişkili, bireyin hayatı boyunca yaşayacağı, kimi zaman kontrolü altında olan kimi zaman ise kontrol edemediği iş tecrübesi ve aktivitesi ile ilintili süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2000: 143). Bu tanımlama doğrultusunda, örgüt içerisinde yer alan çalışanların kişilik özellikleri ile örgüt içerisinde duyumsanan siyaset algısının, hem bireysel hem de örgütsel hedefler üzerinde etkilerinin olması hasebiyle, kariyer süreci üzerinde de doğrudan ilişkili olacakları ifade edilebilir.

Pek çok araştırmacı tarafından çok farklı tanımlar yapılmış olmasına rağmen, kariyer kavramının odak noktasının insan olduğu, kavram ile ilgili yapılan hemen hemen tüm tanımlamaların ortak noktası olarak göze çarpmaktadır. Kariyer, insanlar için hem psikolojik, hem sosyal hem de ekonomik açıdan oldukça büyük öneme sahiptir. Öyle ki, bireyin sahip olduğu sosyal statü, ekonomik olanaklar, hayat kalitesi ve bireysel iyi oluş düzeyi, kişini izlediği kariyer yolundan doğrudan etkilenmektedir (Greenberg ve Baron, 2003: 229; Sharf, 2004: 194). Bu bağlamda kariyer kavramının, çalışmanın konularından biri olan örgütsel aidiyet kavramı üzerinde etkili olacağı düşünölmektedir.

Örgütsel aidiyet kavramı, bu kavramın öncülerinden olan Mayer ve Allen (1991) tarafından “çalışanların içerisinde buldukları örgütlerine karşı var olan psikolojik yaklaşımları” şeklinde ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61). İleri sürölen bu ifade doğrutusunda, çalışanların örgütlerine yönelik psikolojik yaklaşımları üzerinde etkili olan her unsurun, örgütsel aidiyet kavramıyla ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Porter vd. (1973), örgütsel aidiyet kavramının en az üç faktörü içermesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Araştırmacılar bu faktörleri (Porters, Steers ve Mowday, 1973: 3); çalışanın, örgütsel amaç ve hedeflere inanması, bu amaç ve hedefleri kabul etmesi, içinde bulunduğu örgüt için çaba sarf etmeye istekli olması, örgüt içerisinde bulunmaya yoğun bir istek duyması şeklinde sıralamaktadırlar.

Bu noktadan hareketle, örgütsel amaç ve hedefler üzerinde, örgüt içerisindeki kültür ve iklim üzerinde kuvvetli bir etki gücünün olduğu ilgili literatürden anlaşılan karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet kavramları, araştırma konusu olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

III. Araştırma Soruları

“Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlamaya Etkisinde Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü” adlı bu çalışma, akademisyenlerin sahip oldukları kişilik özelliklerinin, örgüt içerisindeki gözlemlenebilir yansımalarını, bu özelliklerin çalışma kapsamında ele alınan diğer kavramlar üzerinde neden olduğu etkileri tespit etmeyi amaçlamaktadır. Örgütsel boyutta çıkar çatışması, etik kuralların ihlali gibi sonuçları olan ve çalışanların örgüte duydukları güven sadakat

ve aidiyet gibi duygularda tahribata neden olan örgütsel siyaset algılarını belirlemek ve kariyer planlarının, kişilik özelliklerinden ne şekilde etkilendiğini, birey çerçevesi bakımından ele almak, son olarak çalışanların örgütsel aidiyet düzeylerinin, bahse konu bu kavramları ne şekilde etkilediğini ortaya koyabilmek, çalışmanın diğer amaçları arasındadır.

Bu bağlamda yapılan araştırma kapsamında aşağıda yer alan soruların cevapları aranmaya çalışılmıştır;

1. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri hangi düzeydedir?
2. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları ne düzeydedir?
3. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri nedir?
4. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin kariyer planlarına sahip olma düzeyi nedir?
5. Kafkas Üniversitesi akademisyenlerinin mesleki saygınlık algısı ne düzeydedir?
6. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?
7. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile örgütsel siyaset algıları arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?
8. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?
9. Akademisyenlerin mesleki saygınlık tanımlamaları ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?
10. Örgütsel siyaset algısı ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
11. Karanlık kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

12. Örgütsel aidiyetin, karanlık kişilik özellikleri üzerinde ne gibi bir etkisi bulunmaktadır?
13. Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı etkisi var mıdır?
14. Akademisyenleri idari görevlerinin olması ile örgütsel aidiyet arasında nasıl bir ilişki vardır?
15. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?
16. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile örgütsel siyaset algıları arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?
17. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile örgütsel aidiyet düzeyleri ne gibi bir farklılık göstermektedir?
18. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile kariyer planlamaları arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?

Yukarıda yer alan araştırma sorularına, yapılan araştırmadan elde edilen verilerin, çeşitli istatistik analizlere tabi tutulması ile ulaşılan çıktılar doğrultusunda cevap vermeye çalışılmıştır.

Hazırlanan bu tez çalışmasında, Science Direct, ARTstor imaj, PsycINFO, EBSCOhost Open Dissertations (Doktora Tezleri), Emerald, HiperKitap, ProQuest Dissertations and Theses Global, Sage Premier, Scopus, Sobiad (Sosyal Bilimler Atıf Dizini), Psychology and Behavioral Sciences Collection (Ebscohost), DergiPark Akademik gibi veri tabanlarından araştırma yapılmış ve veri elde edilmiş, Academic Review of Humanities and Social Sciences, Personnel Psychology, Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, The Journal of Social Psychology, İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Journal of Applied Psychology, Sakarya Üniversitesi

İşletme Bilimi Dergisi, Journal of Research in Business, Academy of Management Journal, Organizational Behavior and Human Performance, ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD), Research Journal of Business and Management, Journal of Research In Personality, Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi, Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi, The International Journal Of Human Resource Management, Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, International Journal of Management and Administration dergileri ve diğer pek çok dergide yer alan çalışmalardan faydalanılmıştır. Bunların yanı sıra, Türkiye Cumhuriyeti Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi üzerinden çalışma konusunu kapsayan yayımlanmış Yüksek Lisans ve Doktora tezleri incelenmiş ve bunlardan da yararlanılmıştır.

I.BÖLÜM

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

1.1. Kişilik Kavramı

Karanlık üçlü kişilik özelliklerine geçmeden önce kişilik kavramını açıklamak, konunun daha iyi anlaşılabilmesi noktasında yerinde olacaktır. Bu noktadan hareketle kişilik, bir bireyi öteki bireylerden ayıran, hem doğuştan gelen hem de sonradan kazanılan, tutarlı davranışların bütünüdür. Kişilik kavramı bireyin, duygusal, zihinsel, fiziksel ve sosyal özelliklerinin, devamlılık arz eden yanlarını kapsamaktadır (Özdemir vd., 2012: 517).

Günümüzde kişilik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, kişiliğin görünür ve olumlu yönleri üzerine yoğunlaşan çalışmalar ile kişiliğin daha olumsuz ve karanlık yönüne eğilen çalışmalar olmak üzere genel anlamda iki farklı bakış açısı olduğu görülmektedir. Kişilik konulu alan yazına bakıldığında, özellikle evrensel nitelikte olması ve genel kabul görmesi bakımından “Beş Faktör Kişilik Kuramı”nın kişiliği tanımlama ve inceleme bakımından araştırmacılarca sıklıkla tercih edilen bir ölçüm metodu olduğu görülmektedir. Bu durum kişilik kavramı ile ilgili yapılan araştırmaların, konuya genel bakış açılarının kişiliğin genel ve görünür yönüyle ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Bahse konu olan bu durumun nedenleri arasında kişiliğin aydınlık yönüne eğilen Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin ölçümünün daha kolay olması, evrensel bir niteliğinin bulunması, biyolojik unsurları yok saymaması, zamana karşı geçerliliğini koruması gibi nedenler yer almaktadır. Fakat son zamanlarda kişiliği ve kişi davranışlarını açıklamada kişiliğin yalnızca genel ve görünür yanı ile değil, rutin olmayan durumlarda, özellikle bireylerin baskı ve stres altındayken ortaya koydukları kişilik ve kişi davranışlarının incelenmesi yani kişiliğin karanlık yönlerinin de ele alınıp incelenmesi gerekliliği kendisini göstermektedir. Tüm bu veriler ışığında, öncelikle kişilik ile ilgili ileri sürülen başlıca kişilik kuramlarına değindikten sonra, kişiliğin karanlık yönü ile ilgili bilgi vermek yerinde olacaktır.

1.2. Başlıca Kişilik Kuramları

Kişilik kuramları, farklı araştırmacıların, insanların kişiliklerini ve buna bağlı olarak davranışlarının temel nedenlerini açıklayabilmek adına, birbirinden farklı olan özellikleri (duygu, yetenek, ahlak, kültür, vb.) ekseninde ele almak, incelemek ve analiz etmek üzere oluşturulmuştur (Erdoğan, 1997: 252). Bu bağlamda bu bölümde, kişiliği tanımlama noktasında ilgili alan yazında genel kabul görmüş kişilik yaklaşımlarından olan, Sigmund Freud'un "Psikoanalitik Kuramı", Alfred Adler'in "Bireysel Psikoloji Kuramı", Jung'un "Analitik Kuramı" ve "Beş Faktör Kişilik Modeli" tanımlandıktan sonra "Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri" yaklaşımına geçiş yapılmıştır.

1.2.1. Freud'un Psikoanalitik Kuramı

Kişiliği tanımlamak üzere belki de kendisinden en çok söz ettiren yaklaşımlardan olan Psikanalitik kuram, Freud tarafından ileri sürülmüş ve kişiliği, bilinçaltında var olan bir takım işleyişlerin görünür hali olarak tanımlamıştır. Psikoanalitik yaklaşım, bireyin kişiliğinin bilinçaltı temelli olduğunu ileri sürmekte ve davranışların saldırganlık ile cinsellik merkezinde ortaya çıktığını, fakat bu içgüdüsel dürtüler ile bir takım sosyal engeller arasında oluşan çatışma sonrasında fiiliyata dönüşerek görünür hal aldığı ileri sürmektedir (Erdoğan, 1997: 253; Karadağ, 2012: 18).

Freud'un psikoanalitik kuramına göre kişilik; "İd (İlkel Benlik), Ego (Benlik) ve Süper Ego (Üst Benlik)" olmak üzere birbiri ile etkileşim halinde olan üç temel kısımdan oluşmaktadır. Söz konusu bu kavramları, aşağıdaki gibi tanımlamak mümkündür.

Ego (Benlik): Ego, bireyin farkında olduğu arzu, duygu ve düşünceleri şeklinde ifade edilebilir. Bilinçaltı süreçler ile toplumsal gerçekler arasında denge oluşturma noktasında işleve sahip olan ego, insanın iç dünyasındaki haz elde etme arzusu ile dış dünyanın beklenti ve gerçekleri arasında bir denge kurucudur. Yani ego, "kişinin ilkel yanının kendisinden bekledikleri ile toplumsal kuralların kendisi üzerinde yarattığı baskıyı dengeleme mekanizması" şeklinde ifade edilebilir (Uysal, 2015: 17). Bu anlamda ego birey davranışlarını düzenleyici bir role sahiptir ve bir takım araştırmacılar tarafından "Düzenleyici Dizge" olarak da adlandırılmaktadır.

Ego, gerçeklik ilkesi ile birlikte çalışmakta, böylelikle id'i kontrol altında tutmaktadır. Dış dünya ile ilkel yan arasında denge kurabilmek için ego bazı yetilere sahiptir. Bunlar;

- Dürtülerin fark edilip algılanması (cinsellik, açlık vb.),
- Dış dünyada var olan koşulların fark edilmesi (yiyecek nerede ve nasıl ulaşılabilir),
- Dürtüleri, toplumsal talebe uygun hale getirme (yiyecek al para ver, hırsızlık yapma),
- İstemli ve uyumlu davranışın fiile dönüşmesidir.

Ego, bir evrimselleşme sürecinin sonucudur. Şöyle ki, birey dünyaya geldiğinde, id yani haz merkezli, ilkel bir yapıya sahiptir. Zaman içerisinde hazza ulaşmada bir takım kuralların var olduğunu öğrenir ve böylece dünyanın gerçeklikleri ile yüzleşir (Burger, 2006: 131). Bu sürecin sonunda alt benliğin özel bir noktası evrim geçirerek ihtiyaç duyduğu aracı bir mekanizmayı oluşturur ve böylece ego'yu ortaya çıkarır.

İd (İlkel Benlik): Freud, bireyin dünyaya gelişi ile belli bir zamana kadar yalnızca tek bir kişilik yapısına sahip olduğunu ifade etmiş ve bu yapıyı da id olarak adlandırmıştır. İd, kişiliğin en ilkel, en yabani yanı olup, haz odaklı bir zihin yapısını tanımlamakta ve genetik arzu ile dürtülere kaynaklık etmektedir.

İd'de kuralsızlık hâkimdir ve gerçeklik ile mantıksal yaklaşımdan uzaktır. Zevk unsurunun ön planda olduğu id, bireyin arzu ve şehvetinin tatmin edilmesi için düşünceden uzak, sadece tatmin odaklı bir yaklaşım üzerine temellenir (Uysal, 2015: 17).

Bu anlamda, id odağındaki talep ve beklentiler yer, zaman, mekân ya da toplumsal kuralları tanımazlar. Önemli olan tek şey haz ilkesi bağlamında ihtiyacın tatmine ulaşmasıdır. Freud, burada önemli bir hususa özellikle dikkat çekmektedir. Freud'a göre id, elde etmek istediği her şeye refleksif bir tarzla atılsaydı, talepleri çoğu zaman gerçeğe uygun olmadığından karşılıksız kalırdı ve tatmin yaşayamazdı (Burger, 2006: 132). Bu sebeple İd, dürtülerin tatmin edilebilmesi noktasında egoya yoğun bir baskı yapar ve “dilek geçirme iç yönetimi” vasıtasıyla onu kullanır.

Süper Ego (Üst Benlik): Süper ego, benliğin toplumsal değer ve normlar ile denetlendiği bölümünü ifade eder. Bir birey dünyaya geldiğinde, yasak, ayıp, saygı, hak, hukuk gibi değerlere sahip değildir. Yaşamı bu dönemde haz ilkesi hâkimdir ve davranışları bu bağlamda şekillenir. İlerleyen yıllarda birey, önce ailesi sonra da diğer sosyal yapılarca yukarıda bahsedilen değerlere sahip olmaya ve bazı kurallara uymaya sevk edilir, bu kurallara uygun davranmadığında ise cezai bir yaptırıma maruz kalır.

Freud'a göre bahse konu bu duygu ve değerler ağı, üst benliği yani süper egoyu oluşturmaktadır. Böylece çocukluk dönemiyle başlayan bu süreç, bireyin uygun davranışlar sergilemesi noktasında içsel bir baskı yaşamasına neden olur ve birey, bu kurallara uygun yaşamaya çalışarak, cezalandırılacağı davranışları sergilemekten uzak durmayı tercih eder. Birey kendisi üzerinde kurallar oluşturan yapıların uzağında olsa da, öğrendiği davranışı sergilemeye devam eder çünkü bu davranışlar artık içselleştirilmiştir (Eren, 2001: 86). Birey hayatındaki temel belirtisi "suçluluk duygusu" olan süper ego, bazı araştırmacılar tarafından "Yargılayıcı Dizge" olarak da adlandırılmaktadır.

İkel benlik ile sürekli çatışma halinde olan üst benlik, bireyi erdemli davranışlar sergilemeye sevk etmekte ve bu bağlamda ego'nun oluşumuna da katkı sunmaktadır (Baysal ve Tekarslan, 2004: 34). Ego ise bu çatışmada arabulucu ve dengeleyici bir rol üstlenmektedir.

1.2.2. Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı

Alfred Adler, birey davranışlarına yön veren temel güdülerin cinsellik ve sevgi olduğu fikrine karşı çıkmakta ve davranışların şekillenmesinde daha karmaşık süreçlerin var olduğu fikrini ileri sürmektedir.

Adler, Freud tarafından ileri sürülen kişilik yaklaşımının bazı noktaları savunurken bazı noktalarında da ayrışmakta ve kişiliğe farklı bir pencereden bakılması gerekliliğini savunmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011: 106). Freud tarafından ileri sürülen ve bilinçaltı süreçlerin kişilik üzerinde etkin olduğu fikrine katılan Adler, bazı noktalarda Freud'dan farklı düşünmektedir. İki araştırmacının ayrıştığı noktalar ise şu şekilde özetlenebilir (Şimşek vd., 2011: 107);

- Adler, yetişkin kişiliğin, hayata geldikten sonraki ilk beş yıl içerisindeki deneyimlerle oluştuğu fikrine karşıdır,
- Adler, Freud'un kişilik üzerinde içgüdüsel etkileri, olması gerekenden fazla ön plana çıkardığını, toplumsal değer ve dinamikleri fazlasıyla göz ardı ettiğini savunmaktadır,
- Adler, Freud'un kuramında kişiliğin karanlık yönüne çok fazla odaklandığını, bunun yerine kişiliğin olumlu ve aydınlık yönlerine yönelmek gerektiğini ileri sürmektedir.

Adler'in bireysel psikoloji kuramında, Freud ile benzer bir şekilde kişi davranışlarının, bireyin dünyaya gelmesi ile başladığını ve toplumsal bir yapı içinde şekillendiğini ifade eder (Eroğlu, 2013: 239). Adler'in, Freud ile benzer bir diğer yaklaşımı da, kişiliğin oluşumunda, hayatın ilk yıllarının oldukça önemli olduğunu ve en önemli çevresel etkenin aile olduğu fikridir (Yanbastı, 1990: 75).

Adler'e göre kişilik oluşumunda belirleyici olan iki temel aile yaklaşımı vardır. Bunlar, "Aşırı İlgili Aile" ve "İhmalkâr Aile" yaklaşımlarıdır. Buna göre (Gençtarım ve Çetinkaya, 2016);

Aşırı İlgili Aile: Çocuğa yönelik aşırı koruyucu olan ve çocuğu şımartan ana-baba yaklaşımıdır. Adler, bu yaklaşım ile hareket eden bir ailede yetişen çocuğun, bağımsızlığını yitireceğini, aşağılık hissini artırabileceğini ve bazı kişilik problemlerine neden olabileceğini ileri sürmektedir.

İhmalkâr Aile: Çocuğunu genel anlamda ihmal eden aile yaklaşımıdır. Adler'e göre ana-babanın ilgisiz davrandığı, ihmal ettiği çocuk, diğer bireylere karşı soğuk ve şüpheci yaklaşır. Samimi ilişkiler kurma noktasında zorluk yaşar ve diğerlerinin kendisine samimi davranmasından rahatsız olur ayrıca bu kişiler temastan ve kendilerine dokunulmasından hoşlanmazlar.

Adler'in, kişilik kuramında değindiği bir diğer önemli nokta da, bireyin dünyaya gelme sıralamasıdır. Buna göre doğum sırası en önce olan kardeş, daha zeki, yetenekli ve sosyal yönü daha etkin olan bir kişilikte olacak, diğer kardeşleri, aynı şart ve koşullarda yetişse de aralarında gözle görülür bir farklılık olacaktır. Yani Adler doğum sırasının, bireyin yetenek ve zekâ düzeyi üzerinde etkin bir role sahip olduğunu ileri sürmektedir (Karadağ, 2012: 13). Adler, doğum sırası bağlamında

bireyleri tek çocuk, ilk çocuk, ikinci çocuk, ortanca çocuk ve en küçük çocuk gibi kategorilere ayırmış ve her doğum sırasındaki bireyin, sırf doğum sırası nedeniyle farklı niteliklere sahip olacağını ifade etmiştir.

Adler, her bireyin doğasında doğuştan getirdiği bir üstünlük arayışı olduğundan söz etmekte ve bahse konu olan bu üstünlük çabasını, bireyin algıladığı düşük konumdan, yüksek bir konuma geçişi şeklinde tanımlamaktadır. Adler, bireyin üstünlük, mükemmellik ve yeterlilik için gösterdikleri çaba ile mutsuzluk vb. gibi istenmeyen olumsuz duygularıyla başa çıktığını ifade etmektedir. Üstün olmak için sarf edilen çabanın kişilik oluşumu üzerinde etkili olduğu, Adler tarafından ileri sürülen bir diğer yaklaşımdır.

Adler, kişilik tipolojisi bağlamında bireyin hayatı içerisindeki görev, sorumluluk ve sorunlarına yaklaşımını belirleyen iki boyut odağında (etkinlik derecesi ve sosyal ilgi) dört farklı kişilik tipi tanımlanmıştır. Bunlar;

1. *Baskın Tip*: Etkinlik derecesi yüksek, sosyal ilgi derecesi düşük,
2. *Alıcı Tip*: Etkinlik derecesi orta, sosyal ilgi az seviyeli,
3. *Kaçıman Tip*: Hem etkinlik derecesi hem de sosyal ilgi seviyesi düşük
4. *Sosyal Yetkin Tip*: Hem etkinlik derecesi hem de sosyal ilgi derecesi yüksek.

Burada bahsedilen tipolojik ayırım, insanların tümünü bu dört tipoloji ile kategorize etmek anlamına gelmemektedir. Her insanın ayrı bir yaşam tarzı bulunmaktadır ve bu yaşam tarzları dört tipoloji ile açıklanamayacak kadar geniş bir perspektife sahiptir (Yazgan İnanç ve Yerlikaya, 2012: 59).

1.2.3. Jung'ın Analitik Kuramı

Yaklaşım ve içerik bakımından Freud ile oldukça benzer yanları bulunan Carl Gustaw Jung, genel anlamda Freud tarafından ileri sürülen psikoanalitik kuramda yer alan kişilik-cinsellik görüşlerinden farklı düşünmekte ve Freud'un bu yaklaşımına karşılık analitik kuramı ileri sürmektedir.

Jung, bireyi duygusal-sezgisel, düşünsel-hissel ve içedönük-dışadönük olarak ele almış ve kişiliği bu değişkenler ekseninde incelemiştir.

Jung, bireylerin sosyal yaşamlarındaki algı ve etkileşim düzeylerini incelemek üzere duygusal ve sezgisel yanları üzerine yoğunlaşmıştır. Kişi davranışlarının gerçekçi ya da içgüdüsel olması, Jung'a göre bireyin duygusal veya sezgisel oluşu ile doğrudan ilişkilidir (Yanbastı, 1990: 76). Bu bağlamda Jung, gerçekçi (Realist) bireylerin duyguları ile hareket ederken, içgüdüsel (Sübjektif) bireylerin, sezgileri ile hareket ettiğini ileri sürmüştür.

Jung, benzer bir biçimde bireyleri hissel ve düşünsel yönelimleri ile de incelemiş, hisleri ile hareket eden bireyleri daha sempatik ve duygusal, düşünsel hareket eden bireyleri ise daha rasyonel ve nesnel kimseler olarak tanımlamıştır (McShane ve Ann, 2014).

Son olarak Jung, bireyi içe dönük ve dışa dönük özelliği bağlamında ele almış ve kendisinden sonra da kişiliği bu yönüyle ele alan araştırmacılara öncülük etmiştir. Bu yaklaşıma göre Jung, dışa dönük bireyleri yalnızlıktan hoşlanmayan ve sürekli diğer bireylerle zaman geçirmek isteyen ve iyi oluşun kaynağını diğerlerinde arayan kimseler olarak tanımlarken içe dönük bireyleri ise, fikir, düşünce ve ilgilerinin kendi iç dünyalarına yönelik olduğunu, diğer bireylere kendilerini kapattıklarını ve kısıtlı ilişkiler kurduklarını ifade etmektedir (Cüceloğlu, 1991: 415). Bu yaklaşımla Jung, kişilik ile ilgili problemlerin genel anlamda bu iki kavram arasında olması gereken dengenin bozulmasından kaynaklandığını ileri sürmekte, bireyin kaliteli ve sağlıklı bir yaşam sürdürebilmesinin kişiliğin bu iki yönünü dengede tutması gerekliliğinden söz etmektedir.

1.2.4. Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş faktör kişilik modeli bir teori olarak değil, kişiliğin farklı özelliklerini bir araya getirerek ortaya çıkarılmış bir gruplama modeli niteliğindedir. Bu modelde kişiliğin tanımlanabilmesi adına bireylere çeşitli sıfatlar ve bu sıfatların özelliklerine yönelik ifadeler sunulur ve bunlardan kendilerine en uygun olanı seçmeleri beklenir. Böylelikle ilgili birey adına belli bir gruplama ile kişilik tanımlaması yapılır. Beş faktör kişilik modeli, sorumluluk, uyumluluk, duygusallık, gelişime açıklık ve dışa dönüklük faktörlerinin bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. Aşağıda sırasıyla bu özellikler hakkında kısa tanımlayıcı bilgi verilmiştir.

Sorumluluk: Sorumluluk kişilik özelliğine sahip olan bireyler, mevcut dürtülerini kontrol etmeleri ve belli bir hedefe yönelip, bu hedefler doğrultusunda prensipli, disiplinli, titiz davranmaları ile bilinirler. Bu özelliğe sahip bireyler genellikle yapıcı, çalışkan ve güvenilir kimseler olarak tanımlanırlar. Sorumluluk özelliğinin olumsuz yanı bu özelliğe sahip bireylerin kimi zaman mükemmeliyetçi ve işkolik olmaları nedeni ile kendileri ve çevrelerindeki bireyler için rahatsız edici davranışlarda bulunabilmeleridir (McCrae ve John, 1992: 178). Sorumluluk özelliğine sahip bireyler, bu özelliğe sahip olmayan kimselere göre görevlerinde daha başarılı, daha gayretli, planlı ve ortaya çıkacak olumsuzluklarla baş etme noktasında daha sabırlıdırlar. Sonuca odaklı bu bireyler, hem bireysel, hem de örgütsel çalışma alanlarında oldukça başarılıdırlar.

Uyumluluk: Bu kişilik özelliğine sahip bireyler uzlaşmacı, arkadaş canlısı, sempatik, sevimli, merhametli, alçakgönüllü, düşünceli vb. özelliklere sahip olmalarıyla tanınırlar. Bu kişilik özelliği, kişiyi tek bir birey olarak ele almaktan ziyade diğer bireyler ile olan ilişkileri bağlamında değerlendirmektedir (Digman, 1990: 422-424). Uyumluluk özelliğine sahip olan kişiler çevrelerinde sevilen, yapıcı, güvenilir kişiler olarak tanımlanırlarken, bu kişilik özelliğine sahip olmayan bireyler ise kavgacı, ilgisiz ve bencil kimseler olarak tanımlanırlar.

Duygusallık: Duygusallık (Nevrotizm) kişilik özelliği yüksek olan bireyler, sinir, kaygı, endişe, depresif tutum gibi özellikler gösterirler. Bununla birlikte bu kişilik özelliği baskın olan bireyler olumsuz duygusal süreçlere (depresyon, kaygı, korku vb.) açık ve yatkın kimseler olarak tanımlanırlar. Duygusallık kişilik özelliği düşük kimseler ise soğukkanlı, dengeli ve rahat kimseler olarak tanımlanmaktadır.

Gelişime Açıklık: Gelişime açıklık kişilik özelliği bireyin yenilik, çeşitlilik ve değişime olan arzusu ile ilişkilidir. Bu kişilik özelliği yüksek olan bireyler yeniliğe ve değişime açık, rutini ve sıradanlığı reddeden kimselerdir. Geleneksel olmayan alışılmadık yöntemleri uygulamaya hevesli, duyarlı, entelektüel ve yaratıcı olarak tanımlanan gelişime açıklık özelliği yüksek bireyler, genellikle içinde buldukları toplumun gelişim ve değişiminde öncü role sahip kimselerdir (Thoms, 1996: 349; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002: 23-24). Bu noktada, örgütsel ve toplumsal değişim ve yenilenme sürecinde gelişime açıklık kişilik özelliğine sahip bu kişilerin önemli bir rol üstlendikleri ifade edilebilir.

Dışa Dönüklük: Dışa dönük bireyler, diğer insanlarla birlikte olmaktan mutlu olan, yüksek özgüvene sahip, aktif ve sosyal kimseler olarak tanımlanmaktadır. Dışa dönüklük kişilik özelliği yüksek kimseler, özellikle örgütsel aktivitelerde daha başarılı ve daha istekli olmaktadır. Bu yönüyle dışa dönüklük özelliği yüksek bireyler, örgütsel amaçlar bakımından, içerisinde yer aldıkları örgütlere, bu kişilik özelliği düşük bireylere göre daha olumlu katkılar sunmaktadır (Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009: 246-247). İnsan merkezli bu kimseler, yüksek enerjileri, coşkuları ve organizasyon kurma becerileri ile temas ettikleri diğer bireyleri etkileyip yönlendirebilme yetisine sahip kişiler olarak dikkat çekmektedirler. Dışa dönüklük özelliği düşük kişiler ise çevrelerinde silik, asosyal ve kendini koruma çabası içinde olan kimseler olarak tanımlanırlar.

Kişilik üzerinde yapılan bazı araştırmaların sonuçlarına göre, karanlık kişilik özellikleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Buna göre, uyumluluk ve gelişime açıklık özellikleri ile makyavelizm arasında negatif yönlü, duygusallık ile pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Narsisizm özelliği ile dışa dönüklük ve gelişime açıklık arasında pozitif, uyumluluk özelliği ile negatif yönlü bir ilişkili olduğu belirlenmiş; psikopati özelliğinin ise sorumluluk ve uyumluluk özellikleri ile negatif yönlü ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Vernon vd., 2008: 451).

Kişiliğin görünür yönüyle ilgilenen ve literatürde genel kabul görmüş Beş Faktör Kişilik Modeli hakkında yapılan bu kısa bilgilendirme sonrasında kişiliği tanımlama ile ilgili bir diğer yaklaşım olan kişiliğin karanlık yönü hakkında ileri sürülen Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri hakkında bilgi vermek yerinde olacaktır. Bu noktadan hareketle ilerleyen bölümlerde karanlık üçlü kişilik özellikleri genel hatlarıyla tanımlanmaya çalışılmıştır.

1.3. Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri

Karanlık üçlü (Dark Triad) kavramına geçmeden önce karanlık kişilik özellikleri hakkında kısa bir bilgi vermek yerinde olacaktır.

Kişiliğin karanlık yönü ile ilgilenen araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalar incelendiğinde, karanlık kişilik özellikleri hakkında üzerinde birleşilmiş bir sınıflandırmanın olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte ön plana çıkan birkaç

çalışmanın varlığı göze çarpmaktadır. Kişiliğin karanlık tarafını konu edinen araştırmacılardan olan Moscoso ve Salgado (2004), karanlık kişilik özelliklerini 14 boyut altında incelemiş ve “Disfonksiyonel Kişilik Tarzı” şeklinde adlandırmıştır. Karanlık kişilik özellikleri ile ilgili literatürde kendine yer edinen bir diğer sınıflandırma ise Amerikan Psikiyatri Derneği tarafından yapılan 10 boyutlu kişilik bozukluğu temalı sınıflandırmadır. Bir başka sınıflandırma ise kişiliğin karanlık yönünü daha genel ve öz bir hale dönüştüren Paulhus ve Williams (2002) tarafından ileri sürülen, “Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri” olarak adlandırılan 3 boyutlu sınıflandırmadır. Literatürde sıklıkla kullanılması ve genel kabul görmesi bakımından bu çalışmada kişiliğin karanlık yönü, karanlık üçlü kişilik özellikleri bağlamında ele alınmaktadır.

Tablo 1.1: Genel Karanlık Kişilik Özellikleri Sınıflandırmaları

Moscoso ve Salgado Disfonksiyonel Kişilik Tarzı 14 BOYUTLU SINIFLANDIRMA	Amerikan Psikiyatri Derneği DSM-V 10 BOYUTLU SINIFLANDIRMA	Paulhus ve Williams Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri 3 BOYUTLU SINIFLANDIRMA
Narsisistik	Paranoid	Narsisizm
Paranoyak	Şizoid	Makyavelizm
Sadist	Şizotipal	Psikopati
Çekingen	Borderline (Sınırdadır)	
Depresif	Anti sosyal	
Pasif Agresif	Histrionik	
Mazoşistik	Narsisistik	
Şizotipal	Çekingen	
Aşırı Duygusal	Bağımlı	
Anti sosyal	Obsesif-Kompulsif	
Bağımlı		
Dürtüsel		
Şizoid		
Borderline (Sınırdadır)		

Yukarıda yer alan Tablo 1.1. de de görüldüğü gibi karanlık kişilik özellikleri ile ilgili olarak farklı bakış açıları ve buna bağlı olarak da farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Karanlık kişilik özellikleri Moscoso ve Salgado tarafından 14 boyutlu bir sınıflandırma ile açıklanmaya çalışılmıştır. Amerikan psikiyatri derneği tarafından karanlık kişilik özellikleri ile ilgili farklı dönemlerde beş farklı sınıflandırma yapılmış ve günümüzde DSM-V adıyla 10 boyutlu bir sınıflandırmayla kavram açıklanmaya çalışılmıştır. Paulhus ve Williams tarafından ise gündelik hayatta

sıklıkla karşılaşılan, klinik aşamaya geçmemiş ve hemen hemen her bir bireyde farklı seviye ve nitelikte gözlenebilen üçlü bir sınıflandırma ile karanlık kişilik özellikleri açıklanmaya çalışılmıştır.

Literatüre ilk olarak Paulhus ve Williams tarafından 2002 yılında kazandırılan Karanlık Üçlü (Dark Triad) kavramı, genel olarak patolojik aşamaya geçmemiş, sosyallik karşıtı üç kişilik özelliğinin bir araya gelmesiyle oluşturulmuştur. Yani karanlık üçlü kişilik özellikleri yaklaşımı ile Paulhus ve Williams kişiliği “normal” bir kişilik ile “hasta” bir kişilik arasına konumlandırmaktadır (Harms ve Spain, 2015: 21). Karanlık üçlü olarak tanımlanan bu üç kişilik özelliği sırasıyla, Narsisizm (subklinik), Makyavelizm ve Psikopati (subklinik) olarak adlanmaktadır.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden Narsisizm; kendini diğerlerinden üstün görme, kibir ve ben merkezli davranma şeklinde ifade edilebilir. Makyavelizm; ahlak ve değer yargılarını bir tarafa bırakarak aldatma, hile yapma ve ikiyüzlülük ile menfaatçılar elde etmeyi amaçlama şeklinde tanımlanabilir. Psikopati ise empatiden yoksun, umursamaz ve duygusuz davranışlar ile kendisini gösteren kişilik özellikleri olarak özetlenebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556).

Karanlık Üçlü kişilik özellikleri olarak ifade edilen bu üç özellik, birbirinden farklı köken ve niteliklere sahip olsa da pek çok ortak noktada buluşmakta ve klinik belirtiler göstermeyen formlarının birbirleri ile ilişkili olduğu yapılan literatür taramasından anlaşılmaktadır (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013: 210).

Baugman vd. (2014), Karanlık üçlü kişilik özelliklerini baskınlık, bencillik, üstünlük duygusu (Narsisizm); hilekârlık, sosyal cazibeye sahip olma, aldatıcılık (Makyavelizm); hasımane tavır, duygusuz sosyalite, dürtü merkezli tutum (Psikopati) gibi davranışlar ekseninde karakterize etmekte ve bu davranışların toplum içerisindeki yansımalarının kısa süreli ortaklıklar, empatiden yoksun bireyler, menfaat üzerine kurulu ilişkiler ve bencil tutumlar ile sonuçlanacağını ifade etmektedir (Baugman, Jonason, Veselka ve Vernon, 2014: 47).

Paulhus ve Williams (2002), karanlık üçlü özellikler ile kuramsal ve kavramsal pek çok hususun ilişkili olduğu ve kişisel farklılıkların açıklanmasında bu kişilik özelliklerinin oldukça önemli bir rolünün bulunduğunu vurgulamaktadırlar. Buna göre kişi davranışları ile ilgili araştırma konusu olan pek çok noktanın

aydınlatılabilmesinde karanlık üçlü kişilik özellikleri oldukça önemlidir (Ashton vd., 2018: 125).

Karanlık üçlü kişilik özelliğine sahip bireyler başkalarının fikir ve taleplerini ihmal eder ve bu durumdan kısa vadeli küçük çaplı faydalar elde edebilirler, fakat uzun vadede bu durum bireyin kendi davranışlarını terk etmesine ve olumsuz sayılabilecek bu davranışları devam ettirmesine neden olabilir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, bir anne ve babanın çocuklarının başarılarına karşı ortaya koydukları övgü ve ödüllendirmeler ilk başlarda çocuğu teşvik edici etkiye sahip olsa da sürekli olarak tekrar edildiğinde, çocukta kibir ve beğenilme arzusu doğurabilir ve ortaya koyduğu her davranışın takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi talebi ile sonuçlanabilir. Birey kendince takdir edilmesine inandığı bir davranışın takdir edilip ödüllendirilmemesi durumunda karşı tarafa kin ve nefret besleyip, onunla olan ilişkilerini sonlandırma eğilimine girebilir (Kaiser, LeBreton ve Hogan, 2015: 58). Bu durum ilerleyen zamanlarda kişinin narsisist davranışlar sergilemesine ve ben merkezli davranışlarda bulunmasına neden olabilir.

Kişiliğin karanlık yönüne eğilen karanlık kişilik özellikleri, en genel anlamda iki farklı bakış açısı etrafında şekillenmekte ve anlamlandırılmaktadır. Bunlardan ilki, karanlık kişilik özelliklerini istenmeyen ve patolojik niteliğe sahip davranışlar olarak gören geleneksel yaklaşımdır. İkinci bakış açısı ise, karanlık kişilik özelliklerini bireysel anlamda fayda sağlayan fakat grup ve topluluk oluşumları üzerinde olumsuz etkiye sahip ve bu oluşumların devamlılığını tehdit edici tarafının olduğu savunusuna sahip evrimsel yaklaşım olarak adlandırılmaktadır (Jonason, Duineveld ve Middleton, 2015: 43).

Yapılan araştırmaların sonuçları, bireylerin sosyal çevre seçimleri ile sahip oldukları karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, karanlık üçlü kişilik özelliği gösteren bireyler dâhil olacakları sosyal grupları ve arkadaşlarını seçerken mevcut stratejik amaçlarını ön planda tutmakta ve tercihlerini bu doğrultuda yapmaktadırlar.

Jonason (2012) tarafından yapılan bir araştırma da, bireylerin sosyal çevre ve arkadaş seçimlerinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin etkisi şu şekilde özetlenmektedir. Hem cinsleri arasından arkadaş seçiminde narsisist kişilik özelliği yüksek olan kadınların, kendilerinden daha az çekici ve daha az güzel olduklarını düşündükleri

kadınlara yöneldiklerini, makyavelist kişilik özelliği yüksek olan kadınların aynı cinsiyetten kimselerle arkadaşlık seçimlerini sosyal statü ekseninde yaptıklarını ve yüksek psikopati seviyesine sahip erkek bireylerin arkadaşlık seçimlerini cinsel eğilimleri ve şahsi risklerini azaltma stratejisi üzerine inşa ettikleri görülmektedir (Jonason, 2012: 400).

Karanlık üçlü kişilik özellikleri, sınırlı duygudaşlık, duygusuz bir mizaç, kendisini ve çıkarlarını ön planda tutma, alçak gönüllü olamama, dürtüler doğrultusunda hareket etme gibi davranışlarla örtüşmektedir. Bu özellikleri gösteren bireyler, genellikle sosyal gruplara dâhil oldukları sürece bu davranışlarını maskelemekte ve bu davranışların tüm olumsuzluklarına rağmen gruba dâhil olan diğer bireylere zarar verseler de şahsi çıkarlar elde etmeyi başarmaktadırlar. Örnek olarak, kendisini öven ve ön planda tutan yani narsisistik davranışta bulunan bir birey grup içinde ön plana çıkmakta ve daha fark edilebilir bir konuma ulaşabilmektedir (Jonason vd., 2009: 6). Sosyal çıkar elde etme şeklinde tanımlanabilecek makyavelist bir birey, hiyerarşik basamakları hızla çıkabilmekte ve dürtüsel davranışlarda bulunarak düşük duyguya sahip psikopati seviyesi yüksek bireyler zor ve olumsuz şartlara daha çabuk ayak uydurabilmekte ve bu şartlar altında daha başarılı olabilmektedir.

Tüm bu anlatılanlardan sonra cevap verilmesi gereken bir sorunun akla gelmesi kaçınılmazdır, “peki kişilik neye göre oluşur, kişiliği belirleyen faktörler nelerdir?” bu soru oldukça uzun zamandan beri farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarla cevabı aranan bir soru olmakla beraber siyah ve beyaz gibi net bir cevap verebilmenin de mümkün olmadığı bir sorudur. Yapılan araştırmalar kişiliğin belirleyicisi olarak iki unsur üzerine yoğunlaşmakta ve bunları genetik faktörler ve çevresel faktörler olarak adlandırmaktadırlar. Kişilik özellikleri, “bir bireyin davranışlarının tanımlanmasını sağlayan, belli bir devamlılık gösteren tüm özellikleri...” şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu bağlamda kişilik özelliklerinin belirleyicisinin ne olduğunu araştıran Minnesota Üniversitesinden Dr. Segal, birbirinden farklı yerlerde büyüyen ve tam 31 yıl ayrı kalan iki tek yumurta ikizi kardeş üzerinde araştırma yapmıştır (Robbins ve Judge, 2017: 134). Yaptığı araştırmada bu iki kardeş arasındaki kişilik benzerliğinin, aynı ortamda yetişen iki kardeşten daha fazla olduğunu ortaya koymakta ve bu sonuç ile

birlikte kişilik özelliklerinin belirleyicisi olarak genetik unsurların çevresel unsurlardan daha etkili olduğu ileri sürmektedir.

Farklı bir yaklaşım ise yaşam öyküsü teorisi olarak adlandırılmakta ve bu teoriye göre kişilik özelliklerinin belirleyicisinin, kişinin içinde bulunduğu çevre koşulları, karşılaştıkları olumlu ya da olumsuz durumlar, bu durumlar karşısında aldıkları tavır, şartlara karşı geliştirdikleri uyum vb. olduğu ileri sürülmektedir (McDonald vd., 2012: 601). Teoriye göre bireysel farklılıklara neden olan bu yaşanmışlıklar, bireyin öğretiler ve deneyimler edinmesine neden olur ve bu edinimlerini devam ettirmeleri ile de kişilik özellikleri oluşur (Kanten, Yeşiltaş ve Arslan, 2015: 368).

Bireylerin iş hayatlarında veya sosyal çevrelerinde Karanlık üçlü kişilik özellikleri olarak ifade edilen narsisizm, makyavelizm ve psikopatinin günümüz dünyasında sıklıkla adı duyulan ve toplumun oldukça rahatsızlık duyduğu kişilik özellikleri olduğu aşikârdır. Değişen dünya, kalabalıklaşan kentler, değer ve normlardaki farklılaşma, statü ve güç kazanma hırsı, kültürel yozlaşma gibi nedenler karanlık ve şeytani olarak betimlenen bu kişilik özelliklerinin yaygınlık göstermesine neden olmaktadır (Cairncross vd., 2013: 691). İşte tam da bu nedenle, içinde buldukları toplum ve gruplara olumsuz etkileri olması kaçınılmaz görülen bu karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin, iş hayatında bulunmaları kaçınılmaz hale gelmektedir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin bilinmesi, bu özelliğe sahip kişilerin tespiti, bu kişilik yapısına sahip çalışanlar için hangi tarz bir yönetim anlayışının benimsenmesi ve ne tür bir örgütsel dizayn ile yönetilmeleri gerektiği; örgütsel başarı, refah ve devamlılık anlamda oldukça önemli hale gelmektedir. Bu bakımdan ilerleyen bölümlerde karanlık üçlü kişilik özellikleri olan narsisizm, makyavelizm ve psikopati kavramları özellikle örgütsel perspektiften ele alınarak incelenmiştir.

1.3.1. Narsisizm

Narsisizm kavramı, bireyin kendini sevme ve beğenme duygusunu radikal bir biçimde hayatındaki süreçlerin geneline yayması şeklinde tanımlanabilecek bir kişilik bozukluğudur (Thomaes vd., 2008: 382).

Kavram, mitolojik bir anlatı olan Narkissos hikâyesinden adını almıştır. Bu hikâyeye göre, Narkissos, kendisine âşık olan Ekho'nun aşkına karşılık vermez ve ondan kaçır, bu üzüntüye dayanamayan Ekho'nun arkadaşları ona bu acıyı yaşatan

Narkissos' un cezalandırılması için tanrıya dua ederler ve bunun üzerine tanrılar Narkissos'u cezalandırarak, aynı imkânsız aşkı kendi kendine âşık olarak yaşayıp acı çekmesini emrederler. Bunun sonrasında bir gün suda kendi aksini gören Narkissos kendi görüntüsüne âşık olur ve bakmaktan kendini alamadığı sudaki yansımasına baka baka oracıkta can verir. Öldüğü yerde görkemli ve güzel kokulu bir çiçek açılır o çiçeğe de Narkissos (Nergis) çiçeği adı verilir (Vogeler, 1997).

Narsisizm kavramı ilk olarak, H. Ellis tarafından (1898) psikoloji alan yazımına kazandırılmıştır. Ellis, bu terim ile mitolojik Narkissos hikâyesini ilişkilendirerek bir cinsel davranış bozukluğunu tanımlamayı sağlamıştır (Raskin ve Terry, 1988: 890). İlerleyen zamanlarda narsisizm kavramı farklı durum ve unsurları tanımlamak için de kullanılmıştır. Örnek olarak Freud narsisizm kavramını, libido ve ego arasındaki ilişkiyi ifade etmek için kullanmıştır. Kavramı farklı bir bakış açısı ile değerlendiren Nacke ise sapıklık kavramını tanımlamak için bu kavramdan faydalanmıştır. Yine kişilik üzerine araştırmalar yapan Horney, narsisizmi kişinin sahip olduklarından çok sahip olmadığı, ancak zihninde varmış gibi yaşadığı kurgusu üzerinden açıklamaya çalışmış ve birey ile ebeveyn arasındaki kopukluğun buna neden olduğunu ileri sürmüştür (Paris, 1996: 91). 1987 yılında Amerikan Psikiyatri Derneği tarafından yapılan DSM-III sınıflandırması, narsisizmi yalnızca bir klinik durum olmaktan çıkararak, subklinik bir kişilik bozukluğu olarak da ele alınması gerekliliğini ifade etmiş ve narsisizme farklı bir alanda ivme kazandırmıştır (Chatterjee ve Hambrick, 2007: 377).

Narsisizm kavramının psikoloji literatüründe kendisine önemli bir yer edinmesinde büyük katkısı olan “On Narcissism: An Introduction (Narsisizm Üzerine Bir Giriş)” adlı eser, farklı perspektifler ve oldukça geniş bir anlatıyla Freud tarafından 1914 yılında alan yazına kazandırılmıştır (Akt., Konrath, 2007). Bu eserde narsisizm, cinsel gelişim sürecinde bir dönem, şizofreni diye adlandırılan çoklu kişilik bozukluğunu ortaya çıkaran unsurlardan biri, bir tür nesne seçim şekli ve tüm ayartıcıların bir karakteristiği gibi farklı eksenlerle ele alınmıştır.

Tüm bu bilgilendirmeler ve tanımlamalar bağlamında narsisizm, bireyin yaşamının tüm evrelerinde kendisine duyduğu yoğun beğeni ve sevgi duygusu ile birlikte kendisini eşsiz, benzersiz olarak görmesi, buna bağlı olarak da empatiden yoksun ve

diğerlerini küçümseyen bir sosyal ilişki ağı örmesine neden olan klinik hale gelmemiş kişilik bozukluğu şeklinde tanımlanabilir.

1.3.1.1. Narsisizm Türleri

Narsisizm kavramı literatürde, klinik belirtileri olmayan, bireyin sosyal hayatını devam ettirmesine engel teşkil etmeyen yönüyle “normal narsisizm” ve klinik safhaya geçmiş kendisine, içinde bulunduğu sosyal yapıya zarar vermeye başlamış, profesyonel bir desteği gerekli kılan “patolojik narsisizm” olarak farklı iki başlık altında incelenmektedir.

Normal Narsisizm

Bireyin kendisine verdiği yüksek değer ve özgüven nedeni ile başkaları tarafından yapılan eleştiri ve tavsiyelere kulak tıkaması ve bunlardan en az oranda etkilenmesi şeklinde tanımlanabilir (Karaaziz ve Atak, 2013: 46). Olumsuz bir söyleme kendilerini kapatan bu bireyler, kendileri hakkında yapılan olumlu ve yüceltici söylemlerden çok fazla etkilenirler ve bu şekilde kendilerini tatmin ederler.

Normal narsisizm de birey ürettiği nesne üzerinde emek sahibidir. Kendi çaba ve özverisi ile ortaya bir ürün koyar (resim, heykel, yemek, tarımsal ürün vb.) ve bunlardan haz alır. Kişi iş yapabilme enerjisini buradan alır ve bu tür narsisizm gerçekte ilintilidir. Gerçekle ilişkili bu senaryoda olgular sürekli olarak kendi kendini denetleme rolüne sahiptir (Cihangiroğlu vd., 2015: 3). İş yaşantısına yönelik bu etki olumlu bir sonuç ortaya koyması bakımından önemlidir.

Patolojik Narsisizm

Bu narsisizm türünde bireyler normal narsisizmden farklı olarak bireylerin eleştiri ve önerilerine tamamen kapalı olmakla beraber hem bu eleştiri ve önerilere tepki gösterici bir kimliğe bürünürler hem de aslında bu öneri ve eleştirilere yoğun bir ihtiyaç duyarlar.

Kendisi ile çelişen davranış tarzı sergileyen patolojik narsisistlerin dışarıya gösterdikleri profilden farklı olarak aslında özgüven eksikliği taşıyan bireyler olduğu söylenebilir (Karaaziz ve Atak, 2013: 47). Bu narsisizm türünde birey ürettiği değil sahip olduğu nesne ile ilgilidir. Buna örnek olarak kişi güzelliği, kasları, arabası, parası vb. unsurlar üzerinden bir narsisist tavır sergiler. Normal narsisimden farklı

olarak patolojik narsisimde olgular arası denetim yoktur. Sadece sahip olunan bir şeyler üzerinden beğenilme ve talep görme arzusu gün geçtikçe artarak devam edecek ve karşılık bulmaması durumunda diğerleri suçlanarak kişi içinde bulunduğu sosyal ağdan soyutlanma yoluna gidecektir (Cihangiroğlu, 2012: 120). Ağır bir depresyon ile sonuçlanması muhtemel olan bu aşama genellikle kişinin profesyonel bir destek aramaya başladığı dönem olarak bilinmektedir.

1.3.1.2. Narsisist Kişilik Özellikleri

Narsisistik kişiliğe sahip bireyler birbirinden oldukça farklı alt tiplere sahiptir. Tüm farklılıklara rağmen tüm narsisistlerin ortak bazı özellikleri bulunmaktadır. Bunlardan bazıları, içsel özgüvensizlik, utanç, aşağı olma korkusu, zayıflık vb. şeklinde sıralanabilir (McWilliams, 2010: 209). Bunların dışında narsisist kişilerin belirgin sayılabilecek özelliklerinden bazıları aşağıda sıralanmaktadır.

Pişmanlık ve teşekkürü inkâr: Suçluluk ve pişmanlık tutumları kendilerine zarar vereceği ve utanç duruma düşecekleri endişesi, narsisistlerin yapmaktan kaçındıkları davranışlardır. Bununla birlikte şükran ve teşekkür gibi davranışların ise başkasının üstünlüğünü kabullenme dolayısıyla kendini küçük düşürme gibi bir sonucu olacağına inandıklarından bu davranışları sergilemekten de imtina ederler (McWilliams, 2010: 217).

İlgi ve ün peşinden koşarlar: Narsisistler kendilerine ilgi ve ün kazandırma ihtimali olan her şeye düşünmeden ve ortaya çıkabilecek riski umursamadan yönelme eğilimi gösterirler. İçinde buldukları sosyal ortamdan ve mevcut ilişkilerinden kopmak bu kişileri rahatsız etmez çünkü narsisistler kendilerini tatmin edebilmek adına diğerlerini sömürmekten rahatsızlık duymazlar (Twenge ve Campbell, 2010: 45). Kendi amaçlarını gerçekleştirmek için, toplum tarafından benimsenmeyen davranışları sergilemekten çekinmezler.

Seçilmiş-Özel insanlar olduklarına inanırlar: Kendilerini diğerlerinin sahip olmadığı şeylere sahip olarak görürler. Bazen ürettikleri bazen de sahip oldukları ve hatta bazen de sadece sahip olduklarını düşündükleri şeyler üzerinden beğenilme ve takdir edilme arayışındadırlar (Emmons, 1987: 16). Kendilerini takdiretneymenleri ise küçümseme, reddetme ve aşağılama eğilimindedirler.

Kendilerini över, önemser ve çok konuşurlar: Narsisistler, kendilerini ideal kimseler olarak gösterir ve toplumsal rol, zekâ, güzellik-yakışıklılık, yetenek vb. konularda kendilerini diğerlerinden daha iyi görür ve buna katı bir biçimde inanırlar. Yalan vazgeçilmez bir enstrümanlarıdır ve kendileri hakkında yüceltici yalanlar söylemekten çekinmezler (Paulhus ve Williams, 2002: 558). Yalan söylemeyi, kendilerini diğer insanlardan daha üstün, daha yetenekli ve daha bilgili göstermenin bir vasıtası olarak kullanırlar.

Sömürücüdürler: Narsisistler kendilerini tatmin edebilmek adına çevresinde bulunanları çeşitli argümanları kullanarak sömürebilir ve bunu yaparken kesinlikle rahatsızlık duymazlar (Wink, 1991: 593). Belli bir süre sonra bir narsisist tarafından sömürülen kişi kendisini değersiz ve aciz hissetmekle baş başa kalır.

Narsisistlerin temel duyguları haset ve utançtır: Narsisistlerin tüm davranışlarının merkezinde haset yani kıskançlık ve utanma korkusu vardır. Narsisistler kendilerinin sahip olmadığı bir şeye sahip birini gördüklerinde, bunu küçümseme, eleştirme ve zarar verme niyetli davranışlarda bulunurlar. Bununla birlikte bu kişilerde çevrelerinin gözünde utanılacak bir duruma düşme ve beğenilmeme korkusu davranışlardaki temel belirleyici konumdadır.

Narsisistler psikolojik olarak kırılgandır: Narsisistlerin kendilerini farklı gösterme ve çevrelerinden sürekli bir beklenti içinde olmaları, üzerlerinde taşımaları ağır bir yüke dönüşür (Akıncı, 2015: 74). Her zaman tüm parçaları bir arada tutamama ve her şeyi birbirine karıştırıp küçük düşme kaygısı ile yaşadıklarından dolayı genellikle psikolojik olarak kırılgan ve bu kırılganlıklarının da farkında olan kimselerdir.

Kendilerinin hep en iyiyi hak ettiğini düşünürler: Narsisistik bireyler, sosyal yaşantılarında karşılaştıkları her konuda hep en iyiyi isteme eğilimindedirler. Başında “en iyi” bulunan her şeyi hak ettiklerini düşünerek, bunu bir prestij kaynağına dönüştürürler (Akhtar ve Thompson, 1982: 17). Bu durum genellikle bu bireylerin taleplerine ulaşamama ve gerçekten kopmaları ile sonuçlanırken kimi zamanda daha da hırslanmalarına ve yoğun stres duyumsamalarına neden olur.

Narsisistler ilişkilerinde şüphelidirler: Narsisist kimseler genellikle çocukluk dönemlerinde aileleri ile soğuk ve ilgisiz bir ilişki geçirmek gibi bir ortak noktaya sahiptirler (Eldoğan, 2016: 110). Bu durum bu kişilerin ilerleyen zamanlarda

kuracakları ilişkilerde şüpheli ve mesafeli olmalarına neden olmakla beraber, toplumdan kopuk bir yaşam sürmelerine de sebebiyet vermektedir.

Yukarıda sözü edilen özelliklerin yanı sıra narsisist kişileri tanımlayabilme ve teşhiste bulunabilme adına, Amerikan psikiyatri derneği tarafından yayımlanan DSM-V (2013) ile kişiler aşağıda yer alan ifadelerden en az beşini kapsıyorsa, narsistik tanılamanın yapılabilirliğinin mümkün olacağı ifade edilmiştir. Bu ifadeler (Akt. Köroğlu, 1994: 248);

- Çıkar ve menfaat odaklı ilişkiler kurmak ve hedefleri doğrultusunda diğer insanları kullanmaktan geri durmamak.
- Kendini diğerlerinden üstün görmek, yeteneklerini ve başarısını abartmak.
Empati yapma eksikliği, diğerlerinin talep ve beklentilerine karşı kayıtsızlık.
- Güç, güzellik, zekâ, başarı gibi kavramlara yönelik sınırsız hayaller ile meşgul olmak.
- Kendisinin üstün bir kişi olmasına rağmen bunu anlayabilecek kişi ya da kurumların olmadığına inanmak.
- Saygısız, yüksekte bakan ve ukala tutumlarda bulunmak.
- Sürekli ilginin üzerinde olmasını ve insanları kendisine hayranlık duymasını istemek.
- Ayrıcalıklı muamele görmeyi hak ettiğine inanmak,
- Başkalarının kendisini kıskandığına inanma ve içten içe başkalarını kıskanma

Bununla birlikte bu tanı kitabında narsisizmin genç yetişkinlik döneminde başlayıp, çeşitli durumlarda kendini gösteren, empati eksikliği, hayranlık beklentisi, özgüven yüksekliği şeklinde kişilik bozukluğu şeklinde tanımlama ifadelerine yer verilmiştir.

1.3.1.3. Örgüt içerisinde Narsisizm

Örgütsel bir çevrede yer alan narsistik kimseler, icra etmeleri gereken görevleri yerine getirirken örgütte yer alan diğer bireyleri kullanır ve ortaya çıkan başarının,

yalnızca kendi hanelerine yazılmasını isterler. Bu olumsuz sayılabilecek davranışın yanı sıra narsisistler yoğun bir beğenilme ve takdir edilme duygusu ile diğerlerinin pes edeceği ya da zorlanacağı görevler noktasında daha başarılı sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Başarı isteği ve kaybetme korkusu ile elde edilen motivasyon, narsisizmin örgütsel anlamda olumlu sayılabilecek bir yönü olarak ifade edilebilir (Cihangiroğlu, 2012: 121). Ayrıca narsisist bir çalışan, örgüt içerisinde fikirlerini beyan etmekten çekinmeyeceği için örgütsel üretim ve gelişim açısından faydalı sonuçlar oluşmasına katkı sunabilir.

Yönetici seviyesindeki narsistik bireylerin bazı davranışları örgütte itici güç yaratırken bazı davranışları ise örgüte zarar verir. Narsistik yöneticiler başarı elde edebilmek adına yoğun bir özveri ve fedakârlıkta bulunabilirler. Başarı odaklı tavırları, çalışanları motive edici etki yaratabilir. Narsistik yöneticilerin bu durumlarının örgütsel amaçlara hizmet noktasında değerlendirilebilmesi için bu tip yöneticilerle anlaşabilecek danışmanların varlığı oldukça önemlidir (Banks vd., 2012: 792). Çünkü narsistik kişilik özelliklerine sahip bireylerin, diğer bireyler ile çatışma eğilimleri söz konusudur.

Daha önce de değinildiği gibi, narsisist yöneticilerin örgüt için olumlu sonuçlar ortaya koyabilme olasılıkları kadar olumsuz sonuçlar ortaya koymaları da olasıdır. Çalışanlara yönelik küçümseme eğilimi, empati eksikliği, aşırı özgüvene bağlı tolere edilemeyecek risk alınması, grup ruhuna aykırı eğilimler, doyumsuzluk ve istismar gibi örgütsel devamlılık üzerinde büyük tehdit oluşturacak tutum ve davranışlarında bu tarz (narsisist) yöneticiler tarafından sergilenmesi muhtemeldir (Timuroğlu ve İşcan, 2008: 244-245).

Örgüt içerisinde yönetici aşamasında görev yapan narsistik bireylerin, örgüt başarısına etkisi noktasında yapılan bazı çalışmalar, bu tip yöneticilerin başarı ortalamalarının, genelden yüksek ya da aşağı olmadığını ortaya koymaktadır (Grijalva vd., 2015: 17).

1.3.2. Makyavelizm

Makyavelizm kavramı adını 1513 yılında yazdığı “Hükümdar” adlı eserinde yer alan devlet yönetimi ve esasları hakkındaki düşünceleriyle oldukça ses getiren İtalyan yazar Niccolò Machiavelli’den almaktadır. İçinde bulunduğu dönemde aynı zamanda

etkin bir diplomat olan Machiavelli, Hükümdar adlı kitabında devlet idaresinde hedeflere ulaşabilmek ve kamusal düzeni tesis edebilmek için akla gelebilecek tüm aldatma, manipülasyon ve hilelerden faydalanılabileceği savını ileri sürmektedir (Jones ve Paulhus, 2014: 28-41).

Machiavelli'nin bu bakış açısından yola çıkarak, makyavelist düşünce tarzının esasının, "Bir amaca giden yolda her şey mubahtır" felsefesi üzerine temellendiğini ifade etmek mümkündür (Kara, 2016: 127; İyem, 2015: 1).

Makyavelizm felsefesinde önemli olan ahlak, normlar, ilkeler ve etik değil, varılmak istenen amaç ile izlenen yöntemin uyumudur. Makyavelizm, diğerlerinden ziyade kendine hizmet eden bir anlayışı benimser ve bu bağlamda aldatma, hile, ahlaksızlık, siniklik, yalan vb. gibi evrensel anlamda olumsuzluk ifade eden kavramların tamamını meşrulaştırır (Murat, 2017: 23). Makyavelist anlayış empatiden uzaktır. Böylece "diğerleri" üzerindeki olumsuz etkileri bu felsefenin uygulayıcılarının toplum içerisindeki istenirlik ve kabullenirlik seviyesini aşağı çekmektedir (Kanten, Yeşiltaş ve Arslan, 2015: 369).

Machiavelli "Hükümdar" kitabında, siyasal güce erişebilmenin stratejik bir yolla mümkün olacağını ifade etmekte ve siyasetçilerin uygulaması gereken bu stratejileri şu şekilde sıralamaktadır (Machiavelli, 1998: 197);

- Toplumsal ahlak ve siyaset ahlakı birbirinden farklıdır ve bunlar ayrı tutulmalıdır.
- Siyasette başarı elde edebilmek kişinin hırs, güç ve iradesi ile mümkündür. Zira siyaset şans, güç ve yönetme tutkularının mücadelesinden ibarettir.
- Devlet güçlü, bağımsız ve egemen olmalıdır.
- İnsan doğası gereği kötüdür.

Machiavelli, insan doğasının sürekli olarak yeni bir şeyler elde etme tutkusu içinde olduğunu ileri sürmüştür. Yeni şeyler elde etmek için güce ihtiyaç vardır ve eğer kişi yeteri kadar güçlü ise istediğini elde edecek ve bu sayede diğerleri tarafından övülecektir. Ancak bir başkasının güçlenmesine müsaade etmenin kıt kaynakları paylaşmak için yeni bir rakip yaratmaya neden olacağından kişinin kendi sonunu hazırlanması şeklinde yorumlamaktadır. Machiavelli'ye göre istekleri gücünden çok olan insanlar mutsuz olmaya mahkûmdurlar (Öztürk, 2013: 186). Bu nedenle

mutluluğu güç ile özdeşleştiren Machiavelli, gücün önünde bulunan engellerin hiçbir öneminin olmadığını vurgulayarak bu engelleri yıkıp geçmenin meşruluğunu savunmaktadır.

Machiavelli, ortaya koyduğu felsefesinde aslında insanlar arasındaki ilişki üzerine değil siyasal olgular, uygulamalar ve bunların sonuçları üzerine eğilmiştir. Bununla birlikte günümüzde bu felsefe evrilerek, kişiler arasındaki ilişkilere, sosyal ilişkilerde ortaya çıkan ahlak, değer ve doğrulardan uzak, zalimane ve art niyetli davranışlara dayanak olarak algılanma noktasına ulaşmaktadır. Yine bununla birlikte Machiavelli, siyasi anlamda ihlalini meşru kabul ettiği değerlerin, ihlal edilmesinin, ihlal edilmemesinden daha doğru ve faydalı olduğunu söylememiş, devlet menfaatleri doğrultusunda eğer gerekli ise geleneksel kural ve değerlerin ihlal edilebilir olduğundan bahsetmiştir. Bu iki yargı birbirinden oldukça farklı anlam ve çıktıları ifade etmektedir. Machiavelli, devletin temel gayesini, adaleti sağlamak değil, toplumsal kalkınma ve hep daha fazla güç sahibi olmayı sağlamak şeklinde tanımlamıştır (Güney ve Mandacı, 2009: 84). Bu yaklaşım tarzı, devletin etik olmayan ilke ve esaslar doğrultusunda yönetilmesi gerektiği anlamı taşımamaktadır.

Tüm bu anlatılanların ardından makyavelizm kavramını içinde bulunulan sosyal düzen ve insanlara yönelik alaycı bir bakış, fayda merkezli bir ahlak ve önce ben anlayışı ile kendisini gösteren bir kişilik bozukluğu şeklinde tanımlanabilir. Kişinin amaçları doğrultusunda her şeyi yapabilmeye hazır olması, amacına varmak için başkalarından faydalanmak, etik olmayan davranışlar ile başkaları üzerinde üstünlük elde etmek makyavelizmin diğer çıktılarıdır.

Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde, araştırmacıların makyavelizme yol açan psikolojik nedenler üzerinde tam olarak uzlaşmadıkları ve farklı görüşler ileri sürdükleri görülmektedir. Bunlardan biri cinselliğin makyavelizme neden olduğu yönünde ileri sürülen savdır. Buna göre toplumsal gruplar üzerinde, makyavelizm seviyesini tespit etmeye yönelik yapılan araştırmalarda, erkeklerin özellikle genç erkek bireylerin makyavelizm seviyelerinin kadınlara oranla daha yüksek seviyeli olduğu tespit edilmiştir (Akt., Jones ve Paulhus, 2014: 28-41). Bu duruma neden olan temel faktörün fazla sayıda partnerle birlikte olma ve anlık cinsel birliktelik yaşama arzusu olduğu görüşü ortaya atılmıştır. Bu araştırmayla ilintili olarak yapılan bir diğer çalışmada ise makyavelizm seviyesi yüksek erkeklerin, düşük seviyedeki erkek

bireylere göre daha fazla partner ile birlikte oldukları ve anlık cinsel birliktelik sayılarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Linton ve Wiener, 2001: 681).

Makyavelizme neden olduğu ileri sürülen faktörlerden biri de evrimsel kurama dayandırılmaktadır. Bu yaklaşıma göre insanlık tarihi boyunca kaynaklara ulaşmak ve güç sahibi olmak her zaman önemli ve hayati olmuştur. İnsanlar, güce ve kıt kaynaklara ulaşmak için yer yer hileye, aldatmaya ve etik olmayan davranışlara yönelmiş ve bu sayede diğerlerinden daha avantajlı bir duruma ulaşmışlardır (Byrne ve Whiten, 1988: 239). Evrim psikolojisi kuramına göre insanlar yaşadıkları zorlu durumlarla mücadelede, kendilerine başarı kazandıran bu durumu genlerle kendilerinden sonraki kuşaklara aktarmaktadır. Bu gene evrim psikolojisinde “Bencillik Geni” adı verilmektedir (Yaylacı, 2006: 98). Literatürde “Makyavelist Zekâ” olarak adlandırılan kavrama neden olan bu gene sahip olan bireyler yiyecek, üreme, barınma gibi temel ihtiyaçları elde etmede diğerlerine göre daha başarılı olmaktadır.

1.3.2.1. Makyavelizm Türleri

Makyavelizmin oldukça geniş bir alanda, farklı şekil ve varyasyonlarda bulunması, tek bir boyutla değerlendirilmesini güçleştirmiş ve kavramın farklı boyutlarda ele alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda Christie ve Geis (1970: 73) makyavelizmin ölçülmesini sağlayan, Mach IV adında bir ölçek geliştirmiş ve bu ölçek doğrultusunda elde edilen verileri “Düşük Makyavelizm” ve “Yüksek Makyavelizm” adında iki boyutta incelemişlerdir (Solmaz ve Uçma, 2010: 96).

Düşük Makyavelizm: Makyavelizm özelliklerini düşük seviyede gösteren kimseler düşük makyavelist olarak adlandırılırlar. Düşük makyavelist kişiliğe sahip bireyler, empati yapabilme yetisine sahip olan kişilerdir. Yüksek makyavelist kişilikteki bireylere göre daha yüksek bir duygusal zekâyâ sahiptirler. Böylece grup içerisinde bulunma ve sosyal ilişkileri yöneterek diğerleri tarafından daha fazla kabul görmeleri mümkün olmaktadır.

Düşük makyavelist kimseler, kurdukları sosyal ilişkilerin gücünden faydalanır. Bu sebeple olumsuz durumlarla baş edebilmeleri ve güç edinebilmeleri adına sağlam

ilişkiler ve müttefiklikler kurarlar (Pilch ve Turska, 2015: 86). Bu kişilerin yüksek makyavelist özelliğe sahip kimselere göre ikna edilmesi çok daha kolaydır.

Yüksek Makyavelizm: Makyavelist kişilik özelliklerine yüksek oranda sahip olduğu tespit edilen kimseler, yüksek makyavelist kişiler olarak tanımlanırlar. Bu kişiler genel olarak empatik davranıştan yoksun, ahlak kurallarını reddeden, duygusal yönü zayıf, aldatma ve maniple etme noktasında çok başarılı ve stratejik yönü güçlü kimseler olarak karakterize edilebilirler (Yaylacı, 2006: 98)

Yüksek makyavelist kimseler, içinde buldukları çevrede yalanlar söyleyerek insanları cezbetme ve istediği şekilde yönlendirebilme yeteneğine sahip, onları sömürme üzerine kurgulanmış stratejileriyle menfaat elde eden, bunu yaparken de hiç pişman ve rahatsız olmayan kimselerdir (Özkalp vd., 2013: 44). Yine yüksek makyavelistlerin bir diğer özelliği, toplumun dayattığı norm ve baskılardan etkilenmemeleri, başkaları tarafından etki altına alınamamaları ve adaletten çok amaçlarına odaklanmalarındadır (Wakefield, 2008: 119). Bu kişiler menfaat elde edecekleri bir fırsat bulduklarında, mantıklı, sakin ve uygulanabilir bir strateji geliştirerek, amaçları doğrultusunda hareket ederler.

Yüksek makyavelistler için para, güç ve prestij oldukça önemli unsurlardır ve bunların önünde yer alan engellerin kaldırılmasında hiçbir sakınca yoktur. Herhangi bir ideolojinin etkisine girmeleri zordur, genellikle tarafsız ve duygusal bağlılığı az kişilerdirler (Tang ve Liu, 2008: 251). Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, menfaatleri doğrultusunda verdikleri sözleri yok saymaktan ya da yanında bulunan kimselere ihanet çekinmezler.

1.3.2.2. Örgütsel Makyavelizm

Yapılan literatür taramasında, Makyavelizmin örgütsel anlamda etkilerinin incelendiği birçok araştırmanın varlığı göze çarpmaktadır. Yapılan bu araştırmalardan elde edilen sonuçlar bağlamında örgütsel makyavelizmin sebep, süreç ve sonuçları hakkında bilgi verilmiştir.

Makyavelizm ile ilgili çalışmalar, akademisyenler, bürokratlar, yönetici ve çeşitli pozisyonlarda bulunan çalışanlar olmak üzere farklı pek çok örneklem üzerinde yürütülmüştür (Pekdemir ve Turan, 2015: 742). Bu gruplarda yer alan makyavelistlerin ortak özellikleri incelendiğinde bu bireylerin, makam, statü ve para

gibi hususlarda, kendileri için menfaat elde etmek adına diğer tüm bireyleri aldatıp, ahlaki olarak nitelendirilmeyen yollara başvurabildikleri gözlenmektedir.

Örgütün yapısal özellikleri Makyavelizm davranışı üzerinde etkilidir. İçinde bulunan örgüt demokratik, eşitlikçi, agresifliği reddeden vb. olumlu özellikler barındırıyor ise yüksek makyavelist kişiler, düşük makyavelistlere görece daha dışa itilen ve bu örgüt kültüründen zarar gören kimseler olurlar. Tam aksine örgüt otoriter ve agresifliği destekleme eğiliminde ise umursamaz ve çıkarıcı yönü yüksek olan yüksek makyavelist bireyler kendilerine daha geniş bir alan açabilme olanağı bulmaktadırlar (Yıldız ve Erdoğan, 1998: 421). Bu noktadan hareketle olumlu özelliklere sahip örgütlerin makyavelizmi engelleyici bir rolünün olduğunu ifade etmek yerinde olur.

Bir iş yerinde bulunan makyavelist kişiliğe sahip çalışanlar, diğer iş arkadaşlarını kandırma, örgütte yer alan diğer bireylerin ilişkilerine yoğunlaşma, kazanımlar ve paylaşımların dağıtım noktasında manipülatif faaliyetlerde bulunma gibi etik olmayan roller üstlendikleri bilinmektedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1995: 56). Araştırmalar sonu ortaya konulan çarpıcı bir tespit ise makyavelistlerin iş yerindeki zorbalık noktasında hem kurban hem de fail olduklarıdır.

Lider pozisyonundaki makyavelistler, strateji oluşturma ve uygulamadaki başarıları ile kazanma hırsları bağlamında yürütecekleri bir yönetim anlayışı ile, örgütsel hedef ve amaçlar noktasında gözle görülür bir başarı kaydedebilirler. Bununla birlikte makyavelist bir liderin bu süreçte yaptığı hileli, çıkarıcı ve bencil tavır ve davranışlar örgüt mensupları tarafından reddedilebilir ve lidere karşı olumsuz bir tutum geliştirilebilir. Bu durum örgütsel birliktelik ve amaç odaklılığa verebileceği zararlar bakımından, örgüt için olumsuz sonuçların doğmasına neden de olabilir (Güney ve Mandacı, 2009: 85). Tüm bu sebepler doğrultusunda örgüt içerisindeki makyavelist yaklaşımın belli sınırlar dâhilinde kalması yerinde olacaktır.

Makyavelizm seviyesi yüksek kişiler örgüt içerisinde daha politik davranma eğilimindedirler. Bu durumda olan çalışanlar yöneticileri ile sıcak ilişkiler kurmakta ve yönlendirici tavır sergilemeleri ile yönetsel kararlara etki etmektedirler. Yine yüksek makyavelist çalışanlar yapılan örgütsel toplantılarda diğerlerine nazaran çok daha fazla söz alıp, düşünce beyan ederek katkı sunarlar ve alınması gereken

kararların yönünü menfaatleri noktasına çekmeye çalışırlar (Porter, Allen ve Angle, 1981: 135; Yıldız ve Erdoğan, 1998: 421).

1.3.3. Psikopati

İlk defa Fransız bir psikiyatrist olan P. Pinel tarafından 19. Yüzyıl da ileri sürülen “Psikopati” kavramı, psikotik belirti göstermeyen, entelektüel seviyeleri normal fakat kontrolsüz davranışlar sergileyen ve ahlaki değerleri düşük kimseleri tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. Bunun sonrasında 20. Yüzyılda H. Clekley, kavramı empati ve duygu yoksunluğu ile ilişkilendirilmiş bir kişilik bozukluğu şeklinde yorumlamasıyla, günümüz dünyasında genel kabul görmüş psikopati kavramı tanımının şekillenmesini sağlamıştır (Hare, 1998: 120).

Psikopat kimselerin genel karakteristik özellikleri, empati ve duygu yoksunluğunun yanı sıra soğuk kanlılık, bencillik, strese karşı tolerans, sorumsuzluk, düşük korku, suça meyil, hilekarlık, düzensiz hayat tarzı, dürtü kontrol bozukluğu, sosyallik karşıtlığı vb. şekilde sıralanabilir. Tüm bu sayılan özellikler bakımından psikopati, karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında en karanlık kişilik bozukluğu olarak ifade edilebilir (Jonason ve Middleton, 2015: 672). Psikopatiyi karanlık özellikler noktasında üst seviyelere çıkaran bir diğer neden ise psikopat kimselerin bilinen herhangi bir tedavi metodundan etkilenmemeleridir.

Psikopat yapıdaki kişiler, çevrelerinde muhalif yanlarıyla bilinen, düşündüklerini söylemekten çekinmeyen, kendini beğenmiş ve reklamlarını yapmaktan geri durmayan kimseler olarak bilinirler (Ateş vd., 2009: 136; Aydoğan ve Serbest, 2016: 103). Yine psikopatların utanma, suçluluk duyma vb. duygulara önem vermeyen, öz bilinç seviyeleri düşük kişiler oldukları söylenebilir. Bununla birlikte psikopat kişilikli bireylerin sosyallik karşıtı, içinden geldiği gibi davranan, doğru-yanlış ayrımı yapmayan, kendi arzularını karşılama önceliğine sahip kimseler olduğunu söylemek mümkündür (Campbell, French ve Gandreau, 2009: 575). Dolayısıyla bu kişilik özelliğine sahip bireyler, toplumun sahip olduğu kültüre aykırı davranışlar sergileyebilmektedirler.

Yukarıda ifade edilen bilgiler ışığında psikopati; kişi davranışlarında bozukluk, sosyal ilişkilerde yaşanan problemler ve kontrol edilemeyen duygudurum

sorunlarıyla karakterize olmuş, şiddet ve kontrolsüz davranışlar ile kendisini gösteren bir kişilik bozukluğu şeklinde tanımlanabilir.

Psikopat bireylerin davranışları incelendiğinde, dürtüsellik ön planda olduğu, çevrelerindeki herhangi bir canlı ya da nesne ile empati kurmadığı, kaygı seviyesinin normalin oldukça altında seyrettiği ve anti-sosyal eğilimin ön planda tutulduğu görülmektedir (Paulhus ve Williams, 2002: 559). Bu kişiler ortaya koydukları davranış ya da iradenin, diğer insanlar üzerinde yaratacağı olumsuzluklardan hiç etkilenmez ve yaptıkları olumsuz davranışlara yönelik pişmanlık veya suçluluk duygusundan yoksun hareket ederek, suç işleyebilir ve toplumda istenmeyen önemli vakaların ortaya çıkmasında etkin rol oynayabilirler.

Psikopati olumsuz ve zararlı olarak nitelendirilen bir kavram olmasına rağmen bazen bu kişiliğe sahip bireylerin bazı davranışları, kendilerine menfaat sağlayıcı olabilir. Strese karşı toleransları, soğukkanlı kimseler olmaları, korku eşiklerinin yüksekliği gibi bazı özellikleri, bazı noktalarda bu kişilerin psikopat kişilikte olmayan bireylere nazaran daha başarılı olmalarını sağlayabilmektedir (Hare, 1991: 88). Bu perspektife ek olarak ortaya konulan bazı araştırmalar, psikopat davranışın kısa vadeli senaryolarda fayda sağlayıcı yanları olsa da uzun vadede pek çok olumsuzluğu ortaya çıkaracağı yönünde bulgular sunmaktadırlar.

Psikopat kişilik özelliklerinden bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Hare ve Neuman, 2008: 895):

- Psikopat kişiler empatiden yoksun bireylerdir.
- Olaylar karşısında endişe seviyeleri oldukça düşük düzeydedir.
- Maceraperest kimselerdir ve dürtü merkezli davranırlar.
- Soğukkanlı, duyarsız ve sosyal ilişkileri önemsemeyen kimselerdir.
- Diğer insanlara karşı bencil, merhametsiz, bencil ve duygusuz davranırlar.
- Davranışları genellikle güven vermez ve düşüncesizce hareket ederler.
- Utanma ve suçluluk kavramları bu kişiler için önem arz etmez, içlerinden geldiği gibi davranırlar.
- Kendi arzu ve isteklerini ön planda tutarlar ve eylemleri bunları karşılamaya yöneliktir.

- Psikopat kişilerde “duygusal küntlük” adı verilen duygusal uyarılara karşı duyarsızlık eğilimi bulunmaktadır.
- Yaşadıkları hayatları değişken, düzensiz ve dağınıktır.
- Psikopatlar, diğer karanlık kişilikler olan Narsisist ve Makyavelistlerin aksine, neredeyse hiç kaygı duymazlar,
- Korku eşikleri oldukça yüksektir. Genel kitlenin aşırı tepki verdiği bir duruma tamamen tepkisiz kalabilirler.
- Narsisistlere benzer bir biçimde kendilerini diğerlerinden üstün görürler ve etki altına almak isterler.
- İçinde buldukları sosyal çevre tarafından muhalif ve uyumsuz kişiler olarak nitelendirilirler.
- Üzerlerindeki yüksek baskılarda dahi soğukkanlı davranabilirler.
- Olumsuz yaşamışlıklardan ibret almazlar.
- Bu kişiler cezalandırılma tehditleri karşısında genellikle kayıtsız kalırlar.
- Doğru ve yanlış bilirler ancak bunu umursamazlar.

Sayılan tüm bu özellikler, bu kişilik yapısına sahip bireylerin, bu kişilik yapısına sahip olmayan bireylere göre suç işlemeye daha yatkın olmalarının altında yatan nedenler olarak sayılabilir (Aydoğan ve Serbest, 2016: 103). Toplumdan bireye kazandırılan ahlaki tutum ve öğretilerde, bu bireylerin olumsuz davranış sergilemekten alıkoymamaktadır.

Ahlaki davranış, psikopat kişilikteki bireyler için kimliklerinin bir parçası durumunda değildir. Öyle ki bu konuyu aydınlatmaya yönelik araştırmalar, “doğru” ve “yanlış” ayrımını kusursuzca yapabilen psikopat bireylerin dahi ahlaki kimliklerinin gelişim göstermediğini ortaya koymaktadır (Mealey, 1995: 585).

1.3.3.1. Psikopati Türleri

Psikopati kavramı literatürde genel olarak iki boyut altında incelenen bir kişilik bozukluğu şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Hare (1980) tarafından geliştirilen ve psikopati kontrol listesi (PCL) ne göre bu boyutlar; Birincil psikopati ve İkincil psikopati şeklinde adlandırılmaktadır (Hare, 1991: 85).

Birincil (Primary) Psikopati

Psikopatiye giden yolun başı gibi ifade edilebilecek birincil psikopati boyutu, doğuştan gelen, genetik ve biyolojik unsurlar etrafında şekillenmektedir (Noyan, 2008: 5). Birincil psikopati seviyesinde bulunan bireyler, düşük bir empati yeteneği, ötekilere karşı sıcak olmayan bir yaklaşımı ve yüzeysel bir duygudurumu ile karakterize edilebilirler (Egan ve Jakobwitz, 2006: 234). Bu kişilerin duygusal halleri genellikle aynı seyirde devam etmekle birlikte tamamen duygusuz eğilim göstermezler.

Birincil psikopati düzeyinde bulunan kişiler yalan söylemeye yatkın, vurdumduymaz olarak nitelendirilebilecek, olumsuz olaylar karşısında pişmanlık duymayan, duyguları dışarıdan anlaşılmayan kimselerdir (Bailey, 2015: 1310).

İkincil (Secondary) Psikopati

İkincil psikopati seviyesindeki bireyler, ortaya koydukları sapkın ve hilekâr davranışlarını, çevresel ve sosyal unsurların kendileri üzerinde yarattığı olumsuz etkiye karşılık bir tepki olarak ileri sürmektedirler (Mealey, 1995: 586).

İkincil psikopati, psikopatolojik anlamda sapkınlık ve topluluklar üzerinde manipüle edici davranışları içerisinde barındırır (Egan ve Jakobwitz, 2006: 236). Birincil psikopatinin daha ötesinde, radikal unsurları bünyesinde barındıran ikincil psikopati, agresif tutum, duygu yoksunluğu, dürtü kontrol bozukluğu gibi davranışlar ile diğer insanlar üzerinde tehdit oluşturabilecek bir kişilik ile karşı karşıya kalınmasına neden olabilir.

1.3.3.2. Örgütsel Psikopati

Psikopatinin temel karakteristik özellikleri bağlamında bu özelliklere sahip kimseler, örgüt içerisinde olabildiğince çevreleri ile ilgilenip, kullanabilecekleri tüm kişi ve araçları çok kısa zamanda belirleyip analiz ederler (Babiak ve Hare, 2007: 121). Empati, duygu ve vicdan yoksunluklarının kendilerine açtığı alan doğrultusunda kendi istek ve beklentilerini gerçekleştirmek amacıyla tespit ettikleri tüm kişi ve araçları kullanmaktan çekinmezler.

Diğer bireyler için geçerli olan norm ve kıstasların, psikopat kimseler tarafından dikkate alınmaması ve kişisel başarı elde edebilmek için aldatıcı davranışları kusursuzca uygulayabilme yetileri, bu kişileri başarılı ve kariyer odaklı çalışanlara dönüştürebilmektedir (Chiaburu, Munoz ve Gardner, 2013: 474; Bailey, 2015: 1308). Bu nedenle şaşırtıcı bir biçimde psikopat kişilikli kimselerin birçoğunun örgüt içerisinde ön plana çıkan ve başarıları ile tanınan kimseler olduğu görülmektedir.

1.4. Karanlık Kişilik Özelliklerinin Birlikte Değerlendirilmesi

Karanlık kişilik özelliklerinden, makyavelizm, narsisizm ve psikopati kişilik özelliklerinin, karanlık üçlü kişilik özellikleri adı altında birlikte ele alınmasının nedeni, bu kişilik özelliklerinin birbirleri ile benzer niteliklere sahip olması ve birbirleri arasında görgül ilişkilerin tespit edilmiş olmasıdır. Bahse konu bu kişilik özelliklerinin hepsi farklı düzeylerde olsa da, diğerlerini istismar etmek, ön plana olmak, riyakârlık, empatiden yoksun olmak, uyumsuzluk, duygusal yoksunluk, dürüstlükten uzak davranışlar sergilemek, saldırgan davranışlarda bulunmak, ben merkezli davranmak vb. sosyal bakımdan art niyetli kabul edilen ve genel olarak istenmeyen davranış eğilimlerini içinde barındırmaktadır (Paulhus ve Williams, 2002: 560). Bu özelliklerde bireyi olumsuz davranışlar sergilemeye sevk etmektedir. Bununla birlikte, bu özellikler birbirinden ayrı olmadığı düşünülen bir yapıya sahip görünmektedir.

Benliği tatmin etmeye yönelik amaçlar narsisist eğilimli davranışları, maddi ve araçsal amaçlar makyavelist eğilimli davranışlar ile psikopatik eğilimli davranışları destekleyip beslemektedir. Makyavelizmi psikopatiden ayıran temel belirleyici ise, elde edilmek istenen faydanın daha kısa vadeli oluşu ile açıklanabilir (Jones ve Weiser, 2014: 22). Karanlık kişilik özelliklerinin her üçünün de özünde, diğer bireyleri suiistimal etmeye neden olan duyarsızlık (callousness) davranışı bulunmaktadır.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin klinik olmayan halinin ölçümlenebilmesi için geliştirilen ölçekler ile birlikte, bu kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler net bir şekilde gözler önüne serilebilmiştir. Bu bağlamda, bu üç kişilik özelliği arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmalar ile psikopati ve makyavelizm arasında (Paulhus ve Williams, 2002; Lee ve Ashton, 2005), narsisizm ile psikopati arasında (Paulhus ve

Williams, 2002; Jakobwitz ve Egan, 2006) ve makyavelizm ile narsisizm arasında (Paulhus ve Williams, 2002; Lee ve Ashton, 2005) anlamlı ilişkinin varlığı istatistiksel veriler ile tespit edilmiştir.

1.5. Örgüt İçerisinde Karanlık Kişilik Özellikleri

Yaşamın her noktasında olduğu gibi iş hayatında da kişilik özelliklerinin oldukça önemli etkileri söz konusudur. İşyerinde bulunan diğer bireyler ile olan ilişkiler, sergilenen davranışlar, örgütsel uyum, iş ile ilgili performans, grup performansı vb. gibi durumlar kişilik ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda kişilik ile örgütsel çıktılar arasındaki ilişkinin incelendiği pek çok çalışma literatürde yer almaktadır.

Kavram ile ilgili yapılan çalışmalar neticesinde, karanlık kişilik özelliklerinin, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel aidiyet davranışı ile ters yönlü ilişkisinin olduğu belirlenmiştir. Psikopati ve makyavelizmin, örgüt içerisinde karşılaşılan düşük iş performansı ile zayıf bir ilişkisinin olduğu gözlemiştir. Yaratıcı düşünce ve performans kavramlarının karanlık üçlü kişilik özelliklerinin psikopati boyutu ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Spain, Harms ve Lebreton, 2014: 45).

1.5.1. Örgüt İçerisinde Makyavelizm

Örgüt içerisinde yer alan makyavelist bireyler, diğer çalışanlara belli amaçlar doğrultusunda yalan söyleme, öteki çalışanlar arasında var olan etik dışı davranışlara gerektiğinde kullanabilmek saikiyle ilgili olma, kazanımlarını ön planda tutma ve iş arkadaşlarını manipüle etme eğilimindeki kimselerdir (Pilch ve Turska, 2015: 86). Konu ile ilgili yapılan çalışmalar makyavelist kimselerin örgüt içerisindeki zorbalığın hem faili hem de mağduru olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışanlar, yöneticiler, akademisyenler gibi pek çok grupta makyavelizm eğilimi konulu çalışmalar yapılmış, yapılan bu çalışmalar neticesinde makyavelist kişilik özelliğine sahip kişilerin, özellikle para ve statü gibi noktalarda menfaat elde edebilmek için diğer çalışanları manipüle etmekten kaçınmadığı gözlemlenmiştir. Makyavelist özellikte çalışanlar genel olarak saldırgan tutum sergilemezler. Fakat kimi zaman kendileri için kârlı olacağına inandıkları bazı durumlarda saldırgan eğilim (özellikle intikam) sergileyebilirler (Pilch ve Turska, 2015: 91). Bu

doğrultuda, makyavelist çalışanların, örgüt içerisinde çıkarları söz konusu olduğunda saldırganlık eğiliminde olabilirler. Bu eğilime karşı bilinçli davranış göstermek gerekliliğinin önemi açıktır.

Makyavelist kişilik özelliğine sahip liderler, kazanma odaklı olduklarından, rekabetçi stratejiler geliştirmede, karşı tarafı ikna edebilme ve gerekli pazarlıkların örgüt menfaatine sonuçlanması noktasında oldukça büyük başarı elde edebilmekte, fakat fırsatçı, hileci, bencil ve etik dışı davranışlarıyla da örgüte telafisi zor zararlar verebilmektedirler (Güney ve Mandacı, 2009: 85). Bu noktada makyavelist kişiliğe sahip liderlerin, örgütsel normlar bağlamında belli sınırlar içerisine hapsedilmesi, hem örgütün bu davranışlardan zarar görmesini engelleyecek hem de bu davranışın olumlu çıktılardan örgütün istifade edebilmesini mümkün kılacaktır.

Yüksek makyavelist özelliğe sahip çalışanlar, daha düşük seviyedeki makyavelistlere göre içinde buldukları örgütü daha siyasi olarak tanımlama eğilimindedirler. Makyavelist eğilimi yüksek astlar genellikle, işgal ettikleri örgütsel pozisyonlarını daha iyiyle değiştirmek ve mevcut durumlarını kendi hedefleri doğrultusunda dizayn etmek maksadıyla üstleri ile yaptıkları görüşmeleri manipüle edebilmektedirler (Walter vd., 2005: 60). Makyavelist çalışanlar içinde buldukları örgütte fikirlerini beyan etmekten kaçınmaz ve genellikle söylemleriyle grup tartışmalarına önemli katkılarda bulunarak kritik kararlarda etki sahibi olurlar.

Yüksek makyavelist kişiliğe sahip çalışanlar, sergiledikleri davranışlar ile örgütsel ve kişisel başarı elde etseler bile, hem yönetim hem de diğer çalışanlar tarafından genellikle tasvip edilmez, onaylanmaz ve takdir görmezler (Walter vd., 2005: 60). Çünkü bu çalışanlar işleri ile kendilerini özdeşleştirmezler, dürüst davranmazlar ve iş arkadaşlarının değerlerine saygı duymazlar.

1.5.2. Örgüt İçerisinde Narsisizm

Örgütsel ortamda bulunan narsisistler, kendileri tarafından yapılması gereken görev ve sorumlulukları yerine getirirken, örgütte bulunan diğer çalışanları kullanan, bununla birlikte ortaya çıkan başarıyı kendilerine mal etme eğiliminde olan kimselerdir. Narsisistlerin genellikle başarılı bireyler olarak lanse edilmesinin altında yatan bu manipülatif durumdan öte bir de gerçekten başarılı olma durumu söz

konusudur (Chiaburu vd., 2015: 474). Bunun nedeni ise, bu kişilerin başarısızlık korkuları ve şöhrete olan yoğun arzularıdır.

Narsisistik kişilik özellikleri grup ve takım çalışmalarında, yapının performansı bakımından da oldukça etkili olmaktadır. Genel özellikleri bakımından narsisistler takım çalışmasına uygun olmayan kişiler olarak görülürler. Buna rağmen bu kişiler, takım içerisinde kendilerinin anonimleşeceği düşüncesiyle düşük performans sergileme eğilimine girebilir fakat takım ile özdeşleşmeleri neticesinde, takımın başarısını kendi başarıları olarak görüp, yüksek bir performans sergileme eğilimine de girebilirler (Atay, 2009: 186). Bununla birlikte bu kişiler düşüncelerini açıklama noktasında çekimser davranmadıklarından, içinde buldukları yapının eksikliklerini tespit edip, performansının artmasına neden olan eleştiri ve yönlendirmelerde bulunabilmektedirler.

Karanlık kişilik özellikleri arasında yer alan narsisizmin zarar verici iş davranışları ile ilişkisi, narsisizmin hangi boyutu ile ele alındığına göre farklılık arz edebilmektedir (Grijalva ve Daniel, 2015: 119). Örgütsel anlamda zarar verici iş davranışlarının narsisizm ile ilişkisi, istismarcılık yönüyle pozitif, otoritenin etkisi yönüyle negatif ilişkili olduğu söylenebilir.

Narsisizmin dışadönüklük kişilik özelliği ile örtüşmesi, narsisist kişilerin genellikle lider pozisyonunda bulunma olasılığını yükseltmektedir (Grijalva vd., 2015: 17). Narsisist liderlerin örgütsel başarı noktasında narsisist olmayan liderlere göre daha başarılı olup olmadığının tespitine yönelik araştırmalar bu kişilerin ayırt edici bir başarı farkı oluşturamadıklarını ortaya koymaktadır.

1.5.3. Örgüt İçerisinde Psikopati

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden psikopat kişilik yapısına sahip çalışanların, sosyal kurallar ve diğerlerinin sahip olduğu haklarını görmezden gelmeleri, bununla birlikte şahsi başarıları için manipülatif araçlara yönelmeleri, kariyer odaklılık ile ilişkilidir (Chiaburu vd., 2013: 474). Psikopatik kişilerin örgütsel anlamda başarılı olabilmelerinin temel nedenlerinden biri, ötekileri önemsemeyen, etik değerleri umursamayan ve olabilecekleri görmezden gelebilen bir eğilimle, amacına odaklanabilme şeklinde tanımlanabilir.

Psikopat kişilikli bireyler, diğerleri için vicdani yaklaşmayı, empati geliştiremedikleri için, örgüt içerisinde mevcut tüm araçları kendi dürtü ve ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla kullanırlar (Bailey, 2015: 1308). Bu durum, psikopatların başarılı olmalarına ve dolayısıyla örgüt içerisindeki olağan aktivitelerini sürdürebilmelerine olanak sağlar.

Psikopat özelliğe sahip bireyler, bir örgüte dâhil olduklarında mümkün olduğunca çok sayıda insanı bir araya getirip, bunların gözünde olumlu bir izlenim yaratmayı ve bu insanlardan olabildiğince çok veri elde edebilmeyi amaçlarlar. Gruba dâhil olan psikopatlar, grup içerisindeki bireyleri değer ve yarar bağlamında kategorize eder ve davranışlarını bu doğrultuda şekillendirirler. Psikopatlar, iş arkadaşlarını kendi zihninde hiyerarşik bir düzene oturturlar. Bunu yaparken kişinin örgüt içerisinde işgal ettiği konuma, teknik bilgisine, örgütsel değerleri kontrol edebilme erkine, bilgiye erişebilme olanağına ve benzeri niteliklerine bakıp, bunlardan sağlayacağı fayda bağlamında olasılıkları değerlendirip, bunları yine fayda odaklı bir düzen halinde sınıflandırır.

Yeni bir örgüte dâhil olan psikopat kişilik özelliğine sahip çalışanlar, örgütün sınırlarını anlamak, önemli noktalarını tanımlamak ve bunlara nüfuz edebilmek için çok kısa bir zamana ihtiyaç duymaktadırlar. Bu süre içinde kilit noktalarda bulunan kişileri tespit eder, kendisi için faydalı olabilecek çalışanları belirler, çalışanların kullandıkları iletişim ağlarını öğrenirler (Babiak ve Hare, 2007: 122). Sonrasında ise bu önemli bilgileri, bilinçli ve sistemli bir şekilde bir araya getirerek, kendi amaçları doğrultusunda kullanırlar.

1.5.4. Örgüt İçerisinde Karanlık Üçlü Kişilik Özelliğine Sahip Liderler

Gaddis ve Foster tarafından yapılan araştırma ile karanlık kişilik özelliğine sahip liderler incelenmiş, duygusal dengesizliğe sahip, şüpheli, kararsız, kindar ve vurdu duymaz davranışlar sergileyen yöneticilerin, idari görevlerinde performans düşüklüğü yaşadıkları tespit edilmiştir. Yine bu yöneticilerden kendisine çok fazla güvenen, sağı solu belli olmayan, çıkar odaklı ve ilgi meraklısı yöneticilerin çalışanlar tarafından güvensiz olarak tanımlandıkları görülmüştür (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013: 205). Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin sonucu olarak inatçı, eleştirici, duygusal olarak soğuk ve isteksiz davranışları gözlemlenen

yöneticilere karşı çalışan algısının bu tarz liderleri, zayıf lider olarak tanımladıkları ortaya çıkmıştır.

Genel olarak Gaddis ve Foster'in yaptığı araştırmaya bakıldığında, her şeye alaycı yaklaşan, dürtüsel davranışlar sergileyen ve sınırlarını kontrol edemeyen liderlerin, örgüt içerisinde sorumsuz ve tutarsız kimseler olarak görülmektedir. Mükemmeliyetçi, duygusal gel-git yaşayan, tuhaf davranışlarda bulunan yöneticilerin ise örgüt içerisinde iyi ilişkiler kuramayan ve kurumun sosyal yapısına ayak uyduramayan kimseler olduğu belirlenmiştir (Furnham, Richards ve Paulhus, 2013: 205).

Karanlık kişilik özelliklerine sahip liderlerin, çalışanların yaratıcılığı üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu, kavrama yönelik yapılan araştırmalarca, sıklıkla ortaya konulan verilerdendir. Kötü bir idari anlayışa sahip liderlerin, hiyerarşik yapı içerisinde yer alan ve etki alanı içerisindeki her bireyi, iradelerini ortaya koyma, fikirlerini açığa vurma ve yaratıcı düşüncelerini örgütle paylaşma noktasında olumsuz etkilemesi, örgüt içerisinde ortaya çıkması muhtemel pek çok olumsuzluğun kaynağı olabilmektedir (Jones ve Paulhus, 2011: 681). Bahse konu bu olumsuzluklar neticesinde, çalışan ile lider arasında istenmeyen ve bazen geri dönüşü olmayan bir takım olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır.

Çalışanların karanlık kişilik özelliklerine sahip liderlere yönelik geliştirdiği belli başlı bazı tutum ve tepkiler görülmektedir. Bu tutum ve tepkiler aktif ve pasif tepkiler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Karanlık liderlere verilen aktif tepkiler, muhalefet etmek, ortaya çıkan sorunlara çözüm geliştirmek, üst makamlara şikâyetle bulunmak, işten ayrılmak, lider karşıtı organizasyonlar oluşturmak şeklinde sıralanabilir. Karanlık lidere karşı sergilenen pasif tepkiler ise, çıkış yolları araştırmak, işi yavaşlatmak, işe karşı isteksizlik duymak, işten kaytarmak, işe gelmemek, işten ayrılma niyeti geliştirmek, tıbbi ve psikolojik yardıma başvurmak şeklinde sıralanabilir (Mathieu ve Babiak, 2016: 104). Bu tür davranışlar ise örgütleri, amaçlarından uzaklaştırmaktadır.

1.6. Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerine Yönelik Yapılan Çalışmalar

Kavramsal olarak henüz yeni sayılabilecek karanlık üçlü kişilik kavramı, disiplinler arası bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve özellikle sosyal psikoloji, klinik

psikoloji, örgütsel psikoloji ve davranış bilimler alanında yoğun bir ilgi ile karşılanmıştır. İnsanların birbirlerinde farklı özelliklere sahip olmaları farklı davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Bu davranışlar kimi zaman sosyal yapıyı olumlu bir biçimde etkilerken kimi zaman olumsuz etkilemekte, bireyin davranışlarından, topluluğun geneli etkilenmektedir. Bu sebeple kişi davranışları, bunların altında yatan nedenler, bu davranışların süreçsel yolculukları vb. nitelikli araştırmalar sıklıkla yapılmaktadır.

Karanlık kişilik özelliklerinin, topluluk üzerindeki olumsuz etkilerinin yoğunluğu ve bu davranışların üstü kapalı, gizemli bir yanının olması araştırmacıların bu konuya olan ilgisini arttırmaktadır. Ülkemizde karanlık üçlü kişilik özellikleri hakkında az sayıda çalışma yapılmıştır. Buna karşın yabancı alan yazında sıklıkla üzerinde durulan bir konu olarak kendine yer edinebilmiştir.

Bu bölümde karanlık üçlü kişilik kavramını inceleme konusu edinen ve çalışmanın teorik alt yapısına katkı sunan bazı çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir.

Karanlık üçlü kavramını literatüre kazandıran Paulhus ve Williams, 2002 yılında yapmış oldukları çalışmalarında beş faktör kişilik kuramı ile karanlık üçlü kişilik özelliklerini karşılaştırarak bunların aralarındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu bağlamda karanlık üçlü kişilik özellikleri ile beş faktör kişilik özelliklerinin boyutlarından olan yumuşak başlılık ve özdenetim arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Benzer bir çalışma yürüten Jakobwitz ve Egan (2006) ise psikopati ve makyavelizmin nörotizm boyutu ile pozitif, özdenetim ve yumuşak başlılık boyutları ile ise negatif yönlü ilişkisinin olduğunu belirlemiştir.

Jones ve Paulhus (2011) tarafından karanlık üçlü kişilik özellikleri ile dürtüsel davranma arasındaki ilişki araştırılmış, yapılan bu çalışmayla karanlık kişilik özelliklerinden narsisizm ve psikopatinin dürtüsel davranış ile arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Jones ve Neria, karanlık üçlü ile kişinin engellenmeye maruz kalması neticesinde açığa çıkan öfke ve saldırganlık hali şeklinde tanımlanan “agresyon” arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Jones ve Neria, 2015: 362). Çalışmada karanlık kişilik özelliklerinden psikopatinin, agresyonun fiziksel yönüyle pozitif, narsisizmin, agresyonun düşmanlık boyutu ile negatif ve makyavelizmin agresyonun düşmanlık boyutuyla pozitif yönlü ilişkisi tespit edilmiştir.

Kernberg tarafından (1989) yapılan çalışmada, narsistik kişilikli bireylerin, etraflarından beğeni ve hayranlık ifadeleri duymayı istediklerini, bunu sağlayabilmek amacıyla da bu kişilikteki bireylerin, pozitif yönlerini abartılı bir biçimde diğerleri ile paylaşma eğiliminde olduklarını ileri sürmüştür (Kernberg, 1989: 555). Bununla birlikte Kernberg tarafından narsistik kişilikli bireyler, ego yüklü davranışları, diğerlerini umursamayan yanları ve alçak gönüllü davranamamaları nedeniyle “uyumsuz dışadönükler” şeklinde tanımlanmıştır.

Campbell ve Miller tarafından yapılan çalışmada, narsistik kişilikli bireylerin, beş faktör kişilik özelliklerinden açıklık, dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarından yüksek puan ortalaması yaparken uyumluluk boyutundan düşük puan ortalaması elde etmesi, Kernberg tarafından yapılan çalışmayı ve tanımlamayı destekler mahiyettedir (Campbell ve Miller, 2011: 196).

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, demografik unsurlar bakımından ele alındığı çalışmalarda ise cinsiyetin karanlık üçlü kişilik özelliklerinin sergilenmesinde etkili olduğu görülmüştür (Furnham vd., 2013: 206). Buna göre erkeklerin karanlık üçlü kişilik yapısı bakımından kadınlara göre daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları tespit edilmiştir.

Karanlık üçlü ile yaş arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada ise karanlık üçlünün bireyin yaşı ile ilişkili olduğu, yaş arttıkça bireyin karanlık üçlü kişilik puanının düştüğü görülmüştür (Özer vd., 2016: 214). Ayrıca yine aynı çalışmada medeni hal ile karanlık üçlü ilişkisi incelenmiş, bekâr bireylerin evlilere görece daha narsistik eğilimde oldukları tespit edilmiştir.

Aydoğan ve Serbest tarafından 2016 yılında yapılan ve karanlık üçlü kişilik özelliklerinin demografik değişkenler ile ilişkisini konu edinen diğer bir çalışmada ise, makyavelizmin demografik değişkenlerin hiç biri ile anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Psikopatının cinsiyet, yaş ve kıdemden etkilenmezken, medeni duruma göre farklılık gösterdiği, son olarak narsisizmin, cinsiyet hariç medeni hal, yaş ve kıdeme göre farklılık göstermesi araştırmanın diğer bulgularıdır (Aydoğan ve Serbest, 2016: 117).

Jonason vd. (2012) tarafından karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerin ilişki seçimlerinin incelendiği çalışmalarında, narsisist ve psikopat bireylerin ciddi romantik ilişki tercihinde bulunmadıkları, ciddi ve romantik ilişki yöneliminde

cinsiyet farklılığının, hem psikopati, narsisizm hem de narsisizme aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Bununla birlikte Jonason vd. (2011) tarafından karanlık üçlü kişilik özellikleri ile bireylerin ilişki stratejilerini belirleme değişkenlerinin incelendiği araştırmada, özellikle psikopat kişilikli bireylerin ilişki yaşama stratejilerinde dürtüsellik ve agresiflik hâkimken, makyavelist bireylerin ilişkilerini amaçsal unsurlar üzerine inşa ettikleri görülmektedir. Bununla beraber karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin genellikle ilişkilerini kısa vadeli stratejiler üzerine kurguladıkları bu araştırmanın sonuçlarından bir diğeridir (Jonason vd., 2011: 762).

Pekdemir ve Turan tarafından yapılan çalışma da, makyavelizm ile örgütsel siyaset eğilimi arasındaki ilişki incelemiştir. Bu araştırmada makyavelizm, düşük makyavelizm ve yüksek makyavelizm olarak iki alt boyutlu olarak ele alınmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, yüksek makyavelist kişilik özelliği gösteren bireylerin, düşük makyavelist kişiliğe sahip bireylere göre içinde buldukları örgütü daha siyasi olarak tanımlama eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Çalışmada, genellikle yüksek makyavelist kişiliğe sahip astların, örgüt içerisindeki durum ve konumlarını kendi talepleri doğrultusunda yönlendirmek için, üstlerini manipüle edebilme eğiliminde oldukları, elde edilen bir başka sonuçtur. Pekdemir ve Turan yaptıkları araştırmada, makyavelistlerin grup içerisindeki herhangi bir tartışma ve karar alma toplantısında, diğerlerinden daha fazla görüş bildirdiklerini ve böylece alınan kararlarda daha fazla etki sahibi olduklarını ifade etmektedir. Bununla birlikte çalışma kapsamında yüksek makyavelist kişilikli çalışanların, düşük makyavelist kişilikli çalışanlara göre, çıkar elde edebilmek amacıyla daha yüksek performans sergiledikleri ve iş arkadaşlarına yönelik manipülasyon tekniklerini daha fazla kullandıkları görülmüştür (Pekdemir ve Turan, 2015: 742).

Eraslan vd. (2015), karanlık üçlü kişilik özelliklerinin dürtüsel davranma ile arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda dürtüsel davranma ile karanlık kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda psikopati ve makyavelizmin, dürtüsel davranışın alt boyutlarının tümü ile (motor dürtüsellik, plansızlık ve dikkat dürtüsellığı) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki gözlenmiş, Narsisizm ile dürtüsel davranışın “plansızlık” alt boyutu dışındaki diğer tüm alt boyutları ile de pozitif yönlü anlamlı ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Eraslan vd., 2015).

Akıncı tarafından yapılan çalışmada 18-75 yaş aralığındaki 559 kişiden elde edilen veriler ışığında çeşitli duyguların (hedefe odaklanma, utanç, kaygı, suçluluk, duygu düzenleme güçlüğü, dürtüleri kontrol edememe vb.) narsisizm ile olan ilişkisi araştırma konusu olmuştur. Araştırmada narsisizm büyüklenmeci narsisizm ve kırılğan narsisizm olarak iki boyutta ele alınmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerden bazıları şu şekildedir; Narsisizmin, kırılğan narsisizm boyutu ile psikopatolojik belirtiler arasında pozitif, yaşam doyumu ile arasında negatif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Bununla birlikte narsisizmin büyüklenmeci narsisizm alt boyutu ile yüksek yaşam doyumu arasında da anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Kırılğan narsisizmin yaşam doyumunu etkilediği, bu etkinin hem tek başına hem de aracı değişkenler vasıtasıyla gerçekleştiği görülmüştür. Kırılğan narsisizmin, psikopatolojik belirtileri hem tek başına hem de utanç, öfke, gurur ve duygu düzenleme güçlükleri gibi aracı değişkenler ile etkilediği tespit edilmiştir. Büyüklenmeci narsisizm boyutunun, bireyin yaşam doyumu üzerinde aracı değişkenler vasıtasıyla total bir etkiye sahip olduğu fakat aracı değişkenler kontrolü sağlandığında ortaya çıkan bu etkinin kaybolduğu görülmüştür (Akıncı, 2015: 78-94).

Pailing, Boon ve Egan (2014) tarafından, 159 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada, karanlık kişilik özellikleri, beş faktör kişilik özellikleri ve şiddet davranışları ölçümlenerek aralarındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler bağlamında şiddet davranışı ile karanlık kişilik özelliklerinden psikopati ve makyavelizm arasında pozitif, dürüstlük, uyumluluk ve alçak gönüllülük arasında negatif yönlü ilişki gözlenmiştir. Bununla birlikte dışa dönüklük ile narsisizm arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Pailing vd., 2014: 84).

Kablanoğlu tarafından 2019 yılında yapılan liderlik, sosyal kimlik ve bireysel kimlik konulu çalışmada farklı üniversitelerde eğitim alan toplam 301 öğrenciden veri elde edilmiştir. Araştırmada temel manada “liderlik sürecinde kişilik özelliklerinin mi yoksa prototipiklik açıklamasının mı belirleyici olduğunu incelemek ve kişisel güce, başarıya, manipülasyona ve diğerlerini yönetmeye yönelik arzuları yansıtan kişilik özelliklerine sahip bireylerin hedeflerine ulaşabilmek için gruplarının prototiplerini taklit edip etmeyeceği” sorularının cevapları bulunmaya çalışılmıştır. Elde edilen

veriler, karanlık üçlü kişilik özellikleri, özgenişletim değerleri ve topluluk prototipine yaklaşmanın, kişinin liderlik motivasyonu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle yüksek Sosyal Baskınlık Yönelim düzeyinin, kişinin, grup prototipini taklit etmesiyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Kablanoglu, 2019: 78).

Uysal tarafından, 2016 yılında yapılan, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile aşk biçimleri, bağlanma boyutları ve ilişki doyumu konulu bir çalışma yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda; karanlık üçlü kişilik özelliklerinin alt boyutlarından psikopatinin, ilişki doyumunu negatif yönlü yordadığı, makyavelizm alt boyutunun, kaygılı bağlanma ile pozitif yönlü ilişkili olduğu ve son olarak narsisizm alt boyutunun kaygılı bağlanma ve ilişki doyumunu negatif yönlü yordadığı tespit edilmiştir (Uysal, 2016).

Vernon vd. (2008) tarafından, Karanlık üçlü kişilik özellikleri üzerine yapılan araştırmada, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ileri sürülmektedir. Buna göre, uyumluluk ve gelişime açıklık özellikleri ile makyavelizm arasında negatif yönlü, duygusallık ile pozitif yönlü ilişki görülmektedir. Araştırmada narsisizm özelliği ile dışa dönüklük ve gelişime açıklık arasında pozitif, uyumluluk özelliği ile negatif yönlü bir ilişkili olduğu görülmekte ve son olarak psikopati özelliğinin ise sorumluluk ve uyumluluk özellikleri ile negatif yönlü ilişki içerisinde olduğu, araştırma sonucu tespit edilmektedir (Vernon vd., 2008: 451).

Havare (2019) karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, öğrencilerin kendilerini ve başkalarını affetme davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu araştırmada 1119 katılımcıdan veri elde edilmiş bu veriler doğrultusunda karanlık üçlü kişilik özelliklerinin alt boyutlarından olan makyavelizm ve psikopatinin, başkalarını affetme düzeyini anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Fakat bu boyutların bireyin kendisini affetme düzeyini herhangi bir şekilde yordamadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte narsisizm kişilik özelliğinin, kendini affetme düzeyleri ile anlamlı yordayıcılığa sahip olduğu fakat başkalarını affetme noktasında bir yordayıcılık etkisinin olmadığı gözlenmiştir (Havare, 2019: 54-60).

Özsoy ve Ardiç (2017) tarafından yapılan “Karanlık Üçlü’ nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi” adlı çalışma, 204 sigorta çalışanından elde edilen veriler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna

göre karanlık üçlü kişilik özellikleri ile iş tatminini arasında negatif yönlü zayıf düzeyli bir ilişki gözlemlenmiştir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden narsisizmin, diğer iki kişilik özelliğine görece iş tatmini ile daha zayıf bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları, yalnızca psikopatinin iş tatminini negatif yönlü etkilediğini ortaya koymuştur (Özsoy ve Ardıç, 2017: 402).



II. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİYASET

Örgütler, ortak amaç ve eylemleri gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen kişilerin oluşturduğu yapı olarak tanımlanabilir. Çalışanlar hem örgütsel amaçları hem de bireysel amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt kaynaklarından faydalanma ihtiyacı duyarlar. Fakat kaynak, zaman ve örgütsel uygulamalara bağlı kısıtlılıklar, örgüt içerisinde yer alan tüm çalışanların, örgüt kaynaklarından eşit ve adil bir biçimde faydalanmalarına engel teşkil eder. Bu durum çalışanlar arasında bir takım çıkar çatışmalarının oluşumuna neden olur ve örgütsel siyaset algısının ortaya çıkışına zemin hazırlar.

İşte bu nedenle günümüzde örgütlerin üstesinden gelmeleri gereken önemli problemlerden biri de örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlarken, çalışanlarının yüksek kazanç elde etme, terfi alma, örgüt içerisindeki mevcudiyetlerini koruma gibi nedenlerle, örgüt kaynaklarını kendi menfaatleri doğrultusunda kullanma düşünce ve mücadelesine girmelerini engellemeye çalışmaktır.

Örgüt içerisinde kendi çıkarları doğrultusunda davranışlar sergileyen, güç mücadelesi yürüten ve şahsi menfaatleri için örgütsel kaynak kullanımına yönelen çalışan davranışı olarak tanımlanabilecek örgütsel siyaset davranışının örgüt içerisinde yaygınlaşması, örgütte bulunan diğer çalışanların örgüte olan güvenlerinin azalması, sadakat seviyesinin düşmesi, işinden duyduğu tatminin azalması ve buna benzer örgüt için olumsuz denilebilecek birçok davranışın ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Bu bölümde, örgütsel siyaset kavramının tanımı, kronolojik gelişim süreci, önemi, öncülleri, çıktıları, örgütsel siyaset yaklaşımları, örgütsel siyaset kavramının alt boyutları ve örgütsel siyaset ile ilgili araştırmalar üzerinde durularak bunlar ile ilgili literatür bilgisi sunulmuştur.

2.1. Örgütsel Siyaset Kavramı

İnsanlar, kendilerince oluşturdukları amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için hayatları boyunca çaba sarf ederler. Bu hedeflere ulaşabilmek için planlar yapar, stratejiler

geliştirir ve yer yer fedakârlıklarda bulunurlar (Koçel, 2015: 71). Fakat bu uzun ve zorlu süreç içerisinde kişiler bazen ahlaki, hukuki ve idari bakımdan hoş karşılanmayan, uygun olmayan yollara yönelebilirler. Söz konusu kişisel çıkar ve kazanımlar olduğunda bireyler siyasi ve çıkar esaslı davranışlar sergileyebilmektedirler.

Örgütsel siyaset, “çalışanların, bireysel ve örgütsel nitelikli çıkarlarını gerçekleştirmek amacıyla bilinçli olarak sergiledikleri tutum ve davranışlarının tümü” şeklinde ifade edilebilir. Tanımlanan bu durum, iş hayatında kaçınıl bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Bursalı, 2008). Örgütte yer alan kişiler, farklı pek çok yöntem ile birbirleri üzerinde etki oluşturma ve belli bir tutuma sevk etme çabası içine girmektedirler. Örgüte mensup bu üyelerin, örgütsel yapı içerisindeki güç dengelerini ele geçirme ve bunlardan istifade etme çabaları, örgütsel siyaseti meydana getirmektedir.

Örgütsel siyaset kavramına yönelik yapılan literatür araştırmasında, kavramın farklı araştırmacılar tarafından çeşitli yönleriyle ele alındığı, dolayısıyla kavramla ilgili farklı pek çok tanımlamanın yapıldığı görülmektedir (Cropanzano vd.,1995: 2). Bu tanımlamalar içerisinde genel kabul görmüş olanlardan bazıları aşağıda yer almaktadır.

Mayer ve Allen (1991) siyasal davranışı; “çalışanın, ulaşmayı hedeflediği çıktılara, örgütün onaylayıp benimsemediği yollara yönelerek ulaşmaya çalışması ya da örgütün desteklenmediği kazanımları elde etmeye dönük davranışlar sergilemesi” şeklinde tanımlamaktadırlar (Yolaç, 2009: 157).

Ferris ve Kacmar örgütsel siyaseti; “genellikle örgütsel amaçların yer yer ise diğer çalışanların zarar görmesi pahasına kişisel çıkar elde edebilmek adına gerçekleştirilen çalışan davranışı” şeklinde ifade etmektedir (Ferris, Kacmar, 1992).

Ferris vd. (1996), siyasi davranışı; “kişisel çıkarların gerçekleşmesi sırasında kişi ve grupları birbirleri veya içinde buldukları örgüt ile karşı karşıya getiren, örgüt içerisinde kargaşa ve çatışma iklimi oluşturan, bu sebeple de örgütler tarafından resmen istenmeyip onaylanmayan davranışlar” olarak ifade etmişlerdir (Ferris vd., 1996: 235).

Kacmar ve Carlson, örgütsel siyaset davranışını “bireyin, örgütten elde etmek istedikleri kişisel çıkarlarını gerçekleştirebilmesi ve kişisel çıkar sağlayabilmesi noktasında kendilerine faydası dokunabilecek kişilere yönelik etkileme amaçlı girişimlerinin tamamı” olarak ifade etmektedir (Kacmar ve Carlson, 1997: 657).

Andrews vd., ise örgütsel siyaset kavramını, “çalışanların şahsi çıkar elde edebilmek amacıyla, diğer çalışanların menfaatlerini gözetmeme ya da karşılaşılabilecekleri olumsuz durumları umursamama noktasındaki tasarlanmış ve bilinçli davranışları” şeklinde ifade etmektedir (Andrews vd., 2003: 358).

Brandon ve Seligman (2004), örgütsel siyaseti, “bireylerin düşüncelerini kabullendirmek, içinde bulunduğu örgütü etkilemek, amaçlara ulaşmak, iktidar elde etmek gibi nedenlerle ortaya konulan, bazen resmi bazen gayri resmi çabalar olarak tanımlamış, buna ek olarak bazen de gözlerden uzak, sahne arkasından gösterilen uğraşlar” şeklinde ifade etmişlerdir (Brandon ve Seligman, 2004).

Literatürde yer alan bu birbirinden farklı tanımlamalar incelendiğinde, tanımlamaların üzerinde durduğu hususlar arasında birbirleri ile benzeşik üç noktanın olduğu görülmektedir. Bunlar;

1. Bireyin şahsi çıkarlarını korumaya yönelik bir tutumu olmalı,
2. Süreç içerisinde birbirinden farklı çıkarları söz konusu olan en az iki taraf olmalı,
3. Siyasal faaliyetlerin, sosyal çıktılar elde etmeye yönelik faaliyetler olmasıdır.

Yukarıda ifade edilen bu ortak noktalar bağlamda; terfi edebilmek için örgüt içerisinde lobi faaliyeti yürütmek, özel kazanımlar elde edebilmek için uygun olmayan yollara başvurup uygun olmayan kanallara yönelmek ve sırf çıkar elde edebilmek amacıyla çeşitli gruplara dâhil olmak, örgütsel siyaset davranışlarının en sık karşılaşılanlarından bazılarıdır (İşcan, 2005: 152).

Örgütsel siyaset, süreç anlamında oldukça karmaşık bir işleyişe sahiptir ve her örgütte farklı şekilde seyretmektedir. Bir örgüt içerisinde siyasi davranışların sergilenmesi, bireyler arasında çelişen menfaatler söz konusu olduğunda, bu menfaatlerin korunması, arttırılması ya da güçlendirilmesi için girişilen eylemlerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Miles, çalışanların örgütsel siyaset davranışını en çok sergilediği belli başlı süreç ve unsurların varlığından söz etmekte ve bunları

“Kaynaklar”, “Hedefler”, “Kararlar”, “Farklılaşma” ve “Dış Çevre” şekilde sıralamaktadır. Bu unsurlar şu şekilde tanımlanabilir (Miles, 1980):

Kaynaklar: Çalışanlar tarafından ortaya konulan siyasi tutumun temel belirleyicilerinden biri, örgütsel kaynaklardır. Kaynakların miktarı, örgütsel siyaset davranışını belirlemektedir. Kaynakların kıtlığı, örgütsel siyaset tutumunda artışa neden olmakta, çalışanlar bu kaynaklardan olabildiğince fazla istifade etme yolunda davranışlar sergilemektedir. Benzer bir durumda örgüt içerisinde ortaya çıkan yeni kaynaklar için söz konusudur. Ortaya çıkan yeni bir kaynağın pay edilmesi sürecinde çalışanlar, diğerlerinden daha fazla pay alabilmek adına siyasi tutumlar geliştirebilmektedir.

Hedefler: Örgütsel anlamda ortaya konulan amaç ve hedefler ne kadar belirsizlik içerir ve yine çalışanlar tarafından ne kadar önemli olarak algılanırsa, örgüt içerisinde sergilenen siyasi tutum o denli artış gösterir.

Kararlar: Çalışanlar tarafından sergilenen siyasi davranışların bir diğer belirleyicisi de örgütsel kararlardır. Uzun vadeli, stratejik kararlar, kısa dönemli ve günlük etkiye sahip kararlara göre bireylerin siyasi davranışlar sergilemesinde daha fazla etki sahibi olmaktadır. Çünkü örgütsel siyaset davranışı, komplike bir süreç gerektirmekte, bu da yalnızca uzun vadeli beklentiler söz konusu olduğunda kişileri politik tutum sergilemeye yönlendirmektedir.

Farklılaşma: Örgütsel anlamda yeni bir yapılanmaya gidilmesi ya da geniş çaplı bir örgütsel değişim, çalışanlar tarafından çoğu zaman bir fırsat olarak algılanmakta ve bu süreçten kaynaklanan beklentilerin oluşmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan bu durum örgütsel siyaset tutum ve davranışında artışa neden olmaktadır.

Dış çevre: Örgütün içerisinde bulunduğu çevre, çalışanların siyasi tutum ve davranışlarında etki sahibi olmaktadır. Dış çevredeki karışıklık, rekabet, ekonomi, teknoloji vb. etkenler çalışanları siyasi davranışa yönlendirmekte, bazen politik davranışı arttırmakta bazen de azaltmaktadır.

Örgütsel siyaset davranışı ile ilgili yapılan tanım ve yorumlamalar incelendiğinde, örgütsel siyaset kavramının genel manada, hem örgütler, hem örgüt içerisinde yer alan birimler hem de çalışanlar noktasında olumsuz nitelikli etkiye sahip bir bakış açısı ile ele alındığı görülmektedir. Bu bakış açısına farklı bir pencere açan Parker

vd. (1995) ise, örgütsel siyaset davranışının olumlu sonuçları olmadığı yönündeki anlayışın aslında kavramın yorumlanış biçimi ile ilişkili olduğunu ileri sürmekte, siyasi davranışın yer yer olumlu etkilerinin olabileceğinden söz etmektedir (Parker vd., 1995: 892). Bu bağlamda bireyin, amacına ulaşmak maksadıyla sergilediği, herhangi bir zararın söz konusu olmadığı, akıllıca taktik ve tavırların da siyasi davranış olarak değerlendirilmesi göz önüne alındığında, Parker vd. nin bu yaklaşımının desteklendiği görülmektedir.

Birey tarafından sergilenen bir davranışın öncesinde, bu davranışa neden olan algının önemi, kişi davranışını konu edinen yazınlarda sıklıkla vurgulanmaktadır. Siyasi davranışa yönelik yapılan araştırmalarda da bu durum üzerinde durulmakta ve bireylerin siyasi davranış sergilemeden önce bir süre gözlem yaptıkları, şahsi gözlemleri sonucunda örgütü siyasi olarak algılamaları neticesinde ise davranışlarını bu ekseninde şekillendirdikleri ifade edilmektedir (Yılmaz, 2012: 57).

Birey, gözlemleri neticesinde örgütün siyasi olduğu yönünde bir algıya erişmiş ve bu durumun adil olmayan çıktılar oluşturduğu kanaatine varmış ise, bu durumda iki türlü davranış geliştirebilir (Yılmaz, 2012: 58). Bunlardan ilki, var olan sisteme ayak uydurarak siyasi davranışlar sergilemek, ikincisi ise algıladığı bu siyasi ortama girmeyi reddederek örgütten uzaklaşmayı tercih etmek şeklinde kendini gösterebilmektedir.

Şimdiye kadar bahsedilen örgütsel siyaset davranışı tetikleyicisi örgütsel unsurlar olarak ele alınmış ise de örgütsel siyaset davranışının tek nedeni örgütsel unsurlar değildir. Bazen bireyin şahsi özellikleri, kişilik yapısı, siyasi davranabilme kabiliyeti, örgütsel siyaset davranışı sergilemesinin tek nedeni olabilmektedir (çalışmamıza konu olan karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset kavramı arasında kurulacak ilişkide bu durum üzerinde ayrıntıyla durulacaktır (Yılmaz, 2012: 62-63; Ertekin ve Ertekin, 2003: 19). Bununla beraber örgütsel siyaset davranışı bazen de, aslında örgütsel siyaset davranışı sergileme eğiliminde olmayan çalışanların, bu davranışı sergileyenlerin hedeflerine daha kolay ulaştıklarını, kazanımlardan daha fazla pay aldıklarını görmeleri neticesinde, kendisinin de bu davranışları sergileyerek kazanımlarını arttırma eğilimine girmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Örgütü siyasi olarak algılamaları neticesinde örgütsel siyaset davranışı sergileyen bireylerin, en sık kullandığı örgütsel siyaset davranışları; sessiz kalmak,

manipülasyona başvurmak, zor kullanmak, ispiyonculuk yapmak, muhalefet etmek ve çatışma ortamı yaratmaya çalışmak şeklinde sıralanabilir (Özdemir ve Gören, 2016: 334).

2.1.1. Örgütsel Siyasetin Özellikleri

Her insan hayatı boyunca üstlendiği roller bağlamında çeşitli siyasal davranışlar sergilemektedir. Siyaset, hayatın her alanında karşılaşılan bir kavram olmasına karşın, çoğunlukla insanların farkında olmadan yaşadıkları bir süreç olarak “kendini göstermektedir. Siyasal davranışın bireyin bir örgüte mensup olması ile artış göstermesi çoğunlukla örgütün yapısı, üstlenilen görevler, yetki-sorumluluk vb. etkenler ile açıklanmaktadır. Bu doğrultuda siyasal davranış tanımlamaları ve sosyolojik çıkarımlar bağlamında kavramın özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Johns ve Saks, 2001: 426):

- Siyasal davranışlar, bireyin kendisine yönelik ve bilinçli davranışlarıdır.
- Birey ya da birim seviyesinde görülebilir. Çünkü bu davranış bir birey tarafından sergilenebileceği gibi, birim tarafından da sergilenebilir.
- Çıkar merkezli davranışlar olarak tanımlanabilir.
- Çoğu zaman amaç ve yöntemleri nedeniyle olumsuz karşılanırsa da kimi zaman örgüt için fayda sağlayıcı olabilir.
- Genellikle orta ve üst yönetim kademelerinde yaygın olarak görülmektedir.
- Adil olmayan erk dağıtımı, kişi davranışlarında siyasallaşmaya yol açmaktadır.
- Örgütsel siyaset davranışı, hedef tanımlanmadığı ve rutin görevlerin az olduğu örgütlerde daha sık görülmektedir.

Yukarıda yer alan bu özellikler incelendiğinde, örgütsel siyaset kavramının örgütsel anlamda olumsuz etkilerinin yanı sıra yer yer olumlu etkilerinin olabileceği de anlaşılmaktadır.

2.2. Siyasal Arena Bağlamında Örgütler

Kavramsal olarak örgütler; kısıtlı kaynaklara ulaşabilmek için mücadelenin, ortak fayda ve amaç için birlikteliğin, kişisel ilişki ve çatışmaların, hedeflere erişebilmek adına oluşan çıkar gruplarının içerisinde yer aldığı bununla birlikte mensuplarının çeşitli davranışlarına sahne olan sosyal birimler olarak tanımlanabilir (Ferris ve Hochwarter, 2011: 441). Örgütler genel anlamda örgüt içi sosyal düzenin sağlanması, kişisel ilişkilerin düzenlenmesi ve örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi için tanımlanmış, gözle görünür, biçimsel ve soyut normları bünyesinde barındırmaktadır.

Örgütsel davranışlar, biçimsel ve gözle görülebilen mekanizmalar üzerine inşa edilmelerinden ziyade, biçimsel olmayan ve gözle görülmeyen bazı süreç ve mekanizmalar üzerine de inşa edilebilmektedir. Tanımlanmamış, biçimsel olmayan, gözle görünmeyen dinamikler ekseninde şekillenen davranışlar, siyasi davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 1996: 26; Rong ve Cao, 2015: 434). Ortaya çıkan bu siyasi davranışlar, örgüte mensup bireyler arasında çıkar çatışmalarının yaşanmasına, birey veya gruplar halinde bölünmelere, çalışanların birbirlerine ya da örgüt içerisindeki otoriteye karşı tavır sergilemelerine yol açabilir.

Örgütsel anlamda siyasi faaliyetler, somut olarak tanımlanmamış normların rehberliğinde ortaya konulan, anlaşılması güç denilebilecek "oyunlar" şeklinde ifade edilebilir. Mintzberg bu oyunları; informal, genellikle bölücü ve en önemlisi hiçbir yaptırım ile karşılık bulmamasına rağmen teknik olarak ele alındığında gayri meşru eylemler olarak nitelendirmektedir (Mintzberg, 1983: 172).

Buna karşın alan yazınında genel kabul gören yaklaşımlardan biri de siyasetin, örgütsel hayatın doğal, ayrılmaz ve her alanına nüfuz edebilme gücüne sahip bir parçası olduğudur (Luthans, 1995: 332). Bu yaklaşım, örgütlerin adeta siyasi bir arena olarak ele alınıp değerlendirilmesi gerekliliği fikrini desteklemektedir.

Bu noktadan hareketle, örgütleri "tarafsız, adil, akılcı ve verimli yapılar" şeklinde değerlendiren geleneksel bakışın, bu durumlarla çelişen yani, "sosyal açıdan çatışan, çıkar rekabetine sahne olan, her zaman akılcı ve rasyonel davranmayan birey ve yapıların" da içinde bulunabildiği siyasi arenalar olarak görüp değerlendirmek gerekliliğine dikkat çeken, düşünce ve görüşleri de kapsayacak şekilde genişletilmesi yerinde olacaktır (Ferris vd., 1996: 26; Ferris ve Hochwarter, 2011: 441).

2.3. Örgütsel Siyaset Kavramının Kronolojik Gelişimi

Örgütsel siyaset kavramı ile ilgili alan yazını incelendiğinde, özellikle 1980’li yıllara kadar kavram ile ilgili kayda değer bir çalışmanın olmadığı, buna karşın 1980’li yılların sonrasında bir disiplin olarak yürütülen pek çok araştırmanın teorik altyapısında yer aldığı görülmektedir (Bodla ve Danish, 2009: 49).

Gandz ve Murray tarafından 1980 yılında, 400 Amerikalı yönetici üzerinde yapılan araştırmanın, Örgütsel siyaset kavramı ile ilgili bu tarihe kadar gerçekleştirilen en kapsamlı çalışma olduğu kabul edilmektedir.

Örgütsel siyaset kavramına yönelik çalışmalar 1990 ve 2000’li yıllarda bilişsel alan üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu dönemde araştırmacılar, örgütsel siyaset olgusunun anlaşılabilirliğinin, çalışanların algıları üzerine yoğunlaşılması ile mümkün olabileceği fikri ile çalışmalarını, bilişsel süreçler ekseninde şekillendirmişlerdir (Vigoda, Gadot ve Talmud, 2010: 2831). Bu bağlamda 1990’lı yıllarda oldukça popüler olan örgütsel performans kavramının değerlendirilmesinde, örgütsel siyaset, sıklıkla üzerinde durulan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2829).

Kacmar ve Ferris (1992), örgütsel siyaset kavramının çok boyutlu olarak ele alınmasında ve bilişsel anlamda ölçülmesinde öncü olmuştur. Bu araştırmacılar, Örgütsel siyaset kavramına nesnel olmayan bir bakış açısı ile yaklaşmış ve örgüt içerisinde yer alan bireylerin örgütsel siyaset algılarını ölçmek amacıyla ilk defa “algılanan örgütsel siyaset ölçeği” ni geliştirmişlerdir (Buchanan, 2008: 53).

Bu ölçeğin geliştirilmesi sonrasında da örgütsel siyaset algısı ve siyasi tutum ile işe yönelik tutumların arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere kurgulanan bu model, çeşitli çalışmalarla güncellenip geliştirilmeye çalışılmıştır (Ferris ve Kacmar, 1992; Ferris vd., 1996; Ferris vd., 2002).

Örgütsel siyaset kavramı, geçmişten günümüze değin farklı pek çok kavram ile ilişkilendirmiş ve farklı yaklaşımlar ile araştırmalar yapılmıştır. Örgütsel siyaset kavramı ele alınma şekilleri bakımından değerlendirildiğinde, genel anlamda farklı üç yaklaşımın var olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010: 2830):

1. Davranışsal bakış bağlamında (Kipnis, Schmidt ve Wilkinson, 1980: 440).

2. Çok boyutlu, bilişsel bakış açısı bağlamında (Ferris ve Kacmar, 1992).
3. Teorik bakış açısı bağlamında (Cropanzano, Howes, Grandey ve Toth, 1997: 159).

2.4. Siyasi Davranışın Öncülleri

Örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri ve çalkantılı çevre koşullarında rekabet edebilmeleri, ancak içsel süreç ve dinamiklerin istenilen doğrultuda yürütülmesi ve ortaya çıkması muhtemel olumsuz durumların engellenebilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu bağlamda örgütsel olarak oldukça büyük sayılabilecek etkilere sahip örgütsel siyaset kavramının ortaya çıkmasında etkili olan unsurların bilinip, bunlar üzerinde gerekli çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Yapılan alan yazın incelemesinde örgüt içerisinde siyasi tutum ve davranışların ortaya çıkmasında etkili olan faktörler; “örgüt yapısı”, “liderlik tarzı”, “bireysel algılar” ve “örgütün kültürü” olmak üzere dört başlık halinde ifade edildiği görülmüştür.

2.4.1. Örgüt Yapısı

Örgütsel siyaset kavramının öncülerinden olan Ferris vd. (1996), örgütsel siyaset davranışının oluşumunda rol sahibi olan örgütsel yapı faktörlerini, üç değişken ekseninde ele almaktadırlar (Ferris vd., 1996: 237-238). Bu değişkenler; “merkezileşme derecesi”, “biçimselleşme” ve “hiyerarşik yapı” şeklinde sıralanmaktadır.

Merkezileşme Derecesi: Örgüt içerisinde, güç ve kontrol unsurlarının, örgütsel hiyerarşi içerisinde dağılımını yansıtan merkezileşme derecesinde denge hiyerarşinin üstüne doğru toplandığında, çalışanlar arasında örgütsel siyaset davranışında artış gözlemlenmektedir.

Biçimselleşme: Biçimselleşme, örgüt içerisinde yer alan norm, prosedür, yönerge ve iletişim gibi unsurların yazılı forma dönüştürülmesi, örgütte yürütülen tüm faaliyetlerin, önceden belirlenmiş olan biçimsel kurallar bağlamında icra edilmesi şeklinde ifade edilebilir. Bu bağlamda ilgili alan yazın, örgütsel unsurlarda

biçimsellik artışının, çalışanların örgütsel siyaset davranışı sergileme eğilimlerinde düşüşe neden olacağı savunusu üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Hiyerarşik Yapı: Hiyerarşi, bir örgüt ya da toplulukta bulunan kimselerin, ast-üst ilişkisi ile önem sıralaması içerisinde, aşamalı olarak sınıflandıran sistem olarak tanımlanabilir. Ferris, hiyerarşik yapı ile örgütsel siyaset davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz etmektedir. Hiyerarşik yapılanmanın güçlü ve katı olduğu örgüt yapılanmalarında çalışanlar, örgütsel süreçlerde geri planda kaldıklarını, süreç içerisinde etkin olmadıkları ve örgütsel işleyişi kontrol edemedikleri düşüncesinin etkisi ile örgütsel siyaset davranışı sergileme eğilimine girmektedirler.

2.4.2. Liderlik Tarzı

Lider, etkisi altındaki kimseleri, ortak hedeflere yönlendiren, bu hedefleri benimseten, bireyler arasında ilişki inşa edebilen, dağınık bilgi ve güç olgularını bir araya getirerek ortak bir sinerji yaratan kişi olarak tanımlanabilir (Güney, 2012: 185; Gürsel ve Negiş, 2003: 59).

Vigoda (2006), örgütsel siyaset davranışı, liderlik tarzı ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapmış olduğu çalışmada, örgüt içerisindeki liderlik tarzının, çalışanların güven duygusu üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Yardımsever, empati yapabilen, dürüst liderlere, çalışanların daha fazla güvendikleri sonucuna ulaşmıştır (Vigoda, 2006: 9). Bu bağlamda liderine güvenen çalışanların, işlerine yönelik daha yüksek dereceli bir aidiyet hissettiklerini, iş birliğine daha yatkın oldukları ve yardımlaşma eğilimlerinin daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgüt içerisinde liderlik tarzına bağlı olarak ortaya çıkan bu davranışların, açık ve samimi bir iletişimi ortaya çıkaracağından, çalışanların siyasi bir tutum geliştirmelerine engel olacağı tespitinde bulunmuştur.

Bu noktadan hareketle, “örgütsel hiyerarşi içerisinde, liderlik sıfatını taşıyan karar vericinin izlemiş olduğu yol ve yöntemlerin, siyasi tutum ve davranışların ortaya çıkma ihtimalini artmakta veya azalmakta olduğunu” ifade etmek demek yerinde olacaktır (Poon, 2006: 520).

Bir örgütü bir arada tutan temel değerler bağlamında belki de en önemli unsur, o örgüt içerisinde var olan etik ve ahlak iklimidir. Örgütsel birlik ve beraberlik, ahlak

kuralları ve etik değerler ekseninde şekillenmektedir. Örgüt içerisinde oluşturulan ahlaki ortamın niteliği, o örgüt içerisinde kullanılan liderlik tarzı ve mevcut liderin tutum, tavır ve davranışlarından çok büyük oranda etkilenmektedir (Güney, 2012: 345). Örgütlerin çalışanlar tarafından etik ve ahlaki değerlere uygun yönetildiği şeklinde algılanması, çalışanların siyasi tutum ve davranışlar sergilemekten kaçınmasına, bunun neticesinde de örgütün amaçları doğrultusunda ve pozitif çıktılar ortaya koymalarına neden olmaktadır.

2.4.3. Bireysel Algılar

Bir olgunun tüm bireyler üzerinde aynı etkiyi yaratması, aynı çıktıları ortaya koyması, insani fitrat bakımından mümkün değildir. Bu noktadan hareketle örgüt içerisinde var olan iklimin önemli olmasının yanı sıra, bu iklimin çalışan tarafından nasıl algılandığı da önemlidir. Birey mevcut örgütsel yapıyı ne şekilde algılıyor ise, o yönde bir davranış sergileyecektir. Örnek olarak, bir bireyin adil ve ahlaki olarak algıladığı bir örgüt, bir başka çalışan tarafından gayri ahlaki ve adaletsiz olarak algılanabilir ve aynı örgüt içerisinde yer alan bu iki çalışan farklı tutum ve davranışlar ortaya koyabilirler.

Bununla birlikte kural ve prosedürlerin olmadığı ya da uygulanmadığı örgütlerde örgütsel siyaset davranışının artış gösterdiği bilinmektedir (Suzanne, 2007: 73). Çalışan, içinde bulunduğu örgütte mevcut kural ve prosedürlere riayet edilmediği ve karmaşaya neden olan boşlukların var olduğu algısına kapıldığında, bu durumu kendi çıkarları doğrultusunda kullanma eğilimine girebilmektedir.

Çalışanların örgütsel siyaset davranışı sergilemelerinde etkili olan başka bir durumda çalışanın içinde bulunduğu örgütün adil olmadığı algısına kapılması ile gerçekleşmektedir (Kenneth, 2007: 135). Örgüt ve yöneticinin kendisine karşı adil olmadığı algısına kapılan çalışan, işe yönelik bağlılığını yitirecek, tatmin hissi azalacak ve ilerleyen aşamalarda işten ayrılma niyetinin oluşması gibi bir neticenin oluşmasına neden olabilecektir.

2.4.4. Örgüt Kültürü

Birbirinden farklı her bir bireyin kendisine özgü bir kişiliğinin olması gibi, farklı her bir örgütün de kendisine has, diğerlerinden farklı bir kişiliği bulunmaktadır. Örgütün

karakteristik özellikleri örgüt kültürünün temel belirleyicilerindedir (Berberoğlu ve Baraz, 1999: 64). Bu karakteristik özellikler kimi zaman doğrudan kimi zaman ise dolaylı olarak örgütsel kültür üzerinde etkili olmakta ve örgütün üretkenliği, çalışanların memnuniyet ve morali gibi önemli noktalarda kendini göstermektedir.

Örgüt kültürü Schein tarafından, “bir örgütün dışarıya uyum sağlamak ve onunla bütünleşmek noktasında karşılaştığı sorunları çözmek amacıyla oluşturup geliştirdiği, belli bir düzende inşa edilmiş temel varsayımlar” şeklinde tanımlamaktadır (Eren, 1998: 86). Örgüt kültürü ile ilgili bir tanımlama ise “örgütsel kurallara sıkı sıkıya bağlı olma durumu” şeklindedir. Farklı bir örgüt kültürü tanımlaması ise “örgüt üyelerini bir arada tutan ortak ve temel değerler” şeklinde yapılmaktadır (Berberoğlu ve Baraz, 1999: 66). Buna göre örgüt kültürü, tutum, davranış ve örgüt hafızasında birikmiş bilgi, değer ve normların toplamıdır.

Yapılan alan yazını incelemesinde çeşitli araştırmacıların örgüt kültürü yaklaşımları incelendiğine genel hatlarıyla örgüt kültürünün özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Eren, 1998: 89);

- Örgüt kültürü öğrenilmiş veya sonradan edinilmiş bir olgudur.
- Örgütsel kültür çalışanlar arasında paylaşılmalıdır.
- Örgüt kültürü biçimsel bir formda değildir. Üyelerin düşünce, bellek ve bilinçlerinde yer alır.
- Örgüt kültürü düzenli olarak tekrarlanan ya da oluşturulan davranış kalıpları şeklindedir.

Örgütsel değerleri benimsemek ve paylaşmak zorunda olan örgüt üyeleri, bu değerleri ortak değerler olarak tanımlayıp kabul etmekte ve algılayış biçimlerine göre de anlamlandırmaktadırlar (Güney, 2012: 184). Bu bağlamda çalışanların örgüt içinde sergiledikleri tutum ve davranışlarının, değer yargılarının, ortaya koydukları tepkilerin, aldıkları kararların üzerinde algıladıkları örgüt kültürünün kaçınılmaz bir etkisi olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır (Saylı ve Kızıldağ, 2007: 240).

Başarılı örgütlerin sahip oldukları özellikler incelendiğinde, örgütün sahip olduğu değerler ile örgüt amaçları arasında bir paralellik olduğu ve bu değerlerin örgüt üyeleri tarafından benimsendiği görülmektedir. Çalışanlar değer ve kıstaslar bakımından kendilerini örgütleri ile özdeşleştirdiğinde, örgüt için özveride

bulunmaya gönüllü olmakta ve bu da örgüt başarısını güçlü bir biçimde etkilemektedir.

Örgüt üyelerinin içerisinde buldukları örgütün kültürünü algılama şekilleri, örgütün paylaştığı değerler bütününe inandırıcılık ve etkileyciliğine bağlıdır. Örgüt kültürünün çalışana sunduğu değerlerin, ahlaki, etik ve adil değerler olarak algılanması, örgütsel siyaset davranışının azalmasını sağlamakta aynı zamanda ılımlı bir örgütsel iklim oluşumuna katkı sunmaktadır.

2.5. Siyasi Davranışın Çıktıları

Örgütler, birbirinden farklı kişisel özelliklere sahip, farklı beklentileri olan ve çıkarları farklı pek çok bireyin bir araya gelmesiyle oluşan yapılardır. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, etkin ve verimli olabilmeleri bu farklı nitelikteki bireyleri ortak paydalar üzerinde birleştirmek, ortak hedeflere sevk etmek ve doğru stratejik uygulamalarla sağlanabilir (Koçel, 2015: 178).

Hem bireysel hem de örgütsel çıkarların söz konusu olduğu örgütsel yapılar, kazanımların oluşturulması ve paylaşılması yönüyle ekonomik, çalışanların kariyer hedeflerini gerçekleştirme, olduğu yerden daha iyi bir konuma yükselme isteğinin bir sonucu olarak da siyasi yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır (Vigoda, 2000: 326).

Örgüt içerisinde üst pozisyonlarda yer alabilmenin, çoğunlukla çalışanların sahip oldukları ayrıcalık ve güç ile mümkün olması, örgütsel siyaset davranışına yönlenmeye neden olmaktadır (Karadal, 2008: 3; Bursalı, 2008: 8). Güç sahibi çalışanlar, sahip oldukları gücü kullanmak suretiyle örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanları etkilemekte, bu durum ise örgütsel ortamın siyasileşmesine neden olmaktadır.

Örgütleri siyasal arenalar olarak ele alan pek çok çalışma, örgüt üyelerinin diğer çalışanlara yönelik güç kullanımlarının altında yatan temel sebebin, kendi amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmek olduğunu ortaya koymaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007: 137). Güç sahibi olanların, diğerlerini amaçları doğrultusunda sevk etmeleri, onlar üzerinde etki oluşturmaları şeklinde kendisini gösteren bu durum güç elde etme çabası olarak adlandırılmakta ve bu durum ile örgüt genelinde siyasi davranışları yaygınlaştırmaktadır.

Örgüt içerisinde siyasi davranışların ortaya çıkması, bu şekilde davranmayan çalışanlar üzerinde de etki yaratmakta, siyasi davranışlar genele sirayet etmektedir (Koçel, 2015: 178). Örgütsel faaliyetlerin, şahsi çıkarlar için yönlendirilmesi şeklinde özetlenebilecek örgütsel siyaset davranışının, örgütler üzerinde genellikle olumsuz, bazen de olumlu sonuçları olmaktadır.

Çünkü siyasi örgüt yapıları, çalışanların davranışlarını kısıtlayan, onların özgür hissetmelerini engelleyen, baskı altında hissetmeleri sebebiyle başkalarının da baskı altında olmasını doğal karşıladıkları yapılar olma özelliği göstermektedir (Kacmar ve Ferris, 1992: 113). Baskı altında olduğu hissine sahip bir çalışan, performansını tümüyle kullanamamakta, böylece örgüt bundan olumsuz etkilenmektedir.

Örgütün çalışanlar tarafından siyasi olarak algılanması, içinde buldukları örgütsel ortamı tehditkar olarak görmelerine, çıkar birliktelikleri oluşturma veya bunlara dahil olmalarına, kendilerini siyasi davranışlar sergilemeye mecbur hissetmelerine, bir çok etkileme ve manipülasyon taktiklerini kullanmalarına neden olmaktadır (Cho ve Yang, 2018: 63). Örgütte siyasal algılamaların sonucu olarak, etik dışı uygulama ve davranışlar, örgütte yer alan çalışanların siyasi davranma eğilimlerinde etkili olmaktadır (Buhler, 1994: 3). Bu eğilimler, örgüt üzerinde olumsuz sayılabilecek durumların ortaya çıkması sağlanmaktadır.

Örgütsel siyaset algısının, çalışanlar arasında ortaya çıkardığı, kayırmacılık, ayrımcılık, adaletsizlik benzeri olumsuz etkenler; kurallar doğrultusunda hareket edip, işini layığıyla yerine getirmeye çalışan, yetenekli, dürüst ve çalışkan işgörenlerin, tatmin duygusunu yitirmelerine, örgütsel aidiyetlerinde azalmaya hatta işten ayrılma niyeti oluşturmalarına sebep olabilmektedir. Başar vd. (2015) tarafından yapılan bir çalışma, bu durumu desteklemekte ve örgütsel siyaset algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiyi ortaya koymaktadır (Başar vd., 2015: 651).

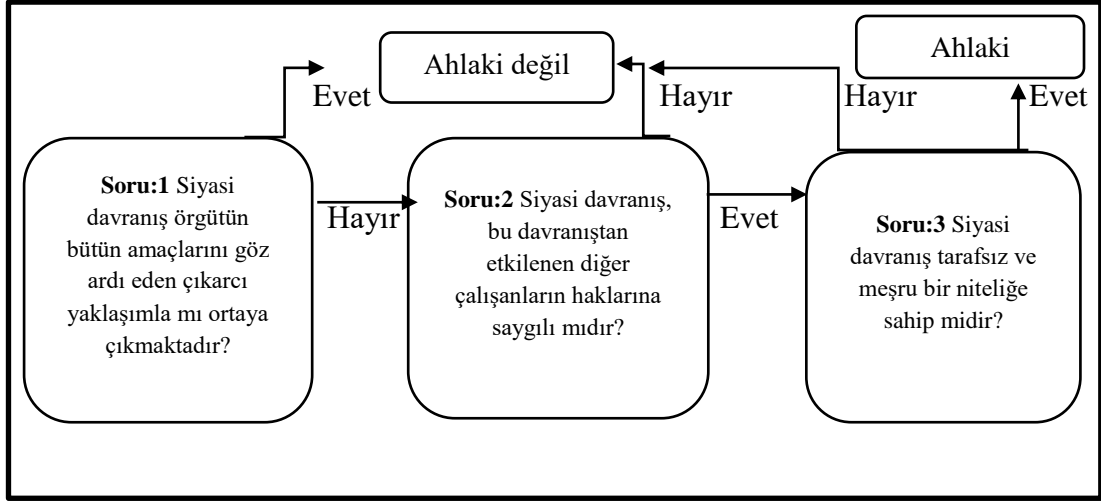
Örgütsel siyaset davranışının, genellikle olumsuz çıktılarının olduğu alan yazın tarafından vurgulansa da, bazı araştırmacılar örgütsel siyasetin, örgütler üzerinde olumlu çıktılarının olabileceğini ileri sürmektedir. Buna göre örgütler içerisinde ortaya çıkan siyasi algı doğru yönetilebilir ise, siyasi düşünce ve faaliyetlerden yararlanmak ve bunu örgütsel çıkarlar doğrultusunda kullanmak mümkündür.

Buhler (1994), örgütsel siyaset eğilimi olan çalışanların, yükselme hırsı olan, örgüt içerisinde tanınırlık elde etme arzusuna sahip, güç ve statü elde etmeyi amaçlayan kişiler olduğunu tespit etmiş ve bu kişilerin doğru bir yönlendirme ile örgüt içerisinde amaçları gerçekleştirme ve hedeflenen işi yaptırma noktasında etkin olabileceklerini ileri sürmüştür (Buhler, 1994: 3).

2.6. Örgütsel Siyaset İle İş Ahlâkı İlişkisi

Örgütsel siyaset davranışının, ahlaki olup olmadığı, literatürde sıklıkla karşılaşılan bir tartışma konusu durumundadır. Bununla beraber, kavrama ilişkin ileri sürülen görüşler genel anlamda iki yaklaşım etrafında şekillenmektedir. Bu yaklaşımlardan ilki siyasi davranışın, örgütsel kuralları göz ardı etme, kaynakların pay ediminde adil olmayan durumların yaşanmasına neden olması ve diğer çalışanları da kural dışı davranmaya sevk ettiği dolayısıyla ahlaki olmayan bir eylem olduğu düşüncesi üzerine temellenen yaklaşımdır (Greenberg ve Baron, 2000: 432). İkinci yaklaşım ise, örgütlerin içinde buldukları karmaşık süreçler, rekabet koşulları ve başarı ihtiyacının, örgütlerde siyasi davranışı zorunlu ve kaçınılmaz hale getirdiği fikri üzerine kurulan ve siyasi davranışın ahlaksız bir eylem olarak görülemeyeceğini ileri süren yaklaşımdır (Zahra, 1989: 16).

Cavanagh, vd. (1981), örgütsel siyaset davranışının ahlakiliği hakkında çıkarımda bulunabilmek için ilgili davranışın neden ve sonuçlarına yönelik bazı sorular sorulması ve alınan cevaplar bağlamında davranışın ahlaki olup olmadığının ifade edilmesi gerektiğini ileri sürmüş ve aşağıda yer alan Şekil 2.1 ile bu süreci şematize etmiştir.



Şekil 2.1: Siyasal Davranışın Ahlakiliğini Belirlenmesi

Kaynak: Cavanagh, GF, Moberg, DJ ve Velasquez, M. (1981). Örgütsel siyaset etiği. *Yönetim Akademisi Dergisi*, 6 (3), 363-374: 368.

Yukarıda yer alan Şekil 2.1 den de anlaşılacağı üzere örgütsel siyaset davranışının ahlakiliğini anlayabilmek için sorulması gerek ilk soru “Siyasi davranış örgütün bütün amaçlarını göz ardı eden çıkarıcı yaklaşımla mı ortaya çıkmaktadır?” sorusudur. Bu soruya verilen cevap “hayır” ise ikinci soruya geçilmeli ve “Siyasi davranış, bu davranıştan etkilenen diğer çalışanların haklarına saygılı mıdır?” sorusunun cevabı aranmalıdır. Bu soruya verilen cevap “evet” ise son soruya geçilmeli ve “Siyasi davranış tarafsız ve meşru bir niteliğe sahip midir?” sorusu sorulmalı, bu sorunun cevabının da “evet” olması sonrasında davranışın ahlaki olduğu tespiti yapılmalıdır (Robbins, 2000: 552). Aksi durumda ise davranış, örgüt içerisinde olumsuz bir iklimin oluşumuna neden olabilecek, ahlaki olmayan bir örgütsel siyaset davranışı olduğu çıkarımında bulunulmalıdır.

Tüm bunlarla birlikte örgütsel siyaset davranışının, örgüt içerisinde bulunan güç dengesi ve sahip olunan pozisyon ile de ilişkili olduğu yapılan çalışmalarca ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel siyaset davranışının ahlakiliği, çalışan ve yöneticiler tarafından farklı olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlardan örgütsel siyaset kavramını tanımlamaları istendiğinde, çoğunlukla ahlaki görülmeyecek, olumlu olarak tanımlanamayacak, çıkar ve entrika odaklı faaliyetleri sıralamakta iken (Vigoda, 2000: 328), yöneticilerin ise siyasi davranış genellikle olumsuz bir davranış olarak tanımlamadıkları, hatta örgüt içerisinde olmasını gerekli gördükleri davranışlar olarak ifade ettikleri görülmektedir (Velasquez vd., 1983: 65). Bu

noktadan hareketle örgüt içerisindeki hiyerarşik yapıda aşağıdan yukarıya doğru ilerledikçe, örgütsel siyaset kavramına ilişkin olumsuz algının azaldığı hatta yöneticiler tarafından bu davranışın, iletişim, karar verme, yönetsel faaliyetlerin etkinliğini sağlama noktasında katkılarının olduğunu düşündüklerini ileri sürmek yerinde olacaktır (Gandz ve Murray, 1980; Maslyn ve Fedor, 1998; Ferris vd.,1996).

Yapılan çalışmalar ve ortaya çıkan sonuçlar bağlamında, örgütsel siyaset kavramına yönelik algı farklılıklarının nedenlerine, hangi durumlarda olumlu sonuçlarının olacağı hangi durumlarda ise olumsuz sonuçların ortaya çıkacağı noktasındaki karmaşaya odaklanan çalışmalar yapılmalıdır. Bununla birlikte, örgütsel siyasetin minimize edilebilmesi için, hiyerarşik yapı bağlamında (çalışan-yönetici) ortaya çıkan görüş farklılıklarının nedenlerinin araştırılması ve bunlara netlik kazandırılmasıdır (İşcan, 2005: 310)

2.7. Örgütsel Siyasetin Boyutları

Örgütsel siyaset kavramını tanımlamak ve açıklayabilmek amacıyla Kacmar ve Carlson (1997) tarafından 15 maddelik örgütsel siyaset algısı ölçeği geliştirilmiş, bu ölçek “Genel Siyasal Davranış”, “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak” ile “Maaş, Ödül, Terfi” adlarında üç boyutta ele alınmıştır (Kacmar ve Carlson, 1997: 629). Örgütsel siyaset algısının ölçülmesi ile örgütte yer alan çalışanların kişisel farklılıklardan kaynaklı olarak, örgüt içerisinde hangi tutumların siyasi algılandığının tespit edilebilmesi mümkün olabilmekte ve böylece çeşitli örgütsel kavramların tanımlanabilmesi, netleştirilebilmesi olanaklı hale gelebilmektedir (Drory ve Romm, 1989: 165).

Örgütsel siyasetin boyutlarından olan genel siyasi davranış; kişisel çıkar elde edebilme maksadıyla hareket eden çalışanların, değerli buldukları sonuçlara ulaşabilmek için sergiledikleri davranışları ifade etmektedir. Bir diğer boyut olan Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak; çalışanın değerli bulunduğu sonuca ulaşabilmek için yapılması gerekenleri tasarlayarak, bu gereklilikler çerçevesinde davranışlarını şekillendirmesi olarak tanımlanabilir. Son olarak maaş, ödül-terfi boyutu; işletme yönetiminin sergilenen siyasi mahiyete sahip maaş-ödül-terfi politikalarını ifade etmek üzere kullanılmaktadır.

2.7.1. Genel Politik Davranış Boyutu

Örgüt içerisindeki yer alan tüm paydaşların, örgütün sunduğu kıt kaynaklardan eşit oranda faydalanabilmeleri ya da bu olanaklardan istedikleri oranda pay alabilmeleri her zaman mümkün olamamaktadır. Bu durum örgütte bulunan paydaşlar arasında rekabetin ortaya çıkmasına neden olur (Vigoda, 2000: 326). İstedikleri güç, imkân ya da olanaklara sahip olabilmek adına çalışanlar kimi zaman çeşitli yollara başvurabilir, istedikleri sonuçlara ulaşmalarını mümkün kılacak manevralar yapabilirler (Gull ve Zaidi, 2012: 159). Tam bu noktada, çalışanların şahsi menfaatleri doğrultusunda sergiledikleri tutum ve davranışlar genel siyasi davranışlar başlığı altında ele alınmaktadır.

Genel siyasi davranışın öngörülebilmesi için hedef örgütte kıt olan kaynakların tespit edilip incelenmesi oldukça önemlidir (Kacmar ve Carlson, 1996: 630). Bu noktadan hareketle örgüt içerisinde genel siyasal davranışların görülmesi muhtemel noktalar kaynakların kıt olduğu departmanlar ve bu departmanlardan sorumlu yöneticilerdir yargısında bulunmak yerinde olacaktır.

Genel siyasal davranış boyutunun temel belirleyicisinin, örgüt içerisinde yer alan kıt kaynaklar olduğu kabul edilirse, hemen hemen her örgütün kaynaklar noktasında kıt denilebilecek bir yanının var olduğu ya da farklı bir deyişle örgütler içerisinde yer alan hiçbir kaynağın sonsuz olmadığı görülecektir (Vigoda, 2000: 326). Böylece, genel siyasi davranışın kaçınılmaz bir yanının olduğu ve her örgütte genel siyasi davranışın yaşandığı yadsınamaz bir gerçektir.

2.7.2. Yükselmek İçin Gerekeni Yapma Boyutu

Örgütsel siyaset kavramının bu boyutu, çalışanların herhangi bir siyasi durum ve oluşum karşısında sessizce sergiledikleri tutumları konu edinmektedir (Kacmar ve Carlson, 1997: 629). Çalışanlar bazen menfaatlerini korumayı ve çıkar elde edebilmeyi, gizli gizli gerçekleştirme yoluna gitmektedirler (Gull ve Zaidi, 2012 ;Andrews vd., 2003: 358). Bunun nedeni, ulaşılmak istenen amaçlar üzerinde rakip olan diğer çalışanlarla yaşanması muhtemel çatışmalardan zarar görebilme ihtimali, ön plana çıkmadan, diğerleri tarafından fark edilmeden çıkarlarına hizmet etmek ve rakip olarak tanımlanmamının etkisiyle örgüt içerisinde yer alan tüm gruplara girebilme şeklinde sıralanabilir.

Ayrıca kimi zaman çalışanlar, diğerlerinin ortaya koyduğu çatışma ve etkileme çabalarına kayıtsız kalır ve bunları engellemek amacıyla herhangi bir girişimde bulunmazlar. Her ne kadar bu durum siyasi olmayan bir davranışmış gibi göze çarpsa da, aslında bu davranışa neden olan niyet bağlamında konuya yaklaşıldığında, bunun örgütsel siyaset davranışının bir türü olduğu görülmektedir (Wertheim vd.,1998: 3). Eğer bu davranışın altında yatan niyet, kişinin kendisini koruma ve çıkarlarını gözetme temeline oturmaktaysa, bunun bir siyasal davranış çıktısı olduğu ifade edilebilir.

2.7.3. Maaş, Ödül ve Terfi Boyutu

Maaş, terfi ve ödül boyutu, örgütün yönetim ve karar alma kademelerinin merkezinde yer alan siyasi tutumları tanımlayan örgütsel siyaset boyutu olarak ifade edilebilir.

Yönetim kademesinin, performans değerlendirme noktasında, bir takım özelliklerinden yola çıkarak bazı çalışanları kayırma eğilimleri ve bu çalışanları diğerleri arasından ön plana çıkaracak destekler yaparak, daha iyi ücret almalarını, terfi etmelerini ya da ödüllendirilmelerini sağlayıcı girişimlerinde bulunmaları, sıklıkla karşılaşılan durumlardandır (Kacmar ve Carlson, 1997: 627). İşte bu noktada, yönetim kademesi tarafından sergilenen bu davranış, örgütsel siyaset kavramının, maaş, ödül ve terfi boyutunu ifade etmektedir.

Maaş, ödül ve terfi noktasında izlenen siyasal davranışlar, kimi zaman, örgüt içerisinde siyasal eğilimlerde bulunan çalışanların ödüllendirilmesine neden olurken kimi zamanda siyasal davranışlar sergilemeyen çalışanların cezalandırılması ya da kaynaklardan diğerleri kadar faydalanamaması ile sonuçlanabilir (Ferris, Russ ve Fandt, 1989). Bu durum örgüt içerisinde siyasal davranışları yayılım göstermesine neden olabilmekle beraber, bazı çalışanların örgüte duydukları aidiyette azalmayı doğurabilmektedir.

Bu noktada, Williams'ın (2002) "çalışanların performanslarında artış oluşturabilmek amacıyla yapılan maaş, ödül ve terfi politikalarını, doğrudan doğruya çalışanın performansına göre düzenleyen örgütler, çalışan performansının en yüksek olduğu örgütlerdir" ifadesini vurgulamak yerinde olacaktır (Williams, 2002: 30).

2.8. Algı ve Davranış Bağlamında Örgütsel Siyaset

Örgüt çalışanlarının, şahsi çıkarlarını korumak ve arttırabilmek maksadıyla, örgütte yer alan diğer bireyleri stratejik ve bilinçli bir süreç dâhilinde, etkileme ve yönlendirme faaliyetleri şeklinde tanımlanan örgütsel siyaset kavramında dikkat edilmesi gereken belki de en önemli husus, bireylerin siyasi davranışlarının öncesinde, örgüt ile ilgili siyasi algılamada bulduklarıdır (Koçel, 2015: 178).

Günümüz iş hayatında yaşanan çıkara dayalı çatışmalar, güç elde edebilme mücadeleleri, etkileme ve manipülasyon taktikleri, içinde bulunulan örgütün çalışanlar üzerinde oluşturduğu tehdit ve fırsat algıları, yönetim merkezli uygulamaların, çalışanlar arasında ayrıcalık ya da kısıtlılık hallerinin doğmasına neden olması ve bunlara benzer bir çok unsur, çalışanların örgüt içerisinde bir takım siyasi davranışlar geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır (Karadal, 2008: 3).

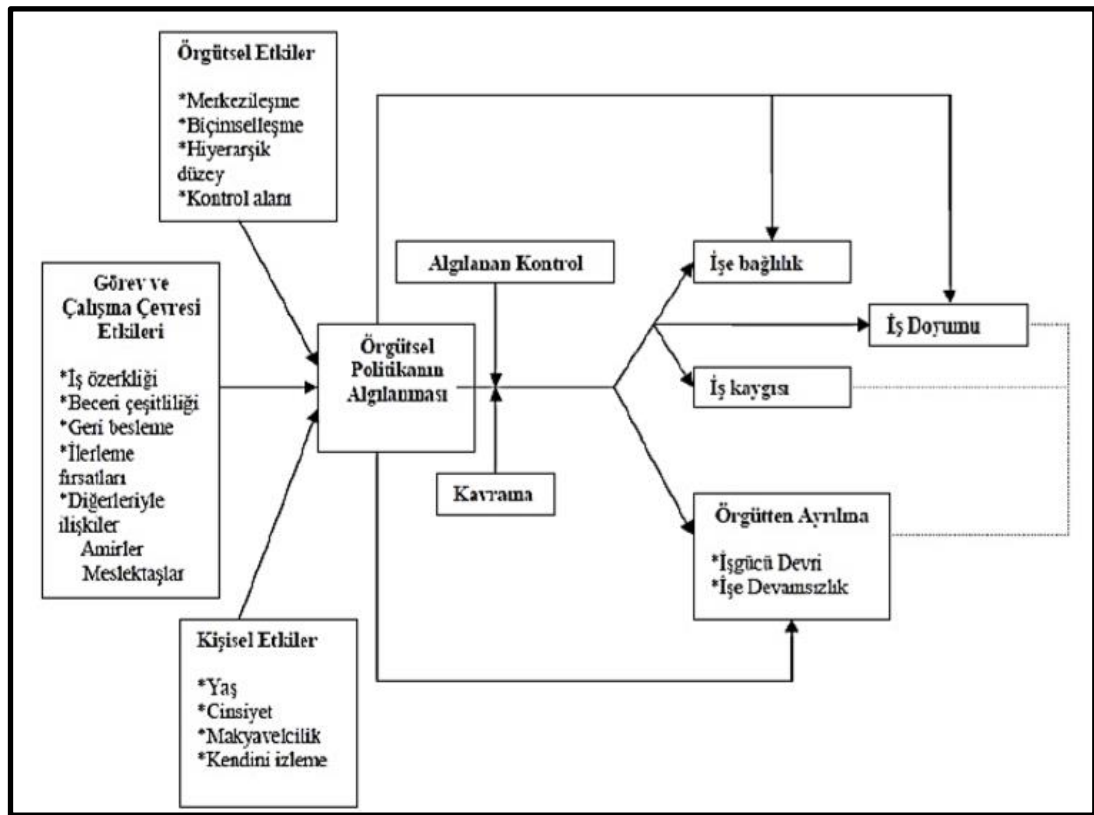
Çalışanların kolektif hedef ve amaçlara ulaşabilme arzusunun yanı sıra kendi çıkarlarını da koruyup, geliştirebilme doğrultusunda hareket ettiği siyasi arenalar olarak kabul edilen örgütlerde, siyasi algı ve davranışların ortaya çıkması kaçınılmazdır. Çalışanlar tarafından sergilenen siyasi davranışların her zaman bilinçli bir şekilde yapıldığını söylemek doğru olmamakla birlikte, genellikle örgüt ortamını siyasi olarak algılayan çalışanların, kendilerini korumak, çıkar elde edebilmek ya da mevcut çıkarlarını büyütebilmek maksadıyla bilinçli bir süreç bağlamında siyasal davranışlar sergilemeye yöneldikleri bilinmektedir (Morgan, 1997: 28). Burada örgütsel siyaset davranışıyla ilgili vurgulanması gereken, çalışanın çıkar sayısındaki fazlalık ile sergilediği siyasi davranışların sayı ve miktarındaki fazlalığın paralellik gösterdiği'dir.

Bahse konu bu veriler dâhilinde, hemen hemen her örgüt ve sosyal grupta örgütsel siyasetin kaçınılmaz bir kavram olduğu görülmektedir. Siyasi davranışın örgütler üzerinde hem olumsuz sayılabilecek (tatmin olamama, tükenmişlik duygusu, çatışma ve işten ayrılma) hem de olumlu sayılabilecek (aidiyet, işbirliği, karşılıklı güven oluşturma) etkilerinin olduğu, çeşitli araştırmalardan elde edilen veriler ışığında görülmektedir (Karatepe vd., 2012: 71).

Çalışanların, örgütün şeffaflığına ve siyasi olmadığına ilişkin inanca sahip olmalarının, onların daha etkin ve verimli çalışmaları noktasında oldukça önemli bir

role sahip olduğu değerlendirilmektedir. Siyasi algı ve siyasi davranış olguları, kısır bir döngü şeklinde birbirini besleyip destekleyen ve örgüt ortamının siyasileşmesine katkı sunan olgulardır (Bursalı, 2008: 32). Bu noktadan hareketle, “siyasi iklimden uzak bir örgüt yapısına sahip olunabilmenin ön şartının, örgütün siyasi olarak algılanmalarına neden olan olguların engellenebilmesi olduğunu” ifade etmek yerinde olacaktır.

Örgütsel siyaset algısının nedenleri ve bu algının neden olduğu sonuçların tespit edilebilmesi noktasında Ferris ve Kacmar tarafından ortaya konulan ve aşağıda yer alan Şekil 2.2. oldukça önemlidir.



Şekil 2.2: Ferris-Kacmar Örgütsel Siyaset Algısı Modeli

Kaynak: Y.M. Bursalı, (2008). *Örgütsel Politikaların İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*, (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Ferris ve Kacmar tarafından oluşturulan ve şekil 2.2. de yer alan modelden de anlaşılacağı üzere, çalışanların örgütsel siyaset algılarının oluşumunda, örgütsel etkenler, görev ve çalışma çevresi kaynaklı etkenler ve bireysel etkenler rol oynamaktadır. Algılanan örgütsel siyaset sonrasında çalışanların işe bağlılık, iş

doyumunu, iş kaygısı ve örgütten ayrılma gibi çeşitli davranış şekilleri ortaya çıkılmaktadır.

Drory ve Romm (1990) tarafından yapılan çalışmanın bulguları doğrultusunda ise, araştırmacılar örgütsel siyasetin geniş bir perspektifle ele alınıp değerlendirilmesi gerekliliğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda Drory ve Romm, örgütsel siyaset davranışını açıklamak üzere iki başlık altında toplam yedi (7) faktörden söz etmektedirler. Araştırmacılar, resmi olan, resmi olmayan ve yasal olmayan faktörler adındaki ilk üç (3) faktörü birincil araçlar; güç elde etme, fikir ayrılığı, gizli güdüler ve örgüt aleyhine tavır adındaki diğer dört (4) faktörü ise ikincil araçlar başlığı altında tanımlamışlardır.

2.8.1. Birincil Araçlar

Birincil araçlar, örgütsel siyaset kavramının davranışsal araçları olarak ifade edilmekte, çalışanların, siyasi olarak algıladıkları örgüt ortamı içerisinde yer alabilmeleri amacıyla geliştirdikleri davranışların, örgütsel normlar çerçevesinde ele alınması şeklinde tanımlanmaktadır.

Alan yazında genellikle örgütsel siyaset davranışının birincil araçları, resmi olan, gayri resmi olan ve yasal olmayan faktörler adı altında tanımlanırken, bu araçlar bazı çalışmalarda ise, örgütsel kurallar, yasaklar ve ihtiyari davranışlar olarak adlandırılmaktadır (Allen vd., 2003). Bahse konu bu üç faktör, örgütsel siyaset kavramının davranışsal araçları olarak sınıflandırılmaktadır.

Birincil araçlar, çalışanların algıladıkları siyasi örgüt ortamı içerisinde kimi zaman çıkar elde edebilmek, kimi zaman varlığını devam ettirebilmek kimi zamanda konumunu yükseltebilmek amacıyla sergilediği davranışlardır. Bu davranışlar bazen örgütün resmi çerçevesinin sunduğu olanaklarla, bazen resmi çerçevenin alan açmadığı noktalarla bazen de örgütsel normlar çerçevesinde yasak olarak tanımlanmış esaslar üzerinden açılan alan ile ortaya çıkabilmektedir (Bursalı, 2008). Bununla birlikte bazı yaklaşımlar siyasi davranışın bu tutumlardan ziyade bazen de çalışanın takdiri bağlamında ihtiyari bir tutum ile de ortaya çıkabileceği noktasına vurgu yapmaktadır (Allen vd., 2003).

2.8.2. İkincil Araçlar

Örgütsel siyaset davranışını ortaya çıkaran ikincil araçlar başlığı altında, fikir ayrılığı, güç elde etme, gizli güdüler ve örgüt aleyhine tavır takınma adı altında dört faktör yer almaktadır.

Fikir Ayrılığı: Örgütler, tıpkı insanlar gibi belli amaç, hedef, fikir ve felsefeye sahip dinamik yapılardır. Yöneticilerin aldığı kararlar ve yönetsel uygulamaların çalışanların şahsi fikirleriyle uyuşmaması durumunda kimi zaman çalışanlar, siyasi bir davranış geliştirmekte ve menfaatleri doğrultusunda hareket etmekte ya da örgütsel fikre karşı direnç sergileyebilmektedirler (Drory ve Romm, 1990: 1140).

Güç Elde Etme: Örgütsel siyaset kavramının pek çok araştırmacı tarafından odak noktası olarak görülen güç elde etme unsuru, örgüt içerisinde sadece güç sahibi kimselerin diğerlerini etkileyebilme olanağına sahip olduğunun fark edilmesiyle birlikte, etki erkine sahip olma arzusunda olan çalışanların, bu erke erişebilmek amacıyla siyasi tutum ve davranış geliştirmeleri şeklinde tanımlanabilir (Drory ve Romm, 1990: 1140).

Gizli Günü: Siyasi bir tutumu olan çalışanlar, genellikle davranışlarının altında yatan nedenlerin haksız, yanlış ve diğerleri tarafından kabul edilemez olduğunu bildiklerinden, gerçek güdülerini sergilenmekten çekinmekte ve davranışlarının nedenlerini açıklamak üzere yapmacık, sahte ve göstermelik güdüler geliştirmektedirler (Bursalı, 2008: 32).

Örgüt Aleyhine Davranma: Örgütsel siyaset davranışı genel olarak çalışanların çıkarları doğrultusunda tavır sergilemesi şeklinde ele alınmaktadır (Drory ve Romm, 1990: 1141). Bu bağlamda çalışanlar, çıkarları söz konusu olduğunda, örgütün menfi sınırları dışına çıkarak, örgüte zarar verici eylemlerde bulunabilirler.

2.9. Örgütsel Siyaset Algısı-Davranışı Konusunda Yapılan Bazı Çalışmalar

İçinde bulunduğumuz zaman diliminde teknoloji, küreselleşme, artan rekabet gibi değişen koşullar, örgütsel dinamiklerin her geçen gün yeniden gözden geçirilmesine ve özellikle örgüt için oldukça önemli bir stratejik değer olarak görülmeye başlanan insan faktörüne yönelik faaliyetlerin önem ve öncelik kazanmasına neden olmuştur.

Bu bağlamda öncelikle çalışanların içinde buldukları örgüte duydukları, güven ve aidiyet hissi örgütsel sürdürülebilirlik için önem kazanmakta, örgüt içerisinde çalışanların amaç ve hedef birlikteliğinin sağlanması, mevcut iş gücünün örgüt içerisinde duyduğu tatmin hissini artırılması, kazanımların adilce pay edilmesi ve işbirliğinin sağlanması gerekmektedir. Buna engel olabilecek örgütsel faktörlerin tespit edilmesi, engellenmesi ve ortadan kaldırılması da oldukça önemlidir.

Örgütler üzerinde olumsuz denilebilecek bir takım etkilerinin olduğu görülen örgütsel siyaset davranışının, örgütler üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmalardan elde edilen bulgular, bu davranışın etkilerinin anlaşılabilmesi bakımından yol gösterici niteliğe sahiptir. Bu bölümde örgütsel siyaset kavramı hakkında yapılan çalışmalar ve bu çalışmalardan elde edilen bulgular hakkında derleyici bilgiler sunulmuştur.

Örgütsel siyaset kavramına yönelik öncü çalışma Ferris vd. (1989) tarafından ortaya konulmuş, bahse konu bu çalışma ile işgörenlerin örgütsel siyaset algılamalarını şekillendiren faktörler ile bu algının örgütsel faaliyetler noktasında ortaya çıkması muhtemel sonuçlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu anlamda örgütsel siyaset kavramı ile örgütsel aidiyet, iş tatmini, örgütsel kaygılar ve işten ayrılma niyeti gibi başlıklar Ferris vd. tarafından araştırma konusu olmuştur.

Gandz ve Murray (1980) tarafından yapılan çalışmada, işletme programından lisansüstü seviyesinde mezun olan işgörelere örgütsel siyaset kavramına yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu sorulara verilen cevaplar bağlamında üst ve orta kademe çalışanların çok büyük bir kısmının örgütün siyasallaşmasına eğilimli olduğu, alt kademe yer alan çalışanların ise büyük kısmının örgütün siyasallaşmasına karşı tavır sergiledikleri görülmektedir (Gandz ve Murray, 1980: 244).

Kacmar ve Ferris tarafından 1991 yılında, cinsiyet, yaş, eğitim gibi birtakım demografik değişkenlerin, örgütsel siyaset algısı ile ilişkisini tespit etmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada özellikle cinsiyet değişkeninin siyasi algıların şekillenmesinde önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir (Kacmar ve Ferris, 1991: 160). Çalışmanın sonuçları incelendiğinde, örgüt içerisinde güç dengeleri bağlamında kadınların genellikle erkeklerden daha alt kademelerde çalışması nedeniyle erkeklere görece örgütü daha siyasi mecralar olarak algılamalarına neden olmaktadır.

Demografik özelliklerin örgütsel siyaset kavramı ile ilişkisini tespit etmek üzere yapılan çalışmalardan biri de yaş faktörü üzerine yoğunlaşmış, yaşı daha büyük olan çalışanların, içerisinde buldukları örgütün siyasi iklimini kabullenmeleri nedeniyle, örgütü genç yaştaki çalışanlardan daha az siyasi olarak algıladıklarını ortaya koymaktadır (Kacmar ve Ferris, 1997: 163). Benzer bir çalışmada ise; yaşı büyük çalışanların, genç çalışanlara kıyasla etik ve ahlaki olmayan davranışlardan uzak kalma eğilimi sergileyerek, siyasi tavır sergilemekten daha uzak durmayı seçtiklerini tespit etmiştir (Andrews ve Kacmar, 2001: 365). Bu durum, örgütün siyasi doğasını kabul etme ya da bir takım etkileme taktikleri kullanmak suretiyle sergilenen siyasi tavrın, bireyin kişilik özelliklerden de etkilendiği görüşünü desteklemektedir.

Aybar tarafından “Örgütsel siyaset algısı ile örgütsel aidiyet ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünün belirlenmesi” adlı bir tez çalışması yapılmıştır. Bu çalışmada İstanbul ilinde görev yapan 267 akademisyenden veri elde edilmiş ve elde edilen bu veriler doğrultusunda, akademik personelin örgütsel siyaset algıları ile örgütsel güven seviyelerinin, örgütsel aidiyet düzeyleri üzerinde etkili olduğu gözlenmiştir. Bu doğrultuda, araştırmadan elde edilen verilerin analizi ile bahse konu bu üç değişken arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu araştırmacı tarafından ileri sürülmüştür (Aybar, 2018: 226-239). Söz konusu bu ilişkinin nedeni ise, örgüt içerisinde çıkar çatışmalarının yaşanmasıyla akademisyenler kurumu siyasi olarak algılayışı, siyasi algılarının artış göstermesiyle örgüte duydukları güven zedelenmesi ve buna bağlı olarak da bahse konu akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin azalış göstereceği şeklinde ifade edilmiştir.

Vigoda ve Cohen tarafından yapılan çalışmada, eğitim seviyesinin örgütsel siyaset davranışı ile ilişkisi incelenmiş, bu bağlamda düşük eğitim seviyesine sahip çalışanların, yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanlara görece örgütü siyasi algılama eğilimlerinin arttığı görülmüştür (Vigoda ve Cohen, 2002: 318). Buna neden olarak araştırmacılar, yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanların örgüt içerisinde genel olarak yönetim kademesinde yer almaları, örgütsel işleyiş aşamalarından büyük oranda haberdar ve söz sahibi olma durumlarının, örgütü siyasi algılamaları önünde engelleyici role sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Hochwarter ve Ferris tarafından yapılan, “siyasi beceri ve iş performansı ilişkisinde örgütsel siyaset algısının aracı rolü” isimli çalışmada, siyasi algının düşük seviyede olduğu örgütlerde “yüksek siyasi beceri düzeyi ile iş performansı arasında pozitif yönlü güçlü ilişki” “siyasi algıların yüksek seviyeli olduğu örgüt ortamlarında ise siyasi beceri ile iş performansı arasında zayıf bir ilişki” olduğunu tespit etmiştir (Hochwarter ve Ferris, 2011: 441).

Vigoda tarafından 2000 yılında yapılan, “örgütsel siyaset, iş tutumları (iş tatmini ve örgütsel aidiyet), iş çıktıları (iş ihmali ve işten ayrılma niyeti): Kamu sektöründe bir uygulama” adlı çalışmada, işgörenlerin örgütsel siyasi tepkilerinin nedenleri araştırılmıştır (Vigoda, 2000: 345). Araştırma neticesinde, “örgütsel siyaset algısı ile iş tutumları (örgütsel aidiyet ve iş tatmini) arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilirken; iş çıktıları (iş ihmali ve işten ayrılma niyeti) arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki görülmüştür”.

Aryee vd., tarafından yapılan “değişimsel adalet ve çalışanların performansı: Örgütsel siyaset ve işlemsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi” adlı çalışmalarında, örgütsel siyaset kavramı ile örgütsel adalet kavramının işlemsel adalet boyutu arasında ilişki tespit edilememiştir. Buna karşılık, örgütsel siyasetin, iş performansı, örgütsel aidiyet ve performans ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Aryee vd., 2004: 4). Bu çalışma, örgütsel aidiyet, iş performansı ve performans değerlendirme ölçütleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkiyi tespit eden öncü çalışmalardan biri olması nedeniyle oldukça önemlidir.

Ferris ve Kacmar, dört farklı örgüt üzerinde iki aşamalı bir çalışma yapmış ve örgütsel siyaset kavramının, örgütler ve çalışanlar üzerinde doğrudan etkilerinin neler olduğunu araştırmışlardır. İlk aşamada çalışanların iş özerkliği, geri bildirimleri, terfi hususundaki yaklaşım farklılıkları, beceri çeşitlilikleri değerlendirilerek, örgütsel siyasete yönelik düşünceleri ele alınmış, çalışma verileri bağlamında bu kavramların örgütsel siyaset kavramı ile güçlü ilişkileri olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmanın ikinci aşamasında ise örgütsel siyasetin öncülleri ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Elde edilen veriler doğrultusunda örgütsel siyasetin doğrudan ve dolaylı etkileri olduğuna vurgu yapılmış, “işe kendini verme”, “işe yönelik endişe” ve “iş tatmini” gibi örgütsel davranışların örgütsel siyasetten doğrudan etkilendiğini ifade etmişlerdir (Ferris ve Kacmar, 1992: 99). Bununla

birlikte örgütsel siyasetin örgütün içinde bulunduğu yapı, sahip olduğu fırsat ve tehditler ekseninde ele alınması gerekliliği vurgulanmıştır.

Vigoda ve Drory (2010), insan kaynakları yönetiminde örgütsel siyasetin etkilerinin, iyi mi yoksa kötü mü olduğunu tespit edebilmek amacıyla yaptıkları çalışmada, kariyer gelişimi, çalışan güçlendirme, karar alım sürecine katılım ve iş zenginleştirme gibi kavramlar üzerinde durmuşlardır. Yapılan analizlerde durumsal değişkenler olarak adlandırılan hiyerarşik düzey, örgütsel aidiyet, iş doyumunu ve karar alma sürecine katılımı artırma değişkenlerinin, örgütsel siyaset ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Vigoda ve Drory, 2010: 202). Çalışmada bunların yanı sıra, örgütsel siyaset algısının azaltılabilmesi için yönetim kademesinin, örgütsel prosedürlerle ilgili olarak mevcut belirsizlikleri azaltarak, karar verme süreci ile ilgili astların bilgilendirilmesinin önemini vurgulamıştır.

Hochwarter vd., tarafından 1999 yılında yapılan çalışmada, çalışanların siyasal algılamaları ile işgücü devir hızı ve iş stresi arasındaki ilişkinin açıklayıcılığında örgütsel bağlılığın aracı rolü üzerinde durulmuştur. Orta ve üst düzey yöneticilerden elde edilen veriler ile üniversite çalışanlarından elde edilen veriler ışığında çalışma yürütülmüştür. Elde edilen veriler doğrultusunda iş stresi ve işgücü devir hızı ile örgütsel siyaset arasında pozitif yönlü ilişki saptanmış ve aidiyet artışının, örgütsel siyaset ile iş stresi arasında gözlemlenen pozitif yönlü ilişkiyi azalttığı görülmüştür. Çalışma, örgütsel siyaset ve örgütsel aidiyet ilişkisinde, örgüte duyulan duygusal bağlılığı dikkate almaktadır (Hochwarter vd., 1999: 295). Bu çalışmadan hareketle örgütsel siyasetin muhtemel olumsuz etkilerini engellemek için örgütsel bağlılığın oldukça etkili bir kavram olduğu ifade edilebilir.

Karatepe vd., örgüt içerisinde alt kademelerde yer alan çalışanlar üzerinde, “örgütsel siyaset algılarının, tükenmişlik öncülü ve negatif-pozitif duygulanım üzerindeki aracı rolü”nü araştırmışlardır. Çalışmadan elde edilen verilere göre; negatif duygusallığın, tükenmişlik duygusu ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu; örgütsel siyaset algısı ile pozitif duygusallık kavramları arasında ise güçlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Karatepe vd., 2012: 74). Bu çalışma, örgütsel siyaset algısının olumsuz yanlarının anlaşılması bağlamında literatüre katkı sunmuştur.

Doğan (1997), örgütsel siyaset algısının, iş tatmini, örgütsel aidiyet, işten ayrılma niyeti, işe kendini verme ve işe bağlı endişe ile ilişkisinde makyavelizmin etkisini

araştırmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel siyaset algısının, çalışmada örgütsel davranış değişkenleri olarak ele alınan aidiyet, işe kendini verme, iş tatmini ve işe bağlı endişe kavramları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Demografik değişkenlerden sadece yaş değişkeni ile örgütsel siyaset algısı arasında anlamlı ilişki gözlenmiştir. Elde edilen verilerden birisi de örgütsel siyaset algısının, iş tatminine anlamlı etkisinin yalnızca makyavelizm ile ortaya çıktığının görülmesidir. Örgütsel siyaset kavramı, makyavelizm ile beraber ele alındığında iş tatmini, işten ayrılma niyeti, işe bağlı endişe ve örgütsel aidiyet ile anlamlı ilişki sergilerken, işe kendini verme değişkeniyle anlamlı bir ilişki göstermemiştir (Doğan, 1997: 25).

Günaydın (2001) tarafından yapılan, örgütlerde adalet ve güven değişkenlerinin siyasi davranışa ve işbirliği yapma eğilimine etkisi konulu çalışma, örgütsel güven kavramının, çalışanların iş birliği yapma eğilimi ve siyasi davranışları üzerinde etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca yine bu çalışmada, örgüte duyulan güvenin, karar verme süreçlerinde duyumlanan adalet algısı ile yakından ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Buna göre karar verme süreçlerinin adil algılanması durumunda çalışanların örgüte duydukları güven artarken tam aksi bir senaryoda ise örgüte güvenlerinin sarsıldığı araştırmacı tarafından vurgulanmaktadır (Günaydın, 2001: 75).

Ferris ve Kacmar tarafından yapılan örgütsel siyaset ile örgütsel adalet kavramları arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir başka çalışmada, çalışanların örgütsel siyaset algılarındaki artışın, örgütsel adalet algıları ile anlamlı bir ilişki içerisinde oldukları görülmüştür. Buna göre çalışanların örgütsel siyaset algılarındaki artışın, örgütsel adalet algılarında azalışa neden olduğu saptanmıştır (Ferris ve Kacmar, 1992).

Zarei (2011) tarafından, örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset arasında ilişki olup olmadığını tespit etmeye yönelik yapılan çalışmada, örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset algısı arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit etmiştir. Zarei tarafından yapılan çalışmada, yüksek düzeyli siyasi algıya görece, çok yüksek seviyeli örgütsel siyaset algısı ile yöneticilerin karar verme tarzları arasında bir korelasyon tespit edilmiştir. Çalışmada ortaya konulan önemli verilerden biri de; üst düzeydeki yöneticilerin olaylara yaklaşımının, karar verme stilleri üzerinde etkili

olduğu ve aldığı kararlarda yöneticilerinin etkisinde kalan çalışanlarda ise örgütsel aidiyet seviyesinin düşük olduğu görülmüştür (Zarei, 2011: 3).

Yüksel ve Bolat (2016) tarafından yapılan, “Hoffstede’in örgütsel kültür boyutları, iş tutumları, iş çıktıları değişkenlerinin örgütsel politika algısı ile ilişkisi” adlı çalışmada, siyasi algıların; çalışanların kültürel değerleri, iş tatminleri, iş tutumları, örgütsel aidiyet düzeyleri, tükenmişlik durumları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki olası etkilerini bir model vasıtasıyla incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen veriler neticesinde, kültür faktörünün alt boyutlarından biri olan güç mesafesi ile örgütsel siyaset algısı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte çalışmadan elde edilen verilerden biri de, siyasi algıların, tükenmişlikle arasında anlamlı bir ilişkinin gözlemlenmesidir (Yüksel ve Bolat, 2016: 192).

Örgütsel vatandaşlık ve iş çıktıları ilişkisinde örgütsel siyaset davranışının etkilerini araştıran Atta ve Khan, üniversitelerde görev yapan akademisyenler üzerinde ortaya koydukları çalışmada, örgütsel politika algılarının, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş çıktıları ve duygusal bağlılığı negatif yönlü etkilediğini tespit etmişlerdir (Atta ve Khan, 2016: 22). Benzer bir çalışma yürüten Kimura (2012), örgütsel siyaset algısı ile duygusal aidiyet ilişkisinde siyasi beceri ve lider-üye etkileşiminin aracı etkisi isimli çalışmada, Atta ve Khan’ın araştırmalarına benzer bir sonuç tespit etmiştir. Bu sonuca göre örgütsel siyaset algısıyla duygusal aidiyet arasında, negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna ek olarak Kimura, örgütsel siyaset algısı ve duygusal aidiyet arasında bulunan negatif yönlü ilişkinin, siyasi beceri ve lider-üye etkileşiminin artmasıyla azalım gösterdiğini tespit etmiştir (Kimura, 2012: 596). Yine benzer bir çalışmayla Yılmaz vd. (2014), kamusal kurumlarında örgütsel siyaset ve örgütsel bağlılığın bütçe esnekliği üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığın, örgütsel siyaset algısının alt boyutları üzerinde önemli bir belirleyici etkiye sahip olduğunu ve ek olarak örgütsel bağlılığın, örgütsel siyaset davranışları üzerinde negatif yönlü etki gösterdiğini tespit etmişlerdir (Yılmaz vd., 2014: 244).

İlgili alan yazın incelendiğinde, örgütsel siyaset kavramının bu çalışmada da olduğu gibi örgütsel aidiyet kavramı ile sıklıkla birlikte ele alınıp incelendiği görülmektedir. Bu çalışmalar doğrultusunda iki kavram arasında tespit ettiği genel

bulgu, örgütsel siyaset algısının yükselişinin, çalışanların örgütsel aidiyeti üzerinde ters orantılı bir etki yaptığıdır. Yani örgütsel siyaset algısının yükselmesi ile çalışanın örgütsel aidiyetinin azaldığı konu ile ilgili yapılan çalışmaların genel anlamda vardıkları sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradan çıkarılması gereken sonuç, “örgütte karar verici pozisyondaki kişinin, başkalarına bağımlı kararlar alması gerekiyor, kararlarını tamamen kendi inisiyatifi doğrultusunda alamıyor ise, bu durum kişinin kendisini baskı altında hissetmesine, örgüte bağlılığını yitirmesine ve örgütsel siyaset davranışları sergilemesine neden olmaktadır” şeklinde ifade edilebilir.



III. BÖLÜM

KARİYER PLANLAMA

Gündelik hayatta sürekli telaffuz edilen kariyer kavramı, farklı bireyler üzerinde farklı çağrışımlar yapmaktadır. Kariyer bir alanda uzmanlaşma, içinde bulunulan hiyerarşide üst basamaklara çıkma, birbiri ile ilişkili olan işlerde çalışma, uzun dönemli, planlı, sosyal ve toplumsal yönü olan iş ve iş dışı etkinlikleri kapsamaktadır.

Kariyer planlama ise bireyin, ilgi, bilgi, beceri, değer yargısı, güçlü ya da zayıf yanları bağlamında kendini değerlendirip, kariyer olanaklarını tanımlayarak, kısa-orta-uzun vadeli hedeflerini ortaya koyup, kariyer planlarını hazırlayıp, bu planları uygulamaya geçirmesi süreçlerini ifade etmektedir.

Bu bölümde kariyer ile ilgili temel kavramlar, kariyer kavramının kronolojik gelişimi, kariyer yönetimi, kariyer planlaması kavramı, kariyer planlamanın boyutları, kariyer planlaması yaklaşımları ve çalışma konusu ile ilgili yürütülen bazı çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir.

3.1. Kariyer Kavramına Genel Bakış

3.1.1. Kariyer

Dilimize, Fransızca “*carrière*” kelimesinden geçen ve Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre, “Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” şeklinde tanımlanan kariyer kavramı, hem çalışanlar hem de örgütler bakımından oldukça önemli bir kavramdır (Sabuncuoğlu, 2000: 15).

İlgili alan yazın incelendiğinde kariyer kavramına yönelik farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Decenzo ve Robbins (1999) kariyer kavramını, mesleki ilerleme, yapılan işi ile ilgili istikrar ve kişinin yaptığı iş ile ilgili olarak, elde ettiği tecrübeler örüntüsü şeklinde tanımlamaktadır (Decenzo ve Robbins, 1999: 255).

Beach (1980), kariyeri, bireyin iş hayatı boyunca içinde yer aldığı örgütte icra ettiği işi, örgüt içerisindeki yükselişi, elde ettiği olanak ve yaşam biçimi içine alan geniş ölçekli bir kavram şeklinde ele almaktadır (Beach, 1980: 323).

Eryiğit'e göre kariyer, örgütsel bir ilerleme olarak tanımlanabilir. Bu yaklaşıma göre bir örgüt veyahut profesyonel bir hiyerarşide genellikle yukarı yönlü hareketlilik kariyer olarak ifade edilmektedir (Eryiğit, 2000: 98-99).

Sabuncuoğlu'na göre kariyer, “bireysel ve örgütsel hedefler ile doğrudan ilişkili, bireyin hayatı boyunca yaşayacağı, kimi zaman kontrolü altında olan kimi zaman ise kontrol edemediği iş tecrübesi ve aktivitesi ile ilintili süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2000: 143).

Kariyer kavramı, en genel tanımı ile bir meslek kolunda yükselme, belli bir statüye erişme, ilerleme ve içinde bulunulan toplumun geneli tarafından tercih edilen bir mesleği icra ediyor olma şeklinde ifade edilebilir (Yavuz, 2006: 8).

Kariyer kavramının odak noktasının insan olduğu, kavram ile ilgili yapılan tanımlamaların ortak noktası olarak göze çarpmaktadır. Kariyer, insanlar için hem psikolojik, hem sosyal hem de ekonomik açıdan oldukça büyük öneme sahiptir. Öyle ki, bireyin sahip olduğu sosyal statü, ekonomik olanaklar, hayat kalitesi ve bireysel iyi oluş düzeyi, kişni izlediği kariyer yolundan doğrudan etkilenmektedir (Greenberg ve Baron, 2003: 229). Diğer bir ifadeyle bireyin kariyer yolu, yaşamının tüm unsurları üzerinde belirleyici olabilmektedir.

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkarak kariyer kavramını, bireyin işe yönelik eylemlerinin yanı sıra, bu eylemlere ilişkin tutum ve davranışlarını da içine alan kapsamlı bir süreç şeklinde tanımlamak mümkündür. Kariyer sürecine çalışanın yanı sıra, içinde bulunduğu örgütün de büyük etkisi bulunmaktadır. Bu bağlamda kariyerin belirleyicisi yalnızca çalışanların kendileri değil, aynı zamanda örgütsel faktörler ve dışsal etkenlerdir demek yerinde olacaktır.

Şimşek (2002: 352), kariyer kavramının tanımsal içeriğine yönelik yanlış bilinenleri şu maddeler ile sıralamaktadır:

- Kariyer bir bireyin işe alınması ile eş anlamlı değildir,
- Kariyer örgüt içerisindeki pozisyonlarda dikey bir hareketlilik anlamına gelmez,

- Kariyer yalnızca yüksek statüde kişiler ya da ilerleme olanağı olan işlerden ibaret değildir,
- Kariyer plan ve denetiminin sadece örgütler söz sahibi değildir. Kişiler de kendi kariyer planlama ve denetiminde söz sahibidir.

Kariyer kavramı sadece örgütsel bir başarı olarak ele alınmamalı, bir örgüt bağlamında kariyer sahibi olunabileceği gibi, örgütsel olmayan, farklı faaliyet alanlarında da bireylerin kariyer sahibi olabilecekleri göz ardı edilmemelidir.

Kariyer, çalışanın iş hayatı süresince işine yönelik algı, tutum ve deneyimlerini bununla birlikte ihtiyaçlarını tatmin etme isteğini kapsamaktadır. Kariyer kavramının kapsamında ele alınabilecek içerikler şu şekilde özetlenebilir (Şahinöz, 2006: 9):

- Kariyer çalışanın işe başlaması ile emekli olması arasında geçen süreyi kapsamaktadır.
- Kariyer, çalışma yaşamı süresince farklı pek çok aşamayı kapsayabilir.
- Kariyer, iş ile ilgili tutum ve davranışları kapsar.
- Kariyer, aynı işletmenin içerisinde, aynı iş ile ilgili farklı görevleri alarak yükselmeyi kapsar.
- Kariyer, çalışma yaşantısının değişik safhalarında, farklı örgütlerde, farklı pozisyonlarda, farklı işler yapmayı kapsar.

Günümüzde işletmeler açısından insan kaynağının öneminin anlaşılmasıyla örgütler, insan kaynağı departmanları oluşturmuş, işgörenleri hakkında daha fazla bilgiye sahip olup, onları daha yakından tanıyabilmek, yetenek ve beklentileri hakkında fikir sahibi olabilmek, amaç ve hedeflerini öğrenebilmek amacıyla çeşitli uygulamalar geliştirmek durumunda kalmışlardır. Bu bağlamda, kariyer ile ilgili olan bazı kavram ve uygulamalar aşağıda tanımlanmıştır.

3.1.2. Kariyer Kavramının Kronolojik Gelişim Süreci

Günümüz dünyasında ortaya çıkan çok sayıda yenilik ve değişim, hayatın her alanında olduğu gibi örgütsel kavram ve yöntemler üzerinde de etki göstermiştir. Örgütler bakımından varlığını devam ettirebilmek ve rekabet yarışında önde olabilmek, değişim hızını yakalayıp çağa ayak uydurabilmek için günümüzde

örgütsel anlamda sahip olunan en kıymetli hazine olarak tanımlanan insan kaynağının, en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir (Erdoğan, 2002).

Bu noktadan hareketle, çalışanların şahsi ihtiyaçları bağlamında ortaya koyduğu bireysel hedefleri ile içinde bulunduğu örgütün geleceğe yönelik hedefleri arasında uyum sağlanmalıdır. Bu da iş yaşamında mutlu, yaptığı işten tatmin olmuş ve içinde bulunduğu örgüte bağlı bir iş gücü oluşturup, çalışanın işini daha iyi yapabilmesi, örgüt içerisinde söz sahibi olabilmesi ve ilerleyen zamanlarda kendisini görmek istediği pozisyonlara ulaşabilmesinin önünün açılması ile mümkün olabilmektedir (Şimşek vd., 2004: 3). Tüm bu anlatılanlar “kariyer” kavramının ortaya çıkış nedenleri ve örgütsel önemini ifade etmektedir.

Kariyer kavramının gelişimine yönelik ilk adımların, XVI. yüzyılda modern kamu hizmetlerinin gelişimi ve devlet memurluğu uygulamasının ortaya çıkışı ile atıldığı görülmektedir.

1950 ve 1960’lı yıllar, kariyer kavramı bakımından oldukça önemlidir. Bilimsel anlamda kariyer kavramının ele alınıp incelenmesi ise ilk kez Anno Roe tarafından, 1956 yılında kaleme alınan “meslekler psikolojisi” adlı eser ile yapılmıştır. Bunun sonrasında 1957 yılında D. E. Supper tarafından yazılan “Kariyer Psikolojisi” kitabı, Tiedeman ve O’Hara tarafından, 1963 yılında yayımlanan “Kariyer Gelişimi Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi” adlı eser ve 1966 yılında J. Holland tarafından yazılmış olan “Meslek Tercih Teorisi” adlı çalışmanın, kariyer kavramın önemini gözler önüne serdiği ve bu kavramı tartışılır konuma taşıdıkları söylenebilir (Gültekin, 2010: 12).

1970 ve 1980’li yılların ise kavramın gelişimi bakımından oldukça önemli yıllar olduğu görülmektedir. Kariyer kavramının tam anlamıyla iş dünyasında kullanılması ve çalışanlar üzerindeki etkilerinin inceleme konusu olmaya başlaması 1970’li yıllarda mümkün olabilmiştir (Ergin, 2002: 30). Bilim insanları tarafından kariyer kavramının çalışanların gelişi, değişimi ve hem örgütsel hem de sosyal anlamda etkileri, bu dönemin araştırma konularının başlıcalarıdır. 1980’li yıllarda ise küreselleşme akımının baş göstermesi ile ortaya çıkan yeni yönetim yaklaşımları, kariyer kavramına yoğun bir biçimde eğilmek gerekliliğine vurgu yapmıştır (Bakan, 2004: 115). Bu yıllarda yapılan çeşitli çalışmalar ile kariyerin psikolojik ve davranışsal etkilerinin görülmesi ise, kavramın gelişimine büyük oranda etki etmiştir.

1990'lı yıllarda ise özellikle “personel yönetimi” anlayışının yerini “insan kaynakları yönetimine” bırakması ve eğitim sistemlerindeki değişim, kariyer kavramının gelişim hızını ve bu kavramın alan araştırmacıları gözündeki önemini arttırmıştır. Çalışanların işletmeler bakımından önemli bir kaynak olduğu bilincine erişilmesi ve yaşam boyu eğitim uygulamasının gündeme gelişi, çalışanların mevcut rekabet ortamında bir adım öne geçebilmeleri ve sahip oldukları ile yetinmeyip daha iyiye gidebilecekleri fikrinin yaygınlaşmasıyla kariyer kavramı tabanda da kendini hissettirip, karşılık bulmaya başlamıştır (Şimşek vd., 2004: 5).

Günümüz dünyasında ise çeşitli etkenler bağlamında rekabetin artması, hayatın hemen hemen her alanında çok hızlı bir değişimin varlığı, toplumsal ve bireysel değerlerdeki değişim gibi faktörlerin neticesi olarak bireyci anlayış hâkim olmaya başlamıştır (Şimşek vd., 2004: 5). Bu durum çalışanların geçmiş dönemlerde işletme içerisinde sergiledikleri aidiyet, sadakat ve devamlılık gibi davranışlarını kökten değiştirmiş ve çıkar merkezli, kariyer odaklı bir çalışma anlayışının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

3.1.3. Kariyer Yönetimi

Kariyer kavramının ortaya çıkmasının ardından, kariyerin yalnızca örgüt içerisinde geçerli bir kavram olmadığı görülmüştür. Bir örgüte bağlı olsun ya da olmasın her bireyin bir kariyer sahibi olabileceğinin anlaşılması sonrasında, kariyer yönetimi anlam kazanmaya ve üzerinde çalışılan bir kavram olmaya başlamıştır. Bu noktadan hareketle kariyer yönetimini “birey ve örgüt arasında amaçları uyumlaştırma maksadıyla gerçekleştirilen faaliyetlerin tümü” şeklinde ifade etmek mümkün olacaktır (Eryiğit, 2000: 6). Burada amaç, çalışanın yetenek, beceri ve bilgi düzeyine uygun işlerde çalışmasını sağlamak, bu sayede örgütün etkinliğini arttırmak ve çalışanlar ile işletmenin amaç-hedef uyumunu sağlamak yoluyla örgütsel aidiyet, iş tatmini ve örgütsel başarıyı maksimize etmektir.

Kariyer Yönetimi, “örgütün ihtiyaçlarının yanı sıra, çalışanların kapasite ve tercihlerini karşılayacak bir biçimde kariyer planlanma ve yönetimini mümkün kılan örgütsel sürecin, tasarım ve uygulanmasıdır”. Ayrıca kariyer yönetimi, çalışanların kariyer planlarına erişebilmeleri için örgüt tarafından desteklenmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Aytaç, 2005: 115; Bingöl, 2016: 338).

Kariyer yönetimi ile ilgili bir başka tanımlama ise Aydın (2010) tarafından yapılmakta ve kariyer yönetimi, “çalışanların kişisel kariyer hedeflerine ulaşmalarını sağlamak ve mevcut ihtiyaçlarını tatmin edebilmek için yöneticilere olanak sunan hedeflerin tespiti, planlanması, stratejilerin oluşturulması ve uygulanması sürecinin bütünü” şeklinde tanımlanmaktadır (Aydın, 2010: 5).

Kariyer yönetiminin amacı, çalışanın örgüt içerisinde sahip olduğu konumun bilincinde olmasını, kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için atması gereken adımların neler olduğunu görmesini, kariyer yolculuğu ile ilgili planları yaparak, geleceğe hazırlamasını sağlamaktır. İlgili alan yazında kariyer yönetiminin amaçları, genel ve özel amaçlar olarak iki ana başlık altında incelenmekte ve bu amaçlar şu şekilde sıralanmaktadır (Aytaç, 2005: 117):

Genel Amaçlar;

- Sahip oldukları istek, bilgi ve yetenekleri ile örgüt içerisinde başarılı olmak, kariyer yapmak isteyen çalışanlara ihtiyaç duydukları desteği verip, teşvik ve rehberlik etmektir.
- Kavrama yetisine sahip çalışanları, nitelik sahibi olabilmeleri amacıyla hizmet içi eğitimler ile donatmaktır.
- Yöneltil başarı elde edebilmek için örgütsel gereksinimleri karşılamaktır.

Özel Amaçlar;

- Birey ve örgüt bakımından elde edilecek faydaları, karşılıklı yarar bağlamında denkleştirmek,
- Kariyer platosu (durağanlık) dönemine giren personeli motive edip, canlandırmak,
- Çalışanlara, mevcut işleri ile ilgili olarak gelecekte ihtiyaç duyabilecekleri niteliklerle sahip olabilmeleri için destek vermek,
- Çalışanın kendini geliştirip güncel tutabilmesi için olanaklar sunmak,
- Amaçlar bakımından örgüt ve birey arasında uyum oluşturmaktır.

Kariyer yönetimi, bireyin kendisine en uygun pozisyonlarda değerlendirilmesi, yeteneklerinin ortaya çıkarılması, geliştirilmesi ve desteklenmesi bakımından

oldukça önemlidir. Bu bağlamda başarılı bir kariyer yönetimi, üst yönetim tarafından desteklenmeli, planlı olmalı, örgüt ve çalışan uyumunu sağlamalı ve yönetsel süreçlerde kariyer yönetim planları dikkate alınmalıdır (Aytaç, 2005: 119). Kariyer yönetimine gerekli önemin verilmesi ile hem örgütsel hem de bireysel kazanımların ortaya çıkacağı unutulmamalıdır.

3.2. Kariyer Planlama

Kariyer planlama, çalışanların sahip olduğu seçenek ve fırsatları görebilmeleri, kariyerlerine yönelik amaçlar belirleyebilmeleri, belirledikleri bu amaçlara ulaşmalarını sağlayacak yolu ve gerekli olan süreyi hesaplayabilmelerini mümkün kılacak, eğitim programları, gelişimsel faaliyetler ve işe yönelik uygulamaların belli bir faaliyet çizelgesi halinde oluşturulması şeklinde tanımlanabilir (Erdoğan, 2003: 11; Kocabey, 2010: 94).

Kişinin kendisini sahip olduğu bütün yönleri ile ele alıp değerlendirmesi, örgüt içinde ve dışında muhtemel kariyer olanaklarını belirlemesi, kendine kısa/orta/uzun vadeli hedefler oluşturması ve bunları uygulamaya geçirmesi, kariyer planlama kapsamında değerlendirilmektedir (Sharf, 2004: 194). Bu bağlamda kariyer planlama kavramının, çalışanların yetenekleri, ihtiyaçları, deneyimleri ve iş olanakları arasında uyum sağlamak ve çalışanın bu süreçten en büyük faydayı elde etmesini hedefleyen bir araç olarak ifade etmek yerinde olacaktır.

Bununla birlikte kavramın bir fonksiyonu da, gelecekte kendisini nelerin beklediğini bilip, bu doğrultuda amaçlar belirleyen, kendine güvenen, işine bağlılığı yüksek ve motivasyon sahibi çalışanlar yaratarak, amaçlara ulaşmaya katkı sağlamasıdır (Aytaç, 1997: 59).

Kişinin kariyerine yönelik, kendisi için belirli hedefler koyması ve projeler hazırlaması şeklinde tanımlanabilecek olan kariyer planlama, her bir birey için deneyim, birikim ve yetenek farklılıklarından kaynaklı olarak bireye özgü hazırlanmalıdır (Can vd., 2001: 314). Bir bireyi en iyi tanıyanın kendisi olması hasebiyle, bireyin kendisi için atacağı doğru adımların başarıya ulaşması kaçınılmazdır.

Kariyer planlamasının başarıya erişebilmesi için kişi, şahsi yeteneklerini değerlendirmek suretiyle kendisine en uygun olacak ilgi alanını belirlemeli, bunun

sonrasında tercih ettiği alandaki kariyer süreçlerini ve amaçlarını tespit etmeli, son olarak da tercih ettiği alandaki kariyer amacına ulaşabilmek için yapılması gerekenleri ortaya koymalıdır (Palmer ve Winters, 1993: 134).

Kariyer planlama adı altında yürütölen faaliyetlerin öncelikli amacı, bireyin yetenek ve ilgi alanlarını örgüt ile uyumlaştırıp, bütünleştirmektir. Kariyer planlama faaliyetlerinin amaçlarından biri de işgören dönüşüm oranında azalma sağlamaktır. Bununla birlikte kariyer planlama faaliyetleri yönetim kademesi tarafından genellikle örgüt içi nitelikli, donanımlı çalışan ihtiyacının karşılanmasında iyi bir yol olarak görülür. Çünkü kariyer planlama faaliyetleri kapsamında çalışanlar, geleceğe yönelik planlarını yapmış ve hedeflerini belirlemiş olurlar (Özgen vd., 2002: 187). Bu nedenle, kendilerini geliştirmeleri gereken yanlarını bilmekte, kendilerini bu anlamda geliştirerek, eğitim ve aktivitelere katılım sağlamakta ve örgütsel anlamda nitelikli, donanımlı personel sayısında artışa yol açmaktadırlar.

Greenberg (1997:201), kariyer planlamanın örgütler bakımından sağladığı fayda ve kazanımları şu şekilde sıralamaktadır:

- Kariyer planlama ile hedefler, karmaşıklıktan arınarak daha gözle görünür bir hal almaktadır.
- Kariyer planlama faaliyetleri ile yönetim, gerekli işe, gerekli zamanda gerekli çalışanı bulabilme olanağına sahip olmaktadır.
- Kariyer planlama, bireysel gelişim planları ile örgütsel yedekleme planları arasında köprü vazifesi görmektedir.
- Kariyer planlama olanağı, çalışanların örgüt içerisindeki aktivitesini arttırmak ve daha iyiye yönlendirmek gibi bir etkiye sahiptir.
- Kariyer planlama çalışan bakımından, örgüt içi ve örgüt dışı olanaklarını tespit edilebilmesini sağlamaktadır.

Çalışanın, daha donanımlı olmasına sağladığı katkı ile organizasyondan ayrılrsa bile istihdam olanağına sahip olması ve kariyerini devam ettirebilmesinin yolunu açar.

Kariyer planlama kavramının önemi ve etkinliği, içerisinde bulunduğumuz zaman diliminde daha net anlaşılmiş, hem örgütler hem de çalışanlar bakımından ayrı ayrı

üzerinde durulması gerekliliği alan yazında sıklıkla vurgulanmıştır (Can vd., 2001: 314).

Günümüz iş hayatında, özellikle 90'lı yıllardan itibaren çeşitli etkenler ekseninde pek çok çalışanın, işe yönelik tutum ve perspektifi değişmiş, işi bir değer sistemi olarak görme ve insancıl yaklaşım talep etme eğilimi oluşmuştur. Bu anlamda iş, çalışanın kendisini gerçekleştirmesine olanak sunan bir araç olarak görülmeye başlanmıştır. Bu noktada çalışanın, yeteneklerini ortaya çıkarabilecek, onu diğerlerinden ayıracak, karakterini, kişiliğini, yetenek, bilgi ve becerilerini kullanabileceği zenginlikte bir iş olanağı üzerine yoğunlaşması, kariyer planlamayı önemli hale getirmiştir (Palmer,1993: 135). Yine eğitim olanaklarının iyileşme göstermesiyle çalışma çağı nüfusun eğitim ve donanım seviyesindeki artış, hem çalışanlar hem de işletmeler bakımından planlı bir kariyer programının gerekliliğine neden olan bir diğer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütler bakımından kariyer planlamanın önemli hale gelmesindeki temel neden ise, iş talebinde bulunan nitelikli işgücü sayısındaki gözle görünür artıştır (Kozak, 2001: 91). Buna bağlı olarak da örgütsel hedeflere hizmet etme noktasında, belirlenen örgütsel planlara en çok katkıyı sunabilecek olan çalışanların istihdamının tercih edilmesidir.

Kariyer planlamanın bireysel ve örgütsel anlamda ortaya koyduğu kazanımlardan bazılarını aşağıdaki maddelerle sıralamak mümkündür (Özgen vd., 2002: 187):

- Örgüt-çalışan arasındaki ilişkinin daha yapıcı ve esnek olması,
- Örgüt ile çalışan arasındaki uyum ve bütünleşmenin sağlanması,
- Doğru iş-doğru kişi neticesinde ortaya çıkan verim artışı ve buna bağlı rekabet üstünlüğü,
- Mevcut imajın iyileşip güçlenmesi,
- Örgütün gelecekte ihtiyaç duyması muhtemel nitelikli iş gücünün sağlanması,
- Çalışanların kendilerine en uygun iş ve ücret olanağıyla istihdam edilebilmeleri,
- Yol gösterici ve destekleyici katkı,
- Mevcut işgücünden en etkin ve en verimli şekilde faydalanma,

- Lokal ağ yapısıyla veri akışını hızlandırma.

Yukarıda yer alan ifadelerden de anlaşılacağı üzere kariyer planlama, hem işgören hem de işletmeyi güçlü kılan bir husustur.

3.3. Kariyer Planlamanın Amaçları

Kariyer planlaması, kavramsal olarak bireysel değer ve hedefler bağlamında oluşturulmaktadır. İnsanlar, kendilerince önemli gördükleri değerler doğrultusunda hayatlarını şekillendirmekte ve geleceğe yönelik tasarımlarda bulunmaktadır. Bu bağlamda kişinin kariyer planlama yapması için önemli olan değerlerini, amaç ve hedeflerini açıkça tespit etmesi gerekmektedir (Aytaç, 1997: 61). Böylelikle kişi, amaçları doğrultusunda doğru adımlar atabilmekte ve iş hayatında kendi değerleri doğrultusunda ilerleyebilmektedir.

Kariyer planlamanın bireysel avantajlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Tunçer, 2012: 4):

- Daha tatmin edici gelir elde edilebilmesi,
- Çalışanın verimliliği yükseltmek suretiyle motivasyon sağlanması,
- Hedeflenen kariyer olanaklarını ulaşılabilir hale getirmesi,
- Saygınlık, kendini gerçekleştirme ve fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasını sağlayarak psikolojik doyum oluşturma,
- Örgüt içerisinde dikey hareketlilik oluşturma,
- İş görenin farklı departmanlarda çalışmasına olanak sunması ile deneyim ve sorumluluk sahibi olmasına katkıda bulunması,
- Kişinin hedefleri doğrultusunda kendini geliştirip güncellemesine neden olması,
- Çalışan kapasitesinde artışa sebep olması.

Örgütsel açıdan kariyer planlaması, kaliteyi arttırma, çalışan motivasyonunu yükseltme, örgüt ve çalışan uyumunu sağlama maksadıyla insan kaynakları yönetiminin oldukça etkin bir uygulaması haline gelmiştir. Kariyer planlama sürecinde, bireysel hedef, amaç ve yönelimler ile örgütsel amaç ve hedeflerin ilişkilendirilip aralarında uyum sağlanması oldukça önemlidir. Örgütler stratejik

mahiyetteki amaçlarını gerçekleştirmek için bu amaçlara en uygun nitelikteki kalifiye iş gücüne ihtiyaç duymaktadır (Şimşek vd., 2004: 93). Bu ihtiyacı karşılama sürecinde ise kendilerine yol gösterici olması bakımından bir kariyer planı oluşturma gereksinimi duymaktadırlar.

Kariyer planına sahip bir işletme, doğru işe, doğru çalışan görevlendirerek verim artışı elde edecek, başarılı ve yetkin kişileri üst kademelerde görevlendirecek ve kariyer planı olmayan rakiplerine göre birçok noktada avantaj elde edecektir (Aytaç, 1997: 61).

Kariyer planlamanın örgütsel avantajlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Gürüz ve Yaylacı, 2009: 197):

- Çalışanların örgütten ayrılma niyetlerinde ve iş devir oranında düşüş görülür.
- Örgütün ihtiyaç duyduğu kalifiye eleman ihtiyacının karşılanmasında önemli katkı sunar.
- Çalışanların motivasyon düzeyinde artışa neden olur, bu da örgüt içerisinde bir sinerjinin ortaya çıkmasını sağlar.
- Çalışanların örgüte duyduğu sadakat ve aidiyet hissi artar.
- Bireysel performansın yükselmesine bağlı olarak örgütsel performans düzeyinde artış gözlenir.
- Çalışanların kişisel gelişim olanağına sahip olmaları neticesinde, iş doyum düzeyi artış sağlanır.
- Çalışanların sahip oldukları yetenek ve nitelikler örgüt tarafından daha çabuk tespit edilir.
- Çalışanların sahip oldukları enerjiyi örgüte aktarmalarına olanak verir.
- Örgütlerin en önemli kaynağı olan insandan en üst seviyede yararlanmayı sağlar.

3.4. Kariyer Planlama Sistemi

Kariyer planlama kavramı, hem örgütte başarı elde edebilmek için çabalayan çalışanlar, hem de çalışanlarının performanslarından doğrudan etkilenen, en önemli kaynağı çalışanlar olan örgütler için oldukça önemlidir (Yavuz, 2006: 42). Çalışanlar

iş yaşantıları süresince, kariyer yolculuklarının her aşamasında, işlerine yönelik yetkinliklerini arttırıp, nitelikli bir çalışan olabilmek ve bunun sonrasında da kariyerlerini geliştirebilmek amacıyla, hem bireysel hem de örgütsel unsurlar ekseninde kariyerlerine yönelik bir takım planlar yaparlar (Anafarta, 2001: 3). Bu anlamda kariyer planlamanın örgütsel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlama adında iki boyutunun varlığını ifade etmek gerekmektedir.

Çalışmanın kariyer planlama noktasında temel konusu bireysel kariyer planlamadır. Bu bağlamda örgütsel kariyer planlama hakkında genel bir bilgilendirme yapılmasının ardından bireysel kariyer planlama kavramına geçilmiştir.

3.4.1. Örgütsel Kariyer Planlama

Örgütsel kariyer planlama, “işgörenlerin kariyer etkinlikleri ve gelişimleri için örgüt tarafından ileri sürülen uygulama ve politikalar” şeklinde tanımlanabilir (Anafarta, 2001: 4). Örgütsel kariyer planlama, örgüt gereksinimlerinin karşılanabilmesi amacıyla, çalışanlara kendilerini geliştirebilmeleri, daha donanımlı hale gelebilmeleri için gerekli olanakları sunarak bu yönde stratejiler geliştirme süreci olarak değerlendirilmektedir.

Örgütsel kariyer planlama uygulamaları, işletmenin sahip olduğu mevcut insan kaynağından optimum seviyede faydalanmayı konu edinen, örgütsel amaçlara ulaşmayı hedefleyen, örgüt menfaatlerini merkeze alan uygulamaların yanı sıra, çalışanların ihtiyaçlarının saptanması, bireysel stratejilerinin oluşturulması, çalışanların sahip oldukları yetenek ve niteliklerin farkına varması vb. gibi önemli bir role sahiptir (Gökdeniz, 1999: 136). Bu anlamda örgütsel kariyer planlamanın, bireysel kariyer planlama ile yakından ilgili olduğunu belirtmek yerinde olacaktır.

Bu noktadan hareketle örgütsel kariyer planlamanın genel anlamda iki önemli rolünün varlığından söz edilebilir. Bunlar;

1. Çalışanların örgüte katkılarını maksimize etmek,
2. Çalışanları bireysel kariyer planlamalarını yapmaya teşvik edip, bu anlamda desteklemek.

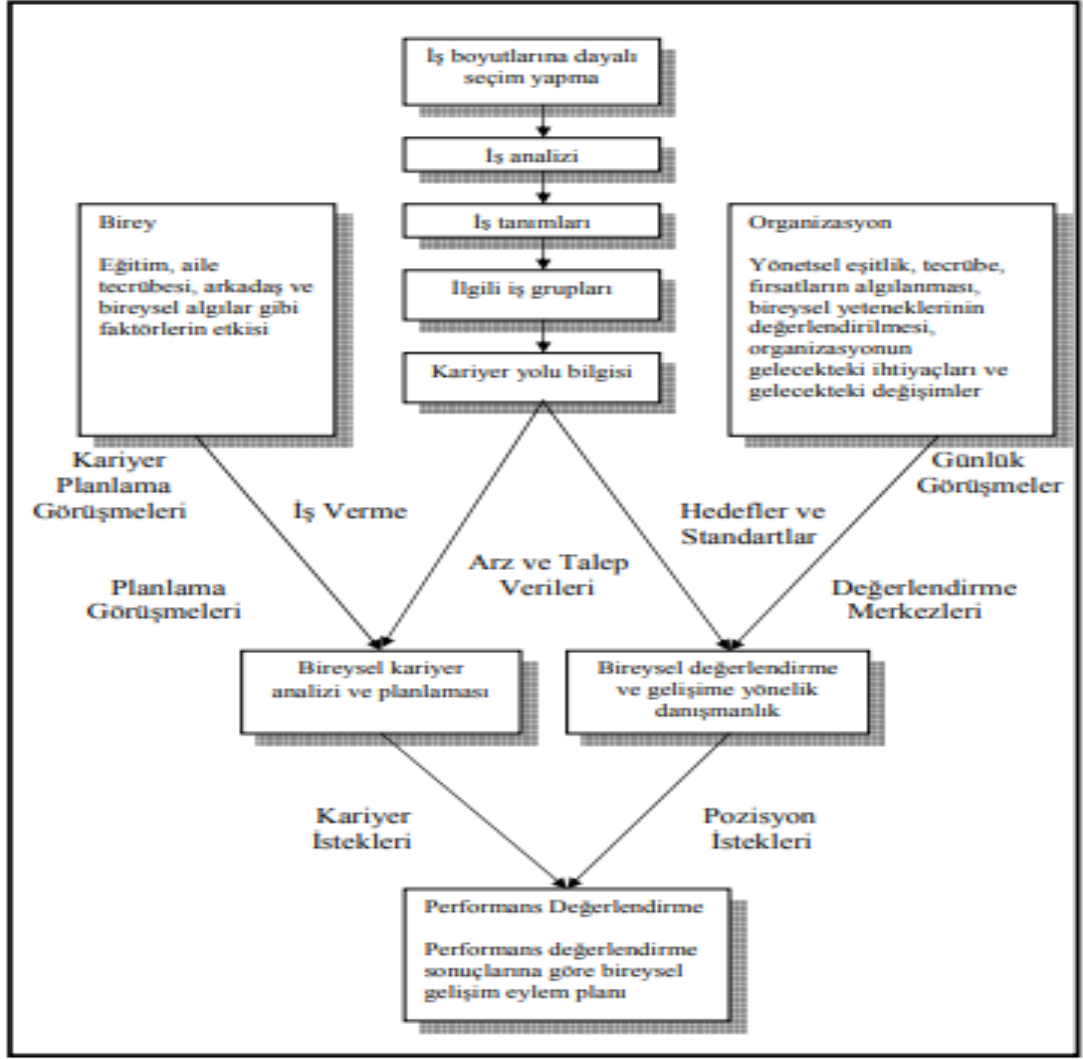
Örgütsel kariyer planlamanın işlevi, genel anlamda çalışanların bireysel kariyer planlarıyla örgüt amaçlarının gerçekleştirilebilmesi yönünde yürütülen çalışmalara

destek olmak, bir diğerk işlevi ise, bireysel amaçlar ile örgütsel amaçları uyarlayıp bütünleştirmektir (Şimşek vd., 2004: 109).

Çalışanın örgüte dâhil olmasıyla birlikte, kimi zaman yatay ya da dikey eksenli yer değişimleri söz konusu olabilmektedir. Çalışan üzerinde çeşitli etkilere sahip olabilen bu değişimlerde önemli olan, bu değişimlerin, çalışanın da dâhil edildiği bir planlama sürecinin içerisinde, belirlenmiş bir amaca yönelik yapılmış olmasıdır. Çalışanın dâhil edildiği bir süreç sonunda ortaya çıkan değişimlerin, çalışan üzerinde ortaya çıkabileceği olumsuz etkiler, dâhil edilmediği bir süreç sonucunda ortaya çıkabilecek olumsuz etkilerden çok daha azdır. Bu durum çalışan-örgüt uyumunun kariyer planlama noktasında önemini özetlemektedir (Mucuk, 2005: 337).

Çalışanların kariyer gelişimlerinin planlı ve nitelikli bir biçimde yapılabilmesi için örgütlere bir takım görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütsel kariyer planlamasında öncelikli olarak ileriye dönük ihtiyaç duyulan insan kaynağı planlamasını yapmak gereklidir. Burada önemli olan bu ihtiyacın, örgüt içinden karşılanmasıdır.
- Çalışanların kariyer yolları şeklinde tanımlanan “kariyer patikasının” tasarımı yapılmalıdır.
- Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, planlama sürecinde oldukça önemlidir.
- İş görenlerin kariyer hedeflerinin tespit edilmesinde, tespit edilen bu hedefe ulaşılabilmesi için yapılması gerekenlerin belirlenmesinde ve çalışanın yeteneklerinin ortaya çıkarılmasına katkı sağlayan testlerin yapılmasında yardımcı olması için örgüt tarafından kariyer danışmanları görevlendirilmelidir.
- Örgüt tarafından sunulan hizmet içi eğitimler ile çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmaları desteklenmelidir.



Şekil 3.1: Kariyer Planlamasını Etkileyen Temel Faktörler

Kaynak: Z. Sabuncuoğlu, (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (1.Baskı), Ezgi Kitabevi, Bursa, ss: 153.

Şekil 3.1. den de anlaşılacağı üzere, kariyer planlama sürecine etki eden çok farklı unsurların bulunduğu ve bu sürecin birbiri ile ilintili aşamaların yer aldığı karmaşık ve bütünsel bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

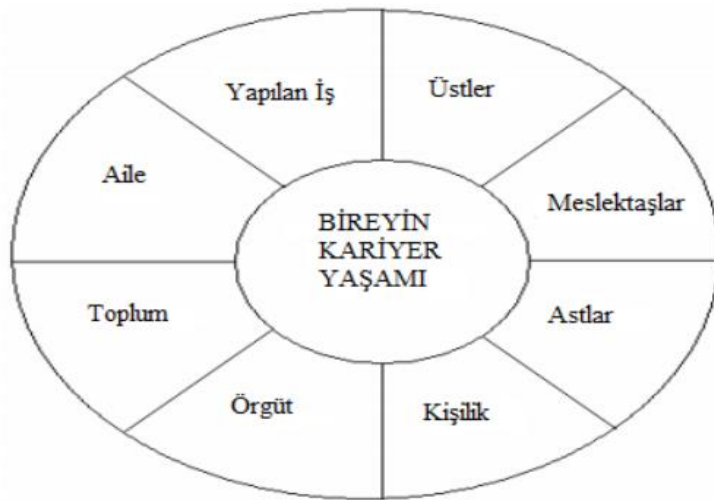
Kariyer planlaması sürecinde, örgütsel kariyer planlamasının oluşturulabilmesi için örgüt tarafından yapılması gereken bazı faaliyetler vardır. Bu faaliyetler; kurumun kendisini değerlendirip tanımlaması, örgüt içerisinde var olan kariyer olanaklarının belirlenmesi, çalışanların gözlemlenmesi ve performanslarının değerlendirilmesi son olarak da çalışanların kariyer hedeflerine erişmelerine katkı sunacak eğitimlerin verilmesi şeklinde sıralanabilir (Tahiroğlu,2002: 141).

3.4.2. Bireysel Kariyer Planlama

Bireysel kariyer planlama, çalışanların kendilerini tanıması, eğilimlerinin farkına varması, örgüt içi olanakları araştırıp tespit etmesi, hedeflerini belirleyerek, en doğru kariyer tercihinin yapılabilmesi için yürütülen faaliyetlerin tümünü kapsayan bir süreçtir (Barutçugil, 2002: 78). Bu süreçte bireyin kendi kariyer vizyonunu ortaya koyması esastır.

Bireysel kariyer planlama ile amaçlanan, çalışanın öz yetenek ve niteliklerinin farkına varması, güçlü ve zayıf yönlerinin farkına varıp tanımlaması ve hedeflerini ortaya koyarak bunlardan ulaşılabilir olanlara yönelmesidir. Kariyer planlaması yapan birey, ilgi alanlarını, yapmak istediklerini, beceri ve yeteneklerini, ilerleyen zamanda kendisini nerede görmek istediğini net bir biçimde ortaya koymalıdır çünkü bireyin hayatı boyunca yapacağı mesleği, bulunacağı konumu, kendisini görmek istediği yeri belirleme süreçlerinin tümüne “bireysel kariyer planlama” adı verilmektedir (Kabadayı, 2013: 38).

Bireysel kariyer planlamanın oluşumunda etkili olan çevresel faktörler; aile, içinde bulunulan toplum, meslektaşlar, örgüt hiyerarşisindeki üstler, faaliyet gösterilen örgüt, icra edilen meslek ve bireyin kişiliği gibi unsurlardan oluşmaktadır. Bu çevresel etmenlerden belki de en önemlileri kişinin içinde bulunduğu örgüt ve icra ettiği iştir.



Şekil 3.2: Bireysel Kariyer Yaşamındaki Çevre Elemanları (Kurtoğlu, 2010: 38)

Kaynak: E. Kurtoğlu, (2010), *Kariyer Yönetiminin Kamu Kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi ve Çorum Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hitit Üniversitesi, Çorum.

Bir insanın kendi kariyerine yönelik talep ve beklentileri sadece kendisi tarafından bilinir ve bunlar kişiden kişiye değişiklik gösteren göreceli istek ve beklentilerdir. Bu sebeple kariyer planlama sadece kişinin kendisinin yapabileceği bir uygulama olduğundan, kariyer planlamasını hayatına geçirebilen kişilerde başarılı bir kariyer yolculuğu ve tatmin duygusuna erişme olasılığı oldukça yüksektir (Byars ve Leslie, 2004: 227-229). Fakat uygulama noktasında bireysel kariyer planlamanın başarıya ulaşılabilmesi için bir takım şartların yerine getirilmesi gerekmektedir (Uzun, 2004: 38). Bu anlamda beş maddeden oluşan bu şartlar şu şekilde sıralanabilir;

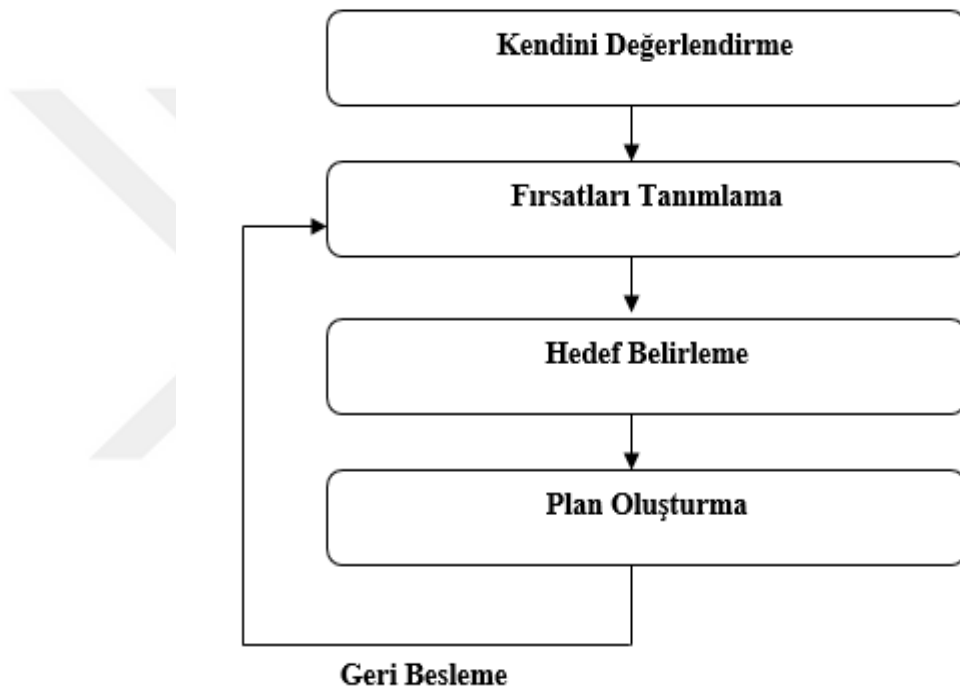
- Bir çalışanın başarısının artması, performansının geliştirilmesi ile doğru orantılıdır. Performans geliştirilmesi ise iyi hazırlanmış bir kariyer planıyla mümkün olabilmektedir. Fakat yalnızca iyi hazırlanmış bir kariyer planlaması başarıyı getirmez, başarı için temel şart belirlenen hedef doğrultusunda çalışanın uğraş sergilemesidir.
- Bireysel kariyer yönetimini bireyin yalnızca kendisi gerçekleştirebilir. Bu bağlamda, kendi kararlarını alabilme, alınan kararları uygulayabilme, bu uygulamaların sorumluluğunu üstlenebilme ve tüm bunlarda aktif bir tutum sergileme, kariyer yönetim ve gelişiminin olmazsa olmazı durumundadır.
- Kariyer planlaması doğrultusunda, kariyer yolculuğunda üst basamaklara çıkabilmek, ancak çok çalışıp, çok mücadele etmekle mümkündür. Kariyer planlaması ne kadar iyi olursa olsun çalışmadan yoksun ise başarılı olabilmek mümkün olmayacağı gibi, ne kadar çok çalışılırsa çalışılırsın, kişi eğer iyi bir kariyer planına sahip değil ise, yine başarı mümkün olamamaktadır. Bu bağlamda başarı için iyi bir “kariyer planı” ve “çalışma” ayrılmaz unsurlardır.
- Örgüt içerisindeki hiyerarşik düzende, alt ve üst kademelerde yer alan diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurulmalıdır.
- Kariyer gelişiminin ön şartı, icra edilen işin en iyi şekilde öğrenilmesidir.

3.4.2.1. Süreç Bakımından Bireysel Kariyer Planlama

Kariyer planlaması, çalışanın kariyer gelişimini hedefleyen, belirlenen stratejilerin uygulanmasına odaklanan, mevcut fırsat ve olanakların öz değerlendirmeye tabi

tutularak analiz edilmesini içeren çok yönlü ve sistematik bir süreçtir (Antoniou, 2010: 14).

Çalışanların kendilerini tanıması, eğilimlerinin farkına varması, örgüt içi olanakları araştırıp tespit etmesi, hedeflerini belirleyerek, kendisi için en doğru kariyer tercihini yapabilmesi için yürütülen faaliyetlerin bütünü şeklinde tanımlanan bireysel kariyer planlaması, alan yazında süreçsel anlamda 5 aşamalı bir yaklaşımla ele alınmaktadır (Barutçugil, 2002: 78). Bu aşamalar aşağıda yer alan şekil 3.3 de görülmektedir.



Şekil 3.3: Bireysel Kariyer Planlama Aşamaları

Kaynak: N. Anafarta, (2001), Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, S.2, Antalya, ss. 1-17:6

Şekil 3.3. de görüldüğü üzere, bireysel kariyer planlama, bireyin kendisi ile ilgili bir değerlendirmede bulunması, olası fırsatlarını tanımlaması, bunlar arasından en uygun olana yönelmesi, hedefine ulaşabilme noktasında başarı kaydedebilmesi için gerekli planları oluşturması ve harekete geçmesi sonrasında karşılaştığı durumlar ile ilgili geri bildirimde bulunması şeklinde döngüsel ve sürekli kendisini yenileyen bir süreç olarak ifade edilebilir. Bu süreç ile ilgili aşamalar, aşağıda ayrıntıyla ele alınmaktadır.

Kendini Değerlendirme: Bu aşama, kişinin mevcut yetenek, beceri, bilgi, birikim, talep ve nitelik gibi kendine özgü değerlerinin toplanıp, tespit edilme aşamasıdır (Palmer, 1993: 135). Bu süreçte birey, iş hayatına başlamadan evvel güçlü ve zayıf yanlarını tanımlayarak, nelerden hoşlanıp hoşlanmadığını, neleri severek yapıp neleri yapmadığını, sahip olduğu donanım ile sahip olması gereken donanım arasındaki farkın ne olduğunu belirleyebilmelidir.

Kendini değerlendirip, tanımladığı bu süreç sonunda birey, arzu ettiği hedef doğrultusunda ilerleyebileceği gibi, süreç sonunda kendisinde keşfettiği olumlu ya da olumsuz unsurlar nedeniyle farklı bir hedefe de yönelebilir (Aytaç, 2005: 155).

İnsanlar geleceğe yönelik kariyer hedeflerini ve kariyer planlamalarını genellikle üniversite yıllarında oluşturmakta, bu dönemde güçlü ve zayıf taraflarını değerlendirerek kişilik özelliklerini tanımlayıp, mezuniyet sonrasında iş planlamaları yapabilmektedirler.

Güçlü ve zayıf yönlerinin farkına varabilmeyi başaran bireyler, çoğunlukla kariyer yolculuklarında başarılı bir şekilde ilerlemektedirler. Bireysel kariyer planlamasının kendini değerlendirme aşamasında kişinin alacağı başarılı kararlar ve yapacağı yerinde tespitler, kariyer planlamanın diğer tüm aşamalarında etkili olacak ve kariyer planlamasının başarılı ya da başarısız olmasında oldukça etkin bir rol oynayacaktır (Auliffe vd., 2006: 117).

Bireyin kendini değerlendirme aşamasında, sahip olduğu yetenekleri, becerileri, bilgisi, ilgisi, kişilik özellikleri ve geleceğe yönelik kariyer beklentileri, hangi iş ile uğraşmak istediği, bu iş ile kişiliği arasında uyum olup olmadığı gibi kendisini tanımlamaya yardımcı olacak bir takım sorular sorması ve bu sorulara gerçekçi cevaplar vermesi gerekmektedir. Bu soruları şu şekilde sıralamak mümkündür (Aytaç, 2005: 153):

- Ben nasıl bir insanım?
- Şuan neredeyim?
- Gelecekte nerede olmak istiyorum?
- Nasıl bir kariyer hayal ediyorum?
- Yapmayı sevdiğim aktiviteler nelerdir?

- Kendimi güçlü ya da zayıf gördüğüm yanlarım nelerdir?
- Kendimce önemli-vazgeçilmez gördüğüm şeyler nelerdir?

Fırsatları Tanımlama: Bireysel kariyer planlamada ikinci aşama fırsatları tanıma aşamasıdır. Birey bu aşamada kariyer olanakları, meslekler, örgütler, kendisi ve çevresi ile ilgili veri toplamaktadır. Kişi bu aşamada, mesleki ilanlar, tanıtımlar, danışman hizmetleri, üniversitelerde yapılan mesleki bilgilendirmeler, staj, kariyer günleri vb. veri kaynaklarından elde ettiği bilgiler ışığında kariyer olanaklarını değerlendirir ve yönelim gösterir (Varol, 2001: 55). Fakat bu aşamada önemli olan kişinin yapmış olduğu yönelim ile sahip olduğu nitelikler arasında uyum sağlamasıdır.

İcra edilen mesleğin insan ömründe ne kadar uzun zamanlar işgal ettiği düşünüldüğünde, bireyin mesleki hayatını büyük oranda etkileyecek olan kariyer planlamasının önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Bu anlamda kariyer planının başarılı olabilmesi ve bireyin mutlu olabileceği bir kariyer seçimi yapabilmesi adına, kariyerler beklentileri tam olarak ve dikkatlice analiz edilmelidir (Daft, 1991: 665). Süreç içerisinde bireyin çalışmak istediği sektörü yakından tanıması gerekliliğinin yanı sıra, alternatif alanlar, hakkında da bilgi sahibi olması ve bu bilgiler doğrultusunda seçim yapması gerekmektedir.

Kariyer fırsatlarının belirlenmesi ve kişinin kariyer alanlarına uygun olup olmadığının tespit edilebilmesi için ikinci bir kişinin desteği çoğunlukla gerekli olmaktadır. Bu anlamda kariyer danışmanları, kariyer seçimleri noktasında sürece önemli katkılar sunmaktadırlar (Anafarta, 2001: 7).

Hedef Belirleme: Bireysel kariyer planlamanın üçüncü aşaması olan hedef belirleme, bireyin kendi nitelik ve istekleri doğrultusunda, aile ve çevrelerinin de etkisiyle kariyer hedeflerini belirlediği süreç olarak tanımlanabilir (Şahin, 2009: 15). Kariyer hedefleri, bireyin çalışma hayatında ihtiyaç duyacağı yetkinlikleri edinme, yeteneklerin geliştirme ve üst pozisyonlara terfi edebilmeye yönelik hedefleri tanımlama süreçlerini içermektedir (Aytaç 1997: 157). Bu aşamada birey, hedef belirlerken gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirlemelidir (Raymond, 2009: 412). Bu doğrultuda kişisel öncelikler net bir şekilde tanımlanmalı, objektif bir bakışla üstün ve zayıf yönler belirlenmeli ve gerekiyor ise amaçlarda esneme yaparak süreci kendisi için olumlu bir şekilde tamamlamalıdır.

Hedef belirleme aşamasında kısa, orta ve uzun ölçekli hedeflerini oluşturan birey, kendi olanakları ve ilgili sektörden edindiği veriler doğrultusunda, farklı seçenekleri karşılaştırır ve bu seçenekler içerisinde en makul olanı seçmeye çalışır. Bahse konu bu süreç içinde bireyler genellikle yalnız hareket etmekte, bu nedenle de bazı önemli nüansların gözden kaçırılması söz konusu olabilmektedir. Bu durum bir takım sorunların ortaya çıkmasına neden olmakta, kariyer hedeflerine ulaşmayı zorlaştırmakta hatta imkânsız hale getirebilmektedir (Anafarta 2001: 7). Bu gibi bir sürecin yaşanması söz konusu olması halinde, alanında uzman kişilerden yardım talebinde bulunulması, kariyer planının uygulanabilir olması bakımından bireye fayda sunar.

Plan Oluşturma: Bireysel kariyer planlamanın dördüncü basamağı, plan oluşturma aşamasıdır. Bu aşamada hedeflerini belirleyen birey, kendisine uygun olan kariyer seçeneğini aramaya başlamaktadır. Belirlenen hedefler doğrultusunda birey artık kariyer planını oluşturma safhasına gelmiş demektir. Bu süreçte bireyin içinde bulunduğu ortam ve şartlar oldukça önemlidir. Öyle ki planlamanın başarılı olmasında bireyin içinde bulunduğu ortamın motive edici ve destekleyici tavrı planlama sürecinin başarısında oldukça etkilidir (Tunç ve Uygur 2001: 74; Sabuncuoğlu ve Tokol, 2005: 323).

Planlama aşamasında bu plana muhatap bireyin yaşantısı dikkate alınmalı ve beklentilerini karşılayıp, tatmin olmasını sağlayacak bir kariyer tercihinde bulunulmalıdır (Ültanır ve Ültanır 2005: 4). Bununla birlikte kariyer rotası da bu hazırlıklar çerçevesinde belirlenmeli ve uygulamaya konulmalıdır.

Kavramsal manada kariyer planı, kişinin kariyer hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla gereklilik arz eden her türlü faaliyeti içine alan oldukça kapsamlı bir süreçtir. Kariyer planlamanın bu aşaması planların oluşturularak hayata geçirilmesini kapsamaması bakımından bireyin hayatında büyük etkilerin ortaya çıkmasına neden olan önemli bir aşamadır (Ritesh vd., 2014: 112). Bu bağlamda araştırmacılar, radikal değişimlerden ziyade öncelikle küçük çaplı kısa vadeli planlarla başlamak, elde edilen tecrübe, başarı ve tatmin ile birlikte daha geniş ölçekli ve uzun vadeli planlar yapmanın uygun olacağını önemle vurgulanmaktadır.

Planlama aşamasında bireyler kendilerini geliştirmek adına seminer ve kurslara katılabilir. Eksiklik duydukları noktalar ile ilgili eğitimler alabilir, içerisinde

buldukları örgütte farklı iş olanakları için talepte bulunabilir, tüm bunları yaparken de yardıma ihtiyaç duyabilirler (Ergün, 2007: 42). Bu noktada örgüte de önemli görevler düşmektedir. Yönetim kademesi ve insan kaynakları sorumluları bu bağlamda bireye destek olmalı ve kariyer fırsatları oluşturmalarıdır.

Geribildirim: Bireysel kariyer planlamanın son aşaması olan geri bildirim aşaması, bireyin performans ve kariyer planlamasını düzenleme noktasında oldukça önemli bir işleve sahiptir. Birey bu aşamada çeşitli veri kaynaklarından bilgiler almakta, bu bilgileri yorumlamakta ve kariyer adımlarını bu bilgiler ışığında atmaya devam etmektedir. Elde edilen veriler kimi zaman kariyer planlama sürecinin başarısını doğrularken kimi zaman sürecin revize edilmesi gerekliliğini de çalışana gösterebilmektedir. Geribildirimden yoksun bir kariyer geliştirme çabası, bireyin mevcut hedeflere ulaşılması noktasında büyük zorluklar yaşanmasını hatta çoğu zaman hedeflerine ulaşamaması gibi istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Anafarta, 2001: 8). Bu bağlamda birey geri bildirim aşamasını etkin bir biçimde kullanmalıdır.

Bu verileri edinme kaynaklarından biri personel ve insan kaynakları birimleridir. İnsan kaynakları ve personel birimleri çalışana performans ölçüm sonuçları ile ilgili bilgilendirme yapmak ve işe yerleşme kararları hakkında bilgiler sunmak yoluyla veri sağlayabilmektedirler. Bir diğer veri kaynağı ise bireyin iş arkadaşları ve yöneticileridir. Birey işi ile ilgili verileri yöneticileri ve meslektaşları ile yürüttüğü ikili ilişkiler vasıtasıyla da edinebilmektedir (Daft, 1991: 666). Elde ettiği bu verileri geri bildirim olarak kullanıp, kariyer planlamasına yön verebilmektedir.

İçerisinde bulunduğumuz zaman diliminde gelişen teknoloji, küreselleşme, ulaşım ve iletişim kanallarında farklılaşma gibi değişimler, rekabet ortamını hiç olmadığı kadar zorlu bir hale getirmiştir. İşletmeler bu rekabet ortamında avantaj elde edebilecekleri kaynaklara yönelme ihtiyaç ve baskısı altında hissetmekte, en önemli kaynak olarak gördükleri insan kaynağı seçiminde de bu anlamda seçici olmaya başlamışlardır (Borislavova, 2004: 10). Bu anlamda hem birey hem de işletmeler bakımından kariyer olanaklarının belirlenip uygulanması, dinamik bir sürece dönüşmüştür. Bahse konu bu dinamizm de ancak bildirim kanallarının açık olması ve etkin kullanılması ile mümkün olabilmektedir.

3.4.2.2. Bireysel Kariyer Planlamada Etkin Faktörler

Günümüz küresel ekonomik sisteminde, yetenekli ve nitelikli bireylerin yönelebilecekleri çok sayıda kariyer alternatifi bulunmaktadır. Yüksek nitelik sahibi çalışanlar tarafından bir mesleğin tercih edilmesi için, o mesleğin diğer meslek alternatifleri ile rekabet eden ve birey için diğerlerinden daha cazip olması gerekmektedir (Byrne vd., 2012: 101). Bu anlamda bireysel kariyer planlamada etkin olan faktörleri, demografik faktörler (aile, yaş, cinsiyet vb.), kişisel özellik ve yetenekler, çevresel, yasal, sosyal ve ekonomik faktörler bağlamında tanımlamak gerekmektedir.

3.4.2.2.1. Demografik Özellikler

Demografi, bir kitlenin yapısını, durumunu ve dinamik özelliklerini inceleyen bilim alanı olarak tanımlanabilir. Demografik özellikler kişi davranışlarının temel belirleyicilerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Bireylerin kariyer tercihlerinde de oldukça önemli bir yere sahip olduğu yapılan pek çok araştırma tarafından desteklenmektedir. Bu bağlamda bireylerin sahip olduğu cinsiyet, yaş, aile gibi faktörler kariyer planlamada etkin rol oynadığını ifade etmek yerinde olacaktır.

3.4.2.2.1.1. Yaş

Yaş, kişi davranışlarının belirlenmesi ve bu davranışların dış dünyadan karşılık görmesi noktasında önemli bir faktördür. İnsanların kariyerlerine yönelik planları hayatlarının her evresinde farklılık göstermektedir. Bu dönemler sırasıyla çocukluk, ergenlik, yetişkinlik ve yaşlılık şeklinde kategorize edilmektedir (İbiş, 2011: 22). Yaş kategorileri bağlamında meslek ve kariyer yaklaşımları her dönemde farklılık göstermektedir. Bireyin yaş dönemlerine bağlı kariyer yaklaşımları şu şekilde ifade edilebilir.

Çocukluk: Bu dönemde meslek kavramı tamamen geleceğe yönelik hayalden ibarettir. Çocukların kendisine idol olarak gördüğü kişilerin icra ettiği meslekler ve ailelerinin yönlendirmeleri genellikle çocukların kariyer tercihlerini oluşturan temel faktörlerdir.

Ergenlik: Ergenlik dönemiyle birlikte artık meslek ve kariyer konusu daha ciddi bir hal almaya başlamaktadır. Bu dönemde aile ve çevre yönlendirmesi daha yoğundur. Birey bu yönlendirmeler ve kendi gözlemleri doğrultusunda farklı meslekler üzerinde araştırmalar yapıp veri toplamaya başlamakta, kendisi için en uygun olacağını düşündüğü mesleklere yönelmeye başlamaktadır.

Yetişkinlik: Bu dönemde kişi, kendisine en uygun olduğunu düşündüğü meslek kolunda çalışmaya, eksiklikleri doğrultusunda kendisini geliştirmeye başlamış ve kariyer planlarını netleştirmiştir. Bu dönemin önemli yanlarından birisi de, kişinin beklentileri ile karşılaştığı şartların kişi üzerindeki etkisinin gözlemlenmesidir. Bu dönemde kişi beklentilerini karşılamış ise devam etmeye, beklentilerini karşılamamış ise işinden ayrılma eğilimine girmektedir.

Yaşlılık: Bu dönem bireyin hayatında genellikle kariyer sonu ve emeklilik aşamasını kapsamaktadır. Bu dönemde birey, kendinden sonra gelen çalışanlara tecrübe ve deneyimlerini aktarma, tavsiyelerde bulunma, danışmanlık yapma gibi bir rol üstlenebileceği gibi uzun yıllar içinde bulunduğu iş hayatından uzaklaşma eğilimine de girebilmektedir.

Görüldüğü üzere yaş faktörü, bireyin kariyer yolculuğunda önemli bir role sahip olmakta, hayatın her aşamasında kişinin kariyer planlaması farklılık göstermektedir (Pekkaya ve Çolak, 2013: 799).

3.4.2.2.1.2. Cinsiyet

Kariyer tercihi meslek seçimleri noktasında yönlendirme gücü yüksek faktörlerden birisi de cinsiyettir. Kadın ve erkek cinsiyetlere toplum tarafından biçilen roller şeklinde tanımlanan toplumsal cinsiyet kavramı, bireylerin meslek seçimlerine doğrudan etki etmektedir (Sav, 2008: 59). Toplumun “kadın işi”, “erkek işi” şeklinde tanımladığı meslekler, kişiler üzerinde baskı unsuruna dönüşmekte, bu baskı, bireyin istediği mesleğe yönelim gösterip, tercih etmesi önünde bir engel olabilmektedir.

Bununla birlikte kadınların meslek tercihlerinde ve çalıştıkları örgütteki yükselme olanaklarında çeşitli engellerle karşılaştıkları, konu ile ilgili yapılan alan araştırmalarında sıklıkla ortaya konulmaktadır. Bu anlamda günümüz dünyasında kadınların kariyer noktasında çoğunlukla dezavantajlı grup oldukları rahatlıkla ifade

edilebilir. Ayrıca terfi politikaları, ücret politikaları, iş yükü, iş alma kriterleri vb. bir takım cinsiyet merkezli kariyer sorununun varlığı sürekli ifade edilmektedir.

3.4.2.2.1.3. Aile

Bireyin dünyaya gözlerini açtığı ve kişilik oluşumunun en önemli yıllarını birlikte geçirdiği, kalıcı öğretiler edindiği ilk sosyal alanı olarak tanımlanabilecek aile, bireylerin meslek tercihleri ve kariyer planlamaları üzerinde oldukça etki bir role sahiptir (Kuzgun, 2000: 112). Bireyin içinde bulunduğu ailenin yapısı, gelir düzeyi, kültürel özellikleri, birey üzerindeki yönlendiricilik düzeyi gibi unsurlar kariyer planlama noktasında belirleyici olabilmektedir (Seçer, 2013: 51).

Bireyin içinde bulunduğu ailenin sosyal düzen içerisindeki ekonomik pozisyonu, bireyin tercihte bulunacağı meslekler üzerinde belirleyici role sahip olabilmektedir. Sahip olunan statü mesleki anlamda bireye bir çerçeve çizmekte ve bu çerçevenin dışına yönelimi kısıtlayabilmektedir. Öyle ki birey yapmak istediği, hayalini kurduğu meslekten sırf ailesini karşısına almamak için uzaklaşmakta ve aslında yapmayı istemediği mesleklere yönelebilmektedir (Adıgüzel, 2008: 75). Örnek olarak üst sosyoekonomik sınıfa mensup bir iş insanının çocuğunun, çok istese bile kepeç operatörü olmasının uygun karşılanmaması verilebilir.

Ailenin birey üzerindeki etkilerine yönelik yapılan çalışmalar ailenin sadece meslek tercihinde değil bununla birlikte kariyer geliştirme sürecinde de etkin olduğunu ortaya koymaktadır (Şimşek vd., 2011: 107; Karadağ, 2012: 13).

3.4.2.2.2. Kişilik Özellikleri ve Yetenekler

Kişilik, yetenekleri ve sahip olduğu özellikleri ile içinde bulunduğu toplumda bireyi ötekilerden ayıran kendine özgü ve benzersiz bir varlığa dönüştüren kavram şeklinde tanımlanabilir. Yetenek ise, bireyin bir işi belli bir seviyede yapabilmek yetkinliğinin bileşenleri şeklinde ifade edilebilir.

Kişilik özellikleri bireylerin doğumla kazandıkları özellikleri olmasının yanı sıra, doğum sonrası bazı faktörlerden de etkilenebilmektedir. Bireylerin sahip oldukları farklı kişilik özellikleri farklı davranış kalıplarının ortaya çıkmasına neden olmakta, bu sebeple uyaranlara verilen tepkiler farklılık göstermektedir.

Mesleki tercihler noktasında bireyin sahip olduğu kişilik tipinin güçlü ve zayıf yanları oldukça etkili olmakta, kimi bireyler için fiziksel güç gerektiren işler daha uygun olmakta iken kimi bireyler için ise fiziksel olmayan işler daha uygun olabilmektedir. Bu bağlamda farklı kişilik özellikleri farklı mesleki tercihleri de beraberinde getirmektedir. Kişilik özellikleri ile uyuşan meslek tercihleri, yüksek performans ve iş doyumunu da beraberinde getirmektedir (Koca, 2009: 60).

Holland'ın mesleki eğilim envanteri çalışması, bireylerin mesleki eğilimleri ile kişilik arasındaki ilişki üzerine kurgulanmış ve alan yazında genel kabul görmüş başarılı bir çalışmadır. Bu çalışmada Holland, bireyleri yetenek, istek, ilgi ve tutum farklılıkları bağlamında ele almış ve bu doğrultuda birbirinden farklı altı mesleki eğilim tanımlaması yapmıştır. Bunlar; realist, yaratıcı, araştırmacı, sosyal, düzenli ve girişimci kişilik tipleridir (Yeşilyaprak, 2008).

Aşağıda yer alan Tablo 3.1 de Holland'ın kişilik tipleri, bunların özellikleri, baskın etkinlikleri ve mesleki eğilimleri net bir şekilde ifade edilmektedir.

Tablo 3.1: John Holland'ın Kişilik Tipleri İle Mesleki Eğilim İlişkileri Teorisi

KİŞİLİK TİPİ	BELİRGİN ÖZELLİKLERİ	BASKIN TALEPLER/ETKİNLİKLER	TİPİK MESLEKLER
GERÇEKÇİ	Sabırlı ve hoşgörülü, pratik, maddeci, erkeksi, antisosyal, uyumlu, içten, doğal, sabırlı, iç görüleri ve başarıma güdöleri fazla	*Kas etkinliği, motor koordinasyonu gerektiren işler *Açık havadaki işler, mekanik, sistematik çalışmaları *Nesneler, eşyalar, makineler ve hayvanlarla ilgili etkinlikler	Otomobil tamircisi-her çeşit araç teknisyeni , elektrikçi, mühendis, ziraat ile ilgili meslekler, beden eğitimi öğretmeni
ARAŞTIRICI	Entelektüel, analitik düşünce yapısına sahip, rasyonel, eleştirel, titiz, sabırlı, yöntemci, bağımsız, popüler olmaktan hoşlanmayan	*Analitik gözlem yapma *Sistematik deneysel çalışma *Fiziksel, biyolojik ve kültürel olguları araştırma	Biyolog, genetikçi, matematikçi, kimyager, fizikçi, astronot, antropolog, tıp teknisyeni
ARTİSTİK	Heyecan ve coşkuları dengesiz, hayalci, fevri, karmaşık, sezgileri güçlü, bağımsız, duygusal, uyumlu olmayan, duyarlı ve etkileyici	*Estetik faaliyetler yapar *Tutkulu, bağımsız, sistematik olmayan aktiviteler *Sanatsal etkinlik ve ürünler yaratma *Bağımsız yaratıcı çalışmalar	Yazar, ressam, aktör, tiyatro sanatçısı, müzisyen, kompozitör, dekoratör ve mimar
SOSYAL	Yardımsız, sorumluluk sahibi, sosyal işbirliğine yatkın, empatik, arkadaş canlısı, içten, sabırlı, nazik, anlayışlı	*İnsanlarla birlikteliği saptayan aktiviteler *Başkalarını eğiterek geliştirmek, yardım etmek *Başkalarını ikna etme, yönlendirme	Sosyal hizmet uzmanı, rehabilitasyon danışmanı, psikolog, psikolojik danışman, halkla ilişkiler uzmanı, üniversite öğretim üyesi, öğretmen
GİRİŞİMCİ	Dışa dönük, enerjik, kendine güvenli, atılgan, fevri, ikna yeteneği yüksek, sabırsız, meraklı, maceracı, iyimser, sosyal, konuşkan	*Başkalarını ikna etmeye yönelik faaliyetler *Sosyal eğlendirici etkinlikler *Organize edilmiş çalışmalar	Satıcı, pazarlamacı, komisyoncu, menejer, politikacı, avukat
GELENEKSEL	Dikkatli, titiz, itaatkar, tutarlı, esnek olmayan, düzenli, sabırlı, vicdanlı, özdenetimli, hayal gücünden yoksun, dengeli	*Sistemli kurallara bağlı aktiviteler *Nesnelerle ilgili sistematik çalışmalar *Kayıt tutma, hesaplama, kontrol işlemleri, veri işleme makineleri kullanma	Banka veznedarı, kütüphaneci, daktilograf, postacı, muhasebeci, kitapçı, finans elemanı

Kaynak: J.L. Holland, (1973). "Mesleki seçimler yapma: Kariyer teorisi. Englewood Cliffs". Florida: Inc.

Holland, kuramının genel anlamda dört (4) temel varsayımı olduğundan söz etmektedir. Bu dört varsayım şu şekilde sıralanmaktadır (Holland, 1973);

1. Pek çok insan, benzerlikler bağlamında değerlendirildiğinde, yukarıda bahsedilen altı kişilik tipinden birine yerleştirilebilir.
2. Bahse konu bu altı kişilik tipi karşılığında altı tür mesleki tercih grubu bulunmaktadır.
3. Birey, sahip olduğü değer, beceri, yetenek ve tutum doğrultusunda, bunları en etkin şekilde kullanabileceği mesleki çevreleri ararlar.
4. Bireyin mesleki tercihini, sahip olduğü kişilik tipi ile içinde bulunduğü çevrenin özellikleri arasındaki etkileşim belirlemektedir.

3.4.2.2.3. Yasal ve Siyasal Unsurlar

Yasal zorunluluklar, toplum içerisindeki herkesin uyması ve yerine getirmesi gereken, kanunlar ile düzenlenmiş olan uygulamalardır. Bireyin mesleki yönelimlerinde bu uygulamalar oldukça önemli bir yer tutmaktadır (Erdoğan, 2003: 75). Çeşitli meslek gruplarının belirledikleri örgütsel politikalar bağlamında oluşturulmuş kriterler, vatandaşlık görevi olarak devlet tarafından bireye yüklenen sorumluluklar, yine mesleğe dâhil olduktan sonra çalışandan talep edilenler, bireyin mesleki yönelimleri ve kariyer planlamaları üzerinde etkili olmaktadır.

Bunlara örnek vermek gerekirse, ülkemizde polislik mesleğini icra etmek isteyen kişilerden istenilen fiziksel şartlar, bu şartlara sahip olmayanların (erkeklerde boy uzunluğunun asgari 1.70 cm kadınlarda 1.67 cm olması gibi) bu mesleğe yönelimleri önünde engel teşkil etmektedir. Yine birçok meslekte erkek çalışan alımlarında askerlik görevini yapmış olma şartı, bazı mesleklerde de zorunlu çalışma bölgelerinin varlığı gibi etkenler bireylerin mesleki tercih ve yönelimleri üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir.

3.4.2.2.4. Ekonomik ve Sosyal Faktörler

Bireyin kariyer seçimi ve mesleki yöneliminde ekonomik unsurlar oldukça etkindir. Öyle ki ekonomik faktörler hem meslek öncesi süreç hem de meslek sonrası süreçte etki etme gücüne sahiptir. Tercih edilen meslek ile elde edilecek ekonomik kazanımın, bireyin ilgili mesleği tercih edip etmemesini belirlerken aynı zamanda bireyin kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli eğitim ve gelişim süreçlerini tamamlayabilmesi de ekonomik unsurlardan doğrudan etkilenmektedir (Bingöl, 2016: 341). Yani bir birey çok istese de ekonomik getirisinin azlığı nedeniyle bir mesleğe yönelmeyeceği gibi, çok istediği bir mesleğin gereklerini ekonomik nedenlerle yerine getirememesine bağlı olarak da o mesleğe yönelmeye bilmektedir.

Kariyer tercihinde etkili olan unsurlardan biri de sosyal faktörlerdir. Bireyin içerisinde bulunduğu çevre, eğitim aldığı okul, yakın arkadaş çevresi, idol olarak benimsediği kişiler, bireyin mesleki eğilimi ve kariyer tercihi üzerinde kimi zaman doğrudan, kimi zaman ise dolaylı etki göstermektedir (Aytaç, 2005: 77). Sıklıkla aynı mesleği yapan aile üyelerinin görülmesi, belli mesleklerin belli gruplar tarafından icra edildiğinin gözlemlenmesi, statü olarak üst noktalarda bulunan aile

bireylerinin genellikle yüksek statülü mesleklere yönelmeleri bu bağlamda değerlendirilebilir.

3.5. Kariyer Planlamanın Örgütsel ve Bireysel Anlamda Etkileri

Etkili olarak tanımlanabilecek bir kariyer planı, hem birey hem de örgüt bakımından ulaşılabilir, gerçekçi hedefler ortaya koymalı, bununla birlikte örgüt ve çalışan uyumunu göz ardı etmemelidir. Yine kariyer planlarında uzun dönemli planlar yerine orta ve kısa vadeli planlar bulunmalı, örgüt ve çalışan bağlamında tespit edilen eksikliklerin giderilmesine yönelik uygulamalar oluşturulmalıdır. Bu nitelikler ile donatılan etkin bir kariyer planının, hem birey hem örgüt bağlamında başarıyı getireceği rahatlıkla söylenebilir (Aytaç, 2005: 143-145). İyi hazırlanmış bir kariyer planıyla örgüt verimliliği artar, bireylerin gelecek kaygısı ortadan kalkar ve her iki tarafta ne istediğini bilen, motivasyonu yüksek ve gelecekte emin bir şekilde davranış sergiler.

Kariyer planlama, hem örgütsel anlamda hem de bireysel anlamda oldukça önemli çıktılara sahiptir. Birey-örgüt arası uyumun yakalanması durumunda kariyer planlamanın olumlu etkileri aksi durumda ise olumsuz etkileri gözlemlenebilmektedir. Bu bölümde kariyer planlamanın bireysel ve örgütsel anlamda olumlu ve olumsuz etkileri incelenmiştir.

3.5.1. Kariyer Planlamanın Bireysel Etkileri

Kariyer planlamanın birey bağlamındaki etkileri olumlu etkiler ve olumsuz etkiler olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda kariyer planlamanın olumlu ve olumsuz etkileri şu şekilde tanımlanabilir (Erdoğan, 2009: 39):

Olumlu Bireysel Etkiler;

- Bireye kendisini geliştirebilmesi için olanak sağlar,
- Çalışanın içerisinde bulunduğu örgütte terfi alabilme olanaklarını gösterir ve terfi edebilme imkânı sunar,
- Çalışanın geleceğe yönelik kaygılarını azaltır,
- Çalışanın örgüte olan aidiyet hissini artırır,

- Çalışanların sahip oldukları nitelik ve özelliklerden, yönetimin haberdar olabilmelerini mümkün kılar,
- Kariyer planlama ile farklı eğitim ve farklı geçmişe sahip çalışanların aralarındaki fark ortadan kaldırılabilmekte ve bunların özdeşleşmesi sağlanabilmektedir,
- Çalışanların özellikli konular bağlamında hedefler edinmesini sağlayarak, potansiyel yeteneklerini kullanabilmeleri sağlanır.

Olumsuz Bireysel Etkiler;

Bireyin kariyer planlama safhasında realist, ulaşılabilir olan hedefler belirlememeleri, hem kendileri hem de çevreleri bağlamında yüksek beklentilerin ortaya çıkmasına, bu artışa paralel olarak da çalışmada stres ve umutsuzluk görülmesine yol açar (Şimşek vd., 2004: 107).

Kariyer planlamanın bireysel anlamda olumsuz etkilerinin bir diğeri de, uyumsuz bir iş ve kariyer planı ile örgüt ve çalışan arasında sorunların ortaya çıkması, çalışanın örgütte yabancılaşmaya başlaması, aidiyet seviyesinin düşmesi ve birey üzerinde psikolojik olumsuz etkilerin gözlemlenmesi olabilmektedir (Uzun, 2004: 86).

3.5.2. Kariyer Planlamanın Örgütsel Etkileri

Kariyer planlamanın örgüt bağlamında olumlu ve olumsuz etkileri söz konusu olabilmektedir. Bu bağlamda kariyer planlamanın olumlu ve olumsuz etkileri şu şekilde tanımlanabilir (Yılmaz, 2006: 60):

Olumlu Örgütsel Etkileri;

- Terfi edecek personelin belirlenmesini kolaylaştırmak,
- İşletme içerisinde ihtiyaç duyulan kadro düzenlemesine yardımcı olmak,
- İş-ücret dengesinin kurulmasına katkı sunmak,
- Personel devir hızını düşürmek ve çalışanlarda örgütsel aidiyet oluşturmak
- İşgücünün çeşitlenmesine katkı sunmak,
- Üretim ve verimlilik artışına doğrudan katkıda bulunması,
- İşe en uygun çalışanın alınması,

- Örgütsel hareketlilik oluşmasına katkı sağlamak,
- İşe alım ve örgütsel yedekleme noktasında yol gösterici olmak,
- Stokları azaltmaya katkı sunmak.

Olumsuz Örgütsel Etkileri;

Kariyer planlamada örgüt ve personel uyumu, kariyer planlamanın etkinliği bağlamında büyük önem arz etmektedir. Kariyer planlama süreci, örgüt ve birey seviyesinde bir takım hedeflerin oluşturulması ile başlamaktadır. Bireysel kariyer planlamada olduğu gibi örgütsel kariyer planlamada da, bu hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olması önemlidir (Şimşek vd., 2004: 107). Gerçekçi olmayan ulaşılmaz hedefler ve bu hedefler doğrultusunda belirlenen işlevsiz stratejiler, örgütün performansını olumsuz etkileyecek ve örgütün varlığını tehdit edecektir.

Etkili olmayan bir kariyer planlama nedeniyle, realist olmayan hedefler ile beklentilerini büyüten örgüt, bu beklentilerin gerçekleşmemesi üzerine hem yönetim hem de çalışanlar gözünde itibar ve güven kaybedecektir. Beklentilerinin karşılanmayacağını anlayan çalışanlar, farklı iş alternatiflerini araştırmaya başlayacaklardır (Uyargil, 1994: 7). Bu noktadan hareketle işletmede personel devir hızının artış göstermesinin, verimsizliğin artmasına ve örgüte olan aidiyet hissini azalmasına yol açacağı ileri sürülebilir.

3.6. Kariyer Planlamada Örgüt ve Çalışan Sorumlulukları

Kariyer planlama ile ilgili olarak, hem örgüt hem de çalışanlar bakımından bir takım sorumluluklar bulunmaktadır. Örgütler ve çalışanlar bakımından oldukça önemli olan kariyer planlamada çalışanlar, kariyer olanaklarının değerlendirilmesi ve bunların geliştirilmesi yönüyle, örgütler ise verimlilik ve performansın artırılması yönüyle sorumluluk sahibidirler (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2005: 323). Bu noktadan hareketle, işgörenlerin kariyerlerine yönelik planlarının oluşturulmasında hem kendilerinin, hem de örgüt yönetiminin görev ve sorumluluklarının olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır.

Kariyer planlamada örgüte düşen sorumluluklar şu şekilde sıralanabilir (Bingöl, 2016: 347):

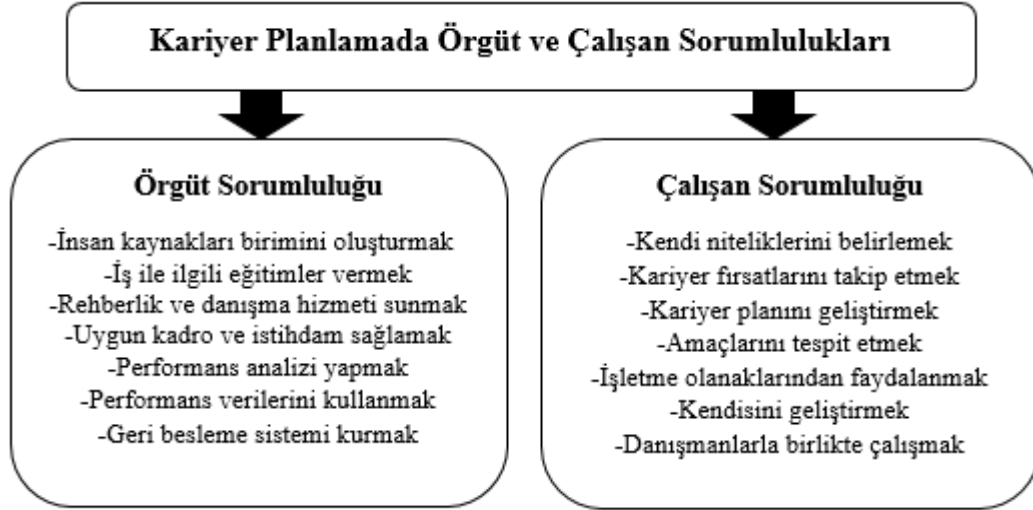
- Kariyer planlama politikalarını şeffaf hale getirip açıklamak,

- Çalışanlara kendilerini geliştirebilecekleri eğitim imkânları sunmak,
- Kendini geliştirip eğitmek isteyen çalışanlara destek olmak,
- Çalışanları niteliklerine en uygun iş alanında değerlendirmek,
- Kariyer olanaklarını arttıran eğitim programları hazırlamak,
- İşletme içinde şeffaf bir terfi politikası uygulamak,
- Kariyer yolculuğunda sorun ve engellerle karşılaşan çalışanlara destek olup, sorunlara çözüm üretmek,
- İş görenlerin mesleki ihtiyaçlarını tespit edip buna uygun stratejiler geliştirmek,
- Çalışanların performanslarını değerlendirerek elde edilen verileri kullanmak.

Kariyer planlamada çalışanlara düşen sorumluluklar şu şekilde sıralanabilir (Bingöl, 2016: 347):

- Kişisel niteliklerini (yetenek, amaç, değer, hedef vb.) açık ve net bir biçimde belirlemek,
- Mesleki gelişim etkinliklerine katılmak,
- Alanı ile ilgili değişim ve gelişimleri takip etmek, güncel kalmak,
- İşletme tarafından kendisine sunulan olanaklardan faydalanmak,
- Olası kariyer olanaklarına hazır olmak ve bunları değerlendirebilmek,
- Yönetim tarafından kendisi için belirlenen kariyer planlama sistemine aktif biçimde dâhil olmak,
- Daha iyi olanaklara sahip olabileceği fırsatları aramak.

Kariyer planlamada örgüt ve çalışanlar bakımından farklı sorumluluklar söz konusudur. Bu sorumluluklar aşağıda yer alan Şekil 3.4. te gösterilmiştir.



Şekil 3.4: Kariyer Planlamada Roller ve Sorumluluklar

Şekilden anlaşılacağı üzere kariyer planlamada örgütlerin sorumluluğu, insan kaynakları birimi oluşturarak, çalışanların kariyer ilerlemesine olanak sunacak faaliyetleri kapsamaktadır. Çalışanlara düşen sorumluluklar ise, kendi özellik ve yeteneklerini tespit edip, işletme amaçlarına katkı sağlayarak kendini gerçekleştirebilmeye çalışmak şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

3.7. Kariyer Planlama İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Adıgüzel tarafından 2008 yılında üniversite öğrencileri üzerinde yapılan çalışmada, gençlerin kariyer planlarına etki eden unsurlar ile bunların kişisel farklılıklara bağlı önem dereceleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte tespit edilen bu faktörler ile bireylerin sahip olduğu demografik özellikler arasında herhangi bir ilişki olup olmadığıda araştırma kapsamında incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular, yakın çevrenin, gençlerin kariyer planlamalarında önemli bir yerinin olduğunu göstermiştir. Meslek zorluğunun kariyer planlamada orta derece öneme sahip olduğu görülürken, ilginç bir tespitle meslek saygınlığının, kariyer planlama noktasında diğer faktörler kadar etkili olmadığı tespit edilmiştir. Gençlerin kariyer planlarında etki olan unsurlar araştırmadan elde edilen anket verileri ışığında önem sırasına göre, en önemli olandan daha az öneme sahip olana doğru şu şekilde sıralanmaktadır, “Mesleğin farklılığı”, “Yakın çevre”, “Meslek öncesi eğitimin zorluğu”, “Mesleğin zorluk derecesi”, “Önyargılar”, “Güncel gelişmeler”, “Mesleğin

sağlayacağı güvenlik ve güç”, “Mesleğin saygınlığı” ve “Başarma arzusu” (Adıgüzel, 2008:126).

İşgörenlerin örgütlerine yönelik kariyer yönetimi beklentilerini belirlemek ve bahse konu bu beklentilerin, örgütler tarafından karşılanma seviyesinin, çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri üzerindeki etkisini tespit edebilmek amacıyla çok sayıda araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmalardan elde edilen veriler, işgörenlerin örgütlerine yönelik kariyer beklentileri ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Wanuos vd., 1992; Irwing ve Meyer, 1994; Decotiis ve Summers, 1987).

Baydur tarafından 2014 yılında çağrı merkezinde çalışan 121 kişi üzerinde yapılan bir çalışma ile çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ışığında, bireysel kariyer planlamanın örgütsel aidiyete olan etkisi incelenmiştir. Araştırmada demografik unsurların (yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi, gelir vb.) bireysel kariyer planlama ve örgütsel aidiyet ile anlamlı ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yine araştırma verileri doğrultusunda, kariyer planlama noktasında örgüt tarafından destelenen çalışanın, örgüte duyduğu aidiyet seviyesinde artış olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların bireysel hedeflerini tespit etmeleri ile bireysel fırsatların tanımlanması arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki gözlemlenmiştir (Baydur, 2014: 82). Yani hedef belirleme noktasında başarılı olan çalışanların, fırsatları tanımlama noktasında daha etkin oldukları araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kocabey tarafından 2010 yılında, Mersin bölgesinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli 150 işletme üzerinde yapılan çalışma ile işletmelerde performans değerlendirme, kariyer planlama, geri bildirim ve örgütsel aidiyet arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma bulgularına göre, bireyin kariyer planlaması ile ilgili olarak, içinde bulunduğu işletmede gerçekleştirilecek etkin bir performans değerlendirme süreci ile çalışana yapılacak geri bildirimlerin oldukça etkili olacağı, başarılı bir kariyer planlamanın örgütsel aidiyet ile sonuçlanacağı, bu kapsamda bireyin örgütsel bağlılığının işletme faaliyetleri ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Kocabey, 2010: 169).

Serinkan ve Barutçu tarafından 2006 yılında, Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören İşletme, İktisat, Kamu Yönetimi ve Maliye

Bölümündeki üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri üzerinde yapılan çalışmada, öğrencilerin “Kariyer Planları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki” belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya toplam 170 öğrenci katılmış ve araştırma sonucunda sosyotrop ve otonom boyutları ile ele alınan kişilik ile kariyer planlama arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Araştırmada cinsiyet ile kariyer planı arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiş, öğrencilerin kariyer planlarında gelecekte özel sektöre görece kamu sektörüne yönelme eğilimlerinin yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Serinkan ve Barutçu, 2006: 336).

Yılmaz, 2006 yılında “kariyer planlama ile mesleki motivasyon arasındaki ilişkiyi araştırma konusunu yapmıştır. Bununla birlikte araştırmada çalışanların kariyer hakkındaki tutumları ile bu tutumlara neden olabileceği ön görülen demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi, kıdem vb.) arasındaki ilişki de araştırılmıştır. Araştırma İstanbul ilinde, otomotiv sektöründe hizmet veren dört işletmede çalışan toplam 105 kişi üzerinde uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda, çalışanın kariyer hedefi ile kişilik özellikleri, kişisel beklentileri, davranışları ve sahip olduğu değerler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Kariyer planı oluşturmuş olma ile çalışanlarda moral, motivasyon ve verimlilik artışı ortaya çıkmıştır. Kariyer planlamanın örgütsel amaçlar ile çalışan amaçlarını netleştirerek birbirine uygun hale dönüşmesinde oldukça etkin role sahip olduğu görülmüştür. Örgütlerde kariyer planlamanın, İşgörenlerin işleri ile ilgili beklenti, istek, duygu ve amaçlarını gerçekleştirebilme imkânı sağladığı araştırmadan elde edilen diğer bulgulanmıştır (Yılmaz, 2006: 230).

Ekşili, Ünal ve Gündüz tarafından 2016 yılında, “iş tatmini ve kariyer planlama arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik” yapılan araştırma, turizm sektöründe hizmet veren 459 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinden elde edilen sonuçlara göre, çalışanların kariyer planları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, kariyer planlama kavramının boyutlarından olan kişisel özelliklerin, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkileyciliğe sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Ekşili, Ünal ve Gündüz, 2016: 35).

Edinsel tarafından 2018 yılında bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 294 Y kuşağı çalışan üzerinde “Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Kariyer Planlamasının, Bireysel Kariyer Planlama ve Kariyer Memnuniyetine Etkisi” konulu bir araştırma

yapılmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel kariyer planlamaya dönük algıları ile bireysel kariyer planlamaları ve kariyer memnuniyetleri arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Yine çalışma sonuçları doğrultusunda kişilik özellikleri ile bireysel kariyer planlama ve kariyer memnuniyeti arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel kariyer planlama ile eğitim seviyesi ve medeni hal arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, kıdem, cinsiyet, yaş gibi faktörler ile anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bununla birlikte, bireysel kariyer planlama ile eğitim seviyesi, medeni hal, cinsiyet, işgal edilen pozisyon ve hizmet edilen kurum arasında anlamlı farklılık görülürken, kıdem ve yaş ile anlamlı bir farklılık içerisinde olmadığı çalışmanın diğer sonuçlarındandır (Edinsel, 2018: 258).

Dargham tarafından 2011 yılında “Örgütsel Kariyer Yönetim Desteği İle Çalışanların Bireysel Kariyer Yönetimi Davranışları Arasındaki İlişki” konulu bir araştırma yapılmıştır. Yapılan bu çalışmada, çalışanlar tarafından başarılı bir örgütsel kariyer planının, herkesi içine alan, kuralları önceden belirlenen ve şeffaf hale getirilmiş olması gerekliliği vurgulanmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın sonuçlarından bazıları şöyledir; çalışanlar örgütsel kariyer planlamadan önemli oranda etkilenmekte, çıkar uyumu olmayan bir örgüt-birey kariyer planlamasında örgütsel aidiyette azalmakta, işten ayrıma ve farklı alternatifler araştırma eğilimi ortaya çıkmaktadır. Bir başka sonuç kariyer planlamanın çalışanın bireyin sorumluluk davranışı sergilemesine yol açtığı ve örgüt tarafından ortaya konulan kariyer planının birey üzerinde rol ve davranış belirleme etkisinin olduğudur (Dargham, 2011: 10).

İlan tarafından 2019 yılında yapılan çalışma, Şanlıurfa ilinde ikamet eden ve herhangi bir meslek kolunda faaliyet gösteren “Bireylerin Kariyer Seçim Yollarını Belirlemek” ve bununla birlikte, “Meslek Tercihleri İle Kişilik Tipleri Arasında Uyum Olup Olmadığını, Holland’ın Meslek-Kişilik Yaklaşımı Perspektifinde Ele Almaktadır”. 18 farklı meslek grubundan toplam 396 kişinin katılım gösterdiği araştırmadan elde edilen sonuçlar şu şekildedir; Cinsiyet ile meslek tercihi arasında ilişki olup olmadığına yönelik yapılan analizlere göre cinsiyet ile gerçekçi, araştırmacı, artistik-sanatsal, girişimci ve sosyal kişilik tipindeki meslek grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiş ancak geleneksel kişilik tipi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Araştırma neticesinde elde edilen bir diğer sonuç ise, Holland’ın kişilik-meslek uyumu arasındaki ilişkiyi doğrular

mahiyette olduğu görölmüştür. Ekonomik durum ile meslek seçimi arasında, çevresel etmenler ile meslek seçimi arasında, eğitim seviyesi ile mesleki yönelim arasında anlamlı ilişki olduğu görölmüştür (İlan, 2019: 95).



IV. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL AİDİYET

Örgüt, “farklı bireylerin, önceden belirlenmiş ve herkes tarafından kabul edilmiş ortak bir amaç ya da eylemi gerçekleştirmek maksadıyla, belli bir otorite ve sorumluluk ekseninde bir araya geldiği yapı” şeklinde tanımlanabilir. Bir yapının örgüt olarak adlandırılabilmesi için birden fazla insanın bir araya gelmesi, ortak bir amacın varlığı, bu amaçlara ulaşabilmek için kolektif birliktelik ve tüm bu unsurları bir araya getirip düzenleyecek otorite varlığı gerekmektedir (Toprakçı, 2008: 44).

Örgütler, belirlenen amaçlara ulaşabilmek için çalışanların etkin ve verimli faaliyetlerine ihtiyaç duyarlar. Bu bağlamda çalışanların örgütsel amaçlara ulaşma noktasında etkin olabilmeleri, içerisinde buldukları örgüte yönelik aidiyet hissetmeleri ve bu hissi muhafaza etmeleri ile mümkündür (Robbins ve Judge, 2012: 77). Örgütsel aidiyet, bir işgörenin kendisini bir örgüt ve bu örgütün amaçları ile özdeşleştirmesi, bununla birlikte içinde bulunduğu örgütün üyesi olarak kalma arzusunun derecesi şeklinde ifade edilebilir.

Örgütsel aidiyet, çalışanın içinde bulunduğu örgütünün amaçlarına, siyasi yapısına ve kişisel görevinin gereğine en uygun davranışı ihtiva etmektedir. Örgütsel aidiyet düzeyi yüksek bir çalışandan, örgüt menfaatini şahsi menfaatinden kıymetli görmesi, gerektiğinde olması gerekenden daha çok ve özverili çalışması, bununla birlikte yönetim tarafından kendisine verilen görev ve talimatları tartışmasızca yerine getirmesi beklenir (Aslan ve Bakır, 2014: 190).

Çalışanların ve örgütlerin etkin şekilde çalışabilmeleri için örgüte yönelik aidiyet hislerinin oluşturulması ve bu hissin sürekliliğinin sağlanması oldukça büyük önem arz etmektedir (Sönmez, 2017). Örgütlerin en önemli kaynağı olarak kabul edilen insan, örgütün varlıklarını sürdürebilmesinde de, yok olmasında da en önemli unsurdur (Aslan ve Bakır, 2014: 192). Bu sebeple örgütler işgörenlerin örgüte aidiyetlerine ihtiyaç duymakta ve bu aidiyet hissini oluşturabilmek ve koruyabilmek maksadıyla çeşitli yöntem ve tekniklere başvurumaktadırlar.

Bu bölümde örgütsel aidiyet kavramı hakkında genel bilginin yanı sıra, örgütsel aidiyetin önemi, sonuçları, örgütsel aidiyeti oluşturan unsurlar, örgütsel aidiyete etki

eden faktörler, örgütsel aidiyetin boyutları, örgütsel aidiyete yönelik kuramsal yaklaşımlar ile kavram ile ilgili yürütülen çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir.

4.1. Örgütsel Aidiyet Kavramı

Sosyolojik, ekonomik, siyasal değişimler ile küreselleşme ve teknolojik yenilikler, işletmelerin içerisinde yer aldıkları dinamik koşullara uyumu sağlayabilmelerini zorlu bir sürece dönüştürmüştür, bu dinamik koşullardan en çok etkilenen ve işletmelerin en önemli kaynağı olarak kabul edilen insan faktörünün ise örgüt içerisindeki önemini daha da arttırmıştır.

Örgütsel aidiyet, işgörenin çalıştığı örgüte yönelik tutum ve davranışları ile hissettiği aidiyetin gücünü ve örgüte duyumsadığı sadakati içine alan çok yönlü bir kavramdır. Eğitime, geliştirme, paylaşma, takım çalışması ve yardımlaşmayla işgörenlerin örgütsel ve bireysel becerilerinin gelişmesi, özgüvenlerinin yükseltilerek bağımsız karar alabilmeleri için teşvik edilmeleri ve tüm bunları kullanabilmeleri için yetki-sorumluluk alanlarının açılması şeklinde tanımlanan personel güçlendirme faaliyetlerinin etkin bir noktaya gelebilmeleri ancak çalışanların örgütsel aidiyet hissi ile mümkün olabilmektedir.

Örgütsel aidiyet, örgütün hedef ve amaçlarına, norm ve kurallarına uymak ve bunların devamlılığının sağlanmasında elinden geleni yapmak için gönüllü olmak anlamına gelir. Çalışanlar, içerisinde buldukları örgütün kurallara yönelik genel anlamda iki tür davranış sergilemektedirler; Bunlardan ilki, literatürde kolektif davranış olarak adlandırılan uyma ve itaat davranışı, ikincisi ise aidiyet davranışıdır (Tutar, 2016: 225). İşgörenlerin, örgüt kurallarını benimsemeden, sadece diğerleri gibi davranmak maksadıyla yerine getirmeleri uyma, bu kuralları benimseyip özümsemeleri neticesinde yerine getirmeleri ise aidiyet davranışı şeklinde ifade edilmektedir.

Porter ve arkadaşları tarafından yapılan tanımlamaya göre aidiyet en az üç faktörü içine almalıdır. Bunlar (Porters, Steers ve Mowday, 1973: 3):

1. Çalışanın, örgütsel amaç ve hedeflere inanması ile bu amaç ve hedefleri kabul etmesi,
2. Çalışanın, içinde bulunduğu örgüt için çaba sarf etmeye istekli olması,

3. Çalışanın, örgüt içerisinde bulunmaya yoğun bir istek duyması gerekmektedir.

Örgütsel aidiyet kavramını ifade etmeye yönelik araştırmacılar tarafından farklı pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlamalardan genel kabul görmüş olanlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir;

Mowday, Porter ve Steers (1979), örgütsel aidiyet kavramını “örgütsel hedef ve değerlere duyulan kuvvetli inanç, örgüt adına hizmet edip çaba sarf etme ve içinde bulunduğu örgütün üyesi olarak kalmaya yönelik hissedilen güçlü arzu” şeklinde ifade etmektedirler (Mowday, Steers ve Porter, 1979: 226).

Mayer ve Allen (1991) örgütsel aidiyeti çalışanların içerisinde buldukları örgütlerine karşı var olan psikolojik yaklaşımları şeklinde ifade etmektedirler. Bahse konu bu psikolojik yaklaşım, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi betimler ve çalışanın örgüte üyeliğini sürdürme kararında etkin bir rol oynar (Meyer ve Allen, 1991: 61).

Örgütsel aidiyet ile ilgili bir tanımlama da DeCotiis ve Summers tarafından yapılmıştır. Bu tanımlamaya göre örgütsel aidiyet, çalışanın, bir örgütün hedef ve değerlerini kabul ederek içselleştirdiği, bunlara kendisinin ne gibi bir katkıda bulunduğu ve bu örgüt içerisinde ne gibi bir rol oynadığına ilişkin hissettikleri ile çevrelenmiş duygusal durumu ifade etmektedir (DeCotiis ve Summers, 1987: 448). Bu tanıma göre birey, örgüt hedeflerine ne kadar çok katkı sağlarsa, örgütsel aidiyeti o denli yükselecektir.

Örgütsel aidiyet, çalışanların örgüt içerisinde varlıklarını devam ettirmek istemeleri, örgütünün çıkarları, başarıları ve etkinlikleriyle özdeşleşme, örgüte duyulan sadakat ve bu doğrultuda örgüt başarısı için sarf edilen çaba şeklinde tanımlanabilir (Bayram, 2005: 128).

Robbins ve Judge örgütsel aidiyeti, bir işgörenin kendisini bir örgüt ve bu örgütün amaçları ile özdeşleştirmesi, bununla birlikte içinde bulunduğu örgütün bir üyesi olarak kalma arzusunun derecesi olarak tanımlamaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 77).

Kılıç (2008) örgütsel aidiyeti işgörenin kimliğini, içinde bulunduğu örgüte bağlayan eğilim ve tutumlar şeklinde ifade etmektedir. Örgütte yer alan çalışanın örgütsel amaçlara uyum sağlamasının ötesinde, bu amaçları özümsemesi ve sonrasında da

kendisini bu amaçlara adanması, amaçlara ulaşmak için tüm bilgi ve tecrübesiyle çalışması kavram açısından oldukça önemlidir (Kılıç, 2008: 55).

Weiner (1982), örgütsel aidiyeti, “örgütsel amaç ve çıkarları gözetip, bunları gerçekleştirmek için gereken davranışları sergilemek üzere çalışanın içselleştirdiği normatif dürtü ve baskıların toplamı” şeklinde tanımlamaktadır (Weiner, 1982: 419).

Yukarıda yer alan tanımlamalardan hareketle örgütsel aidiyet için şu şekilde tanımlama yapılabilir; çalışanın örgütsel değerlerin tümünü kabul edip bunlara kuvvetli bir biçimde inanması, örgütsel hedefler doğrultusunda yoğun emek vermek için gönüllü olması, örgüt içerisindeki varlığını devam ettirebilme arzusuna sahip olması ve tüm bunların psikolojik bir özdeşleşme rolünü içine alması örgütsel aidiyet olarak ifade edilebilir.

İlgili alan yazında yer alan örgütsel aidiyet tanımları irdelendiğinde, tanımı şekillendiren bir takım temel unsurlar dikkat çekmektedir. Örgütsel aidiyet kavramını şekillendiren ve anlaşılabilirliğine katkı sunan bu temel unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Güney, 2011: 278):

- Örgütsel aidiyet, örgütün kişi üzerinde sahip olduğu anlam düzeyi ile ilişkili psikolojik bir yönü olan bir olgudur.
- Bireyin örgüte yönelik duyumsadığı bağının gücü” örgütsel aidiyet olarak ifade edilebilir.
- Örgütsel aidiyet, kişi-örgüt etkileşimi sonucunda ortaya çıkan bir olgudur.
- Örgütsel aidiyet, çalışanın örgüt ile kurduğu maddi bağların ötesinde manevi bağlarını kapsamaktadır.
- Örgütsel aidiyet, bireyin örgütüne yönelik duyumsadığı psikolojik bağlanmadır.
- Bireyin “örgüte mensup kalma ve örgüt için fedakârlık yapma arzusu ile örgütsel değerlere verdiği önem” unsurlarından oluşan bütünleşik süreç, örgütsel aidiyet olarak ifade edilir.
- Örgütsel aidiyet, işgörenin, örgütün varlığını sürdürmesi, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşması için kendisinden beklenenden daha fazla performans ve çabayı gönüllü olarak göstermesidir.

Örgütsel aidiyet, çalışanların içerisinde buldukları örgütleri ile farklı perspektiflerden bütünleşme dereceleri ile ilişkilidir. Bu noktadan hareketle çalışanların örgütleri ile bütünleşmelerinin genel anlamda üç ögesinden söz etmek mümkündür. Bunlar (Balay, 2000: 24);

1. Çalışanın, örgüt amaçlarını kabullenip, bu amaçlara yoğun bir inançla yönelmesi,
2. Çalışanın, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için, üzerine düşenden fazla çaba sarf etme isteği,
3. Çalışanın örgütte varlığını devam ettirme isteği.

4.2. Örgütsel Aidiyet Kavramının Kronolojik Gelişimi

Örgütsel aidiyet kavramı, William Whyte tarafından 1956 yılında kaleme alınan “Organization People (Örgüt İnsanı)” adlı eserine dayanır (Dixit ve Bhati, 2012: 36). İleri sürüldüğü yıllardan günümüze kadar örgütsel aidiyet kavramı ile ilgili yaşanan gelişme ve çalışmaları genel anlamda dört dönem halinde ele alıp sıralamak mümkündür (WeiBo, Kaur ve Jun, 2010: 12-16).

4.2.1. İlkel Düşünme Dönemi

Bireyin örgüte duyduğu aidiyet hissini konu edinen ilk dönemdir. Örgütsel aidiyet konulu çalışmaların öncüsü olarak tanımlanabilecek Howard Becker, 1960 yılında “yan bahisler” yaklaşımı adıyla örgütsel aidiyeti tanımlamaya çalışmıştır. Becker’e göre hayat boyunca bireyler, içinde buldukları dünya ile ilgili varsayımlarda ve önceden verilen kararlar doğrultusunda seçimlerde bulunmaktadır. Bu bağlamda yapılan seçimlerle ilişkili olan yan (alt) seçimler de bulunmaktadır. Kişi eğer ana seçimde başarısız olursa, bu seçim ile ilişkili yan seçimlerin tümünde de başarısız olacaktır. Bununla birlikte bireyin yaptığı bu yan seçimler, ana seçime bağlılığı arttırmaktadır.

Bu yaklaşım, çalışanın örgüt ile ilişkisini aidiyet perspektifinden ele alan, aidiyet kavramına ilişkin kavramsal ve kapsamlı bir çerçeve çizmeye yönelik ilk araştırma olarak kabul görmektedir. Becker’e göre, işgören ile örgüt arasındaki ilişki, ekonomik mübadele süreci üzerine oturmakta, içinde bulunduğu örgüte aidiyet duyan

işgörenler, kimi zaman gizli kimi zaman aleni çıkarları doğrultusunda aidiyet hissi geliştirmektedirler (Becker, 1960: 32-40).

Becker tarafından ileri sürülen yan bahisler teorisi; çalışanların elde ettikleri ödüller, örgüt için sarf ettikleri zaman ve gayret gibi yatırımlar vasıtasıyla, içerisinde buldukları örgüte aidiyet hissi oluşturduklarını ifade etmeye çalışmıştır (Sığı, 2007: 263).

4.2.2. Duygusal Aidiyet Dönemi

Örgütsel aidiyetin kronolojik gelişiminin ikinci basamağı olarak ifade edilen dönem duygusal aidiyet dönemi olarak adlandırılmaktadır. Bu dönemde aidiyet kavramına bakış, maddiyat odaklı ilkel dönemden, bireyin insani yanının ele alındığı, bireyin örgüte duyduğu duygusal ve psikolojik aidiyete yönelmektedir.

Mowday, Porter ve Steers'ın 1974 yılında ileri sürdükleri, işgörenin örgütsel aidiyetinin yalnızca ekonomik unsurlardan değil, duyuşsal faktörlerden de kaynaklanabileceği fikrinin savunulduğu bu dönem örgütsel aidiyete neden olan unsurların duygusal faktörler ekseninde ele alındığı dönemdir (Balay, 2000: 24).

4.2.3. Çok Boyutlu Dönem

Örgütsel aidiyetin kronolojik gelişiminin üçüncü adımı olan çok boyutlu dönemin öncüleri, O'Reilly ve Chatman ile Meyer ve Allen olarak kabul edilmektedir. 1980'li yıllarda aidiyetin çok boyutlu bir kavram olduğunu ileri süren O'Reilly ve Chatman, çalışanlarda örgütsel aidiyetin oluşumunu, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme adını verdikleri üç boyutta açıklamaya çalışmışlardır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 491). Bu boyutlara göre (Balay, 2000: 22);

- **Uyum Aidiyeti:** Çalışanların örgüt içerisinde belli cezalarla karşı karşıya gelmemek ve bununla birlikte örgütten elde edebilecekleri çeşitli kazanımları elde edebilmek için ortaya koydukları yüzeysel aidiyete uyum aidiyeti adı verilmektedir (Balay, 2000: 22).
- **Özdeşleşme Aidiyeti:** Çalışanların örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte aidiyet göstermekten gurur duymaları şeklinde tanımlanabilir. Özdeşleşme aidiyetinde çalışan örgütsel değerleri benimsemiş, özümsemiş,

içselleştirmiştir. Bununla birlikte özdeşleşme aidiyetinde örgütte çalışanın değer verdiği dinamikler doğrultusunda bir anlayış benimsemektedir (Güçlü, 2006: 22).

- **İçselleştirme Aidiyeti:** Bu aidiyet ancak çalışan-örgüt arasında tam bir uyumun oluşmasıyla ortaya çıkmaktadır. Birey, örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlar ve örgütsel değerleri içselleştirip uyum yakaladığında ortaya çıkan içselleştirme aidiyeti, örgütler bakımından en çok arzu edilen aidiyet türüdür (Güçlü, 2006: 22).

Çok boyutlu dönemde Meyer ve Allen tarafından ileri sürülen örgütsel aidiyet yaklaşımı da yer almakta ve bu yaklaşım ilgili alan yazında belki de en çok kabul gören yaklaşım olarak göze çarpmaktadır. Örgütsel aidiyeti, “Devam Aidiyeti”, “Normatif Aidiyet” ve “Duygusal Aidiyet” adında üç boyutta ele alan araştırmacılar; **duygusal aidiyet** ile çalışan ile örgüt arasında duygusal bir bağı, **devam aidiyeti** ile ekonomik zaruret temelli bir aidiyeti ve son olarak **normatif aidiyet** ile çalışanın kendisini örgüte karşı sorumlu hissetme temelinde bir aidiyet hissetmesi şeklinde ifade etmişlerdir (Naktiyok, 2015: 59).

4.2.4. Güncel Gelişim Dönemi

Aidiyet kavramının kronolojik gelişiminin son aşaması olan güncel gelişim dönemi 2000’li yıllara gelindiğinde zaman gibi unsurların da dâhil edildiği yeni aidiyet modellerinin oluşturulduğu dönem olarak ifade edilebilir. Somers ve Cohen’in öncülüğünü yaptığı bu dönem aidiyet kavramına daha karmaşık bir bakış açısı getirmektedir (McDonald ve Makin, 2000: 85). Örgütsel aidiyetin çalışan ve örgüt arasında psikolojik bir sözleşme ekseninde ele alındığı güncel gelişim dönemi, ilgili kavramın evrimsel gelişiminin, halen içinde bulunduğu dönem olarak kabul görmektedir.

Değişen dünya düzeninde örgütlerin ve çalışanların, farklılaşan rollerine uygun duygu dönüşümleri ile örgütsel aidiyet kavramı, araştırmacıların üzerinde sıklıkla çalıştığı konular arasında yer almaktadır.

4.3. Örgütsel Aidiyete Etki Eden Faktörler

Örgütsel aidiyet kavramını tanımlayıp açıklamaya yönelik yapılan çalışmaların, kavramı oturttukları temel teorik zemin sosyal takas teorisi üzerine olmaktadır. Burada ana fikir örgüt-çalışan arasında ortaya çıkan karşılıklı değişim ilişkisi olarak ifade edilebilir. Birey örgüte dâhil olmasıyla yetenek ve becerilerini örgüt amaçları için kullanmakta, bunun karşılığında ise örgüt tarafından bir takım istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasını beklemektedir. Örgüt tarafından çalışanın bu beklentilerin karşılanması durumunda örgüte yönelik bir aidiyet hissi oluşmakta, aksi durumda ise çalışanın örgüte duyduğu aidiyet hissi azalmaktadır (Mottaz, 1988: 470).

Örgütler açısından çalışanların örgüte aidiyet duymaları ve örgüt içerisindeki varlıklarını devam ettirip, örgütün hedeflerine ulaşması için istek duyup, bu doğrultuda davranışlar sergilemeleri oldukça önemlidir. Bu sebeple örgütsel aidiyet kavramının anlaşılabilmesi için, kavrama etki eden faktörlerin tespit edilip, tanımlanabilmeleri gerekmektedir. Fakat aidiyete etki eden faktörlerin hangisinin ne oranda etki ettiği, hangi faktörün hangi birey üzerinde ne derece etkili olduğunu kesin bir ifadeyle ileri sürmek mümkün olamamaktadır (Dick ve Metcalfe, 2001: 112). Bu sebeple ilgili alan yazın incelendiğinde, örgütsel aidiyete etki eden faktörlerin ele alınıp incelendiği çalışma sayısının oldukça fazla olduğu, araştırmacıların örgütsel aidiyet üzerinde etkili faktörleri ele alırken farklı kriterler kullandıkları ve bu kriterleri farklı gruplamalara tabi tuttıkları görülmektedir.

Örgütsel aidiyete etki eden faktörlere yönelik farklı araştırmacılar tarafından yapılan bu gruplamalardan bazıları şu şekildedir;

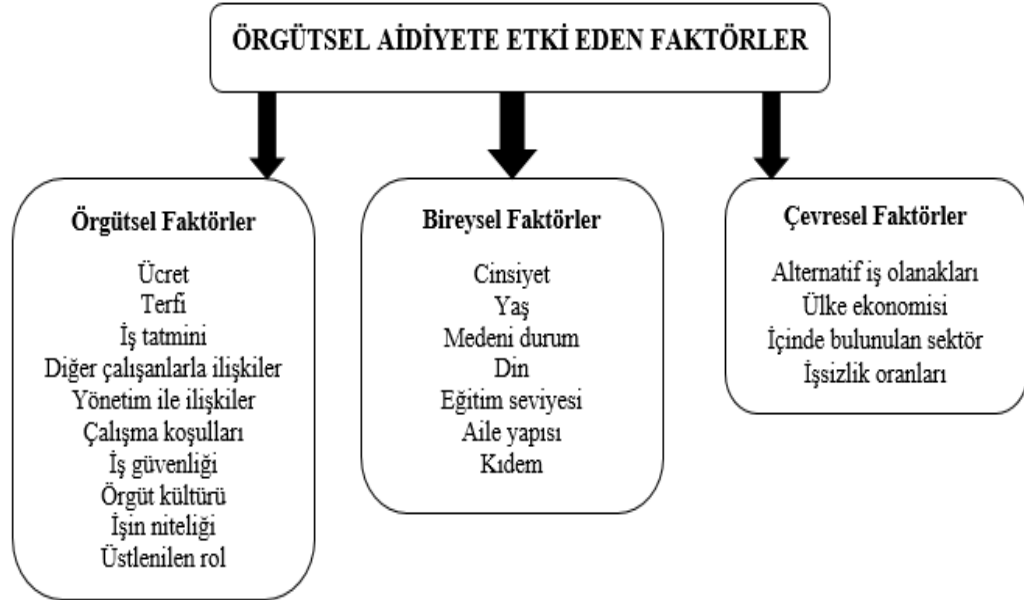
Uygur (2009), örgütsel aidiyete etki eden faktörleri örgütsel, bireysel, görevsel ve durumsal faktörler olmak üzere dört gruba ayırmıştır.

İnce ve Gül (2005) örgütsel aidiyete etki eden faktörleri kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak üç başlık altında ele almıştır.

Bakan (2011) örgütsel aidiyete etki eden faktörleri; örgütsel, kişisel ve işe dayalı faktörler adı altında üç grupta açıklamaya çalışmaktadır.

Tekin (2002), örgütsel aidiyete etki eden faktörleri açıklamaya yönelik üç farklı sınıflandırmada bulunmuştur. Bunlardan ilkinde bu faktörleri örgütsel faktörler, işgörenin kişisel özellikleri ile geçmişe ait birikimi olmak üzere üçe, ikincisinde kişisel, örgütsel, örgüt dışı ve iş ile ilgili faktörler olmak üzere dörde ve son olarak üçüncü sınıflandırmasında kişisel ve örgütsel faktörler adı altında iki sınıflandırma yapmıştır.

Mowday vd. (1982) ise örgütsel aidiyete etki eden faktörleri örgütsel faktörler, bireysel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç başlık altında sınıflandırmışlardır. Bu araştırmada da Mowday vd. tarafından yapılan bu üçlü sınıflandırma kullanılacaktır.



Şekil 4.1: Örgütsel Aidiyete Etki Eden Faktörler

4.3.1. Örgütsel Faktörler

Örgütsel aidiyete etki eden örgütsel faktörler, ücret, terfi, iş tatmini, çalışanın diğer çalışanlarla olan ilişkisi, çalışanın yönetim ile olan ilişkileri, iş yerindeki çalışma koşulları, iş güvenliği, içinde bulunulan örgütün kültürü, icra edilen işin niteliği ve çalışanın üstlendiği örgütsel rol şeklinde sıralanabilir. Bu bölümde örgütsel aidiyete etki eden örgütsel faktörler hakkında bilgi verilmiştir.

4.3.1.1. Ücret

Çalışanın örgütsel aidiyetine etki eden en belirgin unsurlardan birisi ve belki de en önemlisi örgütün, çalışanın emeğine karşılık ödediği ücret düzeyidir (Cohen, 1992: 538). Örgütsel aidiyet ile ücret arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığı yapılan pek çok çalışma ile ortaya konulmuştur (Mathieu ve Zajac, 1990: 177). Ücretin, çalışan aidiyetine etki etmesinin genel anlamda üç temel nedeninin olduğu ifade edilebilir. Bunlardan ilki, çalışanın aldığı ücret ile içinde bulunduğu örgüt için ifade ettiği değer arasında ilişki kurması, ikincisi elde edilen ücret ile motivasyon arasındaki ilişki nedeni ile çalışanın motive olması, üçüncüsü ise yüksek ücret ödeyen örgütlere katılım talebinin yüksek olması nedeni ile sahip olduğu işi kaybetmemek için çalışanda bağlanma dürtüsünün gelişmesidir (Balay, 2000: 68).

Konu ile ilgili yapılan bazı çalışmalar iş bırakma ile elde edilen ücret arasında kuvvetli ilişki olduğunu ileri sürmüştür, ücretin yalnızca miktarının değil, dağıtımındaki adalet, örgütün ücret politikaları, ücret ile ilgili karar alma ve uygulama mekanizmaları gibi bir takım süreçlerin çalışan aidiyetini doğrudan etkilediği ileri sürülmüştür (İnce ve Gül, 2005: 73; Cohen, 1992: 539; McFarlin ve Sweeney, 1992: 627). Gündelik hayatta çalışanların yüksek ücret almalarına rağmen mevcut işlerinden kendi isteğiyle ayrılıp, daha az ücret elde edebileceği örgütlere geçiş yapmaları ve bu örgütlere daha fazla aidiyet duymalarının sıklıkla karşılaşılabir bir durum olması, bahse konu bu veriyi destekler niteliktedir.

4.3.1.2. Terfi

TDK tarafından makam ve derece bakımından yükselmek şeklinde tanımlanan ve çalışanların örgütsel yapı içerisinde yukarı yönlü hareketleri şeklinde tanımlanabilecek terfi ile örgütsel aidiyet arasında var olan ilişki alan yazında sıklıkla vurgulanmaktadır. İnsan ihtiyaçları noktasında Maslow tarafından yapılan ihtiyaç sınıflamasında bireyin saygınlık ve statü ihtiyacından söz edilmektedir. Bu bağlamda terfinin çalışanlar için tatmin edilmesi gereken bir ihtiyaç olduğunu ifade etmek mümkündür (Gözen, 2007: 64).

Örgütün terfi politika ve uygulamaları ile işgörenlerin örgütsel aidiyet hisleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı, Gaertner ve Nollen tarafından yapılan bir

çalışma ile ortaya konulmuştur. Bu çalışmaya göre aynı örgütte çalışan bir grup işgörenden terfi ettirilenler ile terfi almayanlar arasında örgütsel aidiyet noktasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüş, terfi alan çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri daha yüksekken terfi almayan çalışanların örgütsel aidiyet seviyelerinin düşük olduğu gözlenmiştir (İnce ve Gül, 2005: 79).

4.3.1.3. İş Tatmini

Çalışanlar, içerisinde buldukları örgütlere, belli roller üstlenmek ve bu rollere uygun eylemlerde bulunmak vasıtasıyla katkı sunmaktadırlar. Çalışanların rolleri doğrultusunda yerine getirdikleri görevler örgütsel devamlılık için oldukça büyük öneme sahiptir. Fakat çalışanların, örgütsel beklentileri karşılarken yaptıkları işten tatmin olmamaları hem örgütsel aidiyet duymamalarına hem de örgütten ayrılma niyetinin oluşumuna neden olmaktadır (Güçlü, 2006: 81).

Bu bağlamda örgütlerin çalışanlarına uygun, ilgi çekici, kendilerini başarılı ve değerli hissedecekleri işler sunmaları hem çalışanların iş tatmini elde etmelerini sağlamak suretiyle işlerine olan aidiyet ve motivasyonunu artırır, hem de örgütsel aidiyet seviyelerini pozitif yönde destekler.

4.3.1.4. Diğer Çalışanlarla İlişkiler

Örgütler belli amaçlar doğrultusunda bir araya gelen, farklı ve çok sayıda birey tarafından oluşturulan yapılar olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda sosyal yapılar olarak ifade edilebilecek olan örgütlerde bulunan çok sayıda çalışanın birbiri ile ilişki ve iletişim halinde olması kaçınılmaz bir durumdur. Örgüt içerisinde yer alan çalışanların sosyal etkileşim olanağına sahip olmaları, çalışanlar arasında işbirliği ve uyumun varlığı, karar alma noktasında eşit fırsatlara sahip olmaları, ortak bir amaç doğrultusunda kolektif hareket edebilmeleri, sahip oldukları bilgi, deneyim ve yetenekleri paylaşabilmeleri, hem bireyler arasında hem de çalışan-örgüt arasında aidiyet oluşumuna neden olmaktadır (Korsgaard, vd., 1995: 61).

Çalışanların birbiri arasında gelişen olumlu ilişkiler, örgütsel amaç ve hedeflere yönelik çabayı maksimize edecek ve ortaya çıkan bu örgütsel aidiyet örgütün rekabet edebilirliğini olumlu yönde etkileyecektir (Barutçugil, 2004: 278). Bu noktadan hareketle örgüt yönetiminin, çalışanlar arasında ortaya çıkması istenen bu olumlu

ilişkilerin doğuşuna rehberlik edecek kurumsal politikalar geliştirmesi doğru ve yerinde olacaktır.

4.3.1.5. Yönetim İle İlişkiler

İşgörenlerin içerisinde buldukları iş ortamının şart ve koşullarının genellikle yönetim kademesi tarafından dizayn edilmesi, işgören gözünde örgütün yöneticiler ile özdeşleşmesine neden olmaktadır. Bu sebeple yönetim kademesi, çalışanların kuruma bakış ve kurumu algılayış sürecinde oldukça önemli ve etkin bir role sahip olmaktadır (Darıcan, 2019: 147). Bu doğrultuda, yönetimin çalışanları önemsemesi, çalışanların sorunlarını dinleme ve çözümleme eğilimi, çalışan isteklerine cevap verme derecesi, çalışan-yönetim arasındaki iletişim kanallarının ulaşılabilir ve etkin olması işgörenlerin örgüte duydukları aidiyet üzerinde doğrudan etkili olmakta ve örgüte yüklenilen anlamı belirlemektedir.

Yöneticinin, çalışanlara karşı sergilediği tutum ve davranışlar, örgütsel prosedür ve kuralları uygulama şekli ile karar alma sürecine etki eden unsurları ifade eden yönetim tarzı da çalışanların örgütsel aidiyet seviyesi üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Çalışanların kendilerini değerli hissettikleri, alınan kararlarda söz sahibi olabildikleri, ihtiyaçlarının tatmin edildiği bir örgütsel yapı ve yönetim tarzı, çalışanların duyumsadıkları örgütsel aidiyet seviyesi üzerinde oldukça büyük bir role sahip olmaktadır (Naktiyok, 2015: 67).

4.3.1.6. İş Güvenliği

İnsanların kendilerini güvende hissetme ihtiyaçları A. H. Maslow tarafından birinci basamakta yer alan fizyolojik ihtiyaçların hemen ardından ikinci basamak ihtiyaçlar kategorisinde tanımlanmıştır. Maslow bir basamaktaki ihtiyacın tatmin edilmeden bir üst basamağa çıkılamayacağını ifade etmiştir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden yola çıkarak güvenlik ihtiyacını tatmin etmemiş bir çalışanın, başarıya, saygınlık edinme ve kendini geliştirip gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarına yönelmeyeceği savını ileri sürmek yerinde olacaktır.

Bu doğrultuda yapılan bazı çalışmalar, iş güvenliği ile örgütsel aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Çalışanın kendisini

güvende hissettiği bir iş ortamının, örgütsel aidiyet algılarını desteklemesi beklenmektedir.

4.3.1.7. Çalışma Koşulları

Örgütlerde çalışanlara sunulan çalışma koşullarının, çalışanların tutum, davranış ve motivasyonları üzerinde etkili olduğu yapılan pek çok çalışma ile ortaya konulmaktadır. Çalışma ortamındaki olanak ve koşullara göre belirlenen çalışma koşullarının, çalışanların hem iş ortamlarında hem de iş ortamlarının dışındaki yaşam kalitesini ve refahını artırdığı buna bağlı olarak da çalışanlar üzerinde örgütsel aidiyeti artırıcı etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Rethinam ve Maimunah, 2008: 64).

4.3.1.8. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgütün sahip olduğu ve örgüt içerisinde yer alan çalışanların davranışlarını yönlendirme gücüne sahip değerler, inanışlar, normlar, alışkanlıklar, semboller ve eylemler bütünü olarak tanımlanabilir (Dinçer, 1998: 347). Örgütün sahip olduğu kültür, işgörenlerin beklentileri ile örgütün hedefleri arasında adeta bir köprü vazifesi görmekte ve örgütsel aidiyeti etkilemektedir. Çalışanlar arasında bir kimlik oluşumunu ortaya çıkarması ve örgütsel amaçlara katılım yönünde işgörenleri teşvik etmesi ile örgüt kültürü, örgütsel aidiyetin oluşumuna neden olmanın yanı sıra var olan aidiyetin güçlenmesine de neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2006: 76).

Örgüt kültürünün örgütsel aidiyet üzerindeki etkilerini inceleyen Erdem (2007), yapmış olduğu çalışmada örgütsel kültür tipleriyle, örgütsel aidiyet arasında var olan ilişkiye yoğunlaşmış ve örgütsel aidiyetin, örgüt kültür tiplerinin bazılarında pozitif, bazılarında ise negatif yönlü etkilendiğini ortaya koymuştur.

Lyons vd. (2006) tarafından özel, kamu ve yarı özel olmak üzere üç tür örgüt üzerinde yapılan çalışmada, örgüt yapısı ile çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan bu çalışmanın sonucunda özel sektör çalışmalarının örgütsel aidiyet düzeylerinin, diğer iki örgüt tipinde yer alan çalışanlara göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

4.3.1.9. İşin Niteliği

İş, çalışanların hayatında oldukça büyük etkilere sahiptir. Hemen hemen her gün kendisine verilen işi icra etmekle görevli olan çalışanın yapmış olduğu işin nitelikleri, çalışanın hayat kalitesi, mutluluk düzeyi ve içerisinde bulunduğu örgüte yönelik hisleri üzerinde oldukça etkilidir. Çalışanlar tarafından yapılan işin zorluk derecesi, icra edilen iş ile çalışanın özdeşleşme seviyesi, iş-işçi arasındaki uyum, işgörenin icra ettiği işten duyduğu tatmin ve motivasyon düzeyi vb. gibi işin niteliği ile ilişkili pek çok unsur, çalışanın örgütsel aidiyet seviyesini doğrudan etkileme gücüne sahiptir (İnce ve Gül, 2005: 71). Bu sebeple yönetim kademesi tarafından çalışanlar ile belli periyotlarda görüşmeler yapılmalı ve geri bildirim sistemleri inşa etmek suretiyle, işgörenlerden veriler toplanmalı ve elde edilen bu veriler ışığında işin niteliği ile ilgili gerekli adımlar atılmalıdır (Buhian ve Mengüç, 2002: 3). İcra edilen işin niteliğinin çalışanlar tarafından olumlu algılanması, örgütsel aidiyetin artırılmasında önemli bir role sahip olmaktadır.

4.3.1.10. Üstlenilen Rol

Bir örgüt içerisinde yer alan herkes, sahip olduğu statü ve pozisyona bağlı olarak kendisine biçilen role sahiptir ve bu rolü oynamak ile yükümlüdür. Yani çalışan, örgüt içerisinde bulunduğu pozisyon, üstlendiği sorumluluk ve kendisinden beklenen eylemler doğrultusunda örgütsel bir role sahip olmakta ve bu rolün gereklerini yerine getirmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 188-189).

Örgütsel aidiyet noktasında çalışanın üstlendiği rol ile uyumlu olması ve sahip olduğu rolün sınırları ve gereklilikleri hakkında bilgilendirilmesi oldukça önemlidir. İşgörenin rol ile uyumlu olmaması durumu olarak özetlenebilecek “Rol Çatışması” ve yine işgörenin sahip olduğu rol hakkında bilgilendirilmemesi şeklinde özetlenebilecek olan “Rol Belirsizliği” kavramları, çalışanın işe yabancılaşması, iş ile ilgili tatmin yaşayamaması ve örgütten uzaklaşarak aidiyet derecesinin azalmasına neden olan, rol ile ilişkili iki temel sorun olarak kendisini göstermektedir (Güçlü, 2006: 81).

Rol çatışmasının, çalışanlarda iş ortamından kaynaklı gerilimi arttırdığı ve duyumsanan içsel çatışma ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu, bunların yanı sıra

çalışanların örgüte duydukları güven ve iş tatminleri üzerinde negatif yönlü etkiye sahip olduğu konu ile ilgili yapılan çalışmalarca ortaya konulmaktadır (Güçlü, 2006: 81). Benzer bir şekilde çalışanın icra ettiği iş ile ilgili olarak yeteri kadar bilgilendirilmemesi, kendisine yönelik beklentilerin çalışan tarafından anlaşılması ve görevi ile ilgili net bir çerçevenin çizilmemiş olması, örgütsel aidiyet oluşumunu engelleme etkisine sahiptir (Balay, 2000: 61).

4.3.2. Bireysel Faktörler

Örgütsel aidiyet üzerinde etkili bir diğer faktör ise bireysel faktörler olarak adlandırılabilir. Bu bölümde örgütsel aidiyet üzerinde etkili olan bireysel faktörlerden, cinsiyet, yaş, medeni durum, din, eğitim, aile yapısı ve kıdem kavramları üzerinde durulmuştur.

4.3.2.1. Cinsiyet

Örgütsel aidiyetin cinsiyet ile olan ilişkisini tespit etmeye yönelik ilgili alan yazında pek çok araştırmacı tarafından çok sayıda çalışma yapılmıştır. Yapılan bu çalışmalardan elde edilen veriler, cinsiyet faktörü ile örgütsel aidiyet arasında net bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda kimi araştırmacılar kadınların örgütsel aidiyet derecesinin daha yüksek olduğunu ileri sürerken, kimi araştırmacılar ise erkeklerin örgütsel aidiyet derecelerinin daha yüksek olduğunu ileri sürmüştür.

Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha yüksek örgütsel aidiyete sahip olduğunu ileri süren araştırmacılar, bu duruma gerekçe olarak kadınların yüklendikleri ailevi roller, toplumsal tabular ve iş hayatında kadınların karşılaştığı engeller ile erkeklerin gelir elde etme yönündeki temel sorumlulukları şeklinde sıralamaktadır. Bunun tam tersi bir görüşle kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha yüksek örgütsel aidiyete sahip olduğunu ileri süren araştırmacılar ise bu görüşe gerekçe olarak, kadınların duygusal yapılarını, istikrarlı davranmalarını ve karşılaştıkları sorunların etkisinden daha hızlı kurtulabilme becerilerini sıralamaktadırlar (İnce ve Gül, 2005: 62).

4.3.2.2. Yaş

Yaş faktörü ile çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri arasındaki ilişkinin ele alındığı pek çok araştırma yapılmıştır. Her ne kadar kavramlar arasında farklı araştırmacılar tarafından farklı sonuçlar elde edilmiş ise de ilgili alan yazında, yaş artışı ile birlikte çalışanların örgütsel aidiyet düzeylerinin de artış gösterdiği kabulü ön plana çıkmaktadır.

Yaş ile örgütsel aidiyet arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu ileri süren araştırmacılar bu duruma aşağıda yer alan hususları gerekçe göstermektedirler (Tekin, 2002: 60-61);

- İlerleyen yaşlarda çalışanların alternatif iş olanaklarındaki azalma çalıştığı örgüte aidiyeti artırmaktadır,
- Uzun zaman içinde bulunulan örgütten ayrılıp yeni bir iş hayatına atılmanın ilerleyen yaşlarda riskli görülmektedir,
- Çalışanlar tarafından değişimlere ayak uydurmanın ilerleyen yıllarda daha zorlu bir hal alması,
- Daha tecrübeli çalışanların, görevlerini yerine getirirken sahip oldukları deneyim nedeniyle, daha fazla iş doyumunu ve tatmin elde etmeleri... gibi nedenlerin, yaş ilerledikçe çalışanlarda örgütsel aidiyet düzeyinde artışa neden olduğu ifade edilmektedir.

4.3.2.3. Medeni Durum

Örgütsel aidiyet ile çalışanın medeni durumu arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalar genel olarak bu iki kavramın birbirleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde evli çalışanların örgütsel aidiyet düzeylerinin, bekârlara görece daha yüksek seviyeli olduğu gözlemlenmiştir (Kaçmar vd., 1999: 979). Bu durumun nedeni, evli çalışanların yüklendikleri sorumlulukların bekâr çalışanlardan daha fazla olması ve mevcut işlerinden ayrılmanın ortaya çıkaracağı baskı ve maliyetin bekâr çalışanlardan daha şiddetli algılanması olarak açıklanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 64).

4.3.2.4. Din

Sosyal hayatın ve hem bireysel, hem de toplumsal davranışların temel belirleyicilerinden biri olan din ile çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik, Hrebiniak ve Alutto (1972: 560) tarafından yapılan bir araştırmaya göre çalışanların dini yönelimlerinin örgütsel aidiyet düzeyleri üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu ileri sürülmektedir.

Buna göre kişinin mensubu olduğu dinin norm ve değerlerinin yönlendirmesi ve sosyal etkiler, bireyi kanaatkâr olmak, daha fazlasını istemek, riski kabullenmek ya da reddetmek, aciziyet göstermek ya da savunma geliştirebilmek vb. gibi birçok davranışa yönelmenin temel belirleyicileri arasında yer almaktadır (Hrebiniak ve Alutto,1972: 561). Bu doğrultuda çalışan, inandığı dinin değerleri doğrultusunda içinde bulunduğu örgüte aidiyet duyumsayabilir ya da tam tersi bir tavır geliştirebilir.

4.3.2.5. Eğitim Seviyesi

Eğitim seviyesi ve örgütsel aidiyet arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların belirgin bir çoğunluğu bu değişkenler arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu ileri sürmektedir (Güçlü, 2006: 67).

Eğitim seviyesindeki artış ile örgütsel aidiyet arasında ters yönlü ilişki olduğunu ileri süren araştırmacılar bu duruma gerekçe olarak çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe olası iş alternatiflerinin artması, eğitim seviyesi yüksek çalışanların farklı beklentilere (ekonomik, hiyerarşik, saygınlık vb.) kapılmaları gibi faktörleri göstermektedirler (İnce ve Gül, 2005: 65).

4.3.2.6. Aile Yapısı

Çalışanın mensubu olduğu ailenin yapısal özelliklerinin örgütsel aidiyet üzerinde etkili olduğu araştırmacılar tarafından ileri sürülmektedir. Örgütsel aidiyete etki eden kişisel faktörlerden olan ve yukarıda üzerinde durulan medeni durumun örgütsel aidiyet noktasında çalışan üzerinde yarattığı etkiye benzer biçimde çalışanın sahip olduğu ailenin büyüklüğü ve yapısı da örgütsel aidiyet ile doğru orantılı bir ilişkiye sahiptir (Hrebiniak ve Alutto,1972: 567).

Çalışanın sahip olduğu ailedeki kişi sayısı ne denli fazla ise çalışanın üzerinde duyumsayacağı sorumluluk duygusu o kadar yüksek olacak ve çalışan işine yönelik daha fazla aidiyet hissedecektir (İnce ve Gül, 2005: 64). Bununla birlikte ailedeki bağımlı birey sayısı ile personel devri arasında negatif yönlü ilişki olduğu da ilgili alan yazında vurgulanmaktadır.

4.3.2.7. Kıdem

Çalışanların örgütte geçirdikleri süre ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasındaki ilişki alan yazında genel anlamda iki şekilde ele alınmaktadır. Bunlardan ilki çalışanın aynı pozisyonda geçirdiği yıl sayısına göre, diğeri ise yıllara göre farklı pozisyonlara geçiş yapması şeklinde incelenmiştir. Buna göre yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar değişiklik göstermekte, örgütte geçirdiği yıllar boyunca aynı pozisyonda kalan çalışanların kıdemleri ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında ters yönlü ilişki gözlemlenirken (Mathieu ve Zajac, 1998: 178), örgütte geçirdiği yıllarda farklı pozisyonlara terfi eden çalışanların kıdemleri ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir (Balay,2000: 58).

4.3.3. Çevresel Faktörler

Örgütsel aidiyet oluşumunu etkileyen örgütsel ve kişisel faktörlerin yanı sıra bir diğeri faktör de çevresel faktörlerdir. Çalışanların örgütsel aidiyet düzeyine etki eden çevresel faktörler, alternatif iş olanakları, ülke ekonomisi, çalışanın içerisinde bulunduğu sektör ve mevcut işsizlik oranları olmak üzere dört başlık altında ele alınabilir. Bu bölümde çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri üzerinde etkili olduğu düşünülen bu dört faktör hakkında bilgi verilmiştir.

4.3.3.1. Alternatif İş Olanakları

Çalışanların örgütlerine yönelik duydukları aidiyet düzeyini etkileyen önemli çevresel faktörlerin başında alternatif iş olanaklarının geldiğini ifade etmek gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005: 85). Konu ile yapılan çalışmalar incelendiğinde, alternatif iş bulma olasılığı yüksek olan bir çalışanın içerisinde bulunduğu örgüte yönelik duyumsadığı aidiyetin, iş bulma olasılığı düşük olan çalışanlara göre daha düşük seviyeli olduğu görülmektedir (Gilbert ve Ivancevich, 1999: 386).

Benzer bir yaklaşımla Balay (2000), özellikle ekonomik kriz dönemlerinde alternatif iş olanaklarının azalmasıyla birlikte çalışanların, içerisinde buldukları örgüte yönelik aidiyet düzeylerinde yükselme olduğunu ileri sürmekte ve bu dönemlerde çalışanlar üzerinde ortaya çıkan bu örgütsel aidiyet durumunu devam aidiyeti ile ilişkilendirmektedir (Balay, 2000: 67).

4.3.3.2. Ülke Ekonomisi

İnsanlar genel anlamda refah bir yaşam sürmek ve hem kendilerinin hem de ailelerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere gerekli olan ekonomik güce erişebilmek için çalışırlar. Ülke ekonomilerinde yaşanan olumlu ve olumsuz durumlar, hem işletmeler hem de bireyler üzerinde çeşitli etkiler ortaya koymaktadır. Örgütsel aidiyet bu etkilerden birisi olarak ifade edilmekle birlikte, ülkelerin ekonomik kriz yaşadıkları dönemlerde çalışanlar genellikle mevcut standartlarını korumak üzere adımlar atar ve içerisinde buldukları örgüte yönelik devam aidiyeti geliştirirler (İnce ve Gül, 2005: 85). Aksi bir senaryoda yani ülke ekonomilerinin refah dönemlerinde çalışanların, var olan standartlarını yükseltmek üzere hamleler yaptıkları ve mevcut alternatiflere yoğunlaşma eğilimi içersine girdikleri görülmektedir.

4.3.3.3. İçinde Bulunulan Sektör

Örgütler ve örgütlerin içerisinde yer aldığı sektörler dinamik bir akışın içerisinde yer alan unsurlar olarak tanımlanabilir. Zamanın işletmeler ve sektörler üzerinde oluşturduğu etki kimi zaman bu sektörler için avantaj kimi zaman ise içinden çıkılması güç krizlere neden olabilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 74). Bu noktadan hareketle çalışanın içinde yer aldığı sektörün durumu, diğer çevresel faktörlerden olan işsizlik oranında artış ya da azalış, ekonomik kriz ya da refah ve iş alternatiflerinde azalma veya artış gibi sonuçlar doğurabilmesi bakımından örgütsel aidiyete hem doğrudan hem de dolaylı etki edebilmektedir.

4.3.3.4. İşsizlik Oranları

İşsizlik en genel anlamda, çalışma yetkinliğine, uzmanlığına sahip olunmasına ve çalışmak istenmesine rağmen, ilgili iş kolunda çeşitli gerekçeler ile (iş kolunda doygunluk, ekonomik gerekçeler, sektörel sorunlar vb.) iş bulunamaması olarak

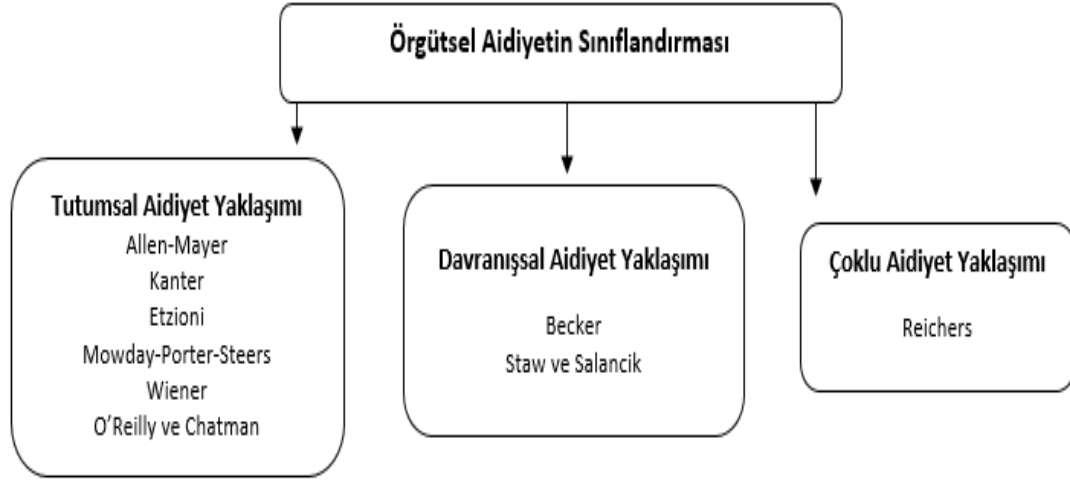
tanımlanabilir. Çalışanın örgütsel aidiyet düzeyine etki eden çevresel faktörlerden birisi de, mevcut dönemde çalışanın uzman olduğu iş kolundaki işsiz bireylerin oluşturduğu işsizlik oranlarıdır. İlgili iş kolunda var olan çalışan sayısındaki doygunluk, bu alanda hizmet etmek isteyen çalışanların iş bulabilirliğini zorlaştırmakta ve elde edilen işe yönelik yüksek seviyeli bir aidiyet oluşumuna neden olmaktadır (Gündoğan, 2009: 41). Bu durumun tam aksine ilgili iş kolunda uzman çalışan eksikliğinin yaşanması, işverenlerin çalışan bulmada zorluk yaşamaları durumunda ise çalışanların alternatif iş olanaklarındaki artış, duyumsanan örgütsel aidiyet düzeyinde azalmaya neden olmakta yani ters yönlü bir korelasyon oluşturmaktadır.

4.4. Örgütsel Aidiyet Kavramı İle İlgili Başlıca Sınıflandırmalar

Örgütsel aidiyet kavramını tanımlama ve sınıflama noktasında farklı araştırmacılar farklı kriter ve nitelikleri esas almak suretiyle birbirinden farklı yaklaşımlar ileri sürmüşlerdir. İleri sürülen bu yaklaşımları genel anlamda bazı araştırmacılar tarafından iki, bazı araştırmacılar tarafından ise üç başlık altında sınıflandırılmaktadır.

Bunlar; “davranışsal aidiyet”, “tutumsal aidiyet” olmak üzere kavramı iki başlık altında sınıflandıranlar (Güllüoğlu, 2011: 61; Güney, 2011: 288; Perçin ve Özkul, 2009: 32) ve bu iki başlığa ilave olarak üçüncü bir başlık olan “çoklu aidiyeti” de sınıflandırmaya dâhil eden ve kavramı üç başlık altında sınıflandıran (Güllüoğlu, 2011: 61) araştırmacıların yapmış olduğu sınıflandırmadır. Her ne kadar farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılmış ise de içerikleri incelendiğinde bu farklı yaklaşımların birbirini yanlışlamak üzere değil aksine birbirini tamamlamak saikiyle yapıldığı görülmektedir.

Bu çalışmada daha kapsayıcı olması bakımından üç başlıklı sınıflandırma olan davranışsal, tutumsal ve çoklu aidiyet sınıflandırmasına yer verilmiştir.



Şekil 4.2: Örgütsel Aidiyete Yönelik Başlıca Sınıflandırma Yaklaşımları

4.4.1. Tutumsal Aidiyet Yaklaşımı

Tutumsal aidiyet yaklaşımı, örgütsel davranış konulu çalışmalar yürüten araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılmasıyla dikkat çekmektedir. Kavramsal olarak tutum, bireyin etraflarında var olan bir olaya, konuya, canlı ya da cansız bir varlığa yönelik olarak, gösterdiği tepki ve eğilimi ifade etmektedir (Baysal ve Tekarslan, 1998: 299).

Tutumsal aidiyeti, kavram ile ilgili olarak araştırmacıların yoğunlaştıkları genel hatlar bağlamında tanımlamak gerekirse, “çalışanın, içerisinde bulunduğu örgüt ve bu örgütün hedefleri ile özdeşleşmesi neticesinde, bahse konu örgütte varlığını devam ettirmeye yönelik duyduğu arzu” şeklinde ifade edilebilir.

Tutumsal aidiyet, işgörenin içerisinde bulunduğu örgüte yönelik hissettiği duygusal yönelim ile ilgilidir (Gül, 2002: 41). Bahse konu bu aidiyet, çalışanın, örgütten elde edeceği bazı kazanımlar karşılığında kendisini örgüte bağlaması şeklinde ifade edilebilecek bir mübadele ilişkisini içermektedir (Güllüoğlu, 2011: 62).

Tutumsal aidiyet sınıflandırması ile ilgili yaklaşımlar, bu aidiyet şeklinin oluşumu ile ilgili öğeleri, ortaya çıkış şekillerini ve bu aidiyetin oluşumuna etki eden neden ve sonuçları belirleyip tanımlamaya yöneliktir. Tutumsal aidiyet sınıflandırmasına katkı sunan araştırmacılardan bazıları, Allen-Mayer, Kanter, O'Reilly-Chatman, Etzioni, Mowday-Porter-Steers ve Wiener şeklinde sıralanabilir.

4.4.1.1. Allen-Mayer 'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Allen ve Meyer, örgütsel aidiyet kavramı üzerine öncü çalışmaları yapan ve 1990'lı yıllardan itibaren ilgili kavramın gelişimine en fazla katkıyı sunan araştırmacılardandır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 429). Allen ve Meyer, örgütsel aidiyet kavramını, örgüt ile çalışan arasındaki ilişki bağlamında ele almakta ve çalışanın örgüt içerisindeki varlığını devam ettirme düşüncesi ile örtüşen psikolojik bir süreç şeklinde ifade etmektedirler (Kılıç, 2008: 66).

Allen ve Mayer örgütsel aidiyet kavramını, çalışanların tutumsal perspektifinden ele almış ve ilgili alan yazında sıklıkla kullanılan normatif, duygusal ve devam aidiyeti sınıflandırmasını yapmışlardır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 429). Allen ve Mayer tarafından yapılan bu üçlü aidiyet sınıflandırmasına göre ilgili alt boyutlar aşağıda kısaca tanımlanmaktadır.

Duygusal Aidiyet: Çalışanların içerisinde buldukları örgüte manevi bir aidiyet duymaları, örgütün hedef, amaç ve değerlerine inanıp bunlarla özdeşleşmesi olarak ifade edilebilecek olan duygusal aidiyet, çalışanın örgüte katılım, sadakat ve özveride bulunma gibi sonuçlar ortaya koymaktadır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 429). Yapılan çalışmalar, duygusal aidiyet neticesinde çalışanlarda yüksek düzeyli iş performansı ile düşük düzeyli işten ayrılma niyeti ve devamsızlık gibi çıktıların görüldüğünü ileri sürmekte, örgütler bakımından bu aidiyet şeklinin oldukça önemli olduğunun altını çizmektedir. Duygusal aidiyet gösteren çalışanlarda örgüte adanma eğiliminin gözlenmesi, bu çalışanların kendilerinden beklenenden daha fazla performans sergileme eğiliminde olmalarına neden olmaktadır (WeiBo, Kaur ve Jun, 2010: 14-15).

Devam Aidiyeti: Çalışanın içerisinde yer aldığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkabilecek risk ve maliyetlere odaklanıp, bu durumun muhtemel olumsuzluklarına katlanmaktan kaçınmak için örgüt içerisindeki varlığını devam ettirme isteği, devam aidiyeti şeklinde tanımlanabilir.

Çalışan bakımından çıkar odaklı bir tutum ile ortaya çıkan devam aidiyeti, işgörenin örgütten elde ettiği kazanımların, örgütten ayrılması durumunda elde edeceği kazanımlardan büyük olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Devam aidiyetinde çalışan duygularıyla değil mantığıyla hareket etmekte ve duygusal aidiyette benzer

biçimde örgütten ayrılma eğilimleri azalma göstermektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 184).

Devam aidiyetinde önemli olan nokta, duygusal aidiyetin aksine çalışanın herhangi bir özdeşleşme neticesinde değil, örgüte yaptığı yatırımlar sonucu elde ettiği kazanımları kaybetme korkusu çerçevesinde bir aidiyet geliştirmiş olmasıdır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 430).

Normatif Aidiyet: Bu aidiyet türü, çalışanların etik ve ahlaki nedenler bağlamında örgütte kalmayı istemelerini ifade etmektedir. Kimi zaman bazı işgörenler, örgütten ayrılmaları durumunda, işverenlerinin ve örgütlerinin bu durumdan olumsuz etkilenebileceği düşüncesi ile örgüt içerisindeki varlıklarını bir görev ve sorumluluk bilinciyle devam ettirmeyi seçerler (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017: 430). Bu tür bir aidiyet, çoğunlukla çalışanın örgütten ayrılması için var olan birçok nedeni bastırıp, çalışanın örgüt içerisindeki varlığını devam ettirmesi için yeterli olabilmektedir.

Meyer vd. (2002) tarafından yapılan bir çalışma, normatif aidiyetin de çalışan performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu ortaya koymakta, ancak bu aidiyet türünün neden olduğu çalışan performansının, duygusal aidiyet türünden az iken, devam aidiyetinin oluşturduğu çalışan performansından çok olduğunu ifade etmektedirler.

Normatif aidiyet ile ilgili farklı bir çalışma da Sürgevil (2007) tarafından yapılmış, bu çalışma neticesinde normatif aidiyetin örgüt yararına olmayan bazı çıktıları üzerine odaklanılmıştır. Bu çalışmaya göre normatif aidiyet düzeyi yüksek çalışanlar, örgüte mutlak bir aidiyet duymamakta, örgütle özdeşleşme ve bunu yaparken kendi değerlerinden de taviz vermeme çabası içinde olmaktadır (Sürgevil, 2007: 51). Bu durum işgörenin verimliliğine etki etmekte ve verimsiz iş çıktılarının oluşumuna neden olabilmektedir.

4.4.1.2. Kanter 'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Kanter'in tutumsal bakış açısıyla ele aldığı örgütsel aidiyet yaklaşımı, çalışanların kişisel deneyimleri ve örgütsel ihtiyaçları üzerine kurgulanmıştır. Bu yaklaşıma göre aidiyet, işgörenin kişilik sistemi ile örgütün sahip olduğu sosyal sistem içerisinde meydana gelmektedir. Bu iki sisteminde kendi içerisinde alt bileşenleri olduğunu

ifade eden Kanter, kişisel sistemin bileşenlerini, normatif, bilişsel ve duyuşsal olmak üzere üç boyutla, sosyal sistemin bileşenlerini ise takım içerisinde birlik, sosyal kontrol ve sosyal sistemin devamı olmak üzere yine üç boyut ile açıklamaktadır (Yavuz, 2008: 72).

Kanter, örgütün işgörenler üzerinde oluşturduğu davranışsal talepler sonrasında işgörenler de üç tür örgütsel aidiyet türünün ortaya çıktığını ifade etmekte ve bunları “Devam Aidiyeti”, “Birlik Aidiyeti” ve “Kontrol Aidiyeti” şeklinde adlandırmaktadır (Kanter, 1968: 502). Bu aidiyet türleri şu şekilde açıklanabilir;

Devam Aidiyeti: Çalışanların örgütün varlık ve devamlılığının sağlanabilmesi için örgüte olan üyeliklerini devam ettirip, kendilerini örgüte adanmaları neticesinde ortaya çıkan aidiyet türü şeklinde tanımlanabilecek olan devam aidiyetinin temelinde çalışanın, örgütten ayrılması ile katlanması gereken maliyetlere katlanmak istememesi düşüncesi yatmaktadır (Ersoy, 2007).

Birlik Aidiyeti: Bu aidiyet türü ise çalışanların, içerisinde buldukları gruba sosyal ilişkiler bağlamında aidiyet duyumsamayı ifade etmektedir. Birlik aidiyetinin altında yatan temel nedeni, çalışanın örgütten ayrılması durumunda, içerisinde yer aldığı sosyal yapıdan kopma korkusu şeklinde ifade edilebilir. Birlik aidiyetinde işgören, sırf içinde bulunduğu sosyal yapıdan kopmamak için örgüt üyeliğini devam ettirme yönünde bir eğilim göstermektedir.

Birlik aidiyeti yüksek çalışanlar, örgüte mensup üyeler ile kurdukları ilişkiler neticesinde duygusal doyuma ulaşmakta, ben yerine biz düsturuyla hareket etmektedirler. Bu durum örgüt içerisinde yaşanan çatışmaları azaltmakta, kolektif bir bilinç oluşturmakta, örgüte duyulan aidiyet ve sadakati arttırmaktadır (Kanter, 1968: 502). Örgütsel anlamda büyük faydaları olan birlik aidiyeti oluşturmak maksadıyla örgütler, üniforma, rozet, flama gibi çeşitli sembollerle birlikte, oryantasyon uygulamaları, birlik aktiviteleri gibi faaliyetlerle çalışanlar arasında birlik aidiyeti oluşturmaya çalışmaktadırlar.

Kontrol Aidiyeti: Örgütsel aidiyet kavramını tanımlayıp sınıflandırmada tutumsal bakış açısını benimseyen Kanter’in örgütsel aidiyet kavramı ile ilgili sınıflandırmalarının sonuncusu ise kontrol aidiyeti olarak adlandırılmaktadır. Kontrol aidiyeti, çalışanın içerisinde bulunduğu örgüt tarafından belirlenen değer, norm, emir

ve yasaklara yönelik duyumsadığı aidiyeti ifade etmektedir (Gül, 2002: 43). Bu aidiyet türünde çalışan, örgütün tanımladığı denetim ve kontrol mekanizmalarına bağlıdır ve bu normlar kapsamında, örgütün istediği doğrultuda davranış sergiler.

4.4.1.3. Etzioni'nin Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Örgütsel aidiyet kavramı ile ilgili tanımlayıcı, sınıflandırıcı ve yönlendirmeci çalışmaların öncülerinden biri olan Etzioni (1961), örgütsel aidiyet kavramını “Örgütsel Katılım” kavramıyla açıklamıştır. Bu bağlamda Etzioni örgütsel aidiyeti, çalışanların örgütsel normlara uyumu ve örgütün çalışanlar üzerinde sahip olduğu yetki ve güç odağında değerlendirmektedir (Güllüoğlu, 2011: 63).

Etzioni, çalışanların örgüte katılımlarının üç farklı şekilde gerçekleşeceğini ileri sürmekte ve çalışanların örgütsel katılım farklılıkları kapsamında örgütsel aidiyet kavramını tanımlama yoluna gitmektedir. Çalışanların örgüte katılımları noktasında yapılan sınıflandırma, ahlaki katılım, hesaplı katılım ve yabancılaştırıcı katılım şeklinde adlandırılmaktadır.

Ahlaki Aidiyet: Çalışanın örgüt değerleri, amaç ve hedefleri ile özdeşleşmesi ve örgütsel otoriteyi içselleştirip, kendisini örgütüne adanması durumunda ortaya çıkan aidiyet olarak tanımlanabilir. Ahlaki aidiyette çalışanın örgüte duyduğu aidiyet, ödül ve kazanımların oranından etkilenmez (Zangaro, 2001: 14).

Bu aidiyet türünde çalışan, örgütüne değer vermekte ve yapılan işe saygı duymakta, üzerine düşen görevi de bu doğrultuda yerine getirmektedir. Ahlaki aidiyetin seviyesi, örgütsel değerler ile çalışanın bireysel değerlerinin örtüşme seviyesi ile doğru orantılı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Güney, 2011: 283).

Hesaplı Aidiyet: Bu aidiyet türü, örgüt ile çalışanın arasındaki çıkar alış-verişine dayalıdır. Karşılıklı aidiyet düzeyinin düşük olduğu bu katılım şeklinde çalışan, örgüte sunduğu katkılar neticesinde elde ettiği kazanım doğrultusunda aidiyet hissetmektedir. Çalışanların yaptıkları görev karşılığında elde ettikleri kazanım ve ödüllerin miktarı arttıkça, örgütlerine duydukları aidiyetin seviyesi de artış göstermektedir (Güllüoğlu, 2011: 64). Çıkar, hesaplı aidiyetin temel belirleyicisidir.

Yabancılaştırıcı Aidiyet: Bu aidiyet türü çalışanın bireysel davranışının, içerisinde bulunduğu örgüt tarafından zoraki bir şekilde kısıtlandığı, kendisini ifade etme

imkânı bulamadığı durumlarda ortaya çıkmakta ve örgüte karşı olumsuz bir eğilim ile kendisini göstermektedir. Bu katılım türünde çalışan, başka bir seçeneğinin olmaması ya da örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkması muhtemel olumsuzlukları göze alamadığında örgüt üyeliğini devam ettirmektedir. Yabancılaştırıcı aidiyette çalışan, örgütsel değer ve normlara saygı duymamakta ve kendisi örgüt ile özdeşleştirmemektedir (Güçlü, 2006: 16). Gelecek ve risk kaygısı bu aidiyet türünde temel belirleyicidir.

Etzioni, örgütsel güç ve çalışan uyumu bağlamında ele aldığı bu yaklaşımda örgütlerin çalışanlar üzerinde kullandığı güç ile çalışanın örgüte duyduğu aidiyet ilişkisinde üç farklı güç kullanımından söz etmekte ve yukarıda sözü edilen bu üç aidiyet türü ile örgüt tarafından kullanılan bu güç türlerini ilişkilendirmektedir (Güney, 2011: 284). Buna göre örgüt tarafından kullanılan normatif gücü, ahlaki aidiyet ile mükâfatlandırıcı gücü, hesaplı aidiyet ile ve son olarak zorlayıcı gücü, yabancılaştırıcı aidiyet ile ilişkilendirmektedir.

4.4.1.4. Mowday, Porter ve Steers' in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Mowday, Steers ve Porter (1982) örgütsel aidiyeti, kendilerinden önce yapılan çalışmalardan yola çıkarak, çalışanın bir örgütün amaç, hedef ve değerleriyle özdeşleşmeleri ve örgüt ile aralarında oluşan ilişkinin göreceli gücü şeklinde ifade etmektedirler.

Mowday, Porter ve Steers tarafından ileri sürülen bu aidiyet yaklaşımı temel manada üç faktör ile betimlenebilir. Bunlar;

- Çalışanın içerisinde yer aldığı örgütün değer ve hedeflerine kuvvetle inanması ve kabullenmesi,
- Çalışanın örgüt yararına anlamlı bir özveri ve harcamaya arzu duyması,
- Çalışan tarafından örgüt üyeliğini devam ettirmeye dönük istek duyma.

Bu noktadan hareketle, bu yaklaşıma göre örgütsel aidiyeti, çalışan ve örgüt arasında anlamlı bir ilişki ve çalışanların örgüte katkı sunma noktasında istek duymaları şeklinde tanımlamak mümkündür (Güllüoğlu, 2011: 66). Bu tanımda ifade edilen aidiyetin duygusal temelli olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır.

Bu yaklaşıma göre örgütsel aidiyetin, tutumsal ve davranışsal aidiyet olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Her ne kadar araştırmacılar bu tür bir ayırmadan söz etmişler ise de, bu iki boyutun birbiri ile çeşitli noktalarda ayrılmaz bir ilişkisinin olduğunu belirtmiş ve bu boyutlara ilave olarak psikolojik unsurlarında değerlendirilmesi gerekliliğini vurgulamışlardır (Reichers, 1985: 468).

Tutumsal Aidiyet: Çalışanın örgütsel değerlere inanç duyması ve kendisini bunlarla özdeşleştirilmesi neticesinde ortaya çıkan çalışma istekliliği tutumsal aidiyet şeklinde tanımlanabilir. Bu aidiyet türünde çalışan ile örgütün değer ve hedeflerinin birbirleri ile uyum içerisinde olması esastır ki bu aidiyetin derecesi bu uyum ile doğru orantılı değişmektedir.

Mowday, Porter ve Steers, tutumsal aidiyetin, çalışanın örgütsel değerlerle özdeşleşmesi, işi ile ilgili özveride bulunup, yüksek oranlı bir katılım göstermesi ve kendisini örgüte ait hissedip sadakat duyması gibi bileşenlerden oluştuğunu vurgulamaktadırlar.

Davranışsal Aidiyet: Bu aidiyet türü, bireyin örgüt ile olan ilişkilerinden ziyade, kendi davranışlarını odak alması neticesinde gelişmektedir. Çalışan, bir davranışta bulduktan sonra (İşe erken gelme, mesai saatinden sonra da çalışma, sürekli yaptığı işi devam ettirme vb.) çeşitli sebeplerle bu davranışı pekiştirmekte ve zamanla bu davranışa yönelik aidiyet göstererek sürekli bu davranışı sergileme eğilimi göstermektedir (Balay, 2000: 24).

Araştırmacılar, örgüt menfaatleri söz konusu olduğunda, tutumsal aidiyetin örgüt için daha fazla fayda barındırdığını ifade etmekte ve örgütlerin tutumsal aidiyet oluşumuna katkı sunacak uygulamalar geliştirmesinin önemi üzerinde durmaktadırlar (Güllüoğlu, 2011: 66).

4.4.1.5. Wiener'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Örgütsel aidiyet kavramına tutumsal bakış açısıyla yaklaşan Weiner (1982), çalışanları örgütsel aidiyetlerini iki boyutla ele almış ve bunları araçsal aidiyet ile moral aidiyeti şeklinde adlandırmıştır (Wiener, 1982: 418). Aşağıda bu aidiyet türleri üzerinde durulmaktadır.

Araçsal Aidiyet: Weiner, araçsal aidiyeti, çalışanın kişisel çıkar ve faydasını ön planda tuttuğu aidiyet şekli olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre örgüt, çalışanın istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamakta, işgören ise bunlar karşılığında örgüte hizmet etmektedir. Çıkar ilişkisi olarak tanımlanabilecek bu aidiyet türünde çalışan, elde ettiği faydanın miktarının artmasıyla birlikte örgüte daha yoğun bir aidiyet hissetmektedir.

Örgüt tarafından ihtiyaçları karşılanan ve fayda elde eden çalışanlar, bu ilişkinin devam edebilmesi için, örgütün varlığının devam etmesi gerekliliğinin farkındadırlar ve aslında kendi faydaları için örgüte hizmet edip, örgütsel hedefler doğrultusunda hareket ederler (Wiener, 1982: 420). Bu durum içsel bir baskının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Moral Aidiyeti (Normatif Aidiyet): Bu aidiyet türünde çalışan için aidiyet çıkar odaklı değil, tamamen psikolojik bir temel üzerinde şekillenmektedir. Örgüt hedef ve değerleriyle özdeşleşen çalışan, içselleştirdiği bu amaç ve hedeflere ulaşılabilmek için içsel bir baskı duymakta ve yoğun bir emek ortaya koymaktadır.

Weiner, çalışanlarda olması gereken ideal aidiyet türünün moral aidiyeti olduğunu ileri sürmektedir. Çünkü moral aidiyetinde çalışan tamamen örgütle özdeşleşme neticesinde örgüt yararına faaliyetlerde bulunurken, araçsal aidiyette çalışan kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmekte ve örgütü yönlendirmektedir.

Etzioni ile benzerlik gösteren aidiyet yaklaşımıyla Weiner, önemli bir söylemde bulunmakta ve araçsal aidiyetin bir süreç olduğunu ifade ederek, zaman içerisinde araçsal beklentilerin, yerini normatif değerlere terk edebileceğini ve araçsal aidiyetin, moral aidiyetine dönüşebileceğini ifade etmektedir (Wiener, 1982: 421).

4.4.1.6. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman tarafından ileri sürülen örgütsel aidiyet yaklaşımı, çalışanların psikolojik yapıları temellinde şekillenmiştir. Bu bağlamda O'Reilly ve Chatman çalışanların örgütlerine yönelik duyumsadıkları psikolojik aidiyetlerini üç boyutta ele almışlardır. Bunlar; özdeşleşme, uyum ve içselleştirme boyutlarıdır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

Uyum: Uyum boyutu, çalışanın ödül ve kazanımlar elde edebilmek için, örgüt tarafından kendisinden istenilen davranışlar sergilemesi şeklinde ifade edilebilir. Bu boyutta çalışan için ödüllerin çekiciliği ve cezaların iticiliği davranışın belirleyicisidir.

Özdeşleşme: Örgütsel aidiyetin bu boyutu, çalışanların örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlarla tatmin edici niteliğe sahip bir ilişkiyi kurup, sürdürme eğilimi ortaya çıktığında kendini göstermektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

İçselleştirme: Araştırmacılar tarafından örgütsel aidiyetin sonuncu boyutu olan içselleştirme boyutu, tam anlamıyla kişi ve örgüt arasındaki değer eksenli uyum ile ilişkilendirilmektedir (Balay, 2000: 30). Çalışan, örgüt ve örgütte yer alan diğer bireyler ile uyumu yakaladığında, örgütsel aidiyet duyumsamaktadır.

4.4.2. Davranışsal Aidiyet Yaklaşımı

Vroom'un beklenti teorisinden etkilenen ve sosyal-psikologlar tarafından ileri sürülmüş olan davranışsal aidiyet yaklaşımı, örgütten ziyade bireye odaklanan bir bakış açısına sahiptir. Davranışsal aidiyet yaklaşımı, bir bireyin bir davranışı sergilemesinden sonra, çeşitli etken ve faktörler nedeniyle davranışını devam ettirdiği ve bu davranışa bağlandığını ileri sürmektedir. Davranışsal yaklaşıma göre çalışan, örgüte yaptığı yatırımlar ve sahip olduğu alışkanlıklar nedeniyle örgütte kalma isteği duymaktadır.

Davranışsal aidiyet yaklaşımı, çalışanların içerisinde yer aldıkları örgüte yönelik uyum sağlama seviyelerine ve geçmiş deneyimleri bağlamında, örgüte duyumsadıkları aidiyet süreçleri ile ilgilenmektedir. Bu yaklaşımda çalışanların bir örgütte uzun sayılabilecek bir süre kalmaları neticesinde ortaya çıkabilecek sorunlar ile bu sorunlarla başa çıkma yöntemleri önem arz etmektedir (Bayram, 2006: 125).

Çalışanın yer aldığı örgütten ayrılma ya da örgüt üyeliğini sürdürme eğilimleri, sahip olduğu beklenti ve değerlerinin bir sonucudur. Bahse konu bu beklenti ve değerler çevresel faktörler (fırsatlar, duyumsanan destek, maliyetler vb.), yapısal faktörler (otonomi, iş stresi, terfi, ücret vb.) ve psikolojik faktörlerce (duygulanım, katılım, karşılanan beklentiler vb.) şekillenmektedirler (Güllüoğlu, 2011: 72).

Davranışsal aidiyet alanında genel kabul görmüş iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; Becker ve Staw-Salancik Yaklaşımıdır.

4.4.2.1. Becker'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Becker, örgütsel aidiyet kavramını kendisi ile özdeşleşen Yan-Bahis kavramı ile açıklamaya çalışmıştır. Bu kavrama göre çalışanlar, içerisinde yer aldıkları örgütten ayrılma eğilimine girdiklerinde, örgütte buldukları süre boyunca edindikleri kazanımları kaybedeceği ve bu durumun zaman, para, çaba gibi maliyet olarak nitelendirilebilecek kayıplara neden olacağı düşüncesi ile örgüt üyeliklerini devam ettirmektedirler (Naktiyok, 2015: 64).

Becker, bahse konu bu maliyetleri, çalışanın örgütte kaldığı süre boyunca edindiği birikimler olarak ele almakta ve bu durumu “Yan-Bahisler” (Side-Bet) terimi ile adlandırmaktadır. Yan-bahis yaklaşımı örgütsel aidiyeti, çalışanın tutarlı ve anlamlı bir davranışı sergilemekten vazgeçmesi durumunda ortaya çıkabilecek kayıpları düşünerek, bu davranışları devam ettirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Naktiyok, 2015: 65). Bu bağlamda, örgütten ayrılma durumunda kayba konu olan yatırımların, edinimlerin ve ödüllerin büyüklüğü oranında yan-bahis kavramı desteklenir ve çalışanın örgüte yönelik hissettiği aidiyetin derecesi artar (Liou ve Nyhan, 1994: 101).

Becker, çalışanların örgütsel aidiyet göstermesine sebep olan yan-bahis kaynaklarını dört sınıfta değerlendirmektedir. Bunlar; “sosyal roller”, “sosyal etkileşimler”, “toplumsal beklentiler” ve “bürokratik düzenlemeler” şeklinde sıralanmaktadır.

Sosyal Roller: Yan-bahis kaynaklarından biri olan sosyal roller, çalışanın içerisinde yer aldığı örgütün sosyal yapısına alışıp, uyum sağlaması, bununla birlikte başka bir sosyal yapıya alışmayı, uyum sağlayıp yeni bir rol üstlenebilmeyi olumsuz bir durum olarak algılaması şeklinde örgütsel aidiyete etki etmektedir (İlsev, 1997: 31).

Sosyal Etkileşimler: Çalışanların davranışları, örgüt içerisindeki sosyal yapı ile bağdaşmadığında, örgüt içerisindeki kolektif yapıya dâhil olabilmek için bahse konu çalışanlar davranış değişikliğine gidebilmektedir. Diğer çalışanlara kendisini kabul ettirebilmek ve içerisine girdiği grupta varlığını devam ettirebilmek içinde bu davranışları sürdürmekte ve bir müddet sonra bu davranışları içselleştirmektedir

(Güllüoğlu, 2011: 73). Ortaya çıkacak bir sosyal ortam değişimi, bireyin davranışlarında yeniden bir farklılaşmaya neden olabileceğinden, birey mevcut durumunu koruma eğilimi göstermektedir.

Toplumsal Beklentiler: Bireyin mensubu olduğu çevreye ilişkin üzerlerinde hissettikleri sosyal ve manevi değerlerin oluşturduğu kısıtlayıcı ve baskılayıcı etkilerdir. Toplumun bireyden sergilemesini beklediği bir takım davranışlar bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 52). Bu bağlamda birey bu beklentileri karşılayabilmek adına değer yargılarını ve davranışlarını şekillendirecek ve bu duruma zarar verebilecek her türlü eylemden uzak duracaktır.

Bürokratik Düzenlemeler: Çalışanın içerisinde yer aldığı örgütün bürokratik ve yapısal özellikleri, örgütten ayılma eğiliminde olan bir çalışanın örgüt üyeliğinin devam ettirmesi noktasında bir baskı unsuru olabilir. Çeşitli örgütsel kural ve uygulamalar, çalışanın örgütten ayrılması ile ortaya çıkabilecek kayıpların miktarına etki ettiğinden, birey bu bürokratik etkenler sebebiyle örgütten ayrılmaktan imtina edebilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 51). Bu duruma örnek olarak, çalışanın maaşından her ay kesilen kıdem tazminatının, örgütte istifa durumunda kaybedilecek olması verilebilir.

4.4.2.2. Staw ve Salancik'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Staw ve Salancik, çalışanların örgütsel aidiyetleri üzerinde etkili olan psikolojik süreçlerin çok boyutlu bir role sahip olduğunu ve aldıkları kararlarda sergiledikleri davranışlarda psikolojik götürülerin temel belirleyici olduğunu ileri sürmüşlerdir (Güllüoğlu, 2011: 74). Bu bağlamda Staw ve Salancik, tutumsal aidiyete karşılık olarak davranışsal aidiyet önermektedirler.

Salancik'e göre aidiyet, çalışanın işe başlaması ile ortaya çıkmaktadır ve çalışanın işe bağlanmasına neden olan bir takım etkenler bulunmaktadır. Bu etkenler; "davranışın görünürlüğü", "davranışın geri döndürülmezliği" ve "bireysel iradedir". Birey bu özellikler bağlamında, yaptıkları işe ve ortaya çıkacak sonuçlara daha fazla ya da daha az aidiyet gösterebilirler (Salancik, 1977: 67).

Davranışın Görünürlüğü: Salancik'in davranışın görünürlüğünden kastı, bireyin bir işi yapması ya da bir amaca yönelik eylemde bulunmasının, toplumsal duyurulması

ve diğlerleri tarafından bilinmesi, o işin ya da eylemin yapılma ihtimalini yükseltmektedir. Bunun temel nedeni Salancik tarafından toplumsal baskı ve dışlanma korkusu olarak açıklanmakta ve çalışanların bazı durumlarda gönülsüzde olsa örgüt üyeliklerini devam ettirme eğilimlerinin altında yatan temel nedenlerden birini bu şekilde açıklamaktadır (Güney, 2011: 287).

Davranışın Geri Döndürülemezliği: Bir davranışın sergilenmesi sonrasında geri alınamazlığı ve değiştirilemezliği, bireyin bu davranışın neticelerine katlanması sonucunu doğurmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 54). Örnek olarak, bireyin dâhil olduğu örgütle yaptığı bir iş sözleşmesinin gereği olarak, bu sözleşme hükümlerine bağımlı kalma zorunluluğu, bağımlı kalmadığında karşılaşacağı hukuki yaptırımların kişi üzerindeki psikolojik baskısı, bireyin bu sözleşmeye sadık kalmasını sağlayabilmektedir.

Bireysel İrade: Bireyin bir işi kendi irade ve isteğiyle yapması durumunda, ortaya çıkacak sorumluluk ve yükümlülükleri kabul etmesidir. Bu durum bireyi bahse konu işe bağlayan bir niteliğe sahiptir (Doğan, 2013: 57). Davranışa neden olan bireysel irade ile ortaya çıkan kişisel sorumluluk ise birey ile davranışı ayrılmaz biçimde birbirine bağlamaktadır.

Staw ve Salancik tarafından ileri sürülen davranışsal aidiyet yaklaşımında, tutum ile davranış arasında belli bir uyum bulunması gerekliliğinden söz edilmektedir. Araştırmacılara göre bireyin tutum ve davranışı arasında uyumun olmaması durumunda huzursuzluk yaşanmakta ve kişi bu davranışından ötürü stres ve gerilim duyumsamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 54). Bahse konu bu durumun tam tersine bireyin sergilediği davranış ve tutumu arasında uyumun sağlanması neticesinde, aidiyet oranının yoğun biçimde bir artış gösterdiği araştırmacılar tarafından ileri sürülmektedir.

4.4.3. Çoklu Aidiyet Yaklaşımı

Örgütsel aidiyet kavramına yönelik son sınıflandırma “çoklu aidiyet yaklaşımı” olarak adlandırılmaktadır. Çoklu aidiyet yaklaşımının temel fikri, örgüt içerisinde yer alan çalışanlar üzerinde etkili, farklı çok sayıda etkenin olduğu ve çalışanların bu etkenlere karşı farklı düzeylerde aidiyet geliştireceğidir (Balay, 2000: 28). Farklı bir

ifadeyle bu yaklaşım, bir çalışan üzerinde etkili olan aidiyet nedeninin, farklı bir çalışan için geçerli olamayabileceği düşüncesi üzerine temellendirilmiştir.

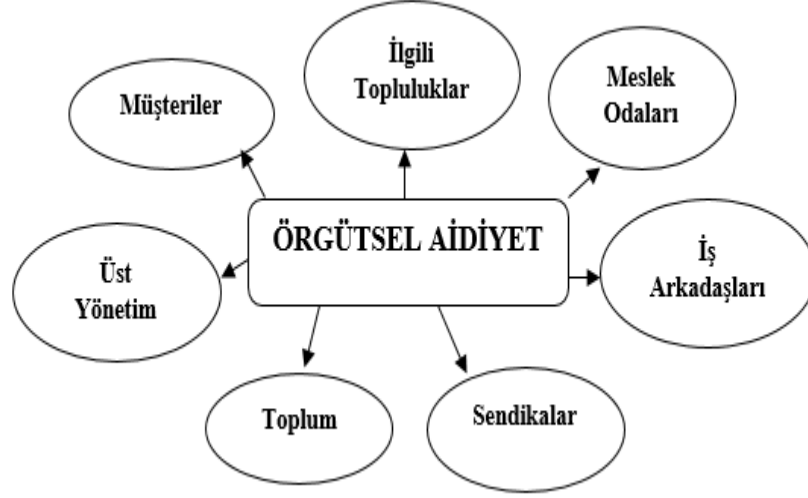
4.4.3.1. Reichers'in Örgütsel Aidiyet Yaklaşımı

Örgütsel aidiyet kavramına yönelik son sınıflandırma olan çoklu aidiyet yaklaşımını alan yazına kazandıran Reichers, her bir bireyin, birbirinden farklı ve kendine has özellikleri olmasına rağmen aynı etkenden, aynı şekil ve düzeyde etkilenmelerinin mümkün olmayacağı iddiasında bulunmaktadır. Reichers'e göre mevcut örgütsel aidiyet yaklaşımları örgütsel aidiyet kavramını açıklama noktasında yetersiz kalmakta ve örgüt içerisindeki makro yapılara odaklanmamaktadır (Reichers,1985: 467).

Bu bağlamda araştırmacı, örgütsel yapıya yönelik makro yaklaşımların yanı sıra, referans grubu ve rol teorisi merkezli araştırmalarla kavramın araştırılmasının daha doğru veriler sunacağını ileri sürmüştür. Reichers, "insan neye aidiyet duyar" sorusuna verilecek cevabın sadece örgütsel hedefler ile sahip olunan değerler bağlamında verilemeyeceğini, bu sorunun cevabının bulunabilmesi için öncelikle kişi ya da grupların tanınması ve bunların çoklu aidiyet odaklarının tespit edilmesi gerekliliğini vurgulamıştır (Balay, 2000: 29).

Çoklu aidiyet yaklaşımı doğrultusunda Reichers, tutumsal ve davranışsal aidiyet yaklaşımlarından farklı olarak, örgüt içerisinde yer alan farklı etkenlerin, çalışanlar üzerinde farklı seviyelerde aidiyet türlerinin oluşumuna neden olabileceğini ileri sürmektedir. Burada anlatılmak istenen örgüt içerisinde yer alan çeşitli unsurların, çalışanların bireysel değerleri ile özdeşleşmeleri neticesinde, aidiyet oluşumunun sağlanacağı ve ortaya çıkan aidiyetin her çalışan için kendi değer anlayışı ile ilişkili olmak üzere farklılık arz edeceğidir.

Bahse konu bu etkenler, yöneticiler, müşteriler, iş arkadaşları, dış çevre, içinde bulunulan sektör vb. şeklinde sıralanabilir.



Şekil 4.3: Çoklu Örgütsel Aidiyet Modeli

Kaynak: A.E. Reichers, (1985), "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.10, No.3. ss. 472

Çoklu örgütsel aidiyet yaklaşımında, örgütün amaç ve değerleri üzerine kurgulanan bir örgütsel aidiyet modeli yerine, örgütsel amaç ve değerlerin, çalışanın örgütsel aidiyeti üzerinde etkili faktörler şeklinde ele alınması gerekliliği vurgulanmıştır (Balay, 2000: 24-33). Reichers tarafından oluşturulan bu model yukarıda, Şekil 4.3. de göstermektedir.

Çoklu örgütsel aidiyet kavramını özetlemek gerekirse, bir çalışan tarafından örgüte duyulan aidiyetin, bir başka çalışan tarafından duyulan aidiyetten farklı olabileceği öngörüsü şeklinde ifade edilebilir. Buradaki temel belirleyici, farklı kişilik yapıları gereği, farklı etkilere verilen farklı tepkilerdir (Reichers, 1985: 467). Reichers, kurumun sahip olduğu tüm faktörlerin çalışan üzerinde etkili olduğunu, çalışanların bu faktörlerin her birine ayrı bir aidiyet geliştirdiğini ve örgütsel aidiyetin de bunların tamamının bir bileşkesi olduğunu ifade etmektedir (Reichers, 1985: 470).

4.5. Örgütsel Aidiyetin Sonuçları

Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, rekabet koşullarına uyum sağlayabilmeleri ve faaliyet alanlarında başarı elde edebilmeleri noktasında maddi olanakların yetersiz kaldığı, gözle görünür bir gerçek olarak karşımızda durmaktadır. Başarı elde etmek isteyen işletmelerin, en kıymetli kaynakları olan insan kaynağına

yoğunlaşmaları gereği alan araştırmacıları tarafından sıklıkla vurgulanmaktadır (Putti vd., 1990: 44-50). Bu bağlamda örgütsel aidiyet örgütsel davranış araştırmacıları tarafından üzerine yoğunlaşılacak kavramlardan biri durumundadır.

Örgütsel aidiyet kavramının sonuçları üzerinde durulacak olan bu bölümde, örgütsel aidiyet kavramı, aidiyetin örgütler açısından ve çalışanlar açısından sonuçları ekseninde ele alınmıştır.

4.5.1. Örgütsel Aidiyetin Bireysel Sonuçları

Örgütsel aidiyetin sonuçlarından ilki olarak ele aldığımız bireysel sonuçlar başlığı altında, örgüte duyulan aidiyetin, çalışan üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Örgütsel aidiyet kavramı üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, elde edilen bulguların genellikle birbirine benzer olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel aidiyeti yüksek çalışanların, örgüte yoğun sadakat duydukları, örgütün yararına daha fazla çaba sarf ettikleri, daha etkin, daha yaratıcı olmaya gayret ettikleri görülmekte ve iş devamsızlıklarının, alternatif iş taleplerinin, işe geç gelme ve kaytarma davranışlarının daha az olduğu görülmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 70).

Örgütsel aidiyetin sonuçlarından biride, aidiyet düzeyi yüksek çalışanların, örgüte yönelik sadakat ve gayretleri gereğince örgüt tarafından daha fazla ödüllendirilmeleridir (Mowday vd., 1982: 139). Yapılan araştırmalar, örgütsel aidiyet düzeyi yüksek çalışanların, aidiyet düzeyi düşük çalışanlar göre örgüt tarafından daha fazla ödüllendirildiklerini ortaya koymaktadır (Mowday vd., 1982; Meyer ve Allen, 1991; Putti vd., 1990).

Balay (2000), örgütsel aidiyetin sonuçlarını, aidiyetin düzeyi bağlamında düşük, ılımlı ve yüksek aidiyet çerçevesinde ele almış ve farklı aidiyet düzeylerinin, hem örgütler hem de çalışanlar üzerinde farklı sonuçları olacağını ileri sürmüştür. Çalışanların örgütsel aidiyet düzeylerinin kendileri bakımından olumlu ve olumsuz etkilerinin yer aldığı Şekil 4.4. aşağıda yer almaktadır.

	Olumlu Etkiler	Olumsuz Etkiler
Düşük Aidiyet	Yaratıcılık Özgünlük	Düşük performans
İlmlı Aidiyet	Fırsatları görebilme İşe yönelik tatmin	Mesleki gelişim ve ilerleme olanaklarında kısıtlılık
Yüksek Aidiyet	İşe yönelik tutku Yüksek iş tatmini Örgüt tarafından ödüllendirilme	Değişime direnç Güncel kalamama Örgüt dışı fırsatları kaçırma

Şekil:4.4: Örgütsel Aidiyet Düzeylerinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Kaynak: R. Balay, (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yukarıda yer alan Şekil 4.4 te görüldüğü üzere düşük aidiyet düzeyinin, çalışanlar üzerinde yaratıcılık ve özgünlük gibi olumlu ve düşük performans gibi olumsuz sonuçları olduğu, ılımlı aidiyet düzeyinin çalışan üzerinde fırsatları görebilme, işe yönelik tatmin gibi olumlu, mesleki gelişim ve ilerleme olanaklarının kısıtlı olması gibi olumsuz sonuçları olduğu ve son olarak yüksek aidiyet düzeyine sahip çalışanların yaptığı işe yönelik tutkusu, yüksek iş tatmini ve örgüt tarafından ödüllendirilmesi gibi olumlu, değişime karşı direnç, güncel kalamama, örgüt dışı fırsatları yakalayamama gibi olumsuz sonuçları olduğu Balay tarafından ifade etmektedir (Balay, 2000: 83-95).

Örgütsel aidiyetin hem örgütler hem de çalışanlar bakımından olumlu sonuçlarının yanı sıra bir takım olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Yüksek örgütsel aidiyet düzeyine sahip çalışanlar, hem bireysel gelişim hem de kariyer gelişimi noktasında geri kalabilirler. Yüksek örgütsel aidiyete sahip olmaları nedeniyle, örgüt dışı fırsatlara kendilerini kapatan çalışanlar, zaman içerisinde gelişimlerinde yavaşlama ve rakiplerine göre daha düşük bir kariyer gelişimi gösterebilmektedirler. Çünkü fırsatlara açık olan ve mobilite olanaklarından faydalanan çalışanlar, hızlı bir kariyer gelişimi gerçekleştirebilmekte ve yeni iş ortamları nedeniyle kendilerini daha güncel tutabilmektedirler. Bu bağlamda örgütsel aidiyetin çalışanların kariyer ve bireysel gelişimleri noktasında fırsat maliyetlerine neden olabileceği söylemek yerinde olacaktır (Mowday vd., 1974: 40). Bununla birlikte, kurumsal aidiyeti yüksek çalışanların olumsuz etkilendikleri diğer unsurlar ise örgütsel normlara sıkı sıkıya

bağlı olmaları, değişime karşı direnmeleri ve örgütsel adanmışlık neticesinde kendilerinden yoğun taviz vermeleridir (Randal vd., 1990: 475). Bunların tamamı, birey için aidiyetin olumsuz sonuçları olarak ifade edilebilir.

4.5.2. Örgütsel Aidiyetin Örgütsel Sonuçları

Örgütsel aidiyet, örgütsel etkinliklerin artması noktasında oldukça önemli bir role sahiptir. Kavram ile ilgili alan yazın incelendiğinde, örgütsel aidiyetin örgütler açısından oldukça faydalı sonuçları olduğu ve aidiyetleri yüksek çalışanları istihdam eden örgütlerin, hem daha etkin hem de daha başarılı olduklarının sıklıkla vurgulandığı görülmektedir.

Çalışanların örgütsel aidiyetlerinin, örgütsel uygulamalardan doğrudan etkilendiği ve adil bir yönetim algısının, yönetim-çalışan işbirliğinin sağlanmasının, çalışanların örgüte güvenmesini sağlayıcı vb. nitelikli uygulamaların, örgütsel aidiyet oluşumu üzerinde etkin bir rol oynadığı yapılan pek çok çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda ileri sürülmektedir (Mowday vd., 1982; Porter vd., 1973; Randal vd., 1990; Balay, 2000).

Örgütsel aidiyet çalışma döngüsüne önemli katkı sunmaktadır. Çalışanın icra ettiği işe yönelik gönüllü katılımı, iş çıktılarının hem kalitesi hem de büyüklüğü ile doğrudan ilişkilidir. Kurum ile ilgili olumlu söylemleriyle imaj oluşumuna pozitif yönde katkı sunan aidiyet düzeyi yüksek çalışanlar, örgütte yaşanması muhtemel çatışmaları baskılayarak, örgüt ve çalışanlar arasında adeta bir tampon görevi görmekte ve böylece örgütün huzur ortamına katkı sunmaktadırlar (Heskett vd., 2003: 86).

Örgütsel aidiyeti yüksek çalışanların örgüt bakımından sergiledikleri bir başka olumlu faaliyet ise, bu çalışanların örgüt içerisinde bulunan olumsuz uygulama, davranış ve örgüte zarar veren kişilere karşı koyması, tüm bunlardan üst yönetimi haberdar etmeleridir. Somers ve Casal (1994) tarafından yapılan bir çalışma, örgütsel aidiyet ile ihbar etme davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır (Somers ve Casal, 1994: 270-285). Bu çalışmaya göre örgütsel aidiyet düzeyi yüksek çalışanların, örgüte zararı olabilecek usulsüz, etik dışı ve yasal olmayan eylemleri ihbar etme oranlarının, düşük aidiyet seviyesine sahip çalışanlardan daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütsel aidiyetin örgütsel sonuçlarını düşük, ılımlı ve yüksek aidiyet şeklinde üçlü bir sınıflama ile ele alan Balay (2000), örgütsel aidiyetin, örgütler açısından olumlu ve olumsuz sonuçlarını şekil 4.5 deki gibi ifade etmektedir (Balay, 2000: 83-95).

	Olumlu Etkiler	Olumsuz Etkiler
Düşük Aidiyet	İnsan kaynaklarının daha etkin ve aktif kullanılması Örgütsel eksikliklerin fark edilebilmesi Örgütsel gelişime katkı sunması	Örgüte karşı zarar verici davranışların ortaya çıkması, Düşük iş kalitesi, Düşük verim, Yüksek çalışan devir hızı, Örgüte karşı sadakatsizlik
İlmlı Aidiyet	Örgütsel durağanlaşmayı engeller Örgütsel denge mekanizmasına aracılık eder	Bazı örgütsel değerlerin reddi Sistem tarafından şekillendirilmeye karşı direnç Örgüt ile tam bütünleşmeme
Yüksek Aidiyet	Çalışanların yoğun fedakârlığı Rekabet edebilme üstünlüğü Yüksek örgütsel sadakat İstikrarlı bir iş gücü Kaliteli iş çıktıları	Yapıcı olabilecek eleştirilerin dillendirilmemesi Örgütsel gelişim ve güncellik geriliği Hareketsizliğe bağlı durağanlık

Şekil 4.5. Örgütsel Aidiyetin Düzeylerinin Örgütler Üzerindeki Etkileri

Kaynak: R. Balay, (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Düşük aidiyet düzeyinin, örgütler üzerinde, örgüte karşı zarar verici davranış, düşük iş kalitesi, düşük verim, örgütten ayrılma talebi, örgüte karşı sadakatsizlik gibi olumsuz etkileri olmaktadır. Bunun yanı sıra, insan kaynaklarının daha etkin ve aktif kullanılması, aidiyeti düşük çalışanların örgüt içerisindeki olumsuzluklara yoğunlaşmaları neticesinde, ilerleyen zamanlarda daha büyük sorunların önceden görülüp müdahale edilebilmesini sağlaması gibi örgütsel bakımdan bir takım olumlu etkileri bulunmaktadır (Zeyrek, 2008: 65).

İlmlı aidiyet düzeyine sahip çalışanların, örgütler üzerindeki olumlu etkileri, bu kişilerin yardımsever, yaratıcı, yönlendirici ve fedakâr yapıları doğrultusunda

örgütün durağanlaşmasına karşı katkıları ve örgüt yararına eylemlerde bulunma arzuları bağlamında kendisini göstermektedir. Buna karşın örgütsel aidiyetin örgütler bakımından olumsuz etkileri ise örgütün bazı değerlerini reddetmeleri, sistem tarafından kendilerinin şekillendirilmesine karşı koymaları ve örgüt ile tam bir bütünleşme göstermemeleri nedeniyle ortaya çıkabilmektedir.

Yüksek aidiyet düzeyine sahip çalışanlar ise, örgüt ile özdeşleşmeleri ve örgütsel değerleri içselleştirme neticesinde örgüt adına oldukça büyük katkı ve faydalar sunmaktadırlar. Örgüte yüksek aidiyet duyan çalışanlar, yüksek iş tatmini duymakta, ücret doyumuna ulaşmakta, örgüte yoğun bir sadakat duymakta ve örgüt için fedakârlık yapmaktan kaçınmamaktadır. Tüm bunların neticesinde yüksek aidiyet seviyesinde çalışanlara sahip bir örgüt, istikrarlı bir iş gücü, kaliteli iş çıktıları, olumsuzluklara karşı duran bir insan kaynağı ve örgütsel menfaatleri ön planda tutan bir çalışan kitlesiyle, rekabet edebilirliği yüksek, performansı üst noktada bir yapıya dönüşebilmektedir (Randall, 1987). Bununla birlikte az da olsa yüksek aidiyet seviyesindeki çalışanların örgütsel anlamda olumsuz etkileri olabilmektedir (Balay, 2000: 83-95). Bunlardan bazıları, hareketsizliğe bağlı durağanlık, yeniliklere uyum sağlayamama bağlantılı gelişim geriliği ve sorgulamadan sadakat duyulmasının, yapıcı da olsa eleştirileri baskılaması nedeniyle örgütsel gelişimin olumsuz etkilenmesi şeklinde sıralanabilir.

4.6. Örgütsel Aidiyet İle İlgili Yapılan Bazı Araştırmalar

Özer tarafından 2011 yılında yapılan, çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyetleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, ilgili örneklem gurubundan elde edilen veriler aidiyet ile kişilik arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre, duygusal aidiyet ve normatif aidiyet ile beş faktör kişilik özelliklerinden olan, sorumluluk, nevroz, gelişime açıklık ve dışadönüklük kişilik özelliği; devam aidiyeti ile beş faktör kişiliğin sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, geçimlilik kişilik özelliğinin, örgütsel aidiyetin her üç boyutu ile de anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Kılıç (2008) tarafından yapılan ve kariyer yönetimi ile örgütsel aidiyet arasındaki ilişkinin konu edildiği çalışmada, katılımcıların kariyer planlama, kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme uygulamalarına yönelik görüşleri arasında ve örgütsel aidiyetin

alt boyutları olan tutumsal ve davranışsal aidiyet seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda, araştırmaya katılan çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarına yönelik algılarının, kariyer planlama ve geliştirme uygulamalarına yönelik algılarından daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın evreni olan beş yıldızlı otel işletmelerinde, kariyer yönetimi sistemine dönük faaliyetlerin uygulama seviyesinin orta olduğu ve bununla ilişkili olarak da işgörenlerin örgütsel aidiyetlerinin orta seviyeli olduğu gözlenmiştir. Bu doğrultuda yapılan analizlerde örgütsel aidiyet ile kariyer yönetimi sistemi arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu görülmüştür. Son olarak yapılan bu çalışmada, kariyer planlama, kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme değişkenlerinin, örgütsel aidiyet üzerinde oldukça önemli bir tesir gücüne sahip olduğu, en önemli etkinin ise kariyer planlamadan olduğu ileri sürülmektedir.

Alinezhad, Abbasian ve Behrangi (2015) örgütsel adalet ile örgütsel aidiyete, otantik liderliğin etkisini tespit etmeye yönelik öğretmenler üzerinde bir çalışma yapmıştır. Yaptıkları bu çalışmada, otantik liderliğin, öğretmenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkisinin olduğu, bununla birlikte yine örgütsel adalet algısının da öğretmenlerin örgütsel aidiyet düzeylerini doğrudan etkilediği tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin örgüt içerisindeki tesisinin de yönetim ile ilişkili olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda örgütsel aidiyetin, yönetim anlayışı ve yönetim tarzından doğrudan etkilendiği, araştırmacılar tarafından önemle vurgulanmaktadır.

Örgütsel Aidiyet ile Kariyer yönetimi arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular incelendiğinde, örgütsel aidiyet ile kariyer yönetimi arasında, pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüş (Robinson ve Morrison, 1995; Sturges ve Guest, 2001),

Onurlucan (2015) tarafından yapılan, kişilik özellikleri, örgütsel adalet algısı ve örgütsel aidiyet ilişkisinin konu edildiği çalışmada, çalışanların sahip oldukları kişilik özellikleri ile örgüte yönelik duyumsadıkları örgütsel adalet algılarının, örgütsel aidiyet düzeyleri ile ilişkisi incelenmektedir. Araştırma neticesinde elde edilen verilerin analiz edilmesiyle kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyet arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş, bununla birlikte örgütsel adaletin ile örgütsel aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

Kılıç ve Bozkaya tarafından 2013 yılında yapılan, çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyetleri arasındaki ilişkinin konu edildiği çalışmada, beş faktör kişilik özelliklerinin alt boyutlarından olan dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi kişilik özellikleriyle, örgütsel aidiyetin alt boyutlarından olan duygusal aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bununla birlikte nevroitiklik kişilik özelliği ile devam aidiyeti arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkinin bulunduğu, dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk kişilik özellikleriyle, normatif aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu araştırmadan elde edilen diğer bulgulardır.

Doğar (2013) tarafından yapılan, çalışanların kişiliği, örgütsel aidiyetleri ve iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, kişilik boyutu, sosyallik, hırs, iç uyum, tedbirlilik, uzlaşabilirlik, öğrenmeye açıklık ve yeniliğe açıklık alt boyutlarından oluşmaktadır. Bahse konu bu kişilik özelliklerinin örgütsel aidiyet ile iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiş, bununla birlikte katılımcıların demografik özellikleri (kıdem, cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş vb.) ile örgütsel aidiyet ve iş tatminleri arasındaki ilişkide araştırmanın inceleme konuları arasında yer almıştır. Elde edilen verilere göre, duygusal aidiyet ile uzlaşılabilirlik, yeniliğe açıklık ve sosyallik kişilik özellikleri; devam aidiyeti ile hırslılık kişilik özelliği; normatif aidiyet ile sosyallik kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Demografik özellikler bağlamında çalışanların örgütsel aidiyetleri ile iş tatminleri incelendiğinde ise, çalışma süresi, mesleki kıdem değişkenleri ile örgütsel aidiyet arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüş, Yaş ile devam aidiyeti ve duygusal aidiyet arasında anlamlı ilişki gözlemlenmiştir.

Sökmen, Benk ve Gayaker'in 2017 yılında yaptıkları, örgüt kültürünün, örgütsel aidiyet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinin konu edildiği çalışmada, çalışanların algıladıkları örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü ve zayıf, örgütsel aidiyet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü orta ve son olarak algılanan örgüt kültürüyle örgütsel aidiyet arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Arslan tarafından 2017 yılında otel işletmelerinde çalışan kişiler üzerinde yapılan ve çalışanların kişilik özelliklerinin, örgütsel aidiyet ve iş tatminine etkisinin araştırıldığı çalışmada çalışanların kişilik özellikleri beş faktör kişilik özellikleri

doğrultusunda değerlendirilmiştir. Buna göre kişilik analizleri yapılan çalışanların sahip oldukları kişilik özelliklerinin, hem örgütsel aidiyet düzeyleri hem de duyumsadıkları iş tatmini üzerinde anlamlı bir etki gücüne sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Kocabey tarafından 2010 yılında, işletmelerde performans değerlendirme, geri bildirim, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet arasındaki ilişkilerin konu edildiği bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaya göre örgüt içerisinde uygulanan performans değerlendirmesinin, çalışanların kariyer planlamaları üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu, ayrıca performans değerlendirme ve geri bildirim uygulamalarının, Çalışanların örgütsel aidiyet düzeyleri üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Atlıkan (2015) tarafından yapılan, kariyer yönetiminin, örgütsel aidiyet, kalite ve etkinlik üzerindeki etkisinin konu edildiği çalışmada, hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren çalışanların, kariyer yönetimi algılarının, örgütsel aidiyet, kalite ve etkinlikleri üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, yapılan araştırmadan elde edilen veriler, oluşturulan kariyer planları ile kariyer geliştirme programlarının uygulanmasının, çalışanların örgütsel aidiyetini, kalitesini ve etkinliğini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırma sonuçlarına göre, örgütün ücretlendirme politikaları, sunulan hizmet içi eğitimler, işgörenlere pay edilen iş yükü dengesi gibi unsurların da çalışanların örgütsel aidiyet, kalite ve etkinliği üzerinde yüksek tesir gücüne sahip olduğu ileri sürülmektedir.

Söğüt (2019) tarafından yapılan ve kariyer yönetiminin, örgütsel aidiyete etkisinin konu edildiği çalışmada, kariyer yönetiminin örgütsel aidiyet üzerindeki etkisi incelenmiş, bu bağlamda yapılan araştırma, Bilecik, Bozüyük'te seramik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 205 kişi üzerinde uygulanmıştır. Yapılan bu araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda, "Kariyer yönetiminin, örgütsel aidiyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu" tespit edilmiştir. İçerisinde bulunduğu örgüt tarafından, kariyer hedefleri noktasında desteklenen çalışanların, örgütlerine karşı duyumsadıkları örgütsel aidiyetin daha yüksek düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Kariyer yönetimi bakımından demografik değişkenlerin etkileri incelendiğinde, çalışanların yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum, eğitim seviyesi, gelir düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Benzer şekilde örgütsel aidiyet bakımından demografik değişkenlerin etkileri incelendiğinde, örgütsel aidiyet düzeyinin medeni durum, yaşı ve gelir düzeyleri noktasında anlamlı bir farklılık göstermediği görülürken, kurumda çalışma süresi, cinsiyet, eğitim seviyesi, sahip oldukları pozisyona göre örgütsel aidiyet düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.



V. BÖLÜM

KARANLIK ÜÇLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN, ÖRGÜTSEL SİYASET VE KARIYER PLANLAMAYA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL AİDİYETİN ARACI ROLÜ

Araştırmanın bu bölümünde, Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerinden elde edilen veriler ışığında, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algısı ve kariyer planlamaya etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmış ve bu amaçla yapılan araştırmaya yer verilmiştir.

5.1. Araştırmanın Modeli

Hızlı değişim ve gelişim gösteren çalışma hayatında örgütlerin, sahip oldukları somut nitelikli varlıklardan ziyade çalışanlarının bilgi, deneyim, yetenek, aidiyet, sadakat, kişilik ve motivasyon gibi kişisel özelliklerini ifade eden soyut nitelikli unsurlara, güçlü bir şekilde yöneldikleri görülmektedir (Hsieh vd., 2011: 38). Alan yazında yapılan araştırmaların pek çoğu, işletmelerin sahip oldukları kaynaklardan en önemlisinin çalışanlar olduğu vurgusunu yapmakta ve işletmelerin varlıklarını devam ettirerek, yer aldıkları sektör içerisinde rekabet üstünlüğü elde edebilmelerinin, üstün nitelikli çalışanları elde edebilmeleri ve bu çalışanları örgüt içerisinde tutabilmelerinden geçtiğini ileri sürmektedir (Spagnoli ve Caetano, 2012: 255).

Kişilik özellikleri, bireyleri birbirinden ayıran temel farklılıkları ifade eden, algı-tutum-davranış çıktılarının belirleyicisi olan, bireye has duygu, düşünce ve eylemleri etkileyip yönlendirebilen unsurların bütünü şeklinde tanımlanabilir (Chien-Wen vd., 2013: 79). Bu tanımdan yola çıkarak, kişilik özelliklerinin, hem sosyal hem de örgütsel yaşantıda bireylerin sergiledikleri davranışların temel belirleyicisi olduğu ifade edilebilir.

Kişiliğin, örgütsel davranışı konu edinen araştırmalarda oldukça önemsenen ve üzerinde sıklıkla durulan bir kavram olduğu göze çarpmaktadır. Fakat kavram ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, genellikle kişiliğin olumlu denilebilecek yanlarına odaklanan bir bakış açısının alan yazına hâkim olduğu anlaşılmaktadır. Kişiliğin olumlu yönü olarak tanımlanan yaklaşımlarda, genel anlamda olumlu

olarak tanımlanabilecek kişilik özellikleri üzerinde durulmakta ve örgütlerin bu davranışları destekleyici politikalar geliştirmeleri vurgulanmaktadır. Karanlık kişilik özellikleri olarak tanımlanan ve bireylerin sahip oldukları olumsuz nitelikli kişilik özelliklerini ifade eden narsisizm, psikopati ve makyavelizm özelliklerine sahip bireylerin, hem toplumsal hem de kurumsal alanlarda olumsuz sayılabilecek tutum ve davranışlarda bulunmaları kaçınılmazdır. Yine bu noktada bu kişilik özelliğine sahip bireyler klinik vaka olarak tanımlanıp, toplumdan tecrit edilmediği sürece, iş ve sosyal alanlar başta olmak üzere her an her yerde karşımıza çıkabilmektedir. Bu sebeple hayatın bir gerçeği olarak karşımızda duran karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin, bir örgüte dâhil olmalarıyla birlikte, örgüt içerisinde ortaya koymaları muhtemel olumsuz davranışlarının engellenmesi, diğer çalışanlara ve örgüte yönelik yıpratıcı-zarar verici eylemlerinin önlenmesi ve bu bireylerin kazanılabilmesi bakımından önemli olduğu düşünüldüğünden, bu araştırmada kişiliğin karanlık yönü üzerinde durulmaktadır.

Karanlık kişilik özellikleri, bireylerin sahip oldukları, olumsuz nitelikli ve istenmeyen kişilik özellikleri olarak ifade edilmektedir. Bu özellikler şiddet, yalan söyleme, hasımane tutum, aldatma, bencillik gibi sosyal ilişkilere zarar veren çıktıları içerisinde barındırmaktadır. Aynı zamanda bu kişilik özelliklerinin pek çok örgütsel çıktı üzerinde de dolaylı olarak olumsuz yansımaları olmaktadır. Buna örnek vermek gerekirse, psikopat kişilikli çalışanların, örgütsel huzur ortamına zarar verdikleri ve örgütsel verimliliği düşürdükleri, narsisist kişilikli çalışanların, etik olmayan yollara başvurdukları ve örgütsel birlikteliğe zarar veren ötekileştirici davranışlara yöneldikleri makyavelist kişilikli çalışanların ise örgütsel aidiyet düzeylerinin düşük ve çıkar uğruna örgütsel normları ihlal etmekten çekinmeyen bireyler oldukları, konu ile ilgili çalışmalardan elde edilen bulgulardandır (Madan, 2014: 1728).

Alan yazında karanlık kişilik özelliklerine yönelik Crysel ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan araştırmada, karanlık kişilikli çalışanların, örgüt içerisinde tehlikeli ve riskli davranışlar sergileme eğilimi içerisinde oldukları vurgulanmaktadır. Baughman ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan araştırmada, karanlık kişilikli çalışanların hem fiziksel hem sözlü şiddete meyilli oldukları, çıkar söz konusu olduğunda bu yollara başvurmaktan çekinmedikleri ifade edilirken Pailing ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan çalışmada ise bu tür kişiliğe sahip

çalışanların, örgüt içerisinde ortaya çıkan çatışmadan beslendiklerini ve diğerlerinin performansını baltalama eğiliminde olduklarını ileri sürmektedirler.

Yine kavram ile ilgili yapılan farklı çalışmalarda, karanlık kişilik özelliğine sahip çalışanların, örgütsel anlamda performans düşüklüğüne, işten elde edilen tatmine, örgütsel aidiyet kaybına, tükenmişliğe, çalışanlar arasında ortaya çıkan çatışma nedenlerine, işten ayrılma niyetine doğrudan etki ettiği ileri sürülmektedir (Guenole, 2014: 88).

Bireylerin sahip oldukları kişilik, içerisinde yer aldıkları örgütü tanımlayıp, değerlendirme biçimlerini, örgütün sosyal alanına dâhil olup bu sosyal düzen ile gerçekleşen etkileşimlerini ve örgüt içerisinde sergileyecekleri davranışların niteliğini belirleyen oldukça önemli bir olgudur (Kozako vd., 2013: 182). Bu olgu, bireyleri farklı şekilde düşünmeye ve farklı davranışlarda bulunmaya yöneltmektedir.

İş yaşantısında çalışanların sergiledikleri davranışların en önemli bileşeni olarak tanımlanan kişilik kavramının, hem çalışanın örgütsel amaç ve hedeflerle özdeşleşmesi ile birlikte örgüt üyeliğini devam ettirmeye yönelik isteği olarak özetlenebilecek örgütsel aidiyete, hem çıkar odaklı bilinçli ve planlı davranışlar bütünü olarak özetlenebilecek örgütsel siyasete hem de bireyin sahip olduğu nitelikler bağlamında kendisi için kısa-orta-uzun vadeli kariyer hedefleri belirlemesi şeklinde özetlenebilecek kariyer planlaması üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin bu kavramlar üzerindeki etkisi araştırmanın genel çerçevesini çizmektedir.

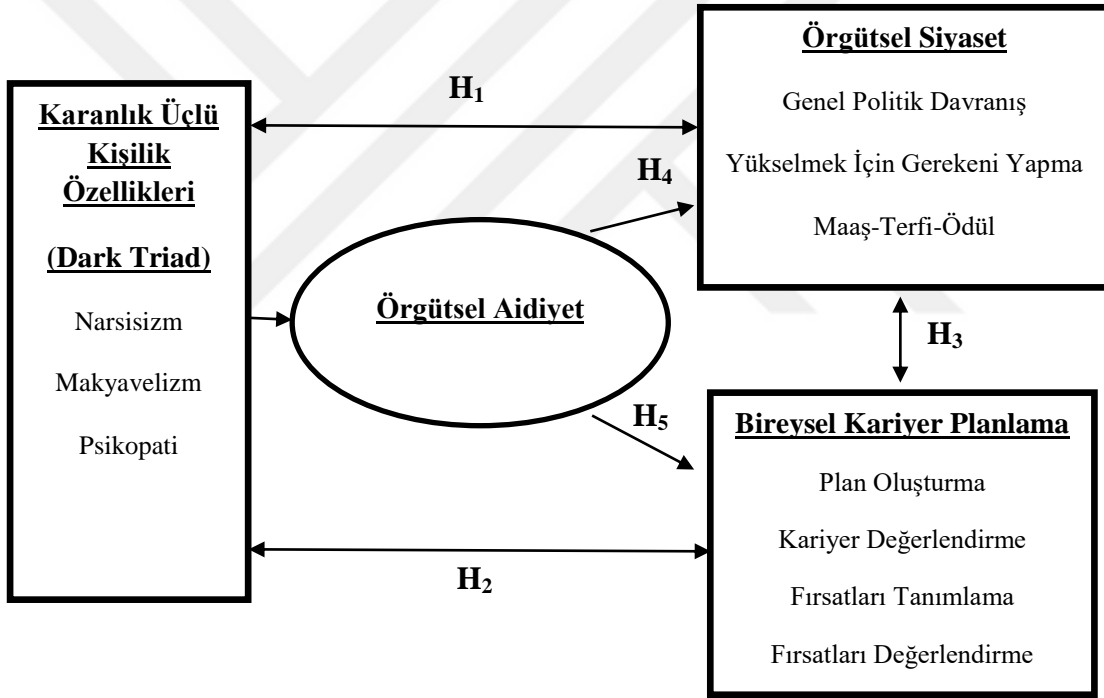
Bireylerin sahip oldukları karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, kariyer planlarında ve kariyer beklentilerine yönelik olarak yaptıkları hamlelerde ne gibi bir etkisinin olduğunun belirlenmesi, bununla birlikte çalışanın içerisinde yer aldığı örgütte hedeflediği kariyer beklentilerine ulaşmada, bu örgüte karşı duyumsadığı aidiyet düzeyinin aracı etkisinin ne olduğu, araştırma kapsamında cevabı aranan sorulardandır.

Araştırmada cevabı aranan temel sorulardan biride, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, çalışanların örgütsel siyaset algısına ne gibi bir etkisinin olduğudur. Bu bağlamda üzerinde durulan hususlardan bir diğeri de çalışanların içerisinde yer

aldıkları örgüte karşı duyumsadıkları aidiyet düzeyinin, örgütsel siyaset algısına ne gibi bir aracı etkisinin olduğunu.

Ayrıca kişisel ve örgütsel bir takım özellikleri içeren demografik unsurların, araştırma kapsamında ele alınan karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset kavramı, kariyer planlaması ve örgütsel aidiyet düzeyi üzerinde ne gibi etkilerinin olduğu da, cevabı aranan sorular arasındadır.

Araştırma kapsamında, cevabı aranan bu temel sorulardan hareketle ilgili kavramlar aşağıda yer alan Şekil 5.1. deki model haritasına yerleştirilmiş ve modelde bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler arasındaki kavramsal ilişkiler gösterilmeye çalışılmıştır.



Şekil 5.1. Araştırma Modeli

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu bölümde araştırmaya konu olan karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet değişkenleri arasındaki ilişkiler ele alınmış ve bu bağlamda kavramsal ilişkilere yönelik hipotezler oluşturulmuştur.

Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Siyaset kavramı arasındaki ilişki: İçerisinde bulunduğumuz zaman diliminde teknoloji, küreselleşme, artan rekabet gibi

değişen koşullar, örgütsel dinamiklerin her geçen gün yeniden gözden geçirilmesini sağlamıştır. Özellikle örgüt için oldukça önemli bir stratejik değer olarak görülmeye başlanan insan faktörüne yönelik faaliyetlerin önem ve öncelik kazanmasına neden olmuştur. Bu bağlamda öncelikle çalışanların örgüte duydukları güven ve aidiyet hissi örgütsel sürdürülebilirlik için önem kazanmakta, örgüt içerisinde çalışanların amaç ve hedef birlikteliğinin sağlanması, mevcut iş gücünün örgüt içerisinde duyduğu tatmin hissini artırılması, kazanımların adilce pay edilmesi ve işbirliğinin sağlanması gerekmektedir. Buna engel olabilecek örgütsel faktörlerin tespit edilmesi, engellenmesi ve ortadan kaldırılması da oldukça önemlidir. Bu bağlamda örgütler için olumsuz etkileri kaçınılmaz olan karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların ve örgütsel siyaset unsurlarının tespit edilmesi ve örgütlerin bu faktörlerin doğuracağı olumsuz etkilerden korunmaları elzemdir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip bir çalışan bireysel baz da kendisi, içerisinde yer aldığı örgütü ve bu örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlar için bir takım olumsuzlukların yaşanmasına sebep olabilmektedir. Yani Karanlık kişilik özelliklerine sahip bir çalışanın, sergilediği olumsuz sayılabilecek davranışlar nedeniyle diğerleri tarafından reddedilme ihtimali bireyin kendisine zarar verebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Jones ve Paulhus, 2011: 681; Pekdemir ve Turan, 2015:742), Bu kişilik özelliklerine sahip olmayan bir çalışan, karanlık kişilik özelliğine sahip bir çalışanın olumsuz davranışları ve çıkar odaklı yaklaşımları nedeniyle örgütü siyasi bir arena olarak algılayabilir, maruz kaldığı bu davranışlardan kendisini koruyabilmek ya da bu davranışı bertaraf edebilmek adına benzer bir davranışa yönelebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Kaiser, LeBreton ve Hogan, 2015: 58; Bailey, 2015: 1308; Chiaburu vd.,2013: 474; Kablanoğlu, 2019: 78) ve olumsuz olarak tanımladığı bir davranışa sürekli maruz kalması neticesinde bu davranışı normalleştirebilir veyahut bu davranışlarla mücadele etmeyi reddedip, örgüte duyduğu aidiyeti yitirebilir (Paulhus ve Williams, 2002: 556; Jonason, Duineveld ve Middleton, 2015: 43; Baugman vd., 2014: 47).

Mayer ve Allen (1991) örgütsel siyaset davranışını; “çalışanın, ulaşmayı hedeflediği çıktılara, örgütün onaylayıp benimsemediği yollara yönelerek ulaşmaya çalışması ya da örgüt desteklenmediği kazanımları elde etmeye dönük bilinçli davranışlar sergilemesi” şeklinde tanımlamaktadırlar. Bahse konu bu tanımdan hareketle, çıkar

odaklı ve sosyallik karşıtı kişilik özellikleri şeklinde özetlenebilecek olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset davranışının ortaya çıkmasına yol açtığı ve örgüt içerisinde yer alan çalışanlar tarafından algılan örgütsel siyaset düzeyini artırdığı çıkarımında bulunulabilir (Ferris, Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997: 657; Andrews vd., 2003: 358).

Miles, çalışanların örgütsel siyaset davranışının en çok sergilendiği belli başlı süreç ve unsurların varlığından söz etmekte ve bunları “Kaynaklar”, “Hedefler”, “Kararlar”, “Farklılaşma” ve “Dış Çevre” şeklinde sıralamaktadır (Miles, 1980). Karanlık kişilik özelliğine sahip bireylerin de yöneldikleri unsurların benzer olması, karanlık kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset kavramlarının birbirleri ile benzerlik gösteren ve birbirlerini tamamlayıcı nitelikte kavramlar olduğunu göstermektedir.

Miles’in bu yaklaşımından hareketle, çalışanlar tarafından örgütsel norm ve etik kuralların çıkar odaklı ve bilinçli bir şekilde ihlal edilmesini ifade eden örgütsel siyaset kavramının, kaynaklardan faydalanma noktasında örgütsel bir adaletsizliği ortaya çıkarması olasıdır. Bununla birlikte örgütsel siyasetin artış göstermesi, üzerinde uzlaşım özdeşleşilmesi gereken örgütsel hedeflerden bazı örgüt üyelerinin kopması gibi durumların yaşanmasına neden olabilmektedir. Ayrıca örgütü siyasi algılayan çalışanların, alınan yönetsel kararları sorgulanması, bu kararları benimsenmemesi, örgüte duyulan sadakat ve aidiyet hissinin azalması da ortaya çıkması muhtemel sorunlardan bazılarıdır (Parker vd., 1995: 892; Johns ve Saks, 2001: 426; Ferris vd., 1996: 26; Rong ve Cao, 2015: 434).

Kernberg tarafından (1989) yapılan çalışmada, narsisistik kişilikli bireylerin, etraflarından beğeni ve hayranlık ifadeleri duymayı istediklerini, bunu sağlayabilmek amacıyla da bu kişilikteki bireylerin pozitif yönlerini abartılı bir biçimde diğerleri ile paylaşma eğiliminde olduklarını ileri sürmüştür. Kernberg, bu davranışın nedenlerini ise ortaya koyduğu üstün yanlar vasıtasıyla narsisist çalışanların, siyasi bir tavır geliştirmesi ve bu sayede kazanımlar elde etmeyi amaçlaması ile ilişkilendirmektedir.

Pekdemir ve Turan tarafından yapılan çalışma, makyavelizm ile örgütsel siyaset eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu çalışmada makyavelizm, düşük makyavelizm ve yüksek makyavelizm olarak iki alt boyutlu olarak ele alınmaktadır.

Araştırmadan elde edilen veriler, yüksek makyavelist kişilik özelliği gösteren bireylerin, düşük makyavelist kişiliğe sahip bireylere göre içinde buldukları örgütü daha siyasi olarak tanımlama eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır. Çalışmada, genellikle yüksek makyavelist kişiliğe sahip astların, örgüt içerisindeki durum ve konumlarını kendi talepleri doğrultusunda yönlendirmek için, üstlerini manipüle edebilme eğiliminde oldukları, elde edilen bir başka sonuçtur. Pekdemir ve Turan yaptıkları araştırmada, makyavelistlerin grup içerisindeki herhangi bir tartışma ve karar alma toplantısında, diğerlerinden daha fazla görüş bildirme ve böylece alınan kararlarda daha fazla etki sahibi olduklarını ifade etmektedir. Bununla birlikte yüksek makyavelist kişilikli çalışanların, düşük makyavelist kişilikli çalışanlara göre, çıkar elde edebilmek amacıyla daha yüksek performans sergilediklerini ve iş arkadaşlarına yönelik manipülasyon tekniklerini daha fazla kullandıkları araştırma sonucunda tespit edilen bulgulardan bir diğeridir (Pekdemir ve Turan, 2015: 742).

Seçkin (2015) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilerin kişilik özelliklerinin ve siyasi davranışta bulunma sıklıklarının, çalışanların örgütsel siyaset algısına etkisi incelenmiştir. Çalışma neticesinde yönetim kademesindeki bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri ile kullandıkları etkileme taktikleri ve siyasi davranışta bulunma sıklıkları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Burada bahse konu kişilik özellikleri siyasi davranış sergileme sıklığı bakımından ele alınırsa, çıkar amaçlı bilinçli davranışlar olarak tanımlanan siyasi davranışların, çıkar odaklı sosyallik karşıtı davranış olarak ifade edilebilecek olan makyavelizm ve kendini diğerlerinden ayırıp üstün görme şeklinde ifade edilebilecek olan narsisizm ile ilişkilendirebilmek mümkün olmaktadır.

Tüm bu yaklaşımlara ek olarak, Adams tarafından ileri sürülen (1963), Hakkaniyet (Eşitlik) Teorisi bağlamında aynı örgüte mensup bireylerin, maaş, terfi, ödül, tanınma gibi örgütsel kaynaklardan faydalanmak amacıyla yetenek, emek, deneyim, gibi sahip oldukları nitelikleriyle örgüte fayda sunduklarını bu süreci ise karşılıklı bir değişim düzeyinde değerlendirdiklerini ifade etmektedir (Oliver, 1981: 34). Çalışanlar bu süreç içerisinde bir eşitsizlik algıladıklarında, süreci adaletsiz olarak tanımlamakta ve algıladıkları adaletsizliğin oranı ölçüsünde farklı bir takım davranışlar sergilemektedirler. Geliştirilen bu davranışlardan biri örgütü siyasi olarak algılamak iken ortaya çıkan bu adaletsizliğe neden olan durumun

nedenlerinden biri ise karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların sergiledikleri davranışlar olarak tanımlamak mümkündür.

Ayrıca Richard Lazarus tarafından ileri sürülen “Bilişsel Değerleme Teorisi”, düşüncenin duygudan ve hareketten daha önce ortaya çıktığını ifade etmektedir. Yani Lazarus’a göre bireyi davranışa sevk eden duyguları değil düşünceleridir. Buna şöyle bir örnek verilebilir; ormanda bir anda tehlikeli, yabani bir hayvan ile karşılaşan bireyin, önce risk altında olduğunu düşünmesi, sonrasında korku duygusuna kapılması ve akabinde kendisini bu tehditten koruyacak fiili davranışı sergilemesi beklenir. Bu noktadan hareketle, karanlık kişilik çıktılarının, örgüt içerisinde yer alan diğer çalışanlar üzerinde tehdit oluşturacağı, bu tehdidi çalışanların siyasi davranış olarak yorumlayacakları, bunun akabinde ise kaygı duygusu ile birlikte örgüte zarar verebilecek çeşitli tavırlar geliştirecekleri öngörülebilir.

Yukarıda yer alan çeşitli araştırma verileri ve ileri sürülen görüşler bağlamında örgütsel siyaset kavramının, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yakın ilişki içerisinde olduğu öngörülmüştür. Bu sebeple bu iki kavramın birbirleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip oldukları düşüncesi ile birlikte ele alınmasının doğru olacağına karar verilerek H₁ hipotezi oluşturulmuştur.

H₁: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

Karanlık Kişilik Özellikleri ile Kariyer Planlama arasındaki kavramsal ilişki: Kişiliğin karanlık yönü üzerine yoğunlaşan ve narsisizm, makyavelizm ile psikopatiden oluşan karanlık üçlü kişilik özellikleri, temelde birey davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Fakat bu davranışların olumsuz çıktıları kısa sürede örgüt üzerinde de olumsuz bir takım etkiler ile kendisini göstermektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerinden narsisizm; baskınlık, bencillik, üstünlük duygusunu, makyavelizm; hilekârlık, sosyal cazibeye sahip olma ile aldatıcılığı son olarak psikopati; hasımane tavır, duygusuz sosyalite ve dürtü merkezli tutum gibi davranışlar ile karakterize edilebilmektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliğine sahip bireyler başkalarının fikir ve taleplerini ihmal eder ve genellikle kişisel çıkarlarını ön planda tutan bir tavır sergilerler.

Birbirinden farklı pek çok araştırmacı tarafından pek çok farklı tanımlama yapılmış olmasına rağmen, kariyer kavramının odak noktasının insan olduğu, kavram ile ilgili yapılan hemen hemen tüm tanımlamaların ortak noktası olarak göze çarpmaktadır. Kariyer, insanlar için hem psikolojik, hem sosyal hem de ekonomik açıdan oldukça büyük öneme sahiptir. Öyle ki, bireyin sahip olduğu sosyal statü, ekonomik olanaklar, hayat kalitesi ve bireysel iyi oluş düzeyi, kişinin izlediği kariyer yolundan doğrudan etkilenmektedir (Greenberg ve Baron, 2003: 229; Sharf, 2004: 194).

Kariyer planlama çalışanın, tüm yönleriyle kendisini ele alıp analiz etmesi, geleceğe yönelik kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirlemesi, olası kariyer imkânlarını tahlil etmesi ve tüm bu işlemlerden elde edilen veriler ışığında, uygulamaya geçilmesi şeklinde ifade edilebilir. Bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılan kariyer planlama kavramı, bireyin mesleki anlamda elde edeceği başarı, icra ettiği işten elde ettiği tatmin, içerisinde bulunduğu örgüte yönelik aidiyet ve sadakat gibi çıktılar üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Çalışanların kişilik özelliklerinden ve algıladıkları örgütsel siyasetten etkilendiği öngörülen kariyer planlama kavramı bu açıdan ele alındığında, çalışanların mesleki devamlılıkları, etkin ve verimli olabilmeleri noktasında oldukça büyük önem arz etmektedir (Antoniou, 2010: 14).

Yapılan bu tanımlamaların ortak noktası, ortaya konulan iradenin kişilikten beslenmesi şeklinde ifade edilebilir. Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, beklentilerini, beklentilerine ulaşmak için tercih ettiği seçimlerini, olası alternatiflerini ve tüm bunlara ulaşmak için başvurabileceği yolları belirleme gücüne sahiptir (Kurtoğlu, 2010: 38). Bu bağlamda karanlık kişiliğe sahip bir bireyin, elde etmek istediklerine ulaşabilmek için, diğerlerinin başvurmayacağı yollara başvurması, etik ve ahlaki kuralları yok sayması beklenebilir bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kariyer planlama noktasında bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, kişisel olarak kariyer kavramının tanımlamasını değiştirmekte, hem yapılacak planın niteliklerini etkilemekte hem de yapılan bu plana erişebilme yollarını belirlemektedir (Holland, 1973; Bingöl, 2016: 341; Aytaç, 2005: 77). Karanlık kişilik özelliklerine sahip olmayan bir bireyin kariyer planlaması neticesinde hem bireysel hem de örgütsel menfaatleri olumlu yönde etkilenirken, karanlık kişilik özelliklerine sahip bir bireyin kariyer planlaması, hem birey hem de örgüt bakımından olumsuz sonuçlar

doğurabilmektedir. Liyakatsizlik olarak tanımlanan ve kişinin hak etmediği bir konuma, sahip olduğu çeşitli etik dışı mekanizmaları kullanarak erişmesi şeklinde özetlenebilecek durum buna örnek verilebilir (Tortop, 1999: 16).

Edinsel (2018) tarafından, Y kuşağına mensup çalışanlara uygulanan “kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sonuçlarına göre çalışanların örgütsel kariyer planlamaya dönük algıları ile bireysel kariyer planlamaları ve kariyer memnuniyetleri arasında anlamlı ilişki görülmüştür. Yine çalışma sonuçları doğrultusunda kişilik özellikleri ile bireysel kariyer planlama ve kariyer memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Edinsel, 2018).

Sav (2008) tarafından altı üniversiteden toplam 328 öğrenci üzerinde yapılan çalışmayla kariyer planlamaya etki eden faktörler araştırılmıştır. Yapılan araştırma neticesinde, kariyer planlamaya etki eden faktörlerin başında kişilik özelliklerinin geldiği, bununla birlikte sosyal-ekonomik ve çevresel faktörlerin, mesleki saygınlık algısının, ailenin, yasal zorunlulukların ve eğitim düzeyinin kariyer planlama üzerinde etkili faktörler olduğu tespit edilmiştir (Sav, 2008: 114).

Merdan (2011) tarafından özel sektörde hizmet veren 386 çalışan üzerinde, kişilik özellikleri ile kariyer tercihi arasında ilişkin olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma neticesinde, kişilik modeli olarak tercih edilen beş faktör kişilik özellikleri ile kariyer tercihleri arasında anlamlı ilişki gözlenmiştir. Bu bağlamda, nevrozizm ile teknik-fonksiyonellik arasında, sorumluluk kişilik özelliği ile girişimcilik arasında, gelişime açıklık kişilik özelliği ile güvenlik-bağımsızlık ve teknik-fonksiyonellik arasında, dışa dönüklük kişilik özelliği ile tüm kariyer boyutları arasında anlamlı ilişkin olduğu görülmüştür. Araştırmada elde edilen bulgulardan biri de uyumluluk kişilik özelliği ile kariyer tercihlerinin herhangi bir boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmesidir (Merdan, 2011: 80).

Kıyak (2015) tarafından 461 katılımcının yer aldığı çalışmada, kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasındaki ilişkide bireysel değerlerin aracı rolü incelenmiştir. Yapılan çalışmadan elde edilen veriler ışığında sahip olunan kişilik özellikleri, bireysel değerler ile bireysel kariyer planlaması arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu

bununla birlikte bireysel değerlerin, kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasında kısmi bir aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir (Kıyak, 2015: 94).

Çetiner (2014) tarafından örneklem grubunu 369 öğrencinin oluşturduğu çalışmada, “kariyer planlamaları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin, iş tatmine ne gibi bir etkisinin olduğu incelenmiştir. Araştırma verilerinden elde edilen sonuca göre, uyumluluk kişilik özelliği ile kariyer planlaması arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu, deneyime açıklık kişilik özelliği ile negatif yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu gözlenmiştir. Araştırma neticesinde kişilik özellikleriyle kariyer planlama arasında doğrusal nitelikli ilişkinin var olduğu, uyumluluğun ise bu ilişki üzerinde arttırıcı bir etkiye neden olduğu ortaya konulmuştur (Çetiner, 2014: 108).

Yukarıda yer alan araştırmalar ve ileri sürülen görüşler bağlamında kariyer planlama kavramının, kişilik ile dolayısıyla da karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yakın ilişki içerisinde olduğu öngörülmüş, bu sebeple bu iki kavramın birbirleri üzerinde etki sahibi olduğu düşüncesi ile birlikte ele alınmasının doğru olacağına karar verilerek H₂ hipotezi oluşturulmuştur.

H₂: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlama arasındaki kavramsal ilişki:

İnsanlar, mesleki geleceklerinde kendilerini görmek istedikleri yer, bulunmak istedikleri pozisyon ve konum doğrultusunda kendilerince hedefler oluşturur ve bu hedeflerine ulaşabilmek için hayatları boyunca çaba sarf ederler. Bireyler bu mesleki hedeflere ulaşabilmek için planlar yapar, stratejiler geliştirir ve yer yer fedakârlıklarda bulunurlar (Koçel, 2015: 71). Fakat bu uzun ve zorlu süreç içerisinde kişiler bazen ahlaki, hukuki ve idari bakımdan hoş karşılanmayan, uygun olmayan yollara yönelebilirler. Söz konusu kişisel çıkar ve kazanımlar olduğunda bireyler siyasi ve çıkar esaslı davranışlar sergileyebilmektedirler.

Örgütsel siyaset, “örgüt içerisinde yer alan çalışanların, bireysel ve örgütsel nitelikli çıkarlarını gerçekleştirmek amacıyla bilinçli olarak sergiledikleri tutum ve davranışlarının tümü” şeklinde ifade edilebilir. Tanımlanan bu durum, iş hayatında kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Bursalı, 2008). Örgütte yer alan kişiler, farklı pek çok yöntem ile birbirleri üzerinde etki oluşturma ve belli bir tutuma

sevk etme çabası içine girmektedirler. Örgüte mensup bu üyelerin, örgütsel yapı içerisindeki güç dengelerini ele geçirme ve bunlardan istifade etme çabaları, örgütsel siyaseti meydana getirmektedir.

Bu bağlamda bireyler mesleki anlamda planladıkları kariyer hedeflerine ulaşabilmek adına yer yer örgüte ve diğer çalışanlara zarar verebilecek eylemlerde bulunmaları yani, kariyer planlarını hayata geçirebilmek için, örgütsel siyaset davranışları sergilemeleri sıklıkla karşılaşılan durumlardandır.

Mayer ve Allen (1991) siyasal davranışı; “çalışanın, ulaşmayı hedeflediği çıktılara, örgütün onaylayıp benimsemediği yollara yönelerek ulaşmaya çalışması ya da örgüt desteklenmediği kazanımları elde etmeye dönük davranışlar sergilemesi” şeklinde tanımlamaktadırlar (Yolaç, 2009: 157). Yapılan bu tanımlama örgütsel siyaset ile kariyer planının birbiri ile ne denli yakın bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koyan oldukça önemli bir ifadedir.

Kavramlar arasındaki ilişkiyi açıklamaya yardımcı bir diğer yaklaşım ise Adams’ın hakkaniyet teorisidir. Adams (1963), Hakkaniyet (Eşitlik) Teorisi’nde, işgörenlerin örgüte katılımı, maaş, terfi, tanınma gibi değerli sonuçlar karşılığında, deneyim, çaba, eğitim gibi örgüte girdi sağladıkları karşılıklı bir değişim süreci olarak algıladıklarını belirtmektedir. Adams’a (1963) göre, işgörenler, bu çıktı-girdi değişim adaletinin algılanan çıktıların algılanan girdilerine oranını (hakkaniyet oranı) farazi bir “ideal öteki” olarak tanımlanabilen başka bir iş arkadaşı veya eski işindeki bir bireyin hakkaniyet oranıyla kıyaslayarak değerlendirmektedir. İşgören bu iki hakkaniyet oranının eşit olduğunu düşündüğünde durumu adaletli olarak algılamakta ve bu durum işgörende tatmin duygusunu sağlamaktadır. Aksine, bu iki oran arasında eşitsizlik olduğunu düşünürse burada bir adaletsizlik olduğunu algılayarak, örgütü siyasi olarak tanımlayacak ve karşılaştığı haksızlığın çapı oranında bir gerginlik yaşayarak örgüte olan aidiyet hissini yitirecektir.

Yani bir çalışanın çeşitli sebeplerle (ki burada üzerinde durulmuş konu kariyer planlama ve bu doğrultuda bir çalışanın ortaya koyduğu hakkaniyetle bağdaşmayan davranışlardır) örgütsel kaynaklar üzerinde sergilediği siyasi davranışlar neticesinde ortaya koyduğu olumsuzluğu gören farklı bir çalışanın, örgütü adaletsiz olarak

tanımlaması ve örgüte duyduğu aidiyet ve sadakati yitirmesi olası bir sonuçtur. Bu hem çalışanlar hem de örgüt üzerinde yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir.

Kariyer planlama ve örgütsel siyaset kavramları arasındaki ilişkinin örgütsel boyutta olumsuz etkilerinden biri de Bandura tarafından ileri sürülen sosyal öğrenme kuramıdır. Bu kuramla Bandura, öğrenmenin sadece bireyin kendi davranışları ve deneyimleri ile değil aynı zamanda başkalarının sergilediği ve birey tarafından gözlemlenen davranışlar ile de mümkün olabildiğini ifade etmektedir. Bandura'nın ileri sürdüğü bu kuram doğrultusunda, kariyer planlarına erişebilmek adına siyasi davranışlar sergileyen bireylerin, diğer çalışanlar tarafından gözlemlenmesi neticesinde sosyal bir öğrenmenin gerçekleşmesi ve bu davranışların etkili bir engelleme mekanizması ve cezalandırma ile karşılık bulmaması durumunda bu davranışları gözlem yoluyla öğrenen bireylerin de hedefleri doğrultusunda bu olumsuz nitelikli davranışları sergileme eğilimine girebilecekleri söylenebilir. Burada özellikle çalışmamızın ana konularından olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, çalışanlar tarafından sergilenen örgütsel siyaset davranışları üzerinde oldukça büyük etkisinin olduğu ifade edilmelidir.

Vigoda ve Drory (2010), insan kaynakları yönetiminde örgütsel siyasetin etkilerinin, tespit edilebilmesine yönelik yaptıkları çalışmada, kariyer planlama, kariyer gelişimi, çalışan güçlendirme, karar alım sürecine katılım ve iş zenginleştirme gibi kavramlar üzerinde durmuşlardır. Çalışma kapsamında işgörenlerin örgütsel siyaset algılarının, hem örgütsel hem de bireysel kariyer planlaması ile kariyer gelişimi üzerinde radikal sonuçlar doğurabilecek etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Yine çalışma kapsamında elde edilen veriler ışığında, durumsal değişkenler olarak adlandırılan hiyerarşik düzey, örgütsel aidiyet, iş doyumu ve karar alma sürecine katılım artırma değişkenlerinin, örgütsel siyaset ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada olumsuz etkileri gözlemlenen örgütsel siyaset algısının azaltılabilmesi için yönetim kademesinin, örgütsel prosedürlerle ilgili olarak mevcut belirsizlikleri azaltarak, karar verme süreci ile ilgili astların bilgilendirilmesinin önemi vurgulanmıştır (Vigoda ve Drory, 2010: 202).

Kariyer planlama kavramının, örgütsel siyaset ile yakın ilişki içerisinde olduğu, yukarıda yer verilen çeşitli görüş, kuram ve araştırmalar bağlamında öngörülmüş, bu sebeple bu iki kavramın birbirleri üzerinde anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları

düşüncesi ile birlikte ele alınmasının doğru olacağına karar verilerek H₃ hipotezi oluşturulmuştur.

H₃: Örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Aidiyet arasındaki kavramsal ilişki: Örgütsel aidiyet kavramı, bu kavramın öncülerinden olan Mayer ve Allen (1991) tarafından “çalışanların içerisinde buldukları örgütlerine karşı var olan psikolojik yaklaşımları” şeklinde ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61). Porter vd. (1973), örgütsel aidiyet kavramının en az üç faktörü içermesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Araştırmacılar bu faktörleri (Porters, Steers ve Mowday, 1973: 3); çalışanın, örgütsel amaç ve hedeflere inanması ile bu amaç ve hedefleri kabul etmesi, içinde bulunduğu örgüt için çaba sarf etmeye istekli olması, örgüt içerisinde bulunmaya yoğun bir istek duyması şeklinde sıralamaktadırlar. İleri sürülen bu ifade doğrultusunda, çalışanların örgütlerine yönelik psikolojik yaklaşımları üzerinde etkili olan her unsurun, örgütsel aidiyet kavramıyla ilişkili olduğu ifade edilebilir.

Kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyet arasındaki ilişki Meyer ve Herscovitch (2001) tarafından, zihinsel kalıp (mind-set) olarak adlandırdıkları bir bağlayıcı güç ile ifade edilmeye çalışılmıştır. Araştırmacılar, zihinsel kalıbı, bir bireyi belli faaliyetlere yönlendiren psikolojik hal veya zihinsel aktivite şeklinde ifade etmişlerdir.

Meyer ve Herscovitch, aidiyetin çok boyutlu bir kavram oluşunu, bu kavramın altında yatan zihinsel kalıplar ile açıklamaktadır. Bu noktadan hareketle Meyer ve Herscovitch' e göre; duygusal aidiyet, devam aidiyeti ve normatif aidiyet, birbirinden farklı zihinsel kalıpların bir sonucu olarak ortaya çıkan, birbirinden farklı niteliklere sahip aidiyet türleridir. Burada anlatılmak istenen, farklı kişilik özelliklerine sahip bireylerin, örgüte duyumsadıkları aidiyetlerinin, farklı zihinsel süreç ve aktivitelerin çıktısı olduğudur.

Bu anlamda, hedeflerine ulaşma noktasında her yolu mubah gören makyavelizmin, diğerlerinden farklı, üstün ve önde olma eğilimi olarak ifade edilebilecek narsisizmin ve gerektiğinde amaca ulaşabilmek için diğerlerini maniple ederek zarar verebilme noktasına varabilen psikopatının, örgütsel aidiyet durumunda etkili zihinsel kalıplar olarak tanımlamak mümkündür.

Her bir çalışanın sahip olduğu kişilik özellikleri, örgüte duyumsadığı aidiyet türü, örgüt içerisindeki aktivitesi ve hem kişisel hem örgütsel menfaatler için başvuracağı yollar farklılık göstermektedir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip çalışanların tam da bu noktada aidiyet duydukları örgüte zarar verebilecek davranışlar sergileme olasılığı ortaya çıkmaktadır. Karanlık kişilik özelliğine sahip bireylerde oluşan bir örgütsel aidiyet neticesinde, sergilemeleri muhtemel örgütsel davranışların, diğer çalışanların örgütsel aidiyet düzeylerine zarar verecek yansımaları olabilmektedir.

Etzioni (1961), örgütsel aidiyet kavramını “Örgütsel Katılım” kavramıyla açıklamıştır. Bu bağlamda Etzioni örgütsel aidiyet tanımlamasında ahlaki, hesaplı ve yabancılaştırıcı aidiyet sınıflandırmasını yapmaktadır. Etzioni’ye göre hesaplı aidiyette çalışan, örgüte sunduğu katkılar sonucu elde ettiği kazanım doğrultusunda aidiyet hissetmektedir. Çalışanların yaptıkları görev karşılığında elde ettikleri kazanım ve ödüllerin miktarı arttıkça, örgütlerine duydukları aidiyetin seviyesi de artış göstermektedir (Güllüoğlu, 2011: 64). Çıkar, hesaplı aidiyetin temel belirleyicisidir.

Çıkar odaklı sosyallik karşıtı kişilik özellikleri olarak özetlenen karanlık üçlü kişilik özelliklerinin bu tanımla oldukça benzeştiği görülmektedir. Yine Etzioni’nin aidiyet sınıflandırmasında yer alan yabancılaştırıcı aidiyet ise Etzioni tarafından, “çalışanın zoraki bir şekilde kısıtlandığı, kendisini ifade etme imkânı bulamadığı durumlarda ortaya çıkmakta ve örgüte karşı olumsuz bir eğilim ile kendisini göstermektedir.” şeklinde ifade edilmiştir. Bu aidiyet türünün ise karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların ve yöneticilerinin, örgüt içerisinde oluşturdukları yıpratıcı etkinin sonucu olduğu çıkarımında bulunulabilir.

Doğar (2013) tarafından yapılan ve Kişilik, Örgütsel aidiyet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelendiği çalışmada, kişilik boyutu, sosyallik, hırs, iç uyum, tedbirlilik, uzlaşabilirlik, öğrenmeye açıklık ve yeniliğe açıklık alt boyutlarından oluşmuş ve bu özelliklerin örgütsel aidiyet ile iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen verilere göre, duygusal aidiyet ile uzlaşabilirlik, yeniliğe açıklık ve sosyallik kişilik özellikleri; devam aidiyeti ile hırslılık kişilik özelliği; normatif aidiyet ile sosyallik kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Arslan (2017) tarafından yapılan, kişilik özelliklerinin, örgütsel aidiyet ve iş tatminine etkisi konulu çalışmada, çalışanların kişilik özelliklerinin tespit edilmesi ve sahip olunan bu özelliklerin, çalışanların iş tatminleri ile örgütsel aidiyet düzeyleri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Beş faktör kişilik özellikleri bağlamında kişilik analizleri yapılan çalışanların sahip oldukları kişilik özelliklerinin, hem örgütsel aidiyet düzeyleri hem de duyumsadıkları iş tatmini üzerinde anlamlı bir etki gücüne sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Kılıç ve Bozkaya (2013) tarafından yapılan ve kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyet arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada; beş faktör kişilik özelliklerinin alt boyutlarından olan dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi kişilik özellikleriyle, örgütsel aidiyetin alt boyutlarından olan duygusal aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bununla birlikte nevroitiklik kişilik özelliği ile devam aidiyeti arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkinin bulunduğu, dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk kişilik özellikleriyle, normatif aidiyet arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu araştırmadan elde edilen diğer bulgulardır.

Özer (2011) tarafından yapılan çalışmada, kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyet arasındaki ilişki inceleme konusunu oluşturmuştur. Elde edilen verilere göre, duygusal aidiyet ve normatif aidiyet ile beş faktör kişilik özelliklerinden olan, sorumluluk, nevroitiklik, gelişime açıklık ve dışadönüklük kişilik özelliği; devam aidiyeti ile beş faktör kişiliğin sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, geçimlilik kişilik özelliğinin, örgütsel aidiyetin her üç boyutu ile de anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel aidiyet kavramının, kişilik ile dolayısıyla da karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yakın ilişki içerisinde olduğu, yukarıda yer verilen çeşitli görüş, araştırma ve teoriler bağlamında öngörülmüştür. Bu sebeple karanlık üçlü kişilik kavramının, H₁ ve H₂ hipotezleri bağlamında oluşturulan teorik alt yapı çerçevesinde, örgütsel siyaset ve kariyer planı üzerindeki etkisine, örgütsel aidiyetin aracı rol ile etki edeceği düşüncesi bağlamında H₄ ve H₅ hipotezleri oluşturulmuştur.

H4: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı etkisi vardır.

H5: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kariyer planlaması arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı etkisi vardır.

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıda yer alan Tablo 5.1 de toplu olarak gösterilmiştir.

Tablo 5.1: Hipotez Kodu ve Hipotez İçeriği

H₁: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı etkisi vardır.

H₅: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kariyer planlamasının arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı etkisi vardır.

Demografik değişkenler ile karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, örgütsel aidiyet arasındaki kavramsal ilişki: Demografi kavramı genel anlamda, ele alınan toplumsal kitlenin, cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, ekonomik durumu, vb. gibi bir takım sosyal ve ekonomik yönlerinin incelendiği ve böylece ilgili toplumsal grup hakkında belli başlı çıkarımlarda bulunmaya yardımcı olan kriterlerin bütünü olarak tanımlanabilir. Demografik nitelikler bir bölgeden başka bir bölgeye, bir ülkeden başka bir ülkeye değişiklik göstermekte ve toplumların sosyolojik farklılıklarını inceleyerek, bunları açıklamada kullanılmaktadır.

Bu noktadan hareketle demografik unsurların bireylerin kişilikleri, geleceğine yönelik planları, bireysel algıları ve duyguları üzerinde etkili olduğunu ileri sürmek yanlış olmayacaktır. Bahse konu bu varsayımı destekler nitelikte, alan yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmalardan elde edilen bulguların, demografik unsurlar ile hem örgütsel hem de bireysel olgular arasında ilişki olduğunu orta koyduğu görülmektedir. Bu öngörü çerçevesinde çalışmada ele alınan konular ile bireyin sahip olduğu demografik unsurların ilişkisinde ayrıca ele alınıp incelenecektir.

5.3. Araştırmanın Sınırlılık ve Ön Kabulleri

5.3.1. Sınırlılıklar

Yapılan bu araştırmada, araştırma verileri anket tekniğiyle elde edilmiştir. Araştırmalarda anket tekniğinin kullanılmasının doğurduğu bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Anketlerin gönüllülük esasına göre doldurulması, dolduranların okuduklarından anladıkları ölçüde cevap vermeleri, sorudan çıkarılan anlam ve verilen yanıtların bireysel algı ve anlık psikolojiden etkilenmesi, tüm örnekleme ulaşamama gibi durumlar bu sınırlılıklardan bazılarıdır.

Araştırmada kullanılan bazı kavramların, çalışanlar üzerinde yarattığı risk algısı, çalışanların bahse konu bu kavramları ölçebilmek adına hazırlanan ölçeği doldurmaya sıcak bakmamalarına neden olmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın yapılabilmesi için gerekli ölçeklerin dağıtıldığı örgütlerde, çalışmaya anket doldurmak suretiyle katılım göstermek için gönüllü olan katılımcıların azlığı, dağıtılan anketlerden geri dönen, çalışmamıza katkı sunabilecek nitelikte olan anket sayısındaki düşüklük ve katılımcıların, anket içerisindeki bazı sorulara cevap vermekten kaçınmaları, araştırma ile ilgili ilk kısıt olarak tanımlanabilir.

Araştırmanın yapıldığı Kafkas Üniversitesi akademisyenlerinin iş yoğunluğu nedeniyle anket doldurmaya vakit ayırmakta güçlük çekmeleri ve odalarında bulunamamaları da bir diğer kısıt olarak sayılabilir. Bunların yanı sıra katılımcıların isimlerinin ve elde edilen verilerin kesinlikle gizli tutulacağı katılımcılara söylenmişse de bazı çalışanların araştırmamıza katılımı noktasındaki isteksizliği, bazı anketlerin okunmadan geliş güzel doldurulduğunun görülmesi ve bazı akademisyenlerin umursamaz, bozuk bir lisanla çalışmaya katılım göstermeyi reddetmesi, bu çalışmada da konu olarak ele alınan örgütsel siyaset davranışı ve karanlık üçlü kişilik özelliklerinin göstergesi olmakla beraber, örneklem sayısının daha fazla olmasına engel olmuştur.

Yapılan bu araştırmanın temelinde, insan faktörünün bulunması ve çalışanların algısına yönelik değerlendirmelerin yer alması, bununla birlikte, sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalara özgü bilinen genel sınırlılıklar, bu araştırma için de

geçerli olup, elde edilen verilerin güvenilirliği, araştırmaya katılım gösteren akademisyenlerin değerlendirmeleri ve veri toplama noktasında kullanılan anket tekniğinin özellikleriyle sınırlıdır. Ayrıca araştırmanın kesitsel nitelikte olması, farklı koşullarda bulguların değerlendirilmesi bakımından kısıtlılık olarak ifade edilebilir.

Araştırmamız Kars ili Kafkas Üniversitesinde görevli akademisyenler üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle elde edilen bulgular bu gruptan alınan verilerle sınırlıdır.

5.3.2. Ön Kabuller

Araştırma kapsamında hazırlanan anket, çalışmaya konu olan değişkenleri belirleyebilmek için gerekli özelliklere sahiptir. Araştırmada kullanılan ölçüm araçları, daha önce yapılmış olan farklı araştırmalarda yüksek dereceli güvenilirlik ve geçerlilik göstermiştir. Bunun yanı sıra bu çalışmada da bahse konu ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analiz ile ölçeklerin güvenilirliğinin oldukça yüksek seviyeli olduğu görülmüştür. Bu sebeple anketin, çalışanların karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algısı ve kariyer planlarına etkisi ile bu kavramlar arasında örgütsel aidiyetin aracı rolünü yansıttığı varsayılmaktadır.

Araştırmada kullanılan anketlerde, soruların öncesinde dikkat çekici ve okunaklı bir biçimde “elde edilecek verilerin sadece akademik amaçla kullanılacağı, hiçbir şekilde katılımcı isminin açıklanmayacağı ve sonuçların hiçbir kişi ve/veya kuruluşa verilmeyeceği” ibaresi yazılmış, ayrıca bu ifade anketin uygulanması esnasında sözlü olarak da katılımcıya belirtilerek bu anlamda katılımcı üzerinde oluşabilecek kaygılar giderilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle araştırmaya katılmayı kabul edip anketi dolduran akademisyenlerin anket formundaki ifadeleri doğru algılayıp yorumladıkları ve gerçek görüşlerini yansıtacak şekilde değerlendirdikleri varsayılmaktadır.

5.4. Araştırmanın Yöntemi

5.4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Öncelikle araştırma kapsamında ele alınan konuların gözlemlenebileceği ve modeldeki değişkenlerin ölçümlenebileceği uygun bir örneklemin tespit edilmesi,

araştırma kapsamında elde edilen bulguların anlamlılığı bakımından oldukça önemli görülmüş ve bu anlamda çalışmanın en uygun örneklem üzerinde yapılması hedeflenmiştir.

Bu hedef doğrultusunda çalışmanın evreni olarak, Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerinin olmasına karar verilmiştir. Çalışmanın Kafkas üniversitesi akademisyenleri üzerinde yapılmasının birkaç nedeni bulunmaktadır. Bu nedenlerden bazıları şu şekilde sıralanabilir;

- Araştırmacının Kafkas üniversitesinin bir mensubu olması dolayısıyla örgütsel dinamikler hakkında fikir sahibi olması,
- Yüksek eğitim seviyesine sahip akademisyenlerden elde edilecek verilerin daha güvenilir olacağı inancı,
- Hiyerarşik bir oluşumdan uzak olan akademisyenlik mesleğinde, özgürlük seviyesi yüksek olan akademisyenlerin sahip oldukları kişilik özelliklerini sergileyebilme noktasında yeterli hür alana sahip olmaları,
- Akademisyenlerin işe alım, terfi ve idari görevlendirmelerinde sık sık gündeme gelen olumsuz vakalar nedeniyle üniversitelerde örgütsel siyaset duyarlılığının yüksek olması,
- Akademisyenlik mesleğinin, toplumsal anlamda bir kariyer mesleği olarak tanımlanması,
- Emek yoğun mesleklerden biri olan akademisyenlikte, çalışanın örgütsel bağlılığının daha fazla emek vermesi ve özveride bulunması gibi bir sonuç doğurması, bunun da bireysel, örgütsel ve toplumsal anlamda önemli etkilerinin olacağını bilmesi,
- Böyle bir araştırmanın daha önce akademisyenler üzerinde yapılmamış olması,
- Akademisyenlik mesleğinin önemsenmesi ve Kafkas Üniversitesinin Kars ili için en önemli kurumlardan biri olması.

Araştırmanın evrenini, Kafkas Üniversitesinde görev yapan, farklı birim ve unvanlardaki 926 akademik personel oluşturmaktadır. Bahse konu bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı oranı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 272 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Ancak olası hatalı cevaplar, gelişi güzel

doldurmalar ve eksik değerlendirmeler dikkate alınarak anket formları 600 adet hazırlanmış ve bizzat araştırmacı tarafından akademisyenlere dağıtılıp toplanmıştır. Örneğin seçiminde evredeki her işgörenin örneğe girme şansını eşit kılan basit tesadüfî yöntem kullanılmıştır.

Anketlerin içten, tarafsız ve amaca uygun bir biçimde cevaplandırılabilmesi için anket formlarının dağıtımı esnasında katılımcılar ile görüşme yapılmış, ankette yer ölçek maddeleri hakkında bilgi verilerek katılımcılar aydınlatılmıştır. Akademisyenlerin anket formunda verdikleri bilgilere yönelik muhtemel çekinceleri, elde edilen verilerin bahse konu bilimsel araştırma dışında hiçbir mecrada kullanılmayacağı ve gerekli analizler yapılırken fakülte ve birim isimlerinin verilmeyeceği belirtilerek giderilmeye çalışılmıştır. Böylece anket içerisinde yer alan ölçek sorularının katılımcılar tarafından daha sağlıklı bir biçimde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Dağıtılan 600 anketten 470 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin araştırmacı tarafından akademik çalışanlara bizzat dağıtılması, çalışmanın doktora tez çalışması olarak yapıldığının ifade edilmesi, anketin yapısı ve amacı hakkında gerek görülen açıklamaların yapılması, geri dönen anket sayısının yüksek olmasında etkili olmuştur.

Geri dönen anketlerden 68 tanesi eksik, hatalı ve gelişigüzel doldurulduğunun değerlendirilmesi sebebiyle dikkate alınmamıştır. Dolayısıyla analizlere konu olan anket sayısı 402'dir.

5.4.2. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Çalışmada sayısal yani nicel verilere dayalı bir araştırma ve ölçme yöntemi benimsendiğinden, araştırma verilerin elde edilebilmesi için anket tekniğinden faydalanılmasına karar verilmiştir. Bu sebeple, öncelikle araştırmada yer alan değişkenler hakkında gerekli verileri elde edebilmeyi sağlayacak içerikte bir ölçeğin geliştirilmesi gerekli görülmüştür. Bu bağlamda ilk aşamada karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet konularıyla ilgili, yerli ve yabancı alan yazında kuramsal ve araştırmaya dayalı geniş bir literatür taraması yapılmıştır.

Anket formunu hazırlanırken, mümkün olduğunca kavramlar ile ilgili, daha önce yapılan çalışmalarda kullanılmış, geçerli ve güvenilir olduğu ortaya konulmuş ve

kültürel uyum problemi taşımadığını anlayabilmek adına ülkemizde de geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçeklerden faydalanılmıştır. Sonrasında seçilen ölçekler ile ilgili olarak alanında uzman akademisyenlerden, ilgili kavrama yönelik ölçeğin dil ve anlam bakımından yeterli olup olmadığı hakkında görüşler alınmıştır.

Daha sonraki adımda anket formuna son hali verilirken ölçeklerin sıralanışı, ters soruların konumlandırılması, bilgilendirici metin eklenmesi gibi hususlar, uzman akademisyenlerin desteği ile yapılmış ve sonuçta anket formu 5 kısımdan ve toplam 79 maddeden oluşturulmuştur.

Anket formunun ilk bölümünde, akademisyenlerin yaş, cinsiyet, unvan, idari görev, kıdem, “Kendinizi ekonomik olarak hangi sınıfta tanımlarsınız”, “Çocuklarınızın sizinle aynı kariyer yolundan yürümesini ister miydiniz”, “Sizce akademisyenlik, saygın bir meslek olarak tanımlanabilir mi” gibi bireysel özelliklerini ve fikirlerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan 9 soru bulunmaktadır. Bu sorularla tespit edilmeye çalışılan özellikler kontrol değişkeni olarak alınmış ve akademisyenlerin karanlık kişilik özellikleri, örgütsel siyaset algıları, kariyer planları ve örgütsel aidiyet düzeyleri bu değişkenler bağlamında değerlendirilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde akademisyenlerin kariyer planlarını ölçmek için kullanılan ölçek, H. T. Erdoğan’ın “Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesi’nde Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezinden alınmıştır. Ölçek 19 maddeden meydana gelmektedir. Erdoğan tarafından yapılan çalışmada güvenilirliği, $\text{Alpha}=0,942$ olarak tespit edilen ölçek, 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu noktada ilk 5 soru (1-5) plan oluşturma, sonraki 5 soru (6-10) kariyer değerlendirme, daha sonraki 4 soru (11-14) fırsatları tanımlama ve son 5 soru (15-19) fırsatları değerlendirme alt boyutlarını ölçmeye yönelik sorulardır.

Anketin üçüncü bölümünde akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özelliklerini ölçmek için Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilen ve Makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopati kişilik özelliklerini ölçmeyi amaçlayan, 27 maddelik ölçekten (Dark Triad Scale) faydalanılmıştır. Türkçeye uyarlanması ve uyarlanan ölçeğin geçerlilik güvenilirlik çalışması Özsoy, Rauthmann, Jonason ve Ardıç (2017) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan alt boyutların her biri dokuz maddeden oluşmaktadır. Bu anlamda ilk dokuz madde (1-9) makyavelizmi, sonraki

dokuz madde (10-18) subklinik narsisizmi ve son 9 madde ise (19-27) subklinik psikopatiji ölçmeye yönelik sorulardır.

Anketin dördüncü bölümünde akademisyenlerin örgütsel siyaset algılarını ölçmek için Kacmar ve Carlson (1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel siyaset ölçeği, 15 maddeden oluşmaktadır ve genel politik davranış, yükselmek için gerekeni yapmak ile ücret ve terfi politikaları olarak 3 ayrı alt boyutta ele alınmaktadır. Şengül (2018) tarafından ülkemizde yapılan örgütsel sinizm ile örgütsel siyaset arasındaki ilişki konulu çalışmada örgütsel siyaset ölçeği güvenilirliği $\text{Alpha}=0,833$ olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan ilk 4 soru (1-4) genel politik davranış alt boyutunu, sonraki 5 soru (5-9) yükselmek için gerekeni yapmak alt boyutunu ve son 6 soru (10-15) ücret ve terfi politikaları alt boyutuna yönelik soruları içermektedir.

Anketin beşinci ve son bölümünde ise akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerini tespit etmeye yönelik, Mowday ve arkadaşlarının geliştirdiği dokuz soru tek boyuttan oluşan örgütsel aidiyet ölçeği kullanılmıştır. Mowday vd. tarafından yapılan çalışmada ölçeğin güvenilirliği $\text{Alpha}=0,930$ olarak, ülkemizde ise Naktiyok (2016) tarafından yapılan çalışmada $\text{Alpha}=0,911$ olarak tespit edilmiştir. Bu durum kısaltılmış ve tek boyut üzerinde kurulmuş örgütsel aidiyet ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Hazırlanan anket formu, Kafkas Üniversitesinde çeşitli birim ve unvanlarda bulunan akademisyenlere uygulanmış ve uygulama neticesinde elde edilen veriler, çeşitli analiz yöntemleriyle analiz edilmiştir.

Bu bağlamda araştırmanın aşama aşama ilerleyişini gösteren yol haritası aşağıda yer alan Tablo 5.2’de gösterilmektedir.

Tablo 5.2.: Araştırmanın Aşamaları ve Elde Edilen Sonuçlar

Aşama	Yöntem	Sonuç
1	Literatür Araştırması	Karanlık kişilik özellikleri, örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet arasındaki ilişkilerin teorik altyapısının oluşturulması.
2	Görüş ve Öneriler	Görüşme ve öneriler sonucu literatür bilgilerinin genişletilmesi.
3	İlk Anket Formunun Hazırlanması	Literatür araştırması, öneriler ve belirlenen faktörler ile ilgili soru formlarının hazırlanması; demografik soruların dizayn edilmesi.
4	İlk 50 Kişi Üzerinde Ölçek Sorularının Test Edilmesi	İlk düzenlemelerden sonra 50 kişiden oluşan akademisyen örneklem grubuna anket uygulanarak, soruların anlaşılabilirliği, konu ile uygunluğu konusunda değerlendirme yapılarak gerekli düzenlemelerin yapılması
5	Uzman Görüşü Alınması	Oluşturulan anket formu için alan akademisyenlerinden görüş alınması
6	Pilot Uygulama	İlk 50 kişiye uygulanarak geçerlilik ve güvenilirlik testlerinin yapılması
7	Soru Formlarının Yeniden Dizayn Edilmesi	İlk uygulamanın sonuçlarından sonra anket formunun düzenlenmesi
8	Anket uygulamasına Geçilmesi ve Veri Analizi	Anketin örnekleme oluşturan katılımcılara uygulanması, geri dönüş alınan anketlerden elde edilen verilerin analiz edilmesi ve yorumlanması

5.4.3. Analiz Yöntemleri

Çalışma, Kafkas Üniversitesinde, çeşitli birim ve unvanlarda görev yapan akademisyenlerinden elde edilen veriler ile yapılmıştır. Ulaşılan verilerden gerekli eleme işlemlerinin yapılması sonrasında kullanılmaya müsait toplam 402 adet anket elde edilerek analizlerde kullanılmıştır. Kullanılan bu 402 anket formunun, araştırma evrenini temsil gücüne sahip ve yeterli büyüklükte olduğu söylenilebilir.

Çalışmada elde edilen verilerin analizi için LISREL ve SPSS paket programlarından faydalanılmıştır. Analizlerde önem düzeyi $p=0.05$ olarak kabul edilmiş ve

araştırmada öncelikle kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri incelenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri içsel tutarlılık (İnternal Consistency) yöntemiyle hesaplanmış ve Cronbach Alpha güvenilirlik ölçütünden faydalanılmıştır. Cronbach Alpha, 0 ila 1 arasındaki bir skalada değer alabilmekte ve bu değer 1'e yaklaştıkça, bahse konu ölçeğin güvenilirlik düzeyi artmaktadır (Morgan vd., 2004: 122).

Cronbach Alpha değerleri incelenirken öncelikle madde analizi yapılarak, madde toplam korelasyonu belirlenmiş ve herhangi bir ölçek maddesinin silinmesi halinde Cronbach Alpha değerlerindeki değişimin ne şekilde olacağı incelenmiştir. Madde toplam korelasyonu 0,20 düzeyinden küçük olan maddelerin teste dâhil edilmemesi, 0,20 ile 0,30 değer aralığında olanların ise düzenlenmesi hatta gerekli görülmesi durumunda analize dâhil edilmesi istatistik uzmanları tarafından önerilmektedir. 0,30 ve daha yüksek değere sahip olan maddelerin ise iyi ayırt edici vasfa sahip olduğu ifade edilebilir (Büyüköztürk, 2011: 171; Leech vd., 2005: 67; Hinton vd., 2004: 363; Morgan ve Griego, 1998: 130). Çalışmada kullanılan bazı ölçeklerde madde toplam korelasyonu 0,30 değerinin altında kalan maddelerin ölçekten çıkarılması halinde Cronbach Alpha değerindeki yükseliş görülmüş ve bahse konu bu maddeler çıkarıldıktan sonra analiz tekrarlanmıştır. Netice itibariyle araştırmada kullanılan ölçeklerin sahip oldukları Cronbach Alpha değerlerinin alan uzmanları tarafından verilen referans değerleri dâhilinde olduğu tespit edilmiştir. Bahse konu bu işlemler, bulgular kısmında yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan anket verilerinin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek maksadı ile sırasıyla açımlyıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Çok değişkeni olan bir analiz yöntemi olarak ifade edilebilecek faktör analizi, çok sayıda değişken arasındaki ilişkilerin tespitini kolaylaştırmak, bahse konu bu değişkenleri bir araya toplayarak, sayısı daha az ve anlamlılığı yüksek yeni değişkenleri elde etmeyi amaçlayan analiz yöntemi olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2002: 472). Faktör analizleri, doğrulayıcı ve açımlyıcı faktör analizleri olmak üzere ikiye ayrılır. Açımlyıcı faktör analizi (AFA) tekniğinde, bir maddenin faktör yük değerinin belli bir değer altında olması, bahse konu o maddenin, ilgili faktörü yeterince açıklayamadığını ifade eder. Faktör yük değerinin alt seviyesi ise genel anlamda

örneklem büyüklüğünden etkilenir. Bu bağlamda alan yazında bir maddenin faktör yük değerinin en az 0,30 olarak alınabilmesi için örneklem büyüklüğünün 350, faktör yük değerinin 0,40 olarak alınabilmesi için ise örneklem büyüklüğünün 200 olması gerekliliği yönünde görüşler bulunmaktadır (Hair v.d.,1998: 112; Çokluk vd.,2010: 194).

Çalışmada ölçeğin güvenilirliğini artırmak amacıyla açımlayıcı faktör analizinde faktör yükü alt değeri 0,30 olarak alınmış ve bahse konu bu değerden düşük olan maddeler faktör analizinden çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizinde faktörleştirme yöntemi olarak, temel bileşenler analizi yönteminden faydalanılmış ve ölçeğin farklı faktörlerde toplanma durumunu tespit edebilmek için varimaks döndürme rotasyonu uygulanmıştır.

Açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapmadan önce, bu analiz yönteminin kullanılabilmesi için gerekli ön şartların sağlanması gerekmektedir. Bu şartlardan ilki, faktör analizi uygulanacak soru kâğıdı sayısının, yönlendirilen soru sayısından daha fazla olmasıdır. Bir başka şart ise, örneklem yeterlilik ölçütü (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) ve küresellik derecesinin (Barlett's Test) yeterli seviyede olmasıdır. Araştırmada KMO değerinin 0,60'dan yüksek olması ve Barlett's Küresellik Testi anlamlılığının değerinin de 0,000 olması referans alınmıştır (Leech vd., 2005: 82; Lamm ve Lewis, 1999: 13).

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin AFA ile tespit edilen faktör yapısının uyumluluğunu test edebilmek için doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) faydalanılmıştır. DFA, ölçeği geliştirme sürecinde, genellikle gözlenen değişken ile gizil değişken arasındaki ilişkiyi gözlemleyebilmesi bakımından, AFA'ya göre daha kullanışlı ve sağlıklı bir analiz tekniği olarak görülmektedir (Şencan, 2005: 408). Bu analiz yöntemi, kovaryans ve korelasyon matrislerinden faydalanarak, değişkenlerin kaç bağımsız küme altında toparlanabileceği ile elde mevcut verilerin, teoriyle uyumluluğunu da araştırabilmeye olanak sağlamaktadır. Bu analiz ile araştırmacı, ölçekteki hangi maddenin, hangi faktöre ait olduğunu önceden bilebilmektedir (Şimşek, 2007: 7). DFA'da modelin uygunluğunun tespit edilmesinde kullanılan çeşitli uyum indeksleri bulunmaktadır. Bu çalışmada Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) ve (IFI), Artık Temelli Uyum

İndekisi (RMR), Yaklaşık Hatalar Ortalama Karekökü (RMSEA), dikkate alınmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011: 36; Kline, 2000: 74).

Tablo 5.3.: Araştırmada Kullanılan Uyum İndeksi Değer Aralıkları

Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$
IFI	$0.95 \leq IFI \leq 1$	$0.90 \leq IFI \leq 0.95$
RFI	$0.95 \leq RFI \leq 1$	$0.90 \leq RFI \leq 0.95$

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2011.

5.5. Analiz ve Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, katılımcılardan elde edilen demografik bulgular, karanlık üçlü kişilik, örgütsel siyaset, bireysel kariyer planlama ve örgütsel aidiyet ölçeklerine ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları ile değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

5.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda yer alan tablolarda sunulmuştur.

Tablo 5.4.: Akademisyenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Ait Dağılımlar

Yaş	n	%
20-30	59	14,7
31-35	124	30,8
36-40	95	23,6
41-45	71	17,7
46-50	28	7,0
50 Üstü	25	6,2
Cinsiyetiniz	n	%
Kadın	143	35,6
Erkek	259	64,4
Medeni Durum	n	%
Evli	309	76,9
Bekâr	93	23,1

Araştırmaya katılan akademisyenlerin sosyo-demografik dağılımları incelendiğinde; %14,7'sinin 20-30, %30,8'inin 31-35, %23,6'sının 36-40, %17,7'sinin 41-45, %7'sinin 46-50 ve %6,2' sinin 50 yaş ve üstü yaş aralığında olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların %35,6' sı kadın, %64,4' ü erkek, %76,9' u evli, %23,1' ise bekârdır.

Tablo 5.5.: Akademisyenlerin İş Özelliklerine Ait Dağılımlar

Unvan	n	%
Öğr.Gör.	86	21,4
Arş.Gör.	93	23,1
Dr.Öğr.Ü.	131	32,6
Doç.Dr.	59	14,7
Prof.Dr.	33	8,2
İdari Görev	n	%
Var	102	25,4
Yok	300	74,6
Kıdem	n	%
1 ve altı	28	7,0
2-4	81	20,1
4-6	73	18,2
7-9	77	19,2
10-12	53	13,2
13+	90	22,4
Ekonomik Sınıf	n	%
Orta	211	52,5
Orta-üst	191	47,5
Çocuklarınızın sizinle aynı kariyer yolundan yürümesini ister miydiniz?	n	%
Evet	306	76,1
Hayır	96	23,9
Akademisyenliğin saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlama durumu	n	%
Evet	349	86,8
Hayır	53	13,2

Akademisyenlerin sahip oldukları unvan dağılımları incelendiğinde; %21,4'ünün Öğr. Gör, %23,1'inin Arş. Gör, %32,6'sının Dr.Öğr.Üyesi, %14,7'sinin Doç.Dr. ve %8,2'sinin Prof.Dr. ünvanına sahip olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan akademisyenlerin %25,4'ü idari göreve sahipken, %74,6'sının ise herhangi bir idari görevi yoktur. Katılımcıların %7'si 1 yıl ve altı %20,1'i 2-4 yıl, %18,2'si 4-6 yıl, %19,2'si 7-9 yıl, %13,2'si 10-12 yıl, %22,4'ü 13 yıl ve üzeri olarak kıdem süreleri belirlenmiştir. Katılımcıların %52,5'i kendisini orta, %47,5'i kendisini orta-üst ekonomik sınıfta tanımlamaktadır. Yine elde edilen verilere göre akademisyenlerin %76,1'i çocuklarının kendileriyle aynı kariyer yolunda ilerlemesini isterken %23,9'u çocuklarının akademisyen olmasını istememektedir. Katılımcıların %86,8'i

akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirirken, %13,2'si akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmemektedir.

5.5.2. Karanlık Üçlü Ölçeğine (Dark Triad) İlişkin Bulgular

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin ölçümü için kullanılan ölçek, Jones ve Paulhus (2014) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, makyavelizm, subklinik narsisizm ve subklinik psikopati kişilik özelliklerini ölçmeyi amaçlayan üç alt-ölçekten oluşmaktadır. Alt ölçeklerinin her biri dokuz maddeden oluşan karanlık üçlü kişilik özellikleri ölçeği (KÜKÖ), toplam 27 maddelik bir ölçektir. Ölçekte yer alan ilk dokuz madde (1-9) makyavelizm ile ilgilidir. Daha sonraki dokuz madde (10-18 arası maddeler) subklinik narsisizm ile ilgilidir. Son 9 madde ise (19-27 arası maddeler) subklinik psikopati ile ilgilidir. Ölçeğin bu araştırma sonucunda elde edilen geçerlilik güvenilirlik sonuçları aşağıda verilmiştir.

Karanlık üçlü ölçeğine yönelik madde analiz sonuçları Tablo 5.6'da gösterilmektedir. Ölçekteki her hangi bir maddenin, diğer maddeler ile ilişkisinin 0,30'dan düşük olmamasının yeterliliği (Büyüköztürk, 2009) bilinmektedir.

Tablo 5.6: Karanlık Üçlü Ölçeğine İlişkin İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	63,597	143,279	0,085	0,792
M2	65,657	133,343	0,448	0,776
M3	65,632	132,902	0,473	0,775
M4	65,321	134,887	0,371	0,780
M5	65,614	132,437	0,481	0,775
M6	65,500	129,916	0,486	0,773
M7	64,445	136,118	0,249	0,787
M8	64,853	136,320	0,258	0,786
M9	65,129	133,205	0,405	0,778
M10	64,746	137,796	0,389	0,784
M11	64,697	141,953	0,111	0,793
M12	64,975	137,615	0,398	0,784
M13	65,065	135,233	0,367	0,780
M14	64,490	136,620	0,318	0,783
M15	65,177	141,348	0,120	0,793
M16	65,304	136,696	0,332	0,782
M17	65,234	141,112	0,129	0,792
M18	64,607	136,967	0,267	0,785
M19	65,960	134,851	0,490	0,776
M20	64,286	143,147	0,059	0,796
M21	66,027	134,670	0,500	0,776
M22	65,938	138,891	0,382	0,784
M23	65,702	135,821	0,357	0,781
M24	65,393	133,012	0,444	0,776
M25	65,114	138,865	0,146	0,794
M26	66,259	136,960	0,475	0,778
M27	66,164	137,205	0,427	0,779

Güvenirlilik Düzeyi= 0,789 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.6. incelendiğinde, mevcut ölçek maddelerinden, diğer maddeler ile ilişkisinin 0,30'un altında olduğu görülen 1, 7, 8, 11, 15, 17, 18, 20 ve 25 numaralı maddenin

ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Ölçeğe ait yeni madde analizi Tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 5.7.: Karanlık Üçlü Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M2	38,129	83,130	0,454	0,811
M3	38,105	82,298	0,505	0,808
M4	37,794	84,663	0,360	0,817
M5	38,087	82,015	0,508	0,808
M6	37,973	79,972	0,509	0,807
M9	37,602	83,712	0,376	0,816
M10	37,219	87,264	0,363	0,812
M12	37,448	86,143	0,323	0,818
M13	37,537	85,322	0,337	0,818
M14	36,963	86,490	0,385	0,811
M16	37,776	85,092	0,374	0,816
M19	38,433	83,777	0,535	0,808
M21	38,500	83,852	0,532	0,808
M22	38,410	86,811	0,331	0,818
M23	38,174	84,748	0,380	0,815
M24	37,866	82,954	0,446	0,812
M26	38,731	85,703	0,512	0,811
M27	38,637	86,362	0,429	0,814

Güvenirlilik Düzeyi= 0,822 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.7. incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması nedeniyle ölçekten madde çıkarılmasına gerek olmadığına karar verilmiştir. Ölçeğin madde iç tutarlılığının belirlenmesinden güvenirlilik analizlerinden Cronbach Alpha kat sayısına bakılmış olup yapılan güvenirlilik analizi sonucu ölçeğin güvenirlilik düzeyinin 0,822'ye yükseldiği ve bu değer yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.8.: Karanlık Üçlü Ölçeği Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri

Madde No	r	p
M2	0,544	0,000**
M3	0,588	0,000**
M4	0,462	0,000**
M5	0,592	0,000**
M6	0,607	0,000**
M9	0,483	0,000**
M10	0,365	0,000**
M12	0,421	0,000**
M13	0,439	0,000**
M14	0,390	0,000**
M16	0,468	0,000**
M19	0,602	0,000**
M21	0,599	0,000**
M22	0,418	0,000**
M23	0,476	0,000**
M24	0,539	0,000**
M26	0,570	0,000**
M27	0,498	0,000**
**p<0.01		

Madde-toplam korelasyon değerinin tüm maddeler için 0,30'un üzerinde olması sebebiyle maddelerin ölçme gücünün yeterince iyi olduğu görülmüş ve ölçmek istenilen yapıya ait düzeyin saptanmasında yeterince katkı sağladığı anlaşılmıştır. Bu bağlamda $r > ,30$ düzeyindeki ilişkiler veri setinin faktör analizine uygunluğuna işaret etmektedir. Tablo 5.8. incelendiğinde, ölçek maddeleri ile toplam ölçek arasındaki ilişkinin tamamının söz konusu ölçütü karşıladığı görülmektedir. Tablo 5.8.'e göre maddelerle toplam ölçek arasındaki ilişkiler 0,365-0,607 arasında değişmekte ve ilişkilerin istatistiki açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p<0.01$). Bu bilgiler ışığında maddelerin tutarlılık açısından problem yaratmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.9.: Karanlık Üçlü Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,819
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri (χ^2)	1924,391
	Serbestlik Derecesi (df)	153
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 5.9.'da KMO değeri $0,819 > 0,60$ ve Bartlett's küresellik testi $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu değerler örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) sonucunu belirlemek için temel bileşenler analizinden dikey döndürme yöntemlerinden Varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Ölçekteki maddelerin kalması ya da kalmaması durumuna karar vermede faktör yük değerlerinin $0,45$ veya daha üzeri bir değer olması ölçüt olarak alınmıştır (Büyüköztürk, 2009). Bununla birlikte maddelerin binişikliğe bakılarak tek bir faktör altında yük değeri taşıma özelliği de dikkate alınmıştır. 18 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %46,127'sini açıklayan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmüştür.

Tablo 5.10.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeği Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	4,740	26,331	26,331	3,125	17,363	17,363
2	1,901	10,563	36,894	2,857	15,872	33,235
3	1,662	9,232	46,127	2,321	12,892	46,127

Tablo 5.10.'a göre, karanlık üçlü kişilik ölçeği öz değeri 1'den büyük üç faktörlü bir yapı sergilemektedir. Birinci faktörün tek başına ölçeğin, %17,363'ünü, ikinci faktörün %15,872'sini, üçüncü faktörün %12,892'sini açıkladığı belirlenirken üç faktörün ölçeğin %46,127'sini açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 5.11: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri

Madde No	Faktör		Güvenirlilik Düzeyi
	Makyavelizm	Psikopati Narsisizm	
M2	0,675		0,762
M3	0,728		
M4	0,717		
M5	0,686		
M6	0,587		
M9	0,456		
M10		0,697	0,671
M12		0,684	
M13		0,769	
M14		0,498	
M16		0,519	
M19		0,485	
M21		0,621	0,766
M22		0,752	
M23		0,781	
M24		0,493	
M26		0,552	
M27		0,450	

Tablo 5.11.'e ölçeğe ait ortak faktör yük değerleri, döndürme sonrası oluşan faktör yapısına ait sonuçlar bulunmaktadır. Tablodaki bulgular değerlendirilirken faktör yük değerinin $>,45$ (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016) ve iki faktör yük değeri arasındaki farkın en az $>,10$ (Büyüköztürk, 2010) olması dikkate alınmıştır. Faktör yük değerleri $0,450 - 0,781$ arasında değişmekte ve faktör yükleri arasında binişiklik olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.11'e göre, **Makyavelizm** boyutu altındaki maddeler incelendiğinde, bu alt boyuta ait güvenirlilik katsayısı ($\alpha = 0,762$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. **Psikopati** boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu alt boyuta ait güvenirlilik analizi ($\alpha = 0,766$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. **Narsisizm** boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu alt boyuta ait güvenirlilik analizi ($\alpha = 0,671$) sonucunun yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir (Singh, 2007).

Tablo 5.12.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu

Madde No	t	sd	p
M2	-11,665	216	0,000**
M3	-11,950	216	0,000**
M4	-8,991	216	0,000**
M5	-12,946	216	0,000**
M6	-13,904	216	0,000**
M9	-9,956	216	0,000**
M10	-7,349	216	0,000**
M12	-7,261	216	0,000**
M13	-8,588	216	0,000**
M14	-8,242	216	0,000**
M16	-9,791	216	0,000**
M19	-11,888	216	0,000**
M21	-10,792	216	0,000**
M22	-7,803	216	0,000**
M23	-9,595	216	0,000**
M24	-11,499	216	0,000**
M26	-9,831	216	0,000**
M27	-9,762	216	0,000**
**p<0.01			

Tablo 5.12. incelendiğinde Alt-Üst % 27'lik gruplar arasında puan ortalamaları açısından farkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ($p<.01$). Bu bulgular, ölçek maddelerinin ayırt etmede yeterli olduğunu göstermektedir.

Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

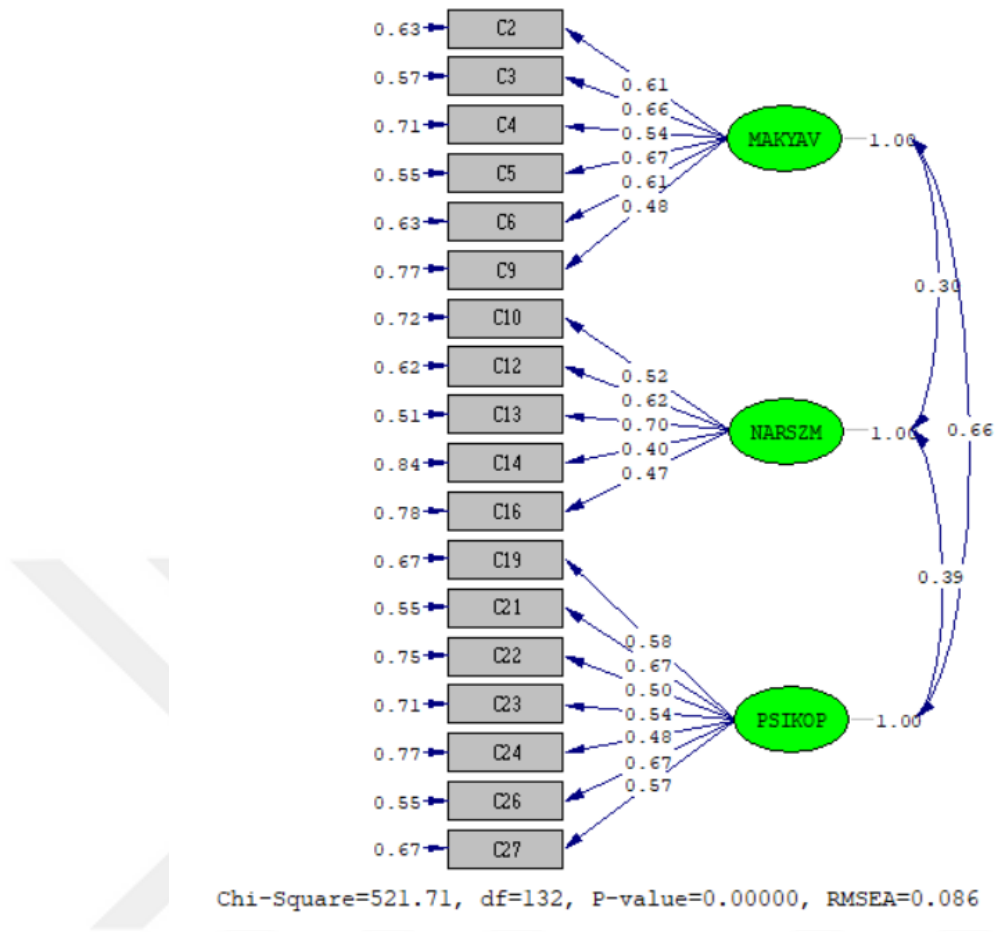
Tablo 5.13.'te karanlık üçlü kişilik ölçeğine ait faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 5.13.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri

Faktörler	Madde No	Faktör Yük Değeri	R ²	t
Makyavelizm	2	0,61	0,37	12,11
	3	0,66	0,44	13,31
	4	0,54	0,29	10,54
	5	0,67	0,45	13,69
	6	0,61	0,37	12,13
	9	0,48	0,23	9,05
Narsisizm	10	0,52	0,27	9,46
	12	0,62	0,38	11,26
	13	0,70	0,49	12,84
	14	0,40	0,16	7,05
	16	0,47	0,22	8,30
	19	0,58	0,34	11,41
Psikopati	21	0,67	0,45	13,74
	22	0,50	0,25	9,62
	23	0,54	0,29	10,54
	24	0,48	0,23	9,18
	26	0,67	0,45	13,73
	27	0,57	0,32	11,25

Tablo 5.13. incelendiğinde, karanlık üçlü ölçeğinin AFA sonucunda elde edilen faktör yapısının madde istatistikleri açısından DFA bulguları ile de doğrulandığı söylenebilir. Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri 0,40– 0,70 arasında değişmektedir. Söz konusu değerler yeterli düzeyde olarak değerlendirilebilir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p < ,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58’den büyük olduğu görülmüştür.

Aşağıda DFA’ya ait path diyagramı sunulmuştur. Path diyagramında görüldüğü gibi faktörler arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek ilişkinin 0,66 ilişki kat sayısı ile makyavelizm ile psikopati arasında olduğu belirlenmiştir. Path diyagramı incelendiğinde modele ait uyum indeksleri ilk aşamada istenilen seviyede olduğundan herhangi bir modifikasyon yapmaya gerek duyulmamıştır.



Şekil 5.2: Karanlık Üçlü Ölçeği Path Diyagramı

Tablo 5.14.: Karanlık Üçlü Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,952	0,000	0,086	0,920	0,900	0,850	0,940	0,940	0,083	0,087

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir veya mükemmel uyum sınırları içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen standardize edilmiş uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,952 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,086 ile kabul edilebilir uyum aralığına düştüğü belirlenirken, diğer uyum indekslerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.5.3. Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin Bulgular

Araştırmada, Kacmar ve Carlson (1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel siyaset algısı, bir bireyin, siyasi davranışlar gösteren iş çevresi hakkındaki öznel değerlendirmesidir. Örgütsel Siyaset ölçeği, Kacmar ve Carlson (1997) tarafından revize edilen son haliyle 15 maddeden oluşmaktadır ve “genel politik davranış”, “yükselmek için gerekeni yapmak” ile “ücret ve terfi politikaları” olmak üzere 3 ayrı alt boyutta ele alınmıştır.

Örgütsel siyaset algısı ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları Tablo 5.15’de verilmiştir. Ölçekteki maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30’un altında olmaması durumunun yeterli olduğu (Büyüköztürk, 2009) bilinmektedir.

Tablo 5.15.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	43,582	93,481	0,579	0,841
M2	43,249	96,397	0,519	0,845
M3	43,378	101,777	0,319	0,855
M4	43,192	97,557	0,486	0,847
M5	44,027	95,668	0,520	0,845
M6	43,545	98,259	0,465	0,848
M7	43,485	100,116	0,349	0,854
M8	43,704	96,857	0,473	0,847
M9	44,393	100,404	0,376	0,852
M10	43,503	97,602	0,445	0,849
M11	43,391	98,787	0,435	0,849
M12	43,965	103,405	0,256	0,858
M13	43,766	94,050	0,637	0,838
M14	43,617	90,701	0,734	0,832
M15	43,443	91,389	0,721	0,833

Güvenirlilik Düzeyi= 0,885 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.15. incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30’un altında bulunan 12 numaralı maddenin ölçekten çıkarılmasına

karar verilmiştir. Ölçeğe ait yeni madde analizi tablosu aşağıda Tablo 5.16 da verilmiştir.

Tablo 5.16.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	40,816	87,118	0,578	0,844
M2	40,483	89,906	0,519	0,847
M3	40,612	95,061	0,321	0,858
M4	40,425	90,799	0,497	0,849
M5	41,261	88,907	0,533	0,847
M6	40,779	91,619	0,469	0,850
M7	40,719	93,405	0,353	0,857
M8	40,938	90,113	0,483	0,850
M9	41,627	93,591	0,385	0,855
M10	40,736	91,237	0,438	0,852
M11	40,624	92,245	0,434	0,852
M13	41,000	88,130	0,614	0,842
M14	40,851	84,571	0,727	0,835
M15	40,677	85,227	0,715	0,836

Güvenirlilik Düzeyi= 0,858 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.16. incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması nedeniyle ölçekten madde çıkarılmasına gerek olmadığına karar verilmiştir. Ölçeğin madde iç tutarlılığının belirlenmesinden güvenirlilik analizlerinden Cronbach Alpha kat sayısına bakılmış olup yapılan güvenirlilik analizi sonucu ölçeğin güvenirlilik düzeyinin 0,858'e yükseldiği ve bu değer yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.17.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri

Madde No	r	p
M1	0,662	0,000**
M2	0,604	0,000**
M3	0,419	0,000**
M4	0,582	0,000**
M5	0,620	0,000**
M6	0,556	0,000**
M7	0,458	0,000**
M8	0,576	0,000**
M9	0,478	0,000**
M10	0,535	0,000**
M11	0,525	0,000**
M13	0,685	0,000**
M14	0,784	0,000**
M15	0,772	0,000**

****p<0.01**

Madde-toplam korelasyon değeri tüm maddeler için 0,30'un üstünde olduğundan dolayı maddelerin ölçme gücünün yeterince iyi olduğu belirlenmiş ve ölçmek istenen yapıya ait düzeyin saptanmasında yeterince katkı sağladığı söylenebilir. Bu bağlamda $r > 0,30$ düzeyindeki ilişkiler veri setinin faktör analizine uygunluğuna işaret etmektedir. Tablo 5.17. incelendiğinde, ölçek maddeleri ile toplam ölçek arasındaki ilişkinin tamamının söz konusu ölçütü karşıladığı görülmektedir. Tablo 5.17.'ye göre maddelerle toplam ölçek arasındaki ilişkiler 0,419-0,785 arasında değişmekte ve ilişkilerin istatistikî açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$). Bu bilgiler ışığında maddelerin tutarlılık açısından problem yaratmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.18.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğine Ait KMO Ve Bartlett's Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,842
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri (χ^2)	2254,309
	Serbestlik Derecesi (df)	91
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 5.18.'de KMO değeri $0,842 > 0,60$ ve Bartlett's küresellik testi $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu değerler örneklem büyüklüğünün faktör analizi

için uygun olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) sonucunu belirlemek için temel bileşenler analizinden dikey döndürme yöntemlerinden varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Ölçekteki maddelerin kalması ya da kalmaması durumuna karar vermede faktör yük değerlerinin 0,45 veya daha üzeri bir değer olması ölçüt olarak alınmıştır (Büyüköztürk, 2009). Bununla birlikte maddelerin binişikliğe bakılarak tek bir faktör altında yük değeri taşıma özelliği de dikkate alınmıştır. 14 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın % 57,985'ini açıklayan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmüştür.

Tablo 5.19.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,049	36,063	36,063	3,545	25,323	25,323
2	1,950	13,931	49,994	2,958	21,127	46,450
3	1,119	7,991	57,985	1,615	11,535	57,985

Tablo 5.19.'a göre, örgütsel siyaset algısı ölçeği öz değeri 1'den büyük üç faktörlü bir yapı sergilemektedir. Birinci faktörün tek başına ölçeğin, %25,323, ikinci faktörün %21,127 ve üçüncü faktörün %11,535 açıkladığı belirlenirken üç faktörün ölçeğin %57,985'ini açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 5.20: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri

Madde No	Faktörler			Güvenirlilik Düzeyi
	ÜTP	YİGY	GPD	
M1			0,633	
M2			0,487	
M3			0,839	0,662
M4			0,759	
M5		0,735		
M6		0,751		
M7		0,495		0,768
M8		0,765		
M9		0,713		
M10	0,613			
M11	0,643			
M13	0,752			0,841
M14	0,829			
M15	0,829			

Tablo 5.20’de ölçeğe ait ortak faktör yük değerleri, döndürme sonrası oluşan faktör yapısına ait sonuçlar bulunmaktadır. Tablodaki bulgular değerlendirilirken faktör yük değerinin $>,45$ (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016) ve iki faktör yük değeri arasındaki farkın en az $>,10$ (Büyüköztürk, 2010) olması dikkate alınmıştır. Faktör yük değerleri 0,487-0,839 arasında değişmekte ve faktör yükleri arasında binişiklik olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.20’ye göre, “**Ücret ve Terfi Politikaları**” boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu boyuta ait güvenirlik katsayısı ($\alpha= 0,841$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. “**Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak**” boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu boyuta ait güvenirlik analizi ($\alpha= 0,768$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. “**Genel Politik Davranış**” boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu boyuta ait güvenirlik analizi ($\alpha=0,662$) sonucunun yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir (Singh, 2007).

Tablo 5.21.: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait % 27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu

Madde No	t	sd	p
M1	-17,813	216	0,000**
M2	-13,927	216	0,000**
M3	-7,388	216	0,000**
M4	-12,359	216	0,000**
M5	-12,598	216	0,000**
M6	-11,731	216	0,000**
M7	-8,531	216	0,000**
M8	-12,5	216	0,000**
M9	-9,614	216	0,000**
M10	-8,568	216	0,000**
M11	-8,984	216	0,000**
M13	-16,795	216	0,000**
M14	-22,783	216	0,000**
M15	-21,827	216	0,000**

****p<0.01**

Tablo 5.21 incelendiğinde Alt-Üst % 27'lik gruplar arasında puan ortalamaları açısından farkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ($p<,01$). Bu bulgular, ölçek maddelerinin ayırt etmede yeterli olduğunu göstermektedir.

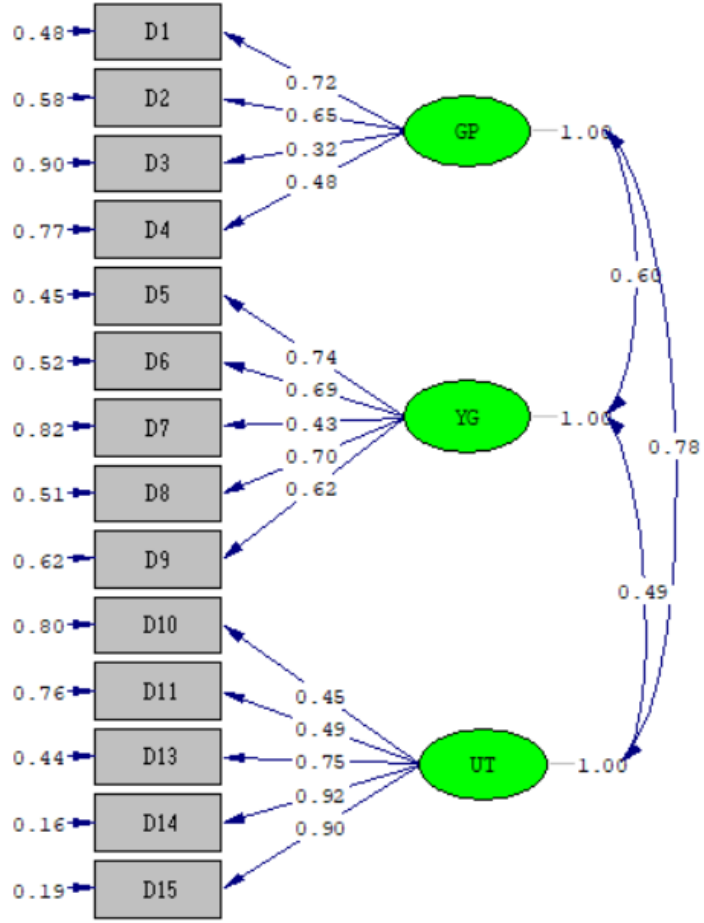
Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Aşağıda yer alan Tablo 5.22'de, örgütsel siyaset algısı ölçeğine ait faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 5.22.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri

Faktörler	Madde No	Faktör Yük Değeri	R ²	t
Genel Politik Davranış	1	0,72	0,52	14,44
	2	0,65	0,42	12,82
	3	0,32	0,10	5,81
	4	0,48	0,23	9,08
Yükselmek için Gerekli Yapmak	5	0,74	0,55	15,67
	6	0,69	0,48	14,25
	7	0,43	0,18	8,13
	8	0,70	0,49	14,5
	9	0,62	0,38	12,37
Ücret Ve Terfi Politikaları	10	0,45	0,20	9,14
	11	0,49	0,24	9,99
	13	0,75	0,56	17,05
	14	0,92	0,85	23,21
	15	0,90	0,81	22,53

Tablo 5.22 incelendiğinde, örgütsel siyaset algısı ölçeğinin AFA sonucunda elde edilen faktör yapısının madde istatistikleri açısından DFA bulguları ile doğrulandığı söylenebilir. Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri 0,32– 0,92 arasında değişmektedir. Söz konusu değerler yeterli düzeyde olarak değerlendirilebilir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p < ,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda DFA'ya ait path diyagramı sunulmuştur. Path diyagramında görüldüğü gibi faktörler arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek ilişkinin 0,78 ilişki kat sayısı ile GP ile ÜT arasında olduğu belirlenmiştir. Aşağıdaki Şekil 5.3'te yer alan Path diyagramı incelendiğinde, modele ait uyum indeksleri ilk aşamada istenilen seviyede olduğundan herhangi bir modifikasyon yapmaya gerek duyulmamıştır.



Chi-Square=205.16, df=72, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

Şekil 5.3: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Path Diyagramı

Tablo 5.23.: Örgütsel Siyaset Algısı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X ² /df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
2,849	0,000	0,068	0,970	0,930	0,90	0,960	0,950	0,081	0,056

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir veya mükemmel uyum sınırları içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen standardize edilmiş uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X²/df değerinin 2,849 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,068 ile kabul edilebilir uyum

aralığına, düştüğü belirlenirken, diğer uyum indekslerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.5.4. Bireysel Kariyer Ölçeğine İlişkin Bulgular

Hasan Turgut Erdoğan tarafından yapılan yüksek lisans tez çalışmasından alınan bireysel kariyer planlama ölçeği toplam 19 maddeden oluşmaktadır. Erdoğan yaptığı araştırmada ölçeğin güvenilirliğini $\text{Alpha}=0,942$ olarak bulmuştur. Ölçek 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin bu araştırma sonucunda elde edilen geçerlilik güvenilirlik sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Bireysel kariyer planlama ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları Tablo 5.24'de verilmiştir. Ölçekteki maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması durumunun yeterli olduğu (Büyüköztürk, 2009) bilinmektedir.

Tablo 5.24: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine İlişkin İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	73,433	61,573	0,562	0,831
M2	73,428	62,111	0,543	0,832
M3	73,264	63,736	0,452	0,836
M4	73,828	59,479	0,568	0,830
M5	73,796	59,120	0,530	0,832
M6	73,291	64,701	0,385	0,839
M7	73,169	65,617	0,314	0,842
M8	73,304	64,212	0,358	0,840
M9	73,231	65,630	0,335	0,841
M10	73,090	65,777	0,334	0,841
M11	73,595	65,050	0,193	0,850
M12	73,851	67,180	0,052	0,858
M13	73,572	61,946	0,463	0,835
M14	74,107	57,901	0,564	0,830
M15	74,410	58,951	0,468	0,837
M16	73,515	59,632	0,671	0,826
M17	73,311	61,975	0,649	0,829
M18	73,192	64,599	0,476	0,837
M19	73,271	62,009	0,629	0,830

Güvenirlilik Düzeyi= 0,844 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.24 incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında bulunan 11 ve 12 numaralı maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Ölçeğe ait yeni madde analizi tablosu, aşağıda yer alan Tablo 5.25'te verilmiştir.

Tablo 5.25: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine İlişkin Yeni İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	65,694	56,353	0,569	0,858
M2	65,689	56,714	0,565	0,858
M3	65,525	58,395	0,464	0,862
M4	66,090	53,887	0,607	0,855
M5	66,057	53,835	0,546	0,859
M6	65,552	59,410	0,388	0,865
M7	65,430	60,236	0,322	0,867
M8	65,565	59,169	0,340	0,867
M9	65,493	60,241	0,345	0,866
M10	65,351	60,597	0,320	0,867
M13	65,833	56,932	0,452	0,863
M14	66,368	52,547	0,587	0,857
M15	66,672	53,488	0,493	0,864
M16	65,776	54,224	0,702	0,851
M17	65,572	56,709	0,661	0,855
M18	65,453	59,331	0,478	0,862
M19	65,532	56,858	0,629	0,856

Güvenirlilik Düzeyi= 0,868 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.25 incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında bulunan olmaması nedeniyle ölçekten madde çıkarılmasına gerek olmadığına karar verilmiştir. Ölçeğin madde iç tutarlılığının belirlenmesinden güvenirlilik analizlerinden Cronbach Alpha kat sayısına bakılmış olup yapılan güvenirlilik analizi sonucu ölçeğin güvenirlilik düzeyinin 0,868 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.26: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri

Madde No	r	p
M1	0,635	0,000**
M2	0,628	0,000**
M3	0,531	0,000**
M4	0,683	0,000**
M5	0,639	0,000**
M6	0,457	0,000**
M7	0,392	0,000**
M8	0,424	0,000**
M9	0,410	0,000**
M10	0,384	0,000**
M13	0,538	0,000**
M14	0,678	0,000**
M15	0,604	0,000**
M16	0,754	0,000**
M17	0,707	0,000**
M18	0,531	0,000**
M19	0,680	0,000**

****p<0.01**

Madde-toplam korelasyon değeri tüm maddeler için 0,30'un üzerinde olmasından dolayı maddelerin ölçme gücünün yeterince iyi olduğu belirlenmiş ve ölçmek istenen yapıya ait düzeyin saptanmasında yeterince katkı sağladığı görülmüştür. Bu bağlamda $r >,30$ düzeyindeki ilişkiler veri setinin faktör analizine uygunluğuna işaret etmektedir. Tablo 5.26 incelendiğinde, ölçek maddeleri ile toplam ölçek arasındaki ilişkinin tamamının söz konusu ölçütü karşıladığı görülmektedir. Tablo 5.26'ya göre maddelerle toplam ölçek arasındaki ilişkiler 0,384-0,754 arasında değişmekte ve ilişkilerin istatistiki açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p<0.01$). Bu bilgiler ışığında maddelerin tutarlılık açısından problem yaratmadığı belirlenmiştir.

Ölçeğin faktör yapısını incelemek için açıklayıcı faktör analizi yapılmış ama daha öncesinde faktör analizinin ön şartları olan değişkenler arasında belli oranda korelasyon bulunmasının sonucunda veri setinin faktör analizine uygunluğuna karar vermek amacıyla KMO değeri, Bartlett's Küresellik testi ve değişkenler arasındaki ilişkiler esas alınmıştır (Tabachnick ve Fidel, 2014). KMO değerinin ,60'tan büyük olması veriler üzerinden faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir (Büyüköztürk, 2009).

Tablo 5.27: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,875
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri (χ^2)	2573,261
	Serbestlik Derecesi (df)	136
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 5.27’de KMO değeri $0,875 > 0,60$ ve Bartlett’s küresellik testi $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu değerler örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) sonucunu belirlemek için temel bileşenler analizinden dikey döndürme yöntemlerinden Varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Ölçekteki maddelerin kalması ya da kalmaması durumuna karar vermede faktör yük değerlerinin $0,45$ veya daha üzeri bir değer olması ölçüt olarak alınmıştır (Büyüköztürk, 2009). Bununla birlikte maddelerin binişikliğe bakılarak tek bir faktör altında yük değeri taşıma özelliği de dikkate alınmıştır. 17 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %59,199’ünü açıklayan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmüştür.

Tablo 5.28: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Öz Değerleri ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,815	34,204	34,204	3,115	18,324	18,324
2	1,968	11,577	45,781	2,925	17,206	35,531
3	1,263	7,429	53,210	2,102	12,362	47,893
4	1,018	5,989	59,199	1,922	11,307	59,199

Tablo 5.28’e göre, bireysel kariyer ölçeği öz değeri 1’den büyük dört faktörlü bir yapı sergilemektedir. Birinci faktörün tek başına ölçeğin, %18,324’ünü, ikinci faktörün %17,206’sını, üçüncü faktörün %12,362’sini ve dördüncü faktörün tek

başına ölçeğin %11,307'sini açıkladığı belirlenirken dört faktörün ölçeğin %59,199'unu açıkladığı belirlenmiştir. Açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988).

Tablo 5.29: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri

Madde No	Faktör				Güvenirlilik Düzeyi
	PO	KD	FT	HB	
M1	0,523				0,729
M2	0,762				
M3	0,724				
M4	0,696				
M5	0,516				
M6			0,607		0,702
M7			0,747		
M8			0,636		
M9			0,756		
M10			0,514		
M13				0,636	0,624
M14				0,880	
M15	0,848				0,727
M16	0,501				
M17	0,693				
M18	0,461				
M19	0,740				

Tablo 5.29'da ölçeğe ait ortak faktör yük değerleri, döndürme sonrası oluşan faktör yapısına ait sonuçlar bulunmaktadır. Tablodaki bulgular değerlendirilirken faktör yük değerinin $>,45$ (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016) ve iki faktör yük değeri arasındaki farkın en az $>,10$ (Büyüköztürk, 2010) olması dikkate alınmıştır. Faktör yük değerleri $0,461 -0,848$ arasında değişmekte ve faktör yükleri arasında binişiklik olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.29'a göre, faktör 1 altındaki maddeler incelendiğinde "**Plan Oluşturma**" alt boyuta ait güvenirlik katsayısı ($\alpha= 0,729$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. "**Kendini Değerlendirme**" boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu boyuta ait güvenirlik analizi ($\alpha= 0,702$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. "**Fırsatları Tanımlama**" boyutu altındaki maddeler incelendiğinde bu boyuta ait güvenirlik analizi ($\alpha=0,624$) sonucunun yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. "**Hedef Belirleme**" boyutu altındaki maddeler incelendiğinde ise bu boyuta ait güvenirlik analizi ($\alpha= 0,727$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Singh, 2007).

Tablo 5.30.: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu

Madde No	t	sd	p
M1	-9,842	216	0,000**
M2	-10,249	216	0,000**
M3	-8,105	216	0,000**
M4	-14,881	216	0,000**
M5	-12,632	216	0,000**
M6	-9,363	216	0,000**
M7	-7,558	216	0,000**
M8	-7,174	216	0,000**
M9	-9,971	216	0,000**
M10	-8,856	216	0,000**
M13	-10,045	216	0,000**
M14	-15,697	216	0,000**
M15	-13,574	216	0,000**
M16	-13,925	216	0,000**
M17	-12,462	216	0,000**
M18	-12,685	216	0,000**
M19	-12,815	216	0,000**

****p<0.01**

Tablo 5.30 incelendiğinde Alt-Üst % 27'lik gruplar arasında puan ortalamaları açısından farkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ($p<,01$). Bu bulgular, ölçek maddelerinin ayırt etmede yeterli olduğunu göstermektedir.

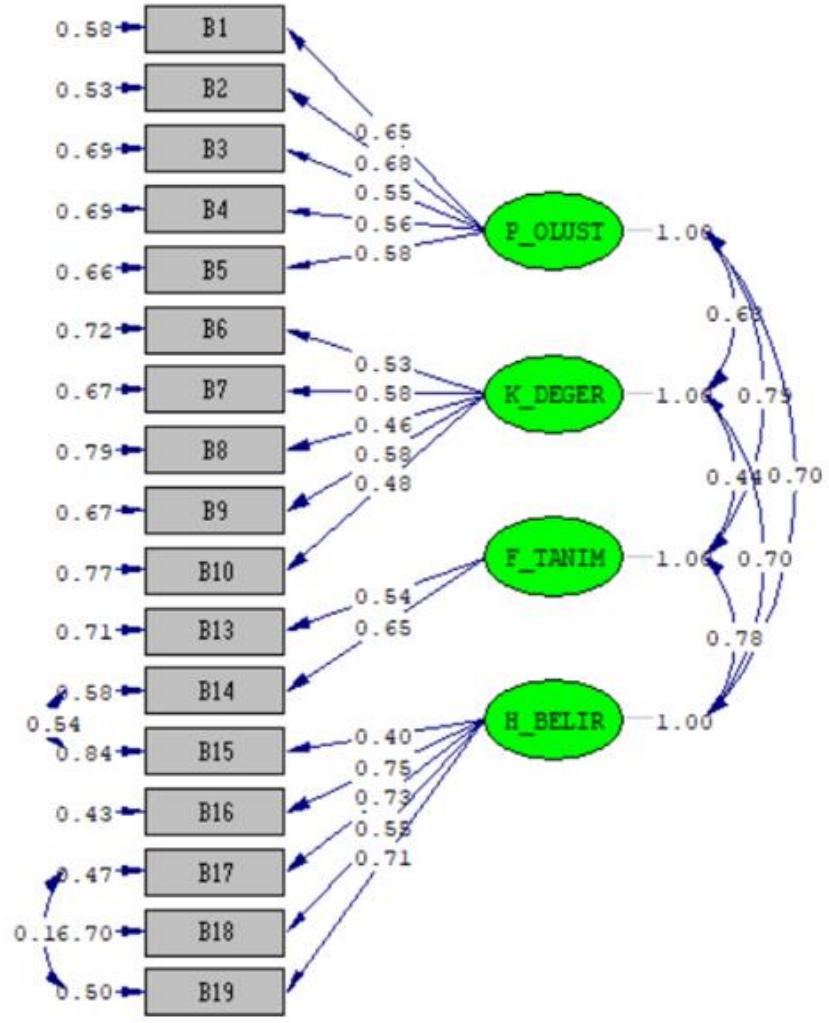
Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 5.31.'de bireysel kariyer planlama ölçeğine ait faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 5.31: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri

Faktör	Madde No	Faktör Yük Değeri	R²	t
Plan Oluşturma	1	0,65	0,42	13,70
	2	0,68	0,46	14,61
	3	0,55	0,30	11,25
	4	0,56	0,31	11,42
	5	0,58	0,34	11,93
Kendini Değerlendirme	6	0,53	0,28	9,58
	7	0,58	0,34	10,57
	8	0,46	0,21	8,15
	9	0,58	0,34	10,56
	10	0,48	0,23	8,59
Fırsatları Tanımlama	13	0,54	0,29	9,94
	14	0,65	0,42	11,73
Hedef Belirleme	15	0,40	0,16	7,91
	16	0,75	0,56	16,82
	17	0,73	0,53	15,97
	18	0,55	0,30	11,20
	19	0,71	0,50	15,38

Tablo 5.31. incelendiğinde, bireysel kariyer planlama ölçeğinin AFA sonucunda elde edilen faktör yapısının madde istatistikleri açısından DFA bulguları ile doğrulandığı söylenebilir. Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri 0,40– 0,75 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yeterli düzeyde olarak değerlendirilebilir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p < ,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58’den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıda DFA’ya ait path diyagramı sunulmuştur. Path diyagramında görüldüğü gibi faktörler arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek ilişkinin 0,79 ilişki kat sayısı ile plan oluşturma ile fırsatları tanımlama arasında olduğu belirlenmiştir. Path diyagramı incelendiğinde modele ait uyum indeksleri ilk aşamada istenilen seviyede çıkmadığından 14-15 ve 17-19 maddeleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon öncesi ve sonrası değerler aşağıdaki Tablo 5.32’de verilmiştir.



Chi-Square=400.27, df=109, P-value=0.00000, RMSEA=0.082

Şekil 5.4: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Path Diyagramı

Tablo 5.32: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Modifikasyon	χ^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
Önce	6,969	0,000	0,122	0,880	0,810	0,750	0,860	0,870	0,080	0,083
Sonra	3,672	0,000	0,082	0,950	0,890	0,850	0,940	0,930	0,043	0,063

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir veya mükemmel uyum sınırları içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen standardize edilmiş uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü

görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,672 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,082 ile kabul edilebilir uyum aralığına, düştüğü belirlenirken, diğer uyum indekslerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.5.5. Örgütsel Aidiyet Ölçeğine İlişkin Bulgular

Çalışmada kullanılan anketin dördüncü kısmında yer alan örgütsel aidiyet ölçeği, işgörenlerin örgütsel aidiyet düzeylerini ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan örgütsel aidiyet ölçeği, Mowday ve arkadaşları tarafından geliştirilen dokuz ifadeden ve tek boyuttan oluşan bir ölçektir. Anket formunda dördüncü kısım başlığı altında yer alan 9 sorunun Cronbach Alfa değeri, ölçeği geliştiren Mowday ve arkadaşları tarafından ,93 olarak bulunmuştur. Shah ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmada ise Cronbach Alfa değeri ,90 olarak tespit edilmiştir. Değerlerin bu şekilde bulunması ölçeğin, örgütsel aidiyet kavramını güvenilir bir şekilde ölçtüğü sonucunu desteklemektedir.

Örgütsel aidiyet algısı ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları Tablo 5.33'de verilmiştir. Ölçekteki maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması durumunun yeterli olduğu (Büyüköztürk, 2009) bilinmektedir.

Tablo 5.33: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine İlişkin İstatistikler

Madde No:	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
M1	26,876	51,356	0,725	0,892
M2	27,189	48,598	0,793	0,886
M3	26,754	53,468	0,614	0,899
M4	27,694	49,535	0,725	0,891
M5	27,769	48,882	0,702	0,893
M6	27,503	49,208	0,735	0,890
M7	27,428	49,088	0,741	0,890
M8	26,503	55,607	0,513	0,905
M9	27,719	51,430	0,573	0,903

Güvenirlilik Düzeyi= 0,905 (Cronbach Alpha)

Tablo 5.33 incelendiğinde, kullanılan ölçek maddelerinin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında bulunan olmaması nedeniyle ölçekten madde çıkarılmasına

gerek olmadığına karar verilmiştir. Ölçeğin madde iç tutarlılığının belirlenmesinden güvenilirlik analizlerinden Cronbach Alpha kat sayısına bakılmış olup yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin güvenilirlik düzeyinin 0,905 olduğu ve bu değer in yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.34: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Madde ve Toplam Ölçek Korelasyonu Değerleri

Madde No	r	p
M1	0,785	0,000**
M2	0,846	0,000**
M3	0,690	0,000**
M4	0,794	0,000**
M5	0,781	0,000**
M6	0,803	0,000**
M7	0,807	0,000**
M8	0,596	0,000**
M9	0,676	0,000**
**p<0.01		

Madde-toplam korelasyon değeri tüm maddeler için 0,30'un üstünde olmasından dolayı maddelerin ölçme gücünün yeterince iyi olduğu belirlenmiş ve ölçmek istenilen yapıya ait düzeyin saptanmasında yeterince katkı sağladığı söylenebilir. Bu bağlamda $r > ,30$ düzeyindeki ilişkiler veri setinin faktör analizine uygunluğuna işaret etmektedir. Tablo 5.34 incelendiğinde, ölçek maddeleri ile toplam ölçek arasındaki ilişkinin tamamının söz konusu ölçütü karşıladığı görülmektedir. Tablo 5.34'e göre maddelerle toplam ölçek arasındaki ilişkiler 0,596-0,846 arasında değişmekte ve ilişkilerin istatistiki açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$). Bu bilgiler ışığında maddelerin tutarlılık açısından problem yaratmadığı belirlenmiştir.

Tablo 5.35.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,909
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri (χ^2)	1970,586
	Serbestlik Derecesi (df)	36
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 5.35’de KMO değeri $0,909 > 0,60$ ve Bartlett’s küresellik testi $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu değerler örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiğini göstermektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Ölçekteki maddelerin kalması ya da kalmaması durumuna karar vermede faktör yük değerlerinin 0,45 veya daha üzeri bir değer olması ölçüt olarak alınmıştır (Büyüköztürk, 2009). 9 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %57,335’ini açıklayan tek faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmüştür.

Tablo 5.36.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Öz Değerleri Ve Açıkladıkları Varyans Düzeyleri

Bileşenler	Başlangıç Öz değerleri			Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,160	57,335	57,335	5,160	57,335	57,335

Tablo 5.36’ya göre, örgütsel aidiyet ölçeği öz değeri 1’den büyük tek faktörlü bir yapı sergilemektedir. Tek faktörün ölçeğin %57,335’ini açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 5.37.: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Maddeleri Faktör Yük Değerleri

Madde No	Faktör
	1
1	0,798
2	0,851
3	0,698
4	0,792
5	0,772
6	0,801
7	0,807
8	0,604
9	0,655

Tablo 5.37’de ölçeğe ait bulgular değerlendirilirken faktör yük değerinin $>0,45$ (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016) olması dikkate alınmıştır. Faktör yük değerleri 0,604-0,655 arasında değişmektedir.

Tablo 41’e göre, faktör 1 altındaki maddeler incelendiğinde faktör 1’e ölçeğin adı olan “**Örgütsel Aidiyet**” adının verilmesinin uygun olacağına karar verilmiştir. Ölçeğe ait genel güvenilirlik katsayısı ($\alpha= 0,905$) sonucunun yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. (Singh, 2007).

Tablo 5.38: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine Ait %27 Alt-Üst Dilim Analizi Sonucu

Madde No	t	sd	p
1	-17,813	216	0,000**
2	-13,927	216	0,000**
3	-7,388	216	0,000**
4	-12,359	216	0,000**
5	-12,598	216	0,000**
6	-11,731	216	0,000**
7	-8,531	216	0,000**
8	-12,5	216	0,000**
9	-9,614	216	0,000**

****p<0.01**

Tablo 5.38 incelendiğinde Alt-Üst % 27'lik gruplar arasında puan ortalamaları açısından farkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ($p<,01$). Bu bulgular, ölçek maddelerinin ayırt etmede yeterli olduğunu göstermektedir.

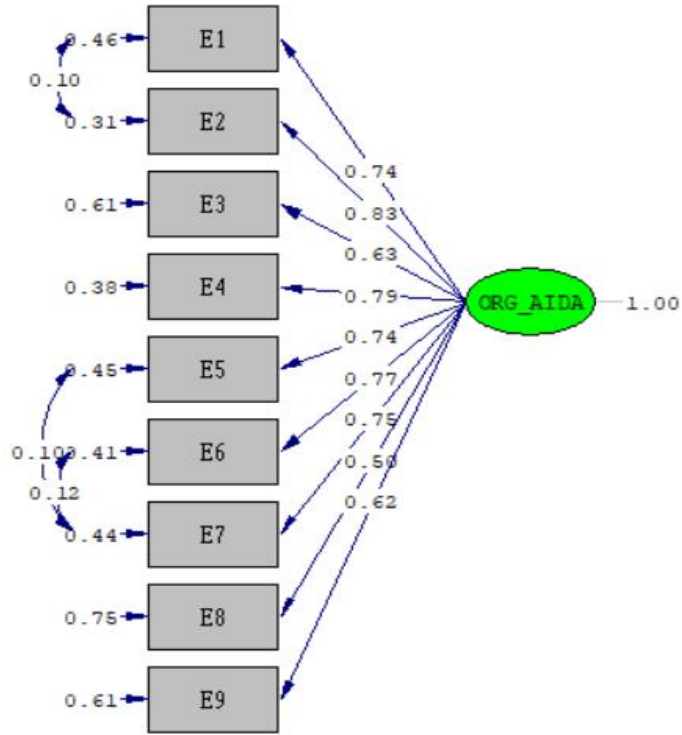
Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 5.39'de örgütsel aidiyet algısı ölçeğine ait faktör yapısını test etmek amacıyla yürütülen DFA analizi sonucunda elde edilen madde istatistikleri bulguları yer almaktadır.

Tablo 5.39: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeğinin Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri

Madde No	Faktör Yük Değeri	R ²	t
1	0,74	0,55	16,33
2	0,83	0,69	19,59
3	0,63	0,40	13,30
4	0,79	0,62	18,20
5	0,74	0,55	16,64
6	0,77	0,59	17,42
7	0,75	0,56	16,67
8	0,50	0,25	10,27
9	0,62	0,38	13,21

Tablo 5.39 incelendiğinde, örgütsel siyaset algısı ölçeğinin AFA sonucunda elde edilen faktör yapısının madde istatistikleri açısından DFA bulguları ile doğrulandığı söylenebilir. Buna göre, maddelerin faktör yük değerleri 0,50– 0,83 arasında değişmektedir. Söz konusu değerlerin yeterli düzeyde olarak değerlendirilebilir. Maddeler ile örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılık düzeyinin ifadesi olan t değerleri ise $p<,01$ düzeyinde anlamlı bulunmuş ve bütün değerlerin 2,58'den büyük olduğu görülmüştür. Aşağıdaki Şekil 5.5 te DFA'ya ait path diyagramı sunulmuştur. Path diyagramı incelendiğinde modele ait uyum indeksleri ilk aşamada istenilen seviyede olmadığından modifikasyon yapılmasına gerek duyulmuştur.



Chi-Square=93.86, df=23, P-value=0.00000, RMSEA=0.088

Şekil 5.5: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Path Diyagramı

Tablo 5.40: Örgütsel Aidiyet Algısı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

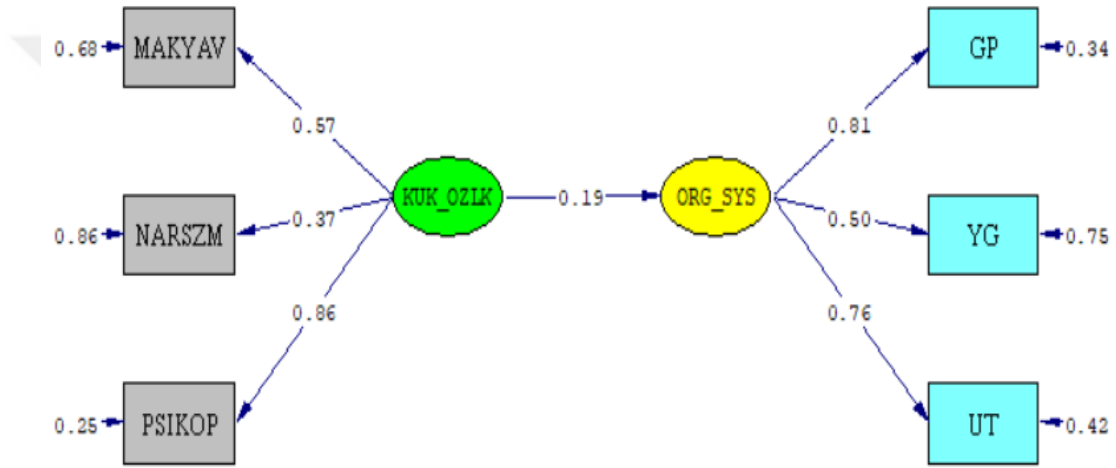
Modifikasyon	X ² /df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
Önce	7,529	0,000	0,128	0,960	0,900	0,830	0,940	0,950	0,064	0,052
Sonra	4,080	0,000	0,088	0,980	0,950	0,900	0,970	0,980	0,045	0,037

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir veya mükemmel uyum sınırları içinde olması gerekmektedir. DFA sonucu elde edilen standardize edilmiş uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X²/df değerinin 4,080 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,088 ile kabul edilebilir uyum aralığına, düştüğü belirlenirken, diğer uyum indekslerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.6. Hipotez Testleri

5.6.1. Araştırmanın Birinci Hipotezine Ait Bulgular:

Araştırmanın birinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin olup olmadığının belirlendiği modele ait YEM analizi path diyagramı Şekil 5.6’da, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerindeki etkisine ait standardize edilmiş Lamda-x, Hata ve R² değerleri Tablo 5.41 de, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 5.42.’de verilmiştir.



Chi-Square=31.67, df=8, P-value=0.00011, RMSEA=0.086

KUK_OZLK= Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri, ORG_SYS= Örgütsel Siyaset

Şekil 5.6.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı

Tablo 5.41: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R² Değerleri

Gizil Değişkenler	Gösterge Değişkenler	λ Değeri	R ²	Hata Değeri
Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Makyav	0,57	0,32	0,68
	Narsızım	0,37	0,14	0,86
	Psikop	0,86	0,75	0,25
Örgütsel Siyaset	GP	0,81	0,66	0,34
	YG	0,50	0,25	0,75
	UT	0,76	0,58	0,42

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde, karanlık üçlü kişilik özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren psikopati alt boyutu olmuştur ($\lambda=0.86$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Psikopati boyutunun, karanlık üçlü kişilik özelliklerini açıklama oranı % 75'dir.

Yine modeldeki bağlantılar incelendiğinde örgütsel siyaset gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren ücret ve terfi politikaları alt boyutu olmuştur ($\lambda=0.76$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Ücret ve terfi politikaları boyutunun, örgütsel siyaseti açıklama oranı % 58'dir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerindeki etkisine ait model sonucu aşağıdaki Tablo 5.42 de verilmiştir.

Tablo 5.42: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H ₁	(KUK_OZL)→(ORG_SYS)	0,19	2,87**	Doğrulandı

**p<0.01

Tablo 5.42. incelendiğinde; araştırmanın birinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerindeki etkisi istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellerinde bir birimlik artış olduğunda örgütsel siyaset algısı düzeylerinde de 0,19'luk bir artışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 5.43. incelendiğinde, X^2/sd , RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir limitleri içinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

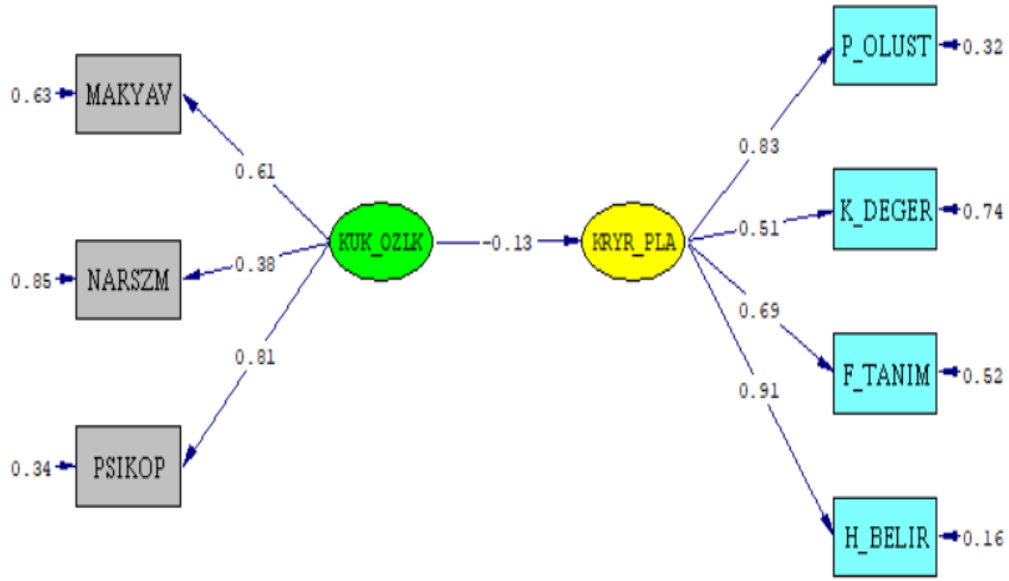
Tablo 5.43.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Siyaset Üzerindeki Etkisine Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,958	0,000	0,086	0,950	0,970	0,930	0,910	0,940	0,039	0,059

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisinde düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,958 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,086 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin ise kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.6.2. Araştırmanın İkinci Hipotezine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi olup olmadığını belirlemek üzere oluşturduğumuz modele ait YEM analizi path diyagramı Şekil 5.7’de, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlaması üzerindeki etkisine ait standardize edilmiş Lamda-X, Hata ve R^2 değerleri Tablo 5.44 de, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 5.45’de verilmiştir.



Chi-Square=36.18, df=12, P-value=0.00030, RMSEA=0.071

KUK_OZLK= Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri, KRYR_PLA= Kariyer Planlaması

Şekil 5.7: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı

Tablo 5.44: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R² Değerleri

Gizil Değişkenler	Gösterge Değişkenler	λ Değeri	R ²	Hata Değeri
Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Makyav	0,61	0,37	0,63
	Narsızım	0,38	0,15	0,85
	Psıkop	0,81	0,66	0,34
Kariyer Planlaması	P_Olust	0,83	0,68	0,32
	K_Değer	0,51	0,26	0,74
	F_Tanım	0,69	0,48	0,52
	H_Belir	0,91	0,84	0,16

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde, karanlık üçlü kişilik özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren psikopati boyutu olmuştur ($\lambda=0.81$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Psikopati boyutunun karanlık üçlü kişilik özelliklerini açıklama oranı % 66'dır.

Yine modeldeki bağlantılar incelendiğinde kariyer planlaması gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun hedef belirleme olduğu görülmüştür ($\lambda=0.84$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Hedef belirleme boyutunun, kariyer planlaması üzerindeki açıklayıcılığı % 84'dür.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlaması üzerindeki etkisine ait model sonucu aşağıdaki Tabloda 5.45 verilmiştir.

Tablo 5.45.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H ₁	(KUK_OZLM)→(KRYR_PLA)	-0,13	-2,15*	Doğrulandı
*p<0.05				

Tablo 5.45 incelendiğinde; araştırmanın ikinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellerinde bir artış olduğunda kariyer planlamaları algılarında 0,13'lük bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 5.46 incelendiğinde, X²/sd, RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir limitleri içinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 5.46.: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlama Üzerindeki Etkisine Ait Uyum İyiliği Değerleri

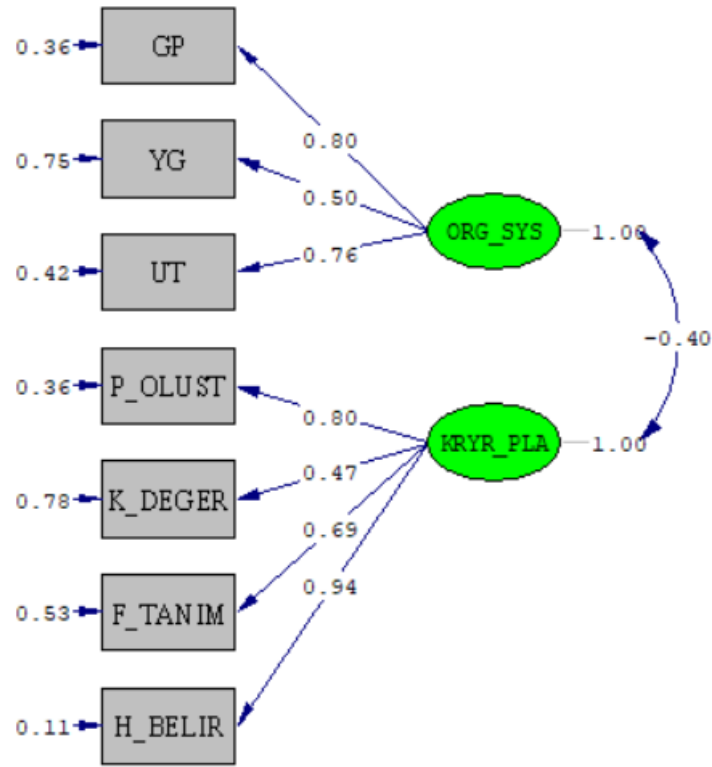
X ² /df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,015	0,000	0,071	0,970	0,970	0,940	0,950	0,960	0,019	0,045

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum

indeksleri içerisinde düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,015 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,071 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin ise kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

5.6.3. Araştırmanın Üçüncü Hipotezine Ait Bulgular

Araştırmanın üçüncü hipotezi olan örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere oluşturduğumuz modele ait YEM analizi path diyagramı Şekil 5.8'de, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlaması üzerindeki etkisine ait standardize edilmiş Lamda-X, Hata ve R^2 değerleri Tablo 5.47 de, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 5.48.'de verilmiştir.



Chi-Square=38.47, df=10, P-value=0.00003, RMSEA=0.084

ORG_SYS= Örgütsel Siyaset, KRYR_PLA= Kariyer Planlaması

Şekil 5.8: Örgütsel Siyasetin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Path Diyagramı

Tablo 5.47: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkisine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R² Değerleri

Gizil Değişkenler	Gösterge Değişkenler	λ Değeri	R ²	Hata Değeri
Örgütsel Siyaset	GP	0,80	0,64	0,36
	YG	0,50	0,25	0,75
	UT	0,76	0,58	0,42
Kariyer Planlaması	P_Olust	0,80	0,64	0,36
	K_Değer	0,47	0,22	0,78
	F_Tanım	0,69	0,47	0,53
	H_Belir	0,94	0,89	0,11

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde, örgütsel siyaset özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun genel politik davranış boyutu olduğu görülmüştür ($\lambda=0.80$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Genel politik davranış boyutunun örgütsel siyaseti açıklama oranı % 64'dür.

Yine modeldeki bağlantılar incelendiğinde, kariyer planlaması gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun hedef belirleme boyutu olduğu görülmüştür ($\lambda=0.84$). Aralarındaki ilişki pozitif ve anlamlıdır. Hedef belirleme boyutunun kariyer planlama üzerindeki açıklayıcılık oranı % 89'dur.

Örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasındaki ilişkiye ait model sonucu aşağıdaki Tablo 5.48 de yer almaktadır.

Tablo 5.48.: Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlama Arasındaki İlişkiye Ait YEM Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	t değerleri	Sonuç
H ₁	(ORG_SYS)→(KRYR_PLA)	-0,40	-7,67	Doğrulandı
**p<0.01				

Tablo 5.48. incelendiğinde; araştırmanın üçüncü hipotezi olan örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak negatif yönlü ve anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları artıkça kariyer planlamalarında düşük düzeyde (-0,40) bir azalış beklendiği anlamı taşımaktadır.

Araştırma modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 5.49. incelendiğinde, X^2/sd , RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir limitleri içinde kaldığından geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 5.49: Örgütsel Siyaset ve Kariyer Planlama Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	P	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,847	0,000	0,084	0,980	0,970	0,930	0,950	0,970	0,038	0,063

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Kurulan model sonucu elde edilen standardize edilmiş uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,847 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,084 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin ise kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

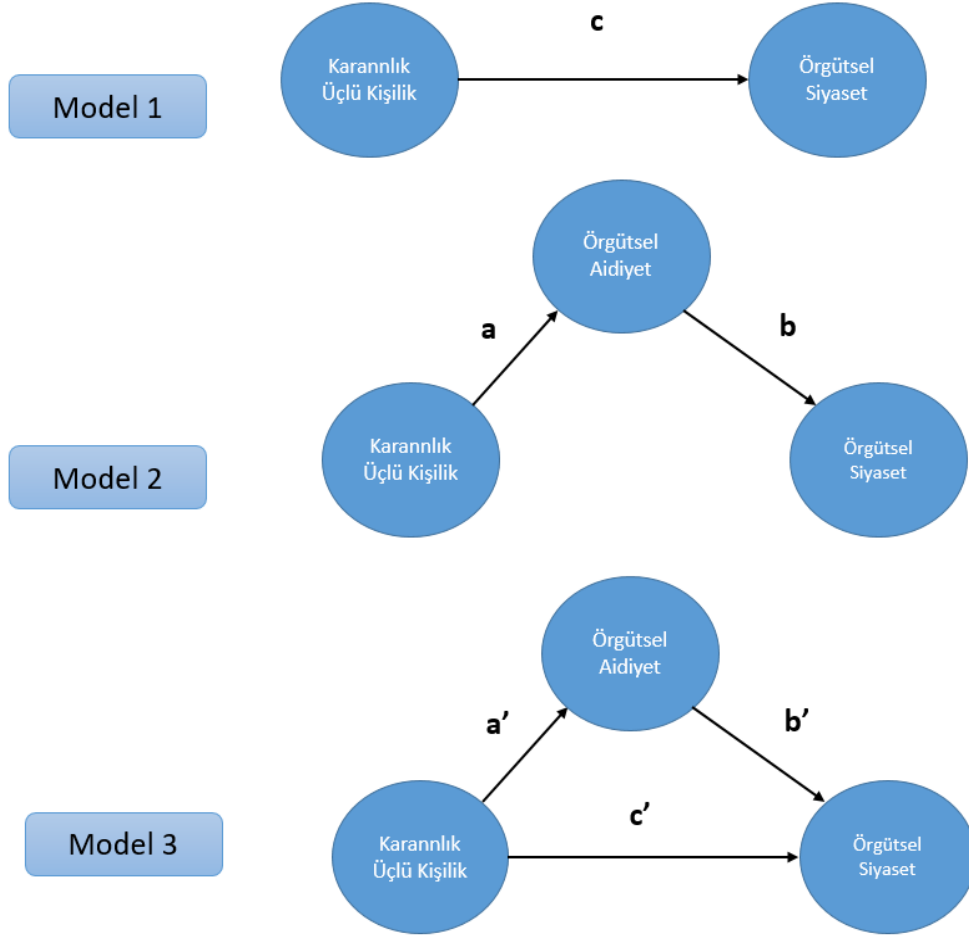
5.6.4. Araştırmanın Dördüncü Hipotezine Ait Bulgular

Araştırmanın dördüncü hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyasetin arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolünün belirlendiği modele ait YEM analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Yapısal modellerde bir değişkenin aracılık rolü farklı yöntemlerle test edilebilir. Bu araştırmada kullanılan yöntem değişkenler arasındaki regresyon katsayıların karşılaştırılmasıdır. Bu analizde değişkenin aracılık rolü üç basamakta test edilir. Birinci basamakta II. Modelde gösterilen a ve b regresyon katsayılarının anlamlı olması gerekmektedir. İkinci basamakta III. modelde yer alan b' regresyon katsayısının anlamlı olup olmadığı incelenir. Son basamakta ise III modelde yer alan bağımsız değişkenin sonuç değişkeniyle direk ilişkisinin I. Model de belirlenen ilişkiden daha az önemli olması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Bu durumda Şekil 5.9 da görülen c regresyon katsayısının c' değerinden daha yüksek olması gerekmektedir. Bu koşullar sağlandığında örgütsel aidiyet değişkeninin karanlık üçlü

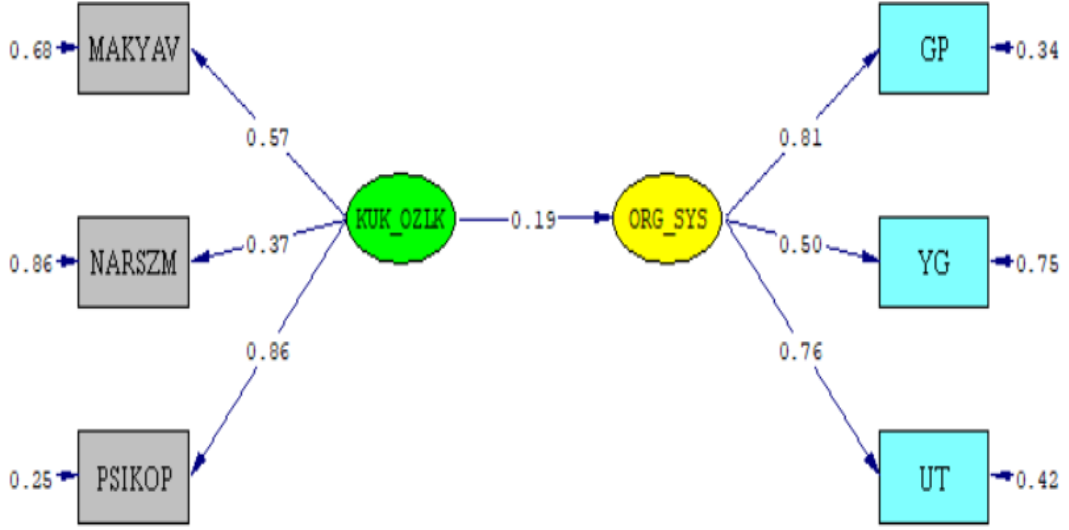
kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset değişkenleri arasındaki ilişkide aracı değişken olduğu belirlenir.

Kurulan modellere ait yollar aşağıda yer alan Şekil 5.9’da verilmiştir.



Şekil 5.9: Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün Belirlenmesi İçin Kurulan Modeller

Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkiye Yönelik Kurulan Modelin Test Edilmesi

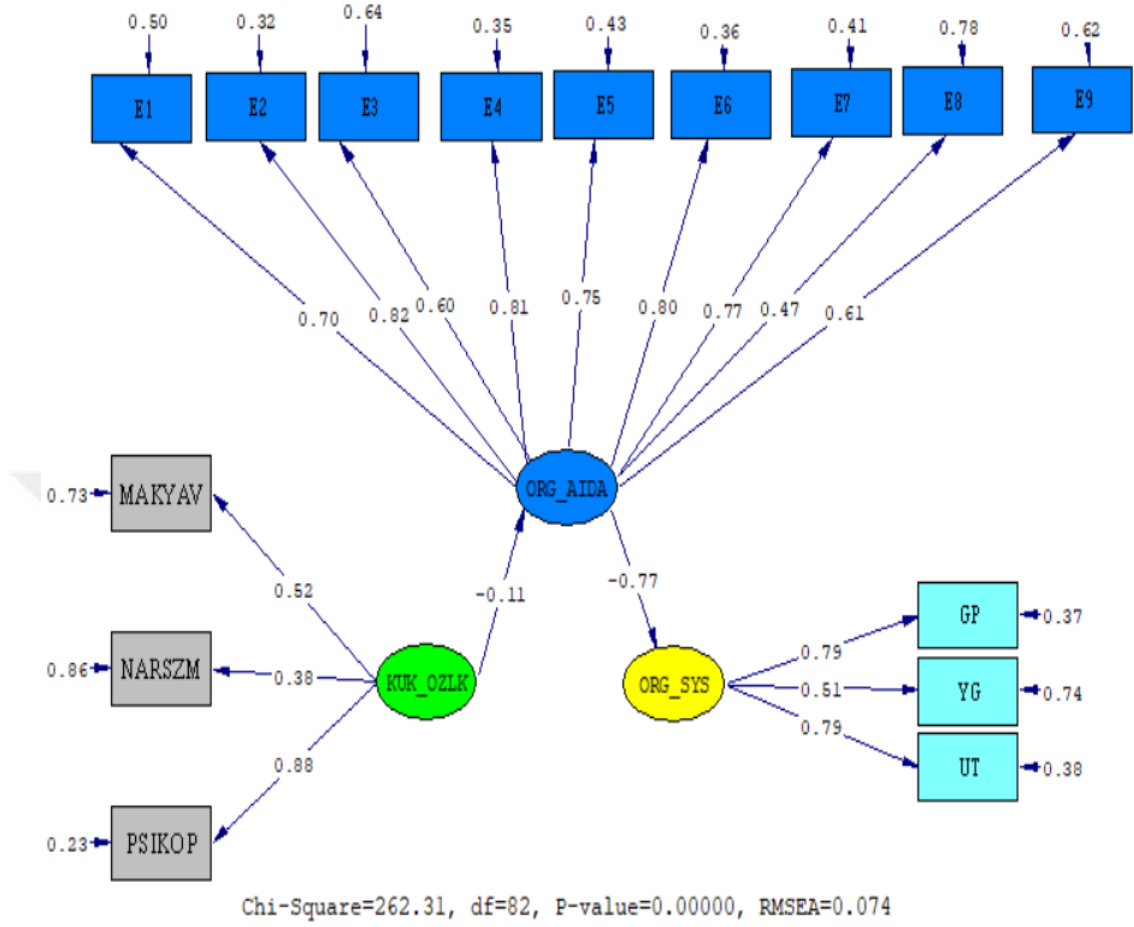


Chi-Square=31.67, df=8, P-value=0.00011, RMSEA=0.086

Şekil 5.10: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyasetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi

Şekil 5.10’da verilen I. Model olan, karalık üçlü kişilik ve örgütsel siyaset değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde karalık üçlü kişilik ve örgütsel siyaset ($t=2,87$, $p<.01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2= 31,67$; $sd = 8$; , $p = 0.0000<0.01$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 3,958$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait standardize edilmiş uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde $RMSEA = .086$, $RMR = .039$, $SRMR = .059$, $GFI = .97$, $AGFI = .93$, $CFI = .95$, $NFI = .94$ ve $NNFI = .91$ değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

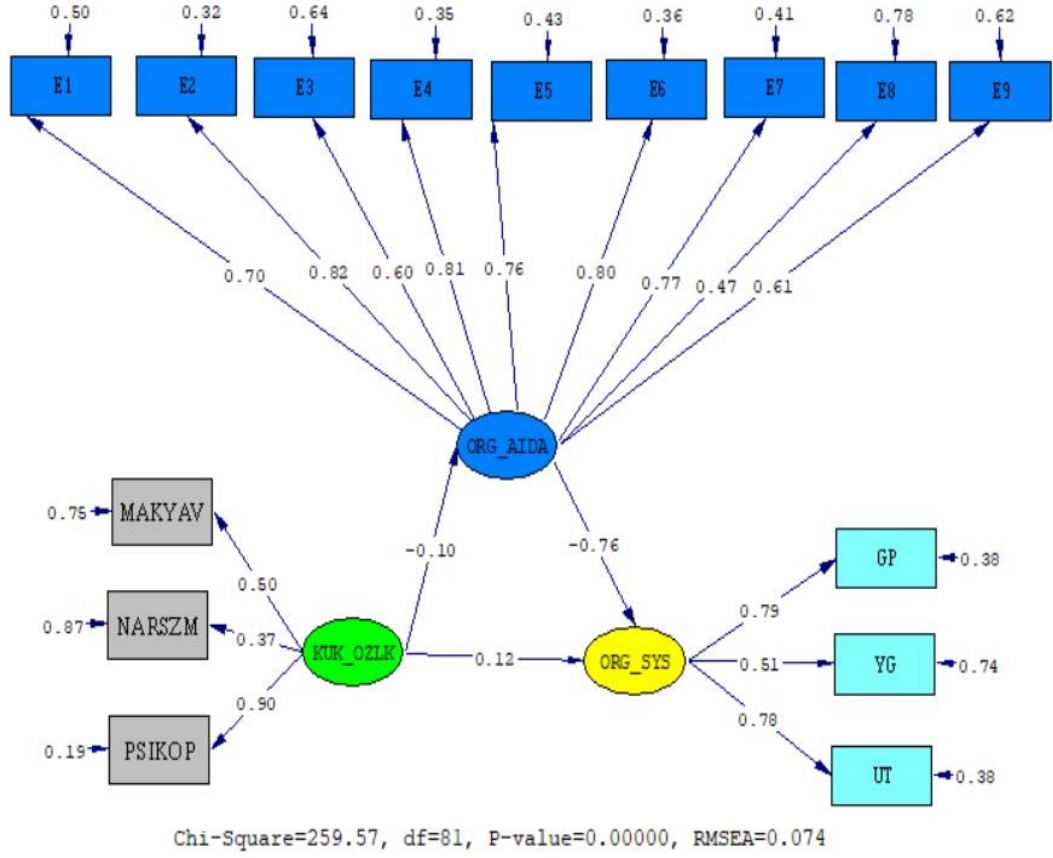
Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi



Şekil 5.11.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi

Şekil 5.11’de verilen II. Model olan, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset ve örgütsel aidiyet değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,03$, $p < .05$), örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($t = -11,72$, $p < .01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2=262,31$, $sd = 82$, $p = .000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 3,198$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde RMSEA = .074, RMR = .056, SRMR = .061, GFI = .92, AGFI = .88 ve CFI = .97 NFI= .96 ve NNFI= .96 değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelinin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün İncelenmesi



Şekil 5.12.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü

Şekil 5.12’de verilen III. Model test edildiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolü test edildiğinde, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -1,97, p < .05$), örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($t = -11,54, p < .01$), karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset ($t = 2,58, p < .01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2=259,57, sd = 81, p = .000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 3,204$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde $RMSEA = .074, RMR = .056, SRMR = .059, GFI = .92, AGFI = .88$ ve $CFI = .97, NFI = .96$ ve $NNFI = .96$ değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelinin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Örgütsel aidiyet değişkeninin aracı değişken olup olmadığını belirlenmesinde Model II için hesaplanan örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($\beta=-0,77$) ve karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($\beta=-0,11$) arasında hesaplanan regresyon katsayılarının anlamlı olduğu görülmektedir. III. Model için regresyon katsayıları incelendiğinde örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($\beta=-0,76$) hala anlamlı olduğu görülmektedir. Üçüncü aşamada Model I için belirlenen bağımsız değişken ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkinin değişim miktarı incelendiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset Model I de gözlenen regresyon katsayısı $\beta= 0,19$ iken Model III de aynı katsayı 0,12'ye düşmüştür. Buna göre örgütsel aidiyetin yarı aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 5.50 de, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracı rolüne ait standardize edilmiş Lamda-x, Hata ve R² değerleri gösterilmektedir.

Tablo 5.50: Karanlık Üçlü Kişilik ile Örgütsel Siyaset Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolüne Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R² Değerleri

Gizil Değişkenler	Gösterge Değişkenler	λ Değeri	R ²	Hata Değeri
Örgütsel Siyaset	GP	0,79	0,62	0,38
	YG	0,51	0,26	0,74
	UT	0,78	0,61	0,38
Karanlık Üçlü Kişilik	MAKYAV	0,50	0,25	0,75
	NARSZM	0,37	0,13	0,87
	PSIKOP	0,90	0,81	0,19
Örgütsel Aidiyet	E1	0,70	0,50	0,50
	E2	0,82	0,68	0,32
	E3	0,60	0,36	0,64
	E4	0,81	0,65	0,35
	E5	0,76	0,57	0,43
	E6	0,80	0,64	0,36
	E7	0,77	0,59	0,41
	E8	0,47	0,22	0,78
	E9	0,61	0,38	0,62

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde, örgütsel siyaset özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun genel politik davranış boyutu olduğu tespit

edilmiştir ($\lambda=0.79$). Bunlar arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Genel politik davranış boyutunun, örgütsel siyaset kavramını açıklama oranı % 62'dir.

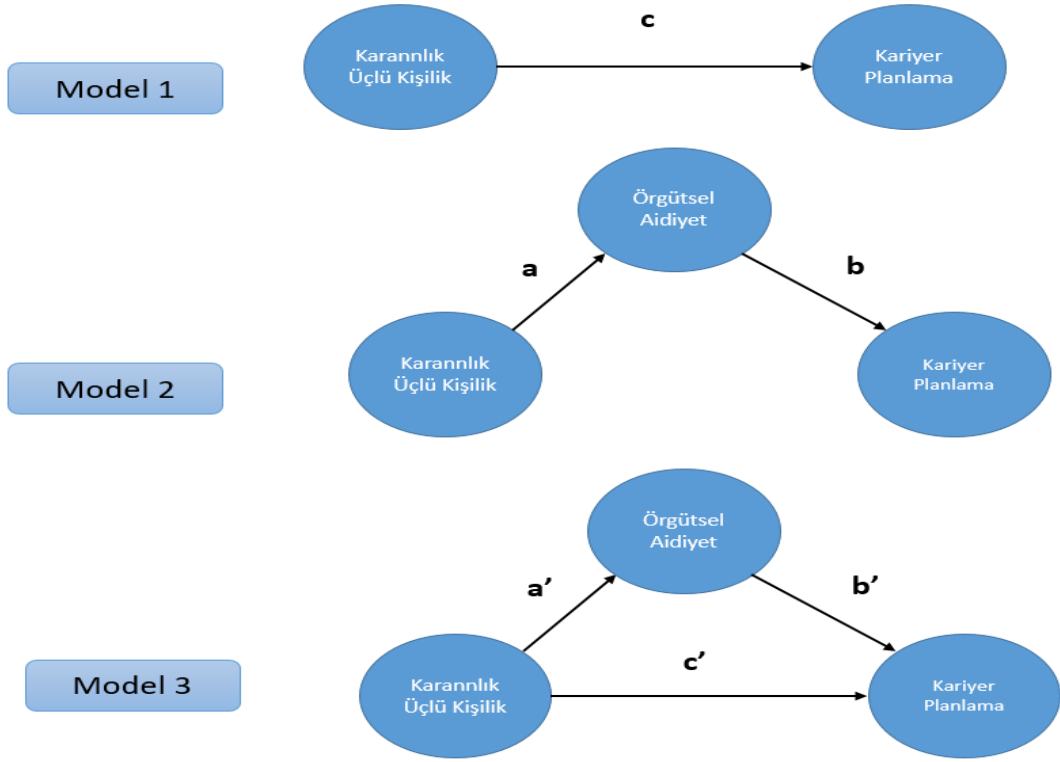
Yine modeldeki bağlantılar incelendiğinde, karanlık üçlü kişilik özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun psikopati boyutu olduğu görülmüştür ($\lambda=0.90$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Psikopati boyutunun karanlık üçlü kişilik üzerindeki açıklayıcılık oranı % 81'dir.

Model üzerinde tespit edilen bağlantılardan bir diğeri örgütsel aidiyet gizil değişken ile en büyük ilişkiyi E2 kodlu maddenin oluşturduğudur ($\lambda=0.82$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. E2 kodlu madde, "Kurumumu diğer kurumlara tercih ettiği için eskiye kıyasla şimdi daha çok memnunum" yargısını içermektedir. Buna göre bu maddenin örgütsel aidiyeti açıklama oranı % 68'dir.

5.6.5. Araştırmanın Beşinci Hipotezine Ait Bulgular

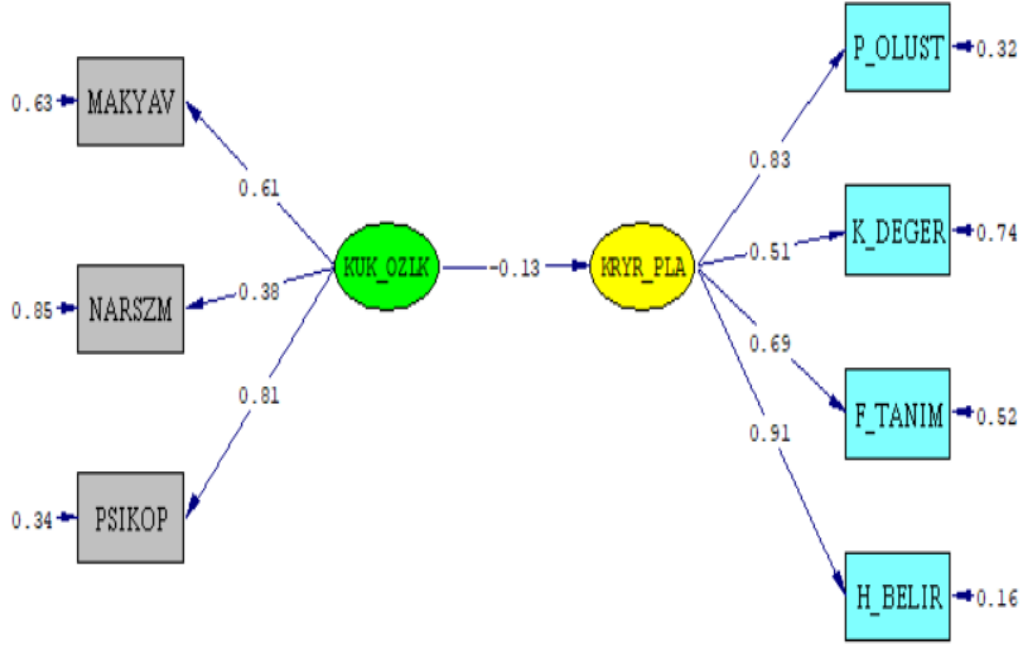
Araştırmanın beşinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolünü belirlediğimiz modele ait YEM analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Kurulan modellere ait yollar Şekil 5.13'de verilmiştir.



Şekil 5.13: Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri İle Kariyer Planlama Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün Belirlenmesi İçin Kurulan Modeller

Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkiye Yönelik Kurulan Modelin Test Edilmesi

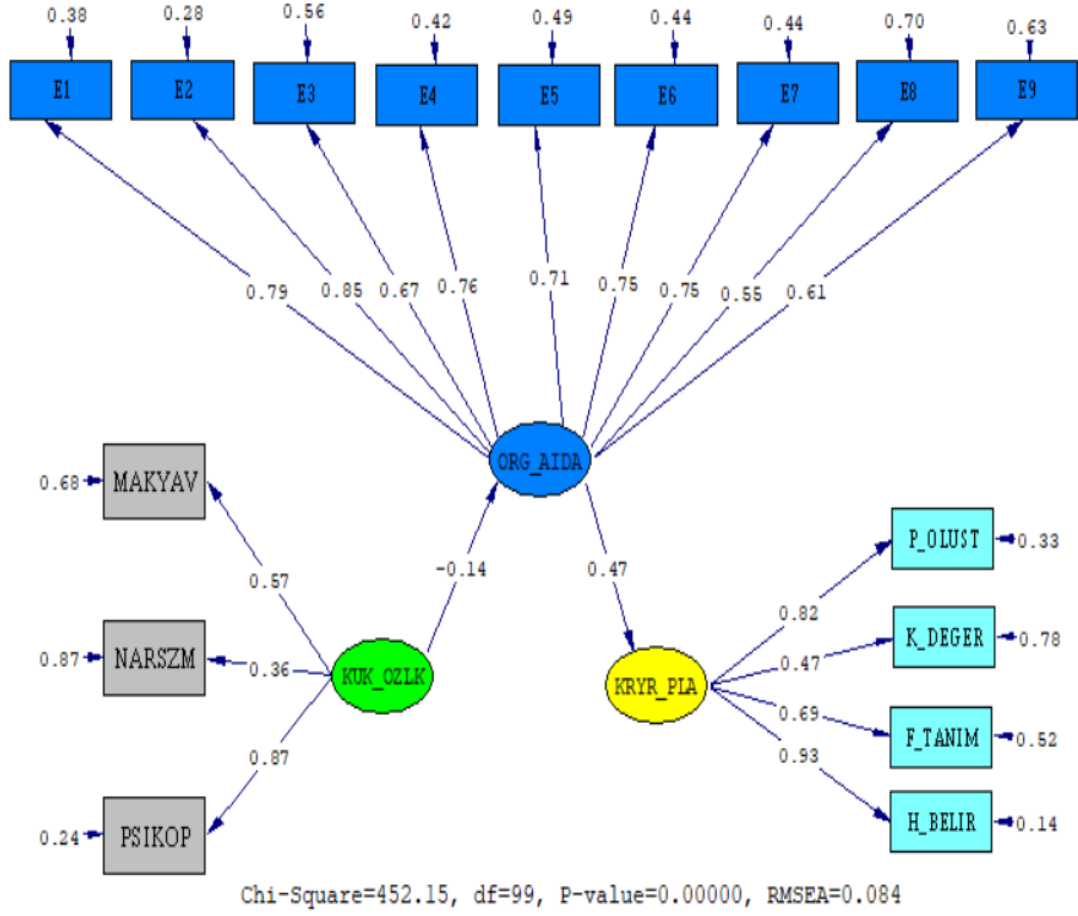


Chi-Square=36.18, df=12, P-value=0.00030, RMSEA=0.071

Şekil 5.14.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlamasının Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi

Şekil 5.14’de verilen I. Model olan, karalık üçlü kişilik ve kariyer planlama değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde karalık üçlü kişilik ve kariyer planlama ($t = -2,15$, $p < .05$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2 = 36,18$; $sd = 12$; , $p = 0.0000 < 0.01$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 3,015$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde RMSEA = .071, RMR = .019, SRMR = .045, GFI = .97, AGFI = .94, CFI = .97, NFI = .96 ve NNFI = .95 değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi

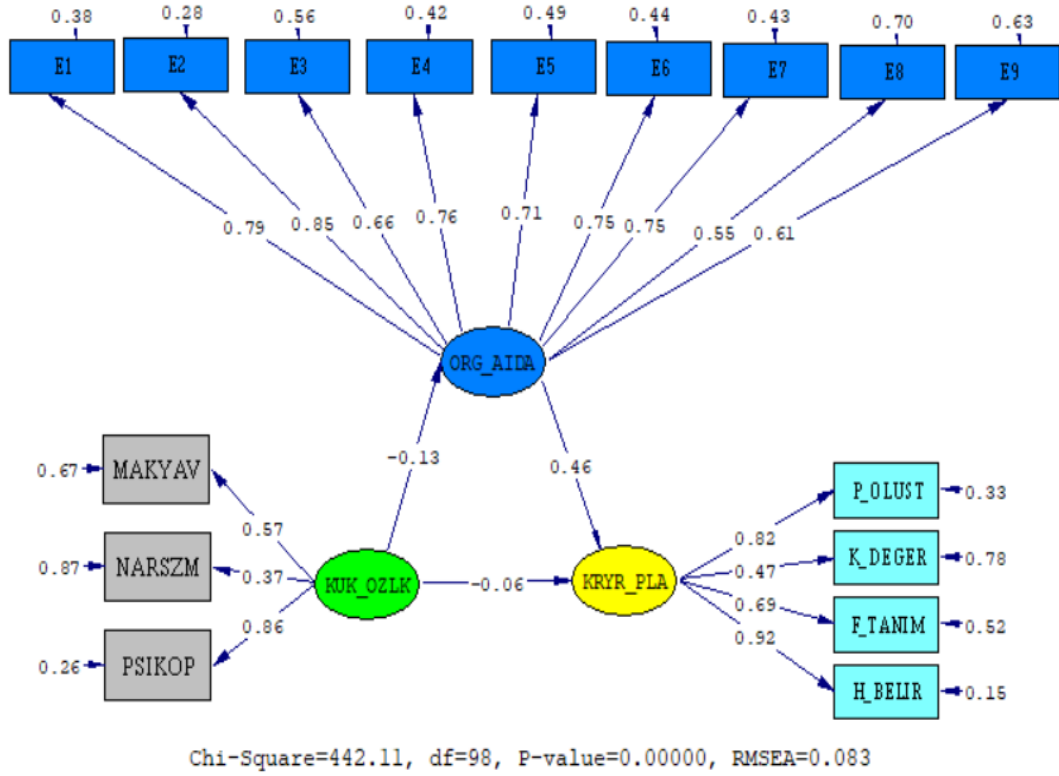


Şekil 5.15.: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama ve Örgütsel Aidiyetin Oluşturduğu Modelin Test Edilmesi

Şekil 5.15’de verilen II. Model olan, karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama ve örgütsel aidiyet değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,31$, $p < .05$), örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($t = 8,38$, $p < .01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2=452,15$, $sd = 99$, $p = .000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 4,567$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde RMSEA = .084, RMR = .067, SRMR = .078, GFI = .88, AGFI = .83 ve CFI = .95 NFI= .93 ve NNFI= .93 değerlerini aldı

görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelinin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolünün İncelenmesi



Şekil 5.16: Karanlık Üçlü Kişilik ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkide Örgütsel Aidiyetin Aracı Rolü

Şekil 5.16’da verilen III. Model olan karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolü test edildiğinde, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,20, p < .05$), örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($t = 8,21, p < .05$), arasındaki ilişkilerin anlamlı karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama ($t = -1,11, p > .05$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Modele ilişkin Ki-kare $X^2=442,11, sd = 98, p = .000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı incelendiğinde ($\chi^2/sd = 4,511$) 5 değerinin altında olması kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde RMSEA = .083, RMR = .067,

SRMR = .078, GFI = .88, AGFI = .83 ve CFI = .95, NFI= .93 ve NNFI= .93 değerlerini aldığı görülmektedir. Bu değerler kurulan yapısal modelinin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir.

Örgütsel aidiyet değişkeninin aracı değişken olup olmadığını belirlenmesinde Model II için hesaplanan örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($\beta=0,47$) ve karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($\beta=-0,14$) arasında hesaplanan regresyon katsayılarının anlamlı olduğu görülmektedir. III. Model için regresyon katsayıları incelendiğinde örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($\beta=0,46$) hala anlamlı olduğu görülmektedir. Üçüncü aşamada Model I için belirlenen bağımsız değişken ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkinin değişim miktarı incelendiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset Model I de gözlenen regresyon katsayısı $\beta= -0,13$ iken Model III de aynı katsayı $-0,06$ 'ya düşmüş ve anlamlılığını yitirmiştir. Buna göre örgütsel aidiyetin bu modelde tam aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

5.6.6 Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Model

Çalışmada şimdiye kadar yapılan modellemelerde kavramlar arasındaki etki ve ilişki karşılaştırmaları, üçlü bir kombinasyon üzerinden ele alınmış ve analizler bu yaklaşım esasına göre kurgulanmıştır. Yapılan bu modelleme ile araştırmaya konu olan kavramlar tek bir modele entegre edilmiş ve etki-ilişki değerlendirmeleri bu model üzerinden ayrıca değerlendirilmiştir. Araştırmanın modelinin test edilmesi amacıyla LISREL 8.7 programı kullanılmış, uyum iyiliği değerleri ve beta kat sayıları incelenmiştir.

Model test edilirken karanlık üçlü kişilik özellikleri bağımsız değişken, örgütsel siyaset ve kariyer planlama bağımlı değişken, örgütsel aidiyet aracı değişken olarak ele alınmıştır.

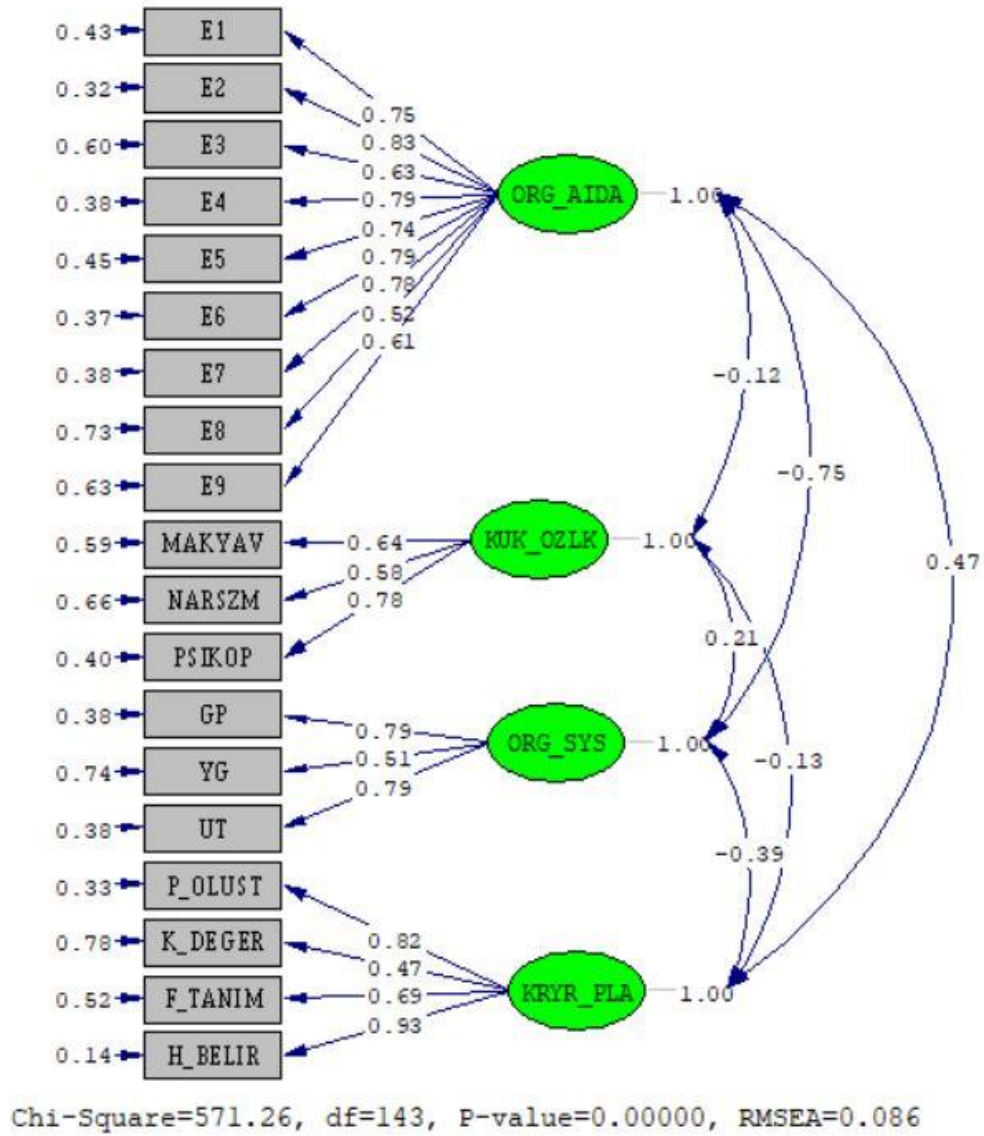
Oluşturulan bu yeni model test edilirken aşağıdaki noktalara yoğunlaşmıştır:

1. Karanlık üçlü kişiliğin, örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet ile doğrudan ilişkisi incelenmiştir.
2. Örgütsel aidiyetin, örgütsel siyaset ve kariyer planlamaya doğrudan ilişkisi incelenmiştir.

3. Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset ve kariyer planlama üzerindeki etkisinde, örgütsel aidiyetin aracılık rolü olup olmadığı incelenmiştir.

5.6.6.1. Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Modele İlişkin Bulgular:

Araştırma modelinin test edilmesinde öncelikle ölçüm modeli için tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrusallığı test edilmiştir. Ölçüm modeli Şekil 5.17’de verilmiştir.



Şekil 5.17: Ölçme Modeline Ait Ölçüm Modeli

Ölçüm modeline ortaya çıkan ilişkilere ait model sonucu aşağıda yer alan Tablo 5.51 de verilmiştir.

Tablo 5.51.: Ölçüm Modeline Ait İstatistik Sonuçları

Değişkenler	ORG_AIDA	KUK_OZLK	ORG_SYS	KRYR_PLA
ORG_AIDA	1			
KUK_OZLK	-0,12*	1		
ORG_SYS	-0,75**	0,21*	1	
KRYR_PLA	0,47**	-0,13*	-0,39**	1

****p<0.01; *p<0.05**

Tablo 5.51 incelendiğinde; Araştırmanın karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset, kariyer planlama ve örgütsel aidiyet arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Sonuçlar incelendiğinde, tüm değişkenlerin aynı anda işleme alındığı ölçme modeline göre karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset arasında pozitif yönlü 0,21'lik bir ilişki ($p<0.05$ ve $t:2,11$), karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama arasında negatif yönlü 0,13'lük bir ilişki ($p<0.05$ ve $t:-2.15$), karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet arasında ise negatif yönlü 0,12'lik bir ilişki ($p<0.05$, $t:1,99$) olduğu belirlenmiştir.

Bununla birlikte sonuçlar doğrultusunda yine örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset arasında negatif yönlü 0,75'lik bir ilişki ($p<0.01$ ve $t:-11,91$), örgütsel aidiyet ile kariyer planlama arasında pozitif yönlü 0,47'lik bir ilişki ($p<0.01$ ve $t:8,29$) olduğu tespit edilmiştir.

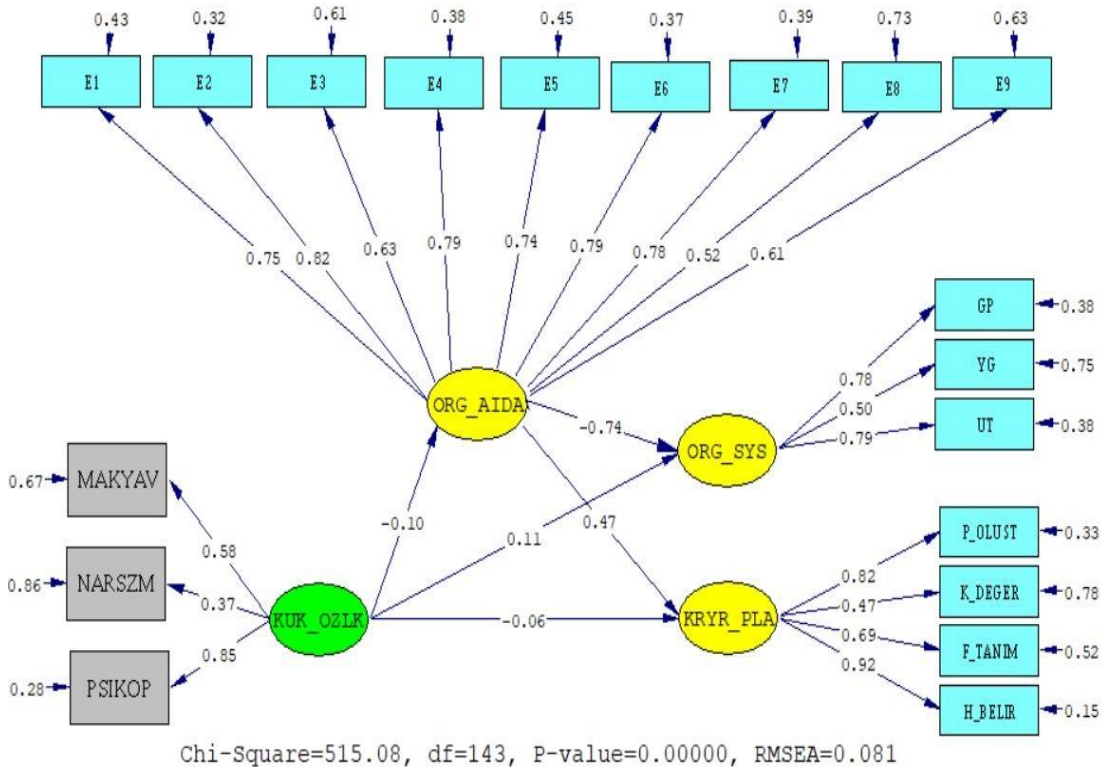
Ölçme modelinin uygunluğunu değerlendirmek için Tablo 5.48 incelendiğinde, X^2/sd , RMSEA, SRMR, NFI, IFI, RFI, NNFI, CFI, GFI ve AGFI ölçütlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde kaldığından, oluşturulan model, geçerli bir model olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 5.52: Ölçüm Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	P	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,995	0,000	0,086	0,970	0,930	0,900	0,970	0,970	0,071	0,063

Ölçüm modeli sonucunda elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,995 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,086 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin ise kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

Ölçüm modelinin geçerliliği ortaya konduktan sonra yol analizi yapılmıştır. Aşağıda yer alan Şekil 18’de, test edilen yapısal modelde yer alan her bir gözlenen değişken ile ilgili olduğu gizil değişken arasındaki ilişkiye ait standardize regresyon katsayıları (Std.β katsayıları) ve Tablo 5.53’de yapısal modele ilişkin sonuçlar verilmektedir.



Şekil 5.18: Araştırma Modeline Ait Path Diagramı

Tablo 5.53’de araştırma modelinin uyum indeksleri incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5.53: Araştırma Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	P	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NNFI	NFI	RMR	SRMR
3,601	0,000	0,081	0,980	0,950	0,910	0,970	0,970	0,078	0,061

Araştırma modeli sonucunda elde edilen uyum indeksi değerlerinin kabul edilebilir ve mükemmel uyum indeksleri içerisine düştüğü görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,601 ile kabul edilebilir uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,081 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin ise kabul edilebilir ve mükemmel uyum aralığına düştüğü belirlenmiştir.

Araştırmada yer alan yapısal model doğrultusunda oluşturulan hipotezler test edilirken kullanılan yol analiz sonuçları Tablo 5.54’de verilmiştir. Tablodan da takip edilebileceği üzere karanlık kişilik özelliklerinin, örgütsel aidiyet üzerindeki etkisi negatif yönde ve anlamlı bulunmuştur. Yine karanlık kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset üzerindeki etkisi pozitif yönde ve anlamlı bulunur iken, kariyer planlama üzerindeki etkisi negatif yönde ve anlamlı bulunmamıştır. Örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ve örgütsel siyaset arasındaki etki incelendiğinde ise, örgütsel aidiyetin örgütsel siyaset üzerindeki etkisi negatif yönde anlamlı, örgütsel aidiyetin kariyer planlama üzerindeki etkisi ise pozitif yönde ve anlamlı bulunmuştur.

Tablo 5.54: Araştırma Modelinin Yol Analiz Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Std β	t	Sonuç
H _{4a5a}	(KUK_OZLK)→(ORG_AIDA)	-0,10	1,99*	Doğrulandı
H _{4b}	(KUK_OZLK)→(ORG_SYS)	0,11	2,11*	Doğrulandı
H _{5b}	(KUK_OZLK)→(KRYR_PLA)	-0,06	1,05	Doğrulanmadı
H _{4c}	(ORG_AIDA)→(ORG_SYS)	-0,74	-11,91**	Doğrulandı
H _{5c}	(ORG_AIDA)→(KRYR_PLA)	0,47	8,29**	Doğrulandı

**p<0.01; *p<0.05

Modeldeki dolaylı etkiler, doğrudan etkiler ve toplam etkiler Tablo 5.55’de gösterilmiştir.

Tablodan da görüleceği gibi; karanlık üçlü kişilik özelliğinin örgütsel siyaset üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyetin aracılık rolü incelenmiş, karanlık üçlü kişilik özelliğinin örgütsel siyaset üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı olumlu etkilerinin olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç kavramlar arasında örgütsel aidiyetin aracı rolünün olduğunun göstergesidir.

Karanlık üçlü kişilik özelliğinin, kariyer planlama üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyetin aracılık rolü incelendiğinde, karanlık üçlü kişilik özelliğinin kariyer planlama üzerinde hem doğrudan etkisi olmadığı belirlenmiş, buna karşılık dolaylı olumsuz etkilerinin olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç karanlık üçlü kişilik özelliğinin, kariyer planlama üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyetin aracılık rolü olduğunun göstergesidir.

Tablo 5.55: Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri (Ana Model)

Değişkenler	Etkiler	Örgütsel Siyaset	Kariyer Planlama	Örgütsel Aidiyet
	Doğrudan	0,11	-0,06	-0,10
Karanlık Kişilik Özellikleri	Dolaylı	0,07	-0,05	
	Toplam	0,18	-0,11	

Akademisyenlerin karanlık kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki etkileşimi gösteren sonuçlar Tablo 5.55 ve Tablo 5.56’da gösterilmiştir. Elde edilen bulgular, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel siyaseti % 95 önem düzeyinde anlamlı olarak etkilediğini ortaya koyarken (,110 ve $p<0.05$).; Karanlık kişilik özelliklerinin kariyer planlamayı % 95 önem düzeyinde anlamlı olarak etkilemediğini ortaya koymaktadır (-0,06 ve $p>0.05$). Yine veriler karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel aidiyeti % 95 önem düzeyinde anlamlı olarak etkilediğini ortaya koymaktadır (-0,10 ve $p<0.05$).

Örgütsel aidiyet değişkenlerinin aracı rolünü ölçmek için öncelikle aracısız doğrudan etkiler ve aracılı doğrudan etkiler incelenmiş ve daha sonra bootstrap yöntemi ile aracı değişkenlerin dolaylı etkilerinin anlamlılık düzeyi test edilmiştir. Test sonuçlarına ilişkin veriler aşağıda yer alan Tablo 5.56’da sunulmuştur.

Tablo 5.56: Aracı Değişkenlerin Anlamlılık Düzeyi

İlişki	Aracısız	Aracılı	Dolaylı Etki
	Doğrudan Etki	Doğrudan Etki	
KUK_OZLK-ORG_AIDA-ORG_SYS	0,21 (p<0,01)	0,11 (p<0,05)	0,0021 (Anlamlı yarı aracı)
KUK_OZLK-ORG_AIDA-KRYR_PLAN	-0,13 (p<0,05)	-0,06 (p>0,05)	0,0426 (Anlamlı tam aracı)

Örgütsel aidiyet bağlamında karanlık üçlü kişilik yapısının örgütsel siyasete etkisi incelenirken öncelikle örgütsel aidiyet aracı değişkeni modelden çıkarılarak karanlık üçlü kişilik yapısının, örgütsel siyasete doğrudan etkisine bakılmıştır. Bu etki % 99 önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur (,21 ve p<0.01).

Daha sonra aracı değişken olan örgütsel aidiyet modele eklenerek analiz yenilenmiştir. Bu durumda da karanlık üçlü kişilik yapısının örgütsel siyasete olan etkisi % 95 önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur (,11 ve p<0.05). Karanlık üçlü kişilik yapısının örgütsel siyaset üzerine aracısız doğrudan etkisi anlamlıdır. Buna karşın aracı değişken olan örgütsel aidiyet modele eklendiğinde karanlık üçlü kişilik yapısının örgütsel siyaset üzerindeki etkisi azalmıştır. Bootstrap testi sonucuna göre de aracı değişkenin dolaylı etkisi anlamlı çıkmıştır. Aracı değişkenin modele eklenmesiyle karanlık üçlü kişilik yapısının örgütsel siyasete etkisinin ortadan kalkmaması veya sadece azalması örgütsel aidiyet algısının karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset arasındaki etkileşimde kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

Örgütsel aidiyet bağlamında karanlık üçlü kişilik yapısının kariyer planlamaya etkisi incelenirken öncelikle örgütsel aidiyet aracı değişkeni modelden çıkarılarak karanlık üçlü kişilik yapısının kariyer planlamaya doğrudan etkisine bakılmıştır. Bu etki % 95 önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur (0,13 ve p<0.05).

Daha sonra aracı değişken olan örgütsel aidiyet modele eklenerek analiz yenilenmiştir. Bu durumda da üçlü kişilik yapısının kariyer planlamaya olan etkisi % 95 önem düzeyinde anlamlı bulunmamıştır (-,06 ve p>0.05). Karanlık üçlü kişilik yapısının kariyer planlamaya üzerine aracısız doğrudan etkisi anlamlıdır. Buna karşın aracı değişken olan örgütsel aidiyet modele eklendiğinde karanlık üçlü kişilik

yapısının kariyer planlama üzerindeki etkisi ortadan kalkmıştır. Bootstrap testi sonucuna göre de aracı değişkenin dolaylı etkisi anlamlı çıkmıştır. Aracı değişkenin modele eklenmesiyle karanlık üçlü kişilik yapısının kariyer planlamaya etkisinin ortadan kalkmaması örgütsel aidiyet algısının karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama arasındaki etkileşimde tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 5.57 de, karanlık üçlü kişilik özellikleri, kariyer planlama, örgütsel siyaset ve örgütsel aidiyetin birlikte ele alındığı modele ilişkin standardize edilmiş Lamda-x, Hata ve R² değerleri gösterilmektedir.

Tablo 5.57: Tüm Kavramların Birlikte Ele Alındığı Yapısal Eşitlik Modellemesine Ait Standardize Edilmiş Lamda-x, Hata ve R² Değerleri

Gizil Değişkenler	Gösterge Değişkenler	λ Değeri	R ²	Hata Değeri
Karanlık Üçlü Kişilik	MAKYAV	0,58	0,33	0,67
	NARSZM	0,37	0,14	0,86
	PSIKOP	0,85	0,72	0,28
Kariyer Planlaması	P_OLUST	0,82	0,67	0,33
	K_DEĞER	0,47	0,22	0,78
	F_TANIM	0,69	0,48	0,52
	H_BELİR	0,92	0,85	0,15
Örgütsel Aidiyet	E1	0,75	0,57	0,43
	E2	0,82	0,68	0,32
	E3	0,63	0,39	0,61
	E4	0,79	0,62	0,38
	E5	0,74	0,55	0,45
	E6	0,79	0,63	0,37
	E7	0,78	0,61	0,39
	E8	0,52	0,27	0,73
	E9	0,61	0,37	0,63
Örgütsel Siyaset	GP	0,78	0,62	0,38
	YG	0,50	0,25	0,75
	UT	0,79	0,62	0,38

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde kariyer planlama özellikleri gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren boyutun hedef belirleme olduğu görülmüştür ($\lambda=0.92$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Hedef belirleme boyutunun kariyer planlamayı açıklama oranı % 85'dir.

Modelde incelenen bağlantılardan biride karanlık üçlü kişilikleridir. Buna göre karanlık üçlü kişilik gizil değişken ile en büyük ilişkiyi gösteren psikopati boyutu olmuştur ($\lambda=0.85$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Psikopati boyutunun karanlık üçlü kişilik özelliklerini açıklama oranı % 72'dir.

Model üzerinde tespit edilen bağlantılardan bir diğeri örgütsel aidiyet gizil değişken ile en büyük ilişkiyi E2 kodlu maddenin oluşturduğudur ($\lambda=0.82$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. E2 kodlu madde, "Kurumumu diğer kurumlara tercih ettiği için eskiye kıyasla şimdi daha çok memnunum" yargısını içermektedir. Buna göre bu maddenin örgütsel aidiyeti açıklama oranı % 68'dir.

Kavramlar arasındaki ilişkilerin incelendiği modele bakıldığında, örgütsel siyaset gizil değişken ile en büyük ilişkiyi ücret ve terfi politikaları boyutunun oluşturduğu görülmektedir ($\lambda=0.79$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Ücret ve terfi politikaları alt boyutunun, örgütsel siyaseti açıklama oranı % 62'dir.

5.6.7. Araştırmada Kullanılan Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Araştırma kapsamında incelenen tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde pearsın korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre tüm değişkenler arasında %95 ve %99 güven seviyelerinde ilişkilerin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 5.58 de kavramların birbirleri ile olan ilişkileri gösterilmektedir.

Tablo 5.58: Araştırmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri (1)	1													
Makyavelizm (2)	,807**	1												
Narsisizm (3)	,634**	,244**	1											
Psikopati (4)	,809**	,490**	,312**	1										
Genel Örgütsel Siyaset (5)	,150**	,196*	,140*	,195**	1									
Genel Politik Davranış (6)	,145*	-,111*	-,112*	,124*	,810**	1								
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak (7)	,242**	,219**	,104*	,210**	,748**	,407**	1							
Ücret Ve Terfi Politikaları (8)	,163*	,100*	-,103*	,131**	,847**	,621**	,374**	1						
Genel Bireysel Kariyer Planlama (9)	-,108*	-,101*	,126*	-,150**	,282**	,247**	,193**	,241**	1					
Plan Oluşturma (10)	-,118*	-0,071	-,143*	-,149**	,231**	,208**	,139**	,212**	,895**	1				
Kendini Değerlendirme (11)	,139**	-,126*	,128*	-,192**	,142*	,136*	,134*	,163*	,643**	,446**	1			
Fırsatları Tanımlama (12)	-,063*	-,194*	,157*	-,183*	,385**	,345**	,257**	,331**	,718**	,549**	,210**	1		
Hedef Belirleme (13)	-,035*	-,156*	,163*	-,167*	,330**	,279**	,230**	,287**	,912**	,756**	,453**	,641**	1	
Örgütsel Aidiyat (14)	-,019*	,177*	,191*	-,125*	,598**	,546**	,337**	,562**	,406**	,359**	,155*	,485**	,407**	1

****p<0.01; *p<0.05**

5.6.8. Demografik Özellikler İle Araştırmada Ele Alınan Kavramlara İlişkin Farklılık Testleri

Araştırma kapsamında incelenen hususlardan bir diğeri, akademisyenlerin sahip oldukları demografik özelliklerin, karanlık üçlü kişilik özellikleri, örgütsel siyaset algısı, bireysel kariyer planlama ve örgütsel aidiyet düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığıdır. Bu bağlamda yapılan istatistikî analizlerden elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

5.6.8.1. Demografik Değişkenler Bakımından Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde karanlık üçlü kişilik ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5.59.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular

Değişkenler	n	\bar{X}	s.s
Makyavelizm	402	2,25	,79
Narsisizm	402	2,81	,72
Psikopati	402	1,80	,62
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	402	2,23	,53

Bireylerin karanlık üçlü kişilik özellikleri incelendiğinde, Makyavelizm ($\bar{X}= 2,25$), Narsisizm ($\bar{X}= 2,81$), Psikopati ($\bar{X}= 1,80$) ve genel karanlık üçlü kişilik özelliklerinin ($\bar{X}= 2,23$) orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.60: Karanlık Üçlü Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları

Maddeler	n	\bar{X}	s.s
Madde 2	402	2,07	1,13
Madde 3	402	2,09	1,11
Madde 4	402	2,41	1,16
Madde 5	402	2,11	1,13
Madde 6	402	2,23	1,32
Madde 9	402	2,60	1,23
Makyavelizm	402	2,25	0,80
Madde 10	402	2,98	1,08
Madde 12	402	2,75	1,07
Madde 13	402	2,66	1,14
Madde 14	402	3,24	1,12
Madde 16	402	2,42	1,08
Narsisizm	402	2,81	0,72
Madde 19	402	1,77	0,93
Madde 21	402	1,70	0,92
Madde 22	402	1,79	0,97
Madde 23	402	2,02	1,11
Madde 24	402	2,33	1,16
Madde 26	402	1,47	0,78
Madde 27	402	1,56	0,83
Psikopati	402	1,81	0,62
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	402	2,23	0,54

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri incelendiğinde, Makyavelizm ($\bar{X}=2,25$), düzeylerinin düşük seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 2,60 ortalama ile 9 numaralı “Birçok insan gerektiğinde manipüle edilebilir” maddesi olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 2,07 ortalama ile 2 numaralı “İstediyimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini yada bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan hoşlanırım” maddesi olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri incelendiğinde, Narsisizm ($\bar{X}=2,81$) düzeylerinin düşük seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 3,24 ortalama ile 14 numaralı “Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım” maddesi olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 2,42 ortalama ile 16 numaralı “Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır” maddesinin olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri incelendiğinde, Psikopati ($\bar{X}=1,80$) düzeylerinin düşük seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 2,33 ortalama ile 24 numaralı “Benimle uğraşanlar daima pişman olur” maddesi olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 1,47 ortalama ile 26 numaralı “Kaybedenlere sataşmaktan hoşlanırım” maddesinin olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin genel karanlık üçlü kişilik özelliklerinin ($\bar{X}= 2,23$) düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.61.: Karanlık Üçlü Kişilik Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları

	İstatistik	sd	p	Basıklık	Çarpıklık	\bar{X}	Med.
Makyavelizm	,089	402	,000	,530	-,284	2,25	2,16
Narsisizm	,063	402	,001	,105	-,217	2,81	2,80
Psikopati	,112	402	,000	,886	,960	1,80	1,71
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	,072	402	,000	,612	,465	2,23	2,16

Karanlık üçlü kişilik özellikleri ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; yukarıdaki Tablo 5.61 de yer alan aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 2 sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımın normallikten geldiği belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 5.62: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Kadın	143	2,14	,74	-2,056	,040*
	Erkek	259	2,31	,82		
Narsisizm	Kadın	143	2,79	,69	-,273	,785
	Erkek	259	2,81	,73		
Psikopati	Kadın	143	1,61	,58	-4,704	,000**
	Erkek	259	1,91	,61		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Kadın	143	2,11	,49	-3,217	,001**
	Erkek	259	2,29	,55		

**p<0.0; *p<0.05

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile cinsiyet grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, Makyavelizm kişilik özelliği ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-2,056$; $p<0,05$). Buna göre, erkeklerin ($\bar{X}=2,31$) Makyavelizm düzeyleri kadınlara ($\bar{X}=2,14$) göre daha yüksektir.

Psikopati kişilik özelliği ile cinsiyet grupları arasındaki farklılığı tespit etmek üzere yapılan analizler neticesinde kavramlar arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($t=-4,704$; $p<0,05$). Buna göre, erkek akademisyenlerin ($\bar{X}=1,91$) Psikopati düzeyinin, kadın akademisyenlere ($\bar{X}=1,61$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Genel karanlık üçlü kişilik özelliklerinin ile cinsiyet grupları arasında da istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-3,217$; $p<0,05$). Buna göre, erkek akademisyenlerin ($\bar{X}=2,29$) genel karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kadınlara ($\bar{X}=2,11$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 5.63: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	Medeni Durum	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Evli	309	2,25	,80	,246	,806
	Bekâr	93	2,23	,79		
Narsisizm	Evli	309	2,81	,71	,356	,722
	Bekâr	93	2,78	,74		
Psikopati	Evli	309	1,80	,62	-,280	,780
	Bekâr	93	1,82	,61		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Evli	309	2,23	,54	,128	,898
	Bekâr	93	2,22	,51		

* $p<0,05$

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile medeni durum grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.64: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	İdari Görev	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Var	102	2,17	,90	-1,160	,247
	Yok	300	2,27	,76		
Narsisizm	Var	102	2,80	,74	-,010	,992
	Yok	300	2,81	,71		
Psikopati	Var	102	1,89	,64	1,675	,095
	Yok	300	1,77	,61		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Var	102	2,24	,58	,174	,862
	Yok	300	2,23	,52		

*p<0.05

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile idari bir göreve sahip olma durumu arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile idari göreve sahip olma durumu arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 5.65: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	Ekonomik Sınıf	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Orta	211	2,27	,78	,717	,474
	Orta-Üst	191	2,22	,81		
Narsisizm	Orta	211	2,83	,69	,608	,544
	Orta-Üst	191	2,78	,74		
Psikopati	Orta	211	1,80	,59	,059	,953
	Orta-Üst	191	1,80	,65		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Orta	211	2,24	,50	,608	,543
	Orta-Üst	191	2,21	,57		

*p<0.05

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile akademisyenlerin kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 5.66: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Evet	306	2,25	,81	,012	,991
	Hayır	96	2,25	,76		
Narsisizm	Evet	306	2,82	,73	,519	,604
	Hayır	96	2,77	,67		
Psikopati	Evet	306	1,80	,61	-,225	,822
	Hayır	96	1,81	,65		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Evet	306	2,23	,54	,098	,922
	Hayır	96	2,22	,53		

*p<0.05

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 5.67: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri T-testi Sonucu

	Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olması	n	\bar{X}	s.s	t	p
Makyavelizm	Evet	349	2,26	,80	,884	,377
	Hayır	53	2,16	,79		
Narsisizm	Evet	349	2,80	,71	-,459	,647
	Hayır	53	2,85	,77		
Psikopati	Evet	349	1,78	,60	-1,388	,166
	Hayır	53	1,91	,75		
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Evet	349	2,22	,52	-,357	,721
	Hayır	53	2,25	,61		

*p<0.05

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak tanımlamaları grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak tanımlama grupları arasında yapılan analizler neticesinde herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır (p>0,05).

Tablo 5.68: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Yaş	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Makyavelizm	20-30	59	2,34	,77	5	2,896	,014*	1-6
	31-35	124	2,31	,75				2-6
	36-40	95	2,27	,85				3-6
	41-45	71	2,29	,86				4-6
	46-50	28	2,01	,77				
	50 Üstü	25	1,75	,47				
Narsisizm	20-30	59	2,83	,72	5	1,550	,173	-
	31-35	124	2,78	,63				
	36-40	95	2,78	,78				
	41-45	71	2,99	,73				
	46-50	28	2,59	,78				
	50 Üstü	25	2,72	,73				
Psikopati	20-30	59	1,66	,51	5	1,540	,176	-
	31-35	124	1,79	,63				
	36-40	95	1,81	,54				
	41-45	71	1,95	,80				
	46-50	28	1,75	,56				
	50 Üstü	25	1,80	,50				
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	20-30	59	2,21	,44	5	1,933	,088	-
	31-35	124	2,24	,49				
	36-40	95	2,23	,53				
	41-45	71	2,35	,69				
	46-50	28	2,07	,46				
	50 Üstü	25	2,04	,45				

* $p < 0,05$

1=20-30, 2=31-35, 3=36-40,4=41-45, 5=46-50, 6=50 üstü

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile yaş grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, sadece Makyavelizm ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2,896$; $p < 0,05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden LSD analizi yapılmış olup LSD testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 50 üstü yaş grubunda olanların ($\bar{x}=1,75$) Makyavelizm düzeyleri 20-30 yaş ($\bar{x}=2,34$), 31-35 yaş ($\bar{x}=2,31$), 36-40 yaş ($\bar{x}=2,27$), 41-45 yaş ($\bar{x}=2,29$) olanlara göre daha düşüktür.

Yapılan analizler neticesinde, karanlık üçlü kişilik özelliklerinden narsisizm ve psikopati ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.69: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Unvan	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Makyavelizm	Öğr. Gör.	86	2,38	,79	4	3,525	,008*	1-5
	Arş. Gör.	93	2,31	,77				
	Dr. Öğr. Ü.	131	2,17	,79				
	Doç. Dr.	59	2,35	,86				
	Prof. Dr.	33	1,83	,65				
Narsisizm	Öğr. Gör.	86	2,87	,70	4	1,644	,162	-
	Arş. Gör.	93	2,72	,69				
	Dr. Öğr. Ü.	131	2,73	,68				
	Doç. Dr.	59	2,97	,81				
	Prof. Dr.	33	2,84	,76				
Psikopati	Öğr. Gör.	86	1,84	,57	4	4,071	,003*	3-4
	Arş. Gör.	93	1,79	,58				
	Dr. Öğr. Ü.	131	1,69	,61				
	Doç. Dr.	59	2,06	,78				
	Prof. Dr.	33	1,68	,40				
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	Öğr. Gör.	86	2,31	,50	4	3,975	,004*	3-4
	Arş. Gör.	93	2,22	,45				
	Dr. Öğr. Ü.	131	2,14	,52				
	Doç. Dr.	59	2,41	,71				
	Prof. Dr.	33	2,06	,40				

*p<0.05

1=Öğr. Gör, 2=Arş. Gör, 3=Dr. Öğr. Ü., 4=Doç. Dr., 5=Prof. Dr.

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile unvan grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin alt boyutlarından olan Makyavelizm ile unvan grupları arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (F=3,525; p<0,05). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Öğr. Gör. ile Prof. Dr. unvanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, Öğr. Gör. olanların (\bar{x} =2,38) Makyavelizm düzeyleri, Prof. Dr. (\bar{x} =1,83) olanlara göre daha yüksektir.

Yine karanlık üçlü kişilik özelliklerinin alt boyutlarından olan Psikopati ile unvan grupları arasında da istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (F=4,071; p<0,05). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış

olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Dr. Öğr. Üyesi ile Doç. Dr. unvanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, Dr. Öğr. Üyesi olanların ($\bar{x}=1,69$) Psikopati düzeyleri, Doç. Dr. ($\bar{x}=2,06$) olanlara göre daha düşüktür.

Genel karanlık üçlü kişilik ile unvan grupları arasındaki ki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre kavramlar arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=3,975$; $p<0,05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Dr. Öğr. Üyesi ile Doç. Dr. unvanları arasında olduğu görülmüştür. Buna göre, Dr. Öğr. Üyesi olanların ($\bar{x}=2,14$) Genel karanlık üçlü kişilik düzeyleri Doç. Dr. ($\bar{x}=2,41$) olanlara göre daha düşüktür.

Yapılan analizler neticesinde, karanlık üçlü kişilik özelliklerinden olan narsisizm ile kıdem grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.70: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Karanlık Üçlü Kişilik Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Kıdem	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p
Makyavelizm	1 ve altı	28	2,27	,81	5	1,088	,367
	2-4	81	2,33	,83			
	4-6	73	2,33	,66			
	7-9	77	2,29	,79			
	10-12	53	2,16	,85			
	13+	90	2,11	,82			
Narsisizm	1 ve altı	28	2,87	,57	5	,372	,868
	2-4	81	2,75	,67			
	4-6	73	2,88	,72			
	7-9	77	2,80	,68			
	10-12	53	2,83	,78			
	13+	90	2,77	,79			
Psikopati	1 ve altı	28	1,51	,37	5	2,060	,070
	2-4	81	1,80	,64			
	4-6	73	1,88	,52			
	7-9	77	1,86	,73			
	10-12	53	1,69	,56			
	13+	90	1,84	,64			
Genel Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri	1 ve altı	28	2,14	,37	5	,841	,521
	2-4	81	2,24	,50			
	4-6	73	2,31	,42			
	7-9	77	2,27	,63			
	10-12	53	2,16	,56			
	13+	90	2,19	,59			

***p<0.05**

Akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kıdem grupları arasındaki fark durumlarının tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, karanlık üçlü kişilik özellikleri ve kavramın alt boyutları olan narsisizm, makyavelizm ve psikopatinin, kıdem grupları ile arasındaki istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

5.6.8.2. Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Bulgular:

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel siyaset ölçeğine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5.71: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular

Değişkenler	n	\bar{X}	s.s
Genel Politik Davranış	402	3,38	,86
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	402	2,90	,87
Ücret ve Terfi Politikaları	402	3,18	,96
Genel Örgütsel Siyaset	402	3,14	,72

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri incelendiğinde, genel politik davranış ($\bar{X}=3,38$), yükselmek için gerekeni yapmak ($\bar{X}=2,90$), ücret ve terfi politikaları ($\bar{X}=3,18$) ve genel örgütsel siyaset düzeylerinin ($\bar{X}=3,14$) orta seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.72: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları

Maddeler	n	\bar{X}	s.s
Madde 1	402	3,15	1,34
Madde 2	402	3,48	1,22
Madde 3	402	3,35	1,13
Madde 4	402	3,54	1,18
Genel Politik Davranış	402	3,38	0,86
Madde 5	402	2,70	1,28
Madde 6	402	3,19	1,16
Madde 7	402	3,25	1,24
Madde 8	402	3,03	1,27
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	402	2,90	0,88
Madde 9	402	2,34	1,14
Madde 10	402	3,23	1,26
Madde 11	402	3,34	1,17
Madde 13	402	2,97	1,20
Madde 14	402	3,11	1,29
Madde 15	402	3,29	1,26
Ücret Ve Terfi Politikaları	402	3,18	0,97
Genel Örgütsel Siyaset	402	3,14	0,73

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri incelendiğinde, genel politik davranış ($\bar{X}=3,38$) düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait

maddenin 3,54 ortalama ile 4 numaralı “Bu kurumda, her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; yöneticisine ters düşecek olsa bile fikirlerin belirtilmesi tercih edilir” maddesinin olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 3,15 ortalama ile 1 numaralı “Çalıştığım kurumdaki insanlar, genellikle başkalarını aşağıya çekerek yükselmeye çalışırlar” maddesinin olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin yükselmek için gerekeni yapmak ($\bar{X}=2,90$) düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 3,25 ortalama ile 7 numaralı “Bazen sessiz kalmak, sistemin yanlışlarıyla savaşmaktan daha kolaydır” maddesi olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 2,70 ortalama ile 5 numaralı “Bu kurumda güçlü olanın yanında olmak en iyi seçenektir” maddesinin olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin ücret ve terfi politikaları ($\bar{X}=3,18$) düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 3,34 ortalama ile 11 numaralı “Bu kurumda, açıklanmış politikalarla tutarlı olmayan bir terfi veya görevlendirme alan bir çalışan hatırlamıyorum” maddesinin olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 2,34 ortalama ile 9 numaralı “Bu kurumda kendin fikir edinmektense başkalarının sana söylediğini kabul etmek daha güvenlidir” maddesinin olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin genel örgütsel siyaset düzeylerinin ($\bar{X}=3,14$) orta seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.73: Örgütsel Siyaset Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları

	İstatistik	sd	p	Basıklık	Çarpıklık	\bar{X}	Med.
Genel Politik Davranış	,080	402	,000	-,013	-,498	3,38	3,25
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	,072	402	,000	,034	-,484	2,90	3,00
Ücret ve Terfi Politikaları	,082	402	,000	-,066	-,510	3,18	3,00
Genel Örgütsel Siyaset	,054	402	,006	,035	-,431	3,14	3,14

Örgütsel siyaset özellikleri ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık

ve basıklık katsayılarının ± 2 sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımın normallikten geldiği belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 5.74: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Kadın	143	3,23	,80	-2,571	,011*
	Erkek	259	3,46	,88		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Kadın	143	2,71	,87	-3,234	,001**
	Erkek	259	3,00	,86		
Ücret ve Terfi Politikaları	Kadın	143	2,96	,86	-3,652	,000**
	Erkek	259	3,31	1,00		
Genel Örgütsel Siyaset	Kadın	143	2,95	,61	-4,176	,000**
	Erkek	259	3,24	,76		

**p<0.01; *p<0.05

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile cinsiyet grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış düzeyi ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (t=-2,571; p<0,05). Buna göre, erkeklerin ($\bar{X}=3,46$) genel politik davranış düzeylerinin, kadınlara ($\bar{X}=3,23$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan yükselmek için gerekeni yapmak ile cinsiyet grupları arasında da istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (t=-3,234; p<0,01). Buna göre, erkek akademisyenlerin ($\bar{X}=3,00$) Yükselmek için gerekeni yapma eğilimlerinin, kadın akademisyenlere ($\bar{X}=2,71$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel siyasetin alt boyutlarından bir diğeri olan ücret ve terfi politikaları ile cinsiyet grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (t=-3,652; p<0,01). Buna göre, erkeklerin ($\bar{X}=3,31$) Ücret ve terfi politika algı düzeylerinin kadınlara ($\bar{X}=2,96$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Genel örgütsel siyaset düzeyi ile cinsiyet grupları arasında da istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-4,176$; $p<0,01$). Buna göre erkek akademisyenlerin ($\bar{X}=3,24$) örgütsel siyaset düzeylerinin, kadın akademisyenlere ($\bar{X}= 2,95$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 5.75: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	Medeni Durum	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Evli	309	3,36	,86	-,487	,627
	Bekâr	93	3,41	,86		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Evli	309	2,93	,87	1,231	,219
	Bekâr	93	2,80	,89		
Ücret ve Terfi Politikaları	Evli	309	3,20	,96	,519	,604
	Bekâr	93	3,14	,97		
Genel Örgütsel Siyaset	Evli	309	3,15	,73	,613	,540
	Bekâr	93	3,09	,70		

* $p<0.05$

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile medeni durum grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel siyaset ve örgütsel siyasetin alt boyutları olan genel politik davranış, yükselmek için gerekeni yapmak ve ücret-terfi politikaları ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.76: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	İdari Görev	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Var	102	3,23	,81	-2,057	,040*
	Yok	300	3,43	,87		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Var	102	2,80	,84	-1,285	,199
	Yok	300	2,93	,88		
Ücret ve Terfi Politikaları	Var	102	2,98	,96	-2,450	,015*
	Yok	300	3,25	,95		
Genel Örgütsel Siyaset	Var	102	2,99	,71	-2,420	,016*
	Yok	300	3,19	,72		

* $p<0.05$

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile idari bir göreve sahip olma durumu arasındaki fark durumlarının tespit edilebilmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ile idari görevi olma durumu arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-2,057$; $p<0,05$). Buna göre, İdari bir görevi olan akademisyenlerin ($\bar{X}=3,23$) genel politik davranış düzeyleri, idari görevi olmayan akademisyenlere ($\bar{X}=3,43$) göre daha düşüktür.

Örgütsel siyasetin alt boyutlarından bir diğeri olan Ücret ve terfi politikaları ile idari bir göreve sahip olma durumu arasında da istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=-2,450$; $p<0,05$). Buna göre, idari görevi olan akademisyenlerin ($\bar{X}=2,98$) Ücret ve terfi politika algı düzeyleri, idari görevi olmayanlara ($\bar{X}=3,25$) göre daha düşüktür.

Genel örgütsel siyaset düzeyleri ile idari bir göreve sahip olma durumu arasındaki fark durumlarının tespit edilebilmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre de kavramlar arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($t=-2,420$; $p<0,05$). Buna göre, idari görevi olan akademisyenlerin ($\bar{X}=2,99$) genel örgütsel siyaset düzeylerinin, idari görevi olmayanlara ($\bar{X}=3,19$) göre daha düşük olduğu ifade edilebilir.

Yapılan analizler neticesinde örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan yükselmek için gerekeni yapmak ile idari bir göreve sahip olmak arasında, istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 5.77: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	Ekonomik Sınıf	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Orta	211	3,38	,83	,210	,834
	Orta-Üst	191	3,37	,89		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Orta	211	2,93	,85	,749	,454
	Orta-Üst	191	2,86	,90		
Ücret ve Terfi Politikaları	Orta	211	3,15	,92	-,803	,422
	Orta-Üst	191	3,22	1,01		
Genel Örgütsel Siyaset	Orta	211	3,14	,71	,013	,989
	Orta-Üst	191	3,13	,73		

* $p < 0.05$

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel siyaset ve örgütsel siyasetin alt boyutları olan genel politik davranış, yükselmek için gerekeni yapmak ve ücret-terfi politikaları ile bireyin kendisini tanımladığı ekonomik sınıflandırma arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 5.78: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Evet	306	3,31	,86	-2,796	,005**
	Hayır	96	3,59	,80		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Evet	306	2,86	,91	-1,688	,093
	Hayır	96	3,02	,76		
Ücret ve Terfi Politikaları	Evet	306	3,11	,94	-2,732	,007**
	Hayır	96	3,42	1,00		
Genel Örgütsel Siyaset	Evet	306	3,08	,74	-2,918	,004**
	Hayır	96	3,32	,64		

** $p < 0.01$; * $p < 0.05$

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasında istatistiksel olarak %

99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-2,796$; $p<0,01$). Buna göre, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=3,31$) genel politik davranış düzeyleri, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlere ($\bar{X}=3,59$) göre daha düşüktür.

Örgütsel siyasetin alt boyutlarından bir diğeri olan Ücret ve terfi politikaları ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasında da istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($t=-2,732$; $p<0,01$). Buna göre, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=3,11$) Ücret ve terfi politika algı düzeyleri, Çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlere ($\bar{X}=3,42$) göre daha düşüktür.

Genel örgütsel siyaset düzeylerinin çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre de, bahse konu kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-2,918$; $p<0,01$). Buna göre, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=3,08$) genel örgütsel siyaset düzeylerinin, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlere ($\bar{X}=3,32$) göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Yapılan analizler neticesinde örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan yükselmek için gerekeni yapmak ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasında, istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 5.79: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri T-testi Sonucu

	Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olması	n	\bar{X}	s.s	t	p
Genel Politik Davranış	Evet	349	3,30	,85	-4,662	,000**
	Hayır	53	3,88	,74		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Evet	349	2,85	,88	-2,855	,005**
	Hayır	53	3,21	,79		
Ücret ve Terfi Politikaları	Evet	349	3,10	,95	-4,671	,000**
	Hayır	53	3,75	,84		
Genel Örgütsel Siyaset	Evet	349	3,07	,71	-5,077	,000**
	Hayır	53	3,59	,61		

****p<0.01**

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlamaları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, genel politik davranış alt boyutu ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=-4,662$; $p<0,01$). Buna göre Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=3,30$) genel politik davranış düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,88$) göre daha düşüktür.

Yükselmek için gerekeni yapmak alt boyutu ile akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanma arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-2,855$; $p<0,01$). Buna göre Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak tanımlayanların ($\bar{X}=2,85$) yükselmek için gerekeni yapma eğilimlerinin, akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,21$) göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Ücret ve terfi politikaları alt boyutu ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=-4,671$; $p<0,01$). Buna göre akademisyenliği saygın ve prestijli

meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=3,10$) ücret ve politik davranış düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,75$) göre daha düşüktür.

Genel örgütsel siyaset düzeyleri ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması arasındaki farklılığın tespit edilmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre ise bu gruplar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=-5,077$; $p<0,01$). Buna göre, Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=3,07$) genel örgütsel siyaset düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,59$) göre daha düşüktür.

Tablo 5.80: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Yaş	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Genel Politik Davranış	20-30	59	3,15	,90	5	1,207	,305	-
	31-35	124	3,44	,80				
	36-40	95	3,40	,79				
	41-45	71	3,34	,93				
	46-50	28	3,52	1,03				
	50 Üstü	25	3,44	,80				
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	20-30	59	2,74	,84	5	,751	,586	-
	31-35	124	2,93	,92				
	36-40	95	2,92	,85				
	41-45	71	2,98	,91				
	46-50	28	2,91	,87				
	50 Üstü	25	2,73	,73				
Ücret ve Terfi Politikaları	20-30	59	2,82	,88	5	2,969	,012*	1-5
	31-35	124	3,22	,89				
	36-40	95	3,18	1,01				
	41-45	71	3,21	1,02				
	46-50	28	3,60	,86				
	50 Üstü	25	3,32	1,05				
Genel Örgütsel Siyaset	20-30	59	2,88	,70	5	1,995	,078	-
	31-35	124	3,18	,71				
	36-40	95	3,15	,72				
	41-45	71	3,17	,75				
	46-50	28	3,33	,76				
	50 Üstü	25	3,14	,64				

* $p<0.05$

1=20-30, 2=31-35, 3=36-40,4=41-45, 5=46-50, 6=50 üstü

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile yaş grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, ücret ve terfi politikaları alt boyutu ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak %95

güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2,969$; $p<0,05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden LSD analizi yapılmış olup LSD testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 20-30 yaş grubu ile 46-50 yaş grubu arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 20-30 yaş grubunda olanların ($\bar{x}=2,82$) ücret ve terfi politika algı düzeyleri 46-50 yaş ($\bar{x}=3,60$) olanlara göre daha düşüktür.

Tablo 5.81: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Unvan	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Genel Politik Davranış	Öğr. Gör.	86	3,34	,91	4	2,466	,045**	1-5
	Arş. Gör.	93	3,21	,78				2-5
	Dr. Öğr. Ü.	131	3,40	,80				
	Doç. Dr.	59	3,46	,87				
	Prof. Dr.	33	3,72	1,03				
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Öğr. Gör.	86	2,90	,85	4	2,282	,060	-
	Arş. Gör.	93	2,78	,86				
	Dr. Öğr. Ü.	131	2,83	,89				
	Doç. Dr.	59	3,19	,91				
	Prof. Dr.	33	2,92	,81				
Ücret Ve Terfi Politikaları	Öğr. Gör.	86	3,12	,95	4	4,150	,003**	1-5
	Arş. Gör.	93	2,98	,90				2-5
	Dr. Öğr. Ü.	131	3,16	1,01				3-5
	Doç. Dr.	59	3,36	,92				
	Prof. Dr.	33	3,70	,84				
Genel Örgütsel Siyaset	Öğr. Gör.	86	3,10	,74	4	3,715	,006**	1-5
	Arş. Gör.	93	2,97	,65				2-5
	Dr. Öğr. Ü.	131	3,11	,72				3-5
	Doç. Dr.	59	3,33	,72				
	Prof. Dr.	33	3,43	,76				

** $p<0.01$

1=Öğr. Gör, 2=Arş. Gör, 3=Dr. Öğr. Ü., 4=Doç. Dr., 5=Prof. Dr.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile unvan grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ile unvan grupları arasında istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2,466$; $p<0,01$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit edilebilmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Prof. Dr. ile Öğr. Gör. ve Arş. Gör. unvanına sahip olanlar arasında olduğu görülmüştür. Buna göre Prof. Dr. ($\bar{x}=3,72$) unvanının sahip

akademisyenlerin genel politik davranış düzeyleri Öğr. Gör. ($\bar{x}=3,34$) ve Arş. Gör. olanlara ($\bar{x}=3,21$) göre daha yüksektir.

Ücret ve terfi politikaları alt boyutu ile unvan grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=4,150$; $p<0,01$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Prof. Dr. ile Öğr. Gör. Arş. Gör. ve Dr. Öğr. Ü. unvanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre Prof. Dr. unvanında olanların ($\bar{x}=3,70$) ücret ve terfi politika algı düzeyleri Öğr. Gör. ($\bar{x}=3,12$), Arş. Gör. ($\bar{x}=2,98$), Dr. Öğr. Ü. ($\bar{x}=3,16$) olanlara göre daha yüksektir.

Genel örgütsel siyaset düzeyleri ile unvan grupları arasındaki farklılığı tespit etmeye yönelik yapılan analizler neticesinde kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F=3,715$; $p<0,01$). Bahse konu bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-Hoc analizlerinden Scheffe analizi yapılmış olup Scheffe testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Prof. Dr. unvanına sahip olanlar ile Öğr. Gör. Arş. Gör. ve Dr. Öğr. Ü. unvanına sahip olanlar arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre Prof. Dr. olanların ($\bar{x}=3,43$) genel örgütsel siyaset düzeyleri Öğr. Gör. ($\bar{x}=3,10$), Arş. Gör. ($\bar{x}=2,97$), Dr. Öğr. Ü. ($\bar{x}=3,11$) olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 5.82: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Siyaset Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Kıdem	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Genel Politik Davranış	1 ve altı	28	3,08	,80	5	1,775	,117	
	2-4	81	3,30	,88				
	4-6	73	3,57	,83				
	7-9	77	3,44	,72				
	10-12	53	3,41	,93				
	13+	90	3,31	,91				
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	1 ve altı	28	2,73	1,03	5	1,403	,222	
	2-4	81	2,81	,92				
	4-6	73	3,02	,79				
	7-9	77	3,02	,85				
	10-12	53	2,97	,90				
	13+	90	2,77	,84				
Ücret ve Terfi Politikaları	1 ve altı	28	2,78	,71	5	2,860	,015*	1-3
	2-4	81	2,97	,98				1-4
	4-6	73	3,30	,87				1-6
	7-9	77	3,38	,89				2-3
	10-12	53	3,13	1,14				2-4
	13+	90	3,27	,98				2-6
Genel Örgütsel Siyaset	1 ve altı	28	2,85	,71	5	2,562	,027*	1-3
	2-4	81	3,00	,76				1-4
	4-6	73	3,28	,69				2-3
	7-9	77	3,27	,63				2-4
	10-12	53	3,15	,81				
	13+	90	3,10	,70				

**p<0.01;*p<0.05

1=1 ve altı, 2=2-4, 3=4-6, 4=7-9, 5=10-12, 6=13+.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile kıdem grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, örgütsel siyasetin alt boyutlarından ücret ve terfi politikaları ile kıdem grupları arasındaki farklılık, istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=2,860; p<0,01). Buna göre 1 yıl altı (\bar{x} =**2,78**) ve 2-4 yıl (\bar{x} =**2,97**) arası kıdeme sahip olanların, ücret ve terfi politika algı düzeyleri 4-6 yıl (\bar{x} =**3,30**), 7-9 yıl (\bar{x} =**3,38**) ve 13 yıl ve üzeri (\bar{x} =**3,27**) olanlara göre düşüktür.

Yine Kafkas Üniversitesinde görevli akademisyenlerin Genel örgütsel siyaset düzeyleri ile kıdem grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesine yönelik yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre kavramlar arasında istatistiksel

olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık görülmüştür ($F=2,562$; $p<0,01$). Buna göre, kıdemi 1 yıl altında ($\bar{x}=2,85$) ve 2-4 yıl arasında ($\bar{x}=3,00$) olanların Genel örgütsel siyaset düzeylerinin 4-6 yıl ($\bar{x}=3,28$), 7-9 yıl ($\bar{x}=3,27$) arası olanlara göre düşük olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan Genel Politik Davranış ve Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak ile kıdem grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesine yönelik yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre ise kavramlar arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

5.6.8.3. Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Bulgular:

Araştırmanın bu bölümünde bireysel kariyer planlama ölçeğine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5.83: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular

Değişkenler	n	\bar{X}	s.s
Plan Oluşturma	402	4,04	,61
Kendini Değerlendirme	402	4,37	,41
Fırsatları Tanımlama	402	3,75	,88
Hedef Belirleme	402	4,05	,57
Genel Bireysel Kariyer Planlama	402	4,10	,46

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri incelendiğinde, plan oluşturma ($\bar{X}=4,04$), kendini değerlendirme ($\bar{X}=4,37$), fırsatları tanımlama ($\bar{X}=3,75$), hedef belirleme ($\bar{X}=4,05$), Genel bireysel kariyer planlama ($\bar{X}=4,10$) yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.84: Bireysel Kariyer Planlama Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları

Maddeler	n	\bar{X}	s.s
Madde 1	402	4,16	0,80
Madde 2	402	4,16	0,77
Madde 3	402	4,33	0,70
Madde 4	402	3,76	1,00
Madde 5	402	3,80	1,10
Plan Oluşturma	402	4,04	0,61
Madde 6	402	4,30	0,66
Madde 7	402	4,42	0,64
Madde 8	402	4,29	0,77
Madde 9	402	4,36	0,60
Madde 10	402	4,50	0,58
Kendini Değerlendirme	402	4,37	0,42
Madde 13	402	4,02	0,89
Madde 14	402	3,49	1,17
Fırsatları Tanımlama	402	3,75	0,89
Madde 15	402	3,18	1,22
Madde 16	402	4,08	0,86
Madde 17	402	4,28	0,67
Madde 18	402	4,40	0,57
Madde 19	402	4,32	0,68
Hedef Belirleme	402	4,05	0,58
Genel Bireysel Kariyer Planlama	402	4,10	0,47

Akademisyenlerin genel bireysel kariyer planlama düzeyleri incelendiğinde, genel bireysel kariyer planlama ($\bar{X}=4,10$) düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin plan oluşturma ($\bar{X}=4,04$) düzeylerinin yüksek seviyede olduğu belirlenirken, en yüksek düzeye ait maddenin 4,33 ortalama ile “Kariyer planım sadece meslek seçimi değil, kendimi geliştirmeme de yöneliktir” ifadesinin yer aldığı, 3 numaralı madde olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 3,76 ortalama ile “Çalıştığım kurumda var olan kariyer fırsatlarının farkındayım” ifadesinin yer aldığı 4 numaralı madde olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin kendini değerlendirme ($\bar{X}=4,37$) düzeylerinin yüksek seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 4,50 ortalama ile 10 numaralı “Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim” ifadesini içeren madde olduğu, en düşük ortalamanın ise 4,29 ortalama ile 8 numaralı “Takdir edilmek beni motive eder” ifadesinin yer aldığı madde olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin fırsatları tanımlama ($\bar{X}=3,75$) düzeylerinin yüksek seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 4,02 ortalama ile 13 numaralı “İçinde bulunduğum meslek, istek ve beklentilerime cevap vermektedir” ifadesinin yer aldığı madde olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 3,49 ortalama ile 14 numaralı “Çalıştığım kurum bana kariyer planlama ve geliştirme imkânı sunmaktadır” ifadesinin bulunduğu madde olduğu belirlenmiştir.

Akademisyenlerin hedef belirleme ($\bar{X}=4,05$) düzeylerinin yüksek seviyede olduğu belirlenirken en yüksek düzeye ait maddenin 4,40 ortalama ile 18 numaralı “Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum” maddesinin olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 3,18 ortalama ile 15 numaralı “Çalıştığım kurum hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor” ifadesinin yer aldığı madde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.85: Bireysel Kariyer Planlama Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları

	İstatistik	sd	p	Basıklık	Çarpıklık	\bar{X}	Med.
Plan Oluşturma	,152	402	,000	-1,353	1,946	4,04	4,00
Kendini Değerlendirme	,125	402	,000	-,297	-,170	4,37	4,40
Fırsatları Tanımlama	,180	402	,000	-,738	,336	3,75	4,00
Hedef Belirleme	,093	402	,000	-,808	1,080	4,05	4,00
Genel Bireysel Kariyer Planlama	,074	402	,000	-,800	1,302	4,10	4,17

Bireysel kariyer planlama ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 2 sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımının normallikten geldiği belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 5.86: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Kadın	143	4,15	,49	2,933	,004**
	Erkek	259	3,98	,66		
Kendini Değerlendirme	Kadın	143	4,40	,42	,883	,378
	Erkek	259	4,36	,41		
Fırsatları Tanımlama	Kadın	143	3,81	,79	1,035	,302
	Erkek	259	3,72	,93		
Hedef Belirleme	Kadın	143	4,13	,51	2,205	,028**
	Erkek	259	4,00	,60		
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Kadın	143	4,18	,41	2,281	,023**
	Erkek	259	4,06	,49		

**p<0.01; *p<0.05

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile cinsiyet grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, plan oluşturma alt boyutu ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=2,933$; $p<0,01$). Bu bağlamda Kadınların ($\bar{X}=4,15$) plan oluşturma düzeylerinin erkeklere ($\bar{X}=3,98$) göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bireysel kariyer planlamanın alt boyutlarından hedef belirleme boyutu ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=2,205$; $p<0,01$). Buna göre Kadınların ($\bar{X}=4,13$) hedef belirleme düzeylerinin erkeklere ($\bar{X}=4,00$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Genel bireysel kariyer planlama ile cinsiyet grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=2,281$; $p<0,01$). Buna göre Kadınların ($\bar{X}=4,18$) genel bireysel kariyer planlama düzeylerinin, Erkeklere ($\bar{X}=4,06$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bireysel kariyer planlamanın kendini değerlendirme ve fırsatları tanımlama alt boyutları ile cinsiyet grupları arasındaki farklılığın tespit edilmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre ise istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde kavramlar arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 5.87: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	Medeni Durum	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Evli	309	4,04	,57	-,051	,959
	Bekâr	93	4,04	,73		
Kendini Değerlendirme	Evli	309	4,37	,42	-,088	,930
	Bekâr	93	4,37	,40		
Fırsatları Tanımlama	Evli	309	3,77	,87	,866	,387
	Bekâr	93	3,68	,92		
Hedef Belirleme	Evli	309	4,07	,54	1,493	,136
	Bekâr	93	3,97	,67		
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Evli	309	4,11	,44	,686	,493
	Bekâr	93	4,07	,54		

*p<0.05

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile medeni durumları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlamanın alt boyutları ile medeni durum grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 5.88: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	İdari Görev	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Var	102	4,00	,54	-,694	,488
	Yok	300	4,05	,63		
Kendini Değerlendirme	Var	102	4,36	,40	-,181	,857
	Yok	300	4,37	,42		
Fırsatları Tanımlama	Var	102	3,85	,88	1,328	,185
	Yok	300	3,71	,88		
Hedef Belirleme	Var	102	4,14	,49	1,851	,065
	Yok	300	4,02	,59		
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Var	102	4,13	,42	,645	,519
	Yok	300	4,10	,48		

*p<0.05

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile idari bir göreve sahip olma durumu arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlamanın alt boyutları ile idari bir

göreve sahip olma durumu arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 5.89: Akademisyenlerin Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	Ekonomik Sınıf	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Orta	211	4,01	,68	-1,063	,288
	Orta-Üst	191	4,07	,52		
Kendini Değerlendirme	Orta	211	4,34	,39	-1,514	,131
	Orta-Üst	191	4,40	,44		
Fırsatları Tanımlama	Orta	211	3,76	,89	,251	,802
	Orta-Üst	191	3,74	,87		
Hedef Belirleme	Orta	211	4,03	,62	-,454	,650
	Orta-Üst	191	4,06	,52		
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Orta	211	4,08	,49	-,913	,362
	Orta-Üst	191	4,13	,44		

* $p<0.05$

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlamanın alt boyutları ile akademisyenlerin kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.90: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Durumlarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Evet	306	4,13	,52	4,415	,000**
	Hayır	96	3,76	,76		
Kendini Değerlendirme	Evet	306	4,39	,40	1,511	,132
	Hayır	96	4,31	,45		
Fırsatları Tanımlama	Evet	306	3,91	,78	6,022	,000**
	Hayır	96	3,24	,99		
Hedef Belirleme	Evet	306	4,13	,51	5,471	,000**
	Hayır	96	3,78	,66		
Genel Bireysel Kariyer	Evet	306	4,18	,42	5,247	,000**

****p<0.01; *p<0.05**

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlamanın plan oluşturma alt boyutu ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=5,340$; $p<0,01$). Bu bağlamda çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=4,13$) plan oluşturma düzeyleri çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere ($\bar{X}=3,76$) göre daha yüksektir.

Bireysel kariyer planlamanın fırsatları tanımlama alt boyutu ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=6,022$; $p<0,01$). Bu bağlamda çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=3,91$) fırsatları tanımlama düzeyleri, çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere ($\bar{X}=3,24$) göre daha yüksektir.

Bireysel kariyer planlamanın hedef belirleme al boyutu ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ($t=5,471$; $p<0,01$). Bu bağlamda çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=4,13$) hedef belirleme düzeyleri çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere ($\bar{X}=3,78$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin genel bireysel kariyer planlama düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumu arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre de kavramlar arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($t=5,247$; $p<0,01$). Yani, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ($\bar{X}=4,18$) genel bireysel kariyer planlama düzeyleri çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere ($\bar{X}=3,87$) göre daha yüksek olduğu elde edilen veriler doğrultusunda görülmektedir.

Tablo 5.91: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri T-testi Sonucu

	Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olması	n	\bar{X}	s.s	t	p
Plan Oluşturma	Evet	349	4,10	,57	5,278	,000**
	Hayır	53	3,64	,70		
Kendini Değerlendirme	Evet	349	4,37	,41	-,322	,747
	Hayır	53	4,39	,45		
Fırsatları Tanımlama	Evet	349	3,86	,82	6,738	,000**
	Hayır	53	3,02	,92		
Hedef Belirleme	Evet	349	4,09	,56	4,279	,000**
	Hayır	53	3,74	,58		
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Evet	349	4,15	,45	4,940	,000**
	Hayır	53	3,82	,48		

**p<0.01; *p<0.05

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile akademisyenlik mesleğini saygın ve prestijli meslek olarak tanımlama grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre, plan oluşturma alt boyutu ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (t=5,278; p<0,01). Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=4,10$) plan oluşturma düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,64$) göre daha yüksektir.

Fırsatları tanımlama alt boyutu ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (t=6,738; p<0,01). Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=3,86$) fırsatları tanımlama düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,02$) göre daha yüksektir.

Hedef belirleme alt boyutu ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirilmesi arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (t=4,279; p<0,01). Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=4,09$) hedef belirleme düzeyleri, akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,74$) göre daha düşüktür.

Genel anlamda bireysel kariyer planlama ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlanması arasında ise istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($t=4,940$; $p<0,01$). Akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=4,15$) genel bireysel kariyer planlama düzeyleri, bu mesleği saygın ve prestijli bir meslek olarak değerlendirmeyenlere ($\bar{X}=3,82$) göre daha yüksektir.

Tablo 5.92: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Yaş	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p
Plan Oluşturma	20-30	59	4,10	,58	5	,865	,505
	31-35	124	3,98	,62			
	36-40	95	4,12	,54			
	41-45	71	4,03	,63			
	46-50	28	3,97	,69			
	50 Üstü	25	3,95	,68			
Kendini Değerlendirme	20-30	59	4,35	,36	5	1,462	,201
	31-35	124	4,31	,40			
	36-40	95	4,44	,48			
	41-45	71	4,43	,38			
	46-50	28	4,37	,36			
	50 Üstü	25	4,32	,49			
Fırsatları Tanımlama	20-30	59	3,88	,85	5	1,138	,339
	31-35	124	3,76	,78			
	36-40	95	3,65	,94			
	41-45	71	3,83	,93			
	46-50	28	3,48	1,07			
	50 Üstü	25	3,82	,80			
Hedef Belirleme	20-30	59	4,07	,59	5	1,707	,132
	31-35	124	3,97	,58			
	36-40	95	4,13	,56			
	41-45	71	4,14	,52			
	46-50	28	3,87	,58			
	50 Üstü	25	4,01	,59			
Genel Bireysel Kariyer Planlama	20-30	59	4,14	,44	5	1,162	,327
	31-35	124	4,05	,47			
	36-40	95	4,16	,47			
	41-45	71	4,16	,44			
	46-50	28	4,00	,52			
	50 Üstü	25	4,06	,50			

* $p<0.05$

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile yaş grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, genel bireysel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlamanın alt boyut düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.93: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Unvan	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Plan Oluşturma	Öğr.Gör.	86	4,10	,59	4	1,311	,265	
	Arş.Gör.	93	4,12	,58				
	Dr.Öğr.Ü.	131	3,98	,55				
	Doç.Dr.	59	3,96	,72				
	Prof.Dr.	33	3,99	,72				
Kendini Değerlendirme	Öğr.Gör.	86	4,38	,44	4	,901	,463	
	Arş.Gör.	93	4,36	,37				
	Dr.Öğr.Ü.	131	4,34	,42				
	Doç.Dr.	59	4,36	,46				
	Prof.Dr.	33	4,49	,36				
Fırsatları Tanımlama	Öğr.Gör.	86	3,85	,83	4	3,572	,007**	1-5
	Arş.Gör.	93	3,97	,85				2-3
	Dr.Öğr.Ü.	131	3,64	,80				2-4
	Doç.Dr.	59	3,66	1,04				2-5
	Prof.Dr.	33	3,43	,94				
Hedef Belirleme	Öğr.Gör.	86	4,09	,51	4	,827	,509	
	Arş.Gör.	93	4,11	,62				
	Dr.Öğr.Ü.	131	4,01	,53				
	Doç.Dr.	59	4,01	,65				
	Prof.Dr.	33	3,95	,60				
Genel Bireysel Kariyer Planlama	Öğr.Gör.	86	4,15	,45	4	1,326	,260	
	Arş.Gör.	93	4,17	,46				
	Dr.Öğr.Ü.	131	4,05	,43				
	Doç.Dr.	59	4,06	,54				
	Prof.Dr.	33	4,06	,50				

** $p<0.01$; * $p<0.05$

1=Öğr. Gör, 2=Arş. Gör, 3=Dr. Öğr. Ü., 4=Doç. Dr., 5=Prof. Dr.

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile unvan grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlamanın fırsat tanımlama alt boyutu ile unvan grupları arasındaki farklılık istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ($F=3,572$; $p<0,01$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için Post-

Hoc analizlerinden LSD analizi yapılmış olup LSD testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Öğr. Gör. ile Prof. Dr. unvanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, Öğr. Gör. unvanına sahip akademisyenlerin ($\bar{x}=3,85$) fırsat tanımlama düzeylerinin Prof. Dr. unvanına sahip akademisyenlere göre ($\bar{x}=3,43$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, Arş. Gör. unvanında olanların ($\bar{x}=3,97$) fırsat tanımlama düzeylerinin Dr. Öğr. Ü. ($\bar{x}=3,64$), Doç. Dr. ($\bar{x}=3,66$), Prof. Dr. ($\bar{x}=3,43$) olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 5.94: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Bireysel Kariyer Planlama Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Kıdem	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p
Plan Oluşturma	1 ve altı	28	4,20	,38	5	1,651	,146
	2-4	81	4,11	,55			
	4-6	73	4,01	,58			
	7-9	77	3,96	,55			
	10-12	53	4,14	,75			
	13+	90	3,95	,67			
Kendini Değerlendirme	1 ve altı	28	4,44	,30	5	,845	,518
	2-4	81	4,36	,40			
	4-6	73	4,35	,46			
	7-9	77	4,36	,40			
	10-12	53	4,46	,33			
	13+	90	4,34	,47			
Fırsatları Tanımlama	1 ve altı	28	4,03	,66	5	2,022	,075
	2-4	81	3,79	,96			
	4-6	73	3,74	,87			
	7-9	77	3,55	,86			
	10-12	53	3,95	,94			
	13+	90	3,68	,82			
Hedef Belirleme	1 ve altı	28	4,20	,52	5	2,004	,077
	2-4	81	4,11	,57			
	4-6	73	3,98	,51			
	7-9	77	3,94	,55			
	10-12	53	4,18	,66			
	13+	90	4,00	,57			
Genel Bireysel Kariyer Planlama	1 ve altı	28	4,25	,33	5	2,211	,052
	2-4	81	4,15	,46			
	4-6	73	4,07	,46			
	7-9	77	4,02	,42			
	10-12	53	4,22	,50			
	13+	90	4,05	,50			

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile kıdem grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan tek yönlü Anova analizinden elde edilen verilere göre, genel bireysel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlama kavramının alt boyutları ile kıdem grupları arasındaki istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

5.6.8.4. Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Bulgular:

Araştırmanın bu bölümünde demografik değişkenler ekseninde örgütsel aidiyet ölçeğine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5.95: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Betimsel Bulgular

Değişkenler	n	\bar{X}	s.s
Örgütsel Aidiyet	402	3,40	,88

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda örgütsel aidiyet düzeyleri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,40$) Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin genel örgütsel aidiyet düzeylerinin orta seviyeli olduğu görülmektedir.

Tablo 5.96: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Madde Betimsel Bulguları

Maddeler	n	\bar{X}	s.s
Madde 1	402	3,80	1,06
Madde 2	402	3,49	1,22
Madde 3	402	3,93	1,01
Madde 4	402	2,99	1,23
Madde 5	402	2,91	1,32
Madde 6	402	3,18	1,24
Madde 7	402	3,25	1,24
Madde 8	402	4,18	0,92
Madde 9	402	2,96	1,27
Örgütsel Aidiyet	402	3,40	0,89

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda örgütsel aidiyet düzeyleri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,40$) Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin genel örgütsel aidiyet düzeylerinin orta seviyeli olduğu görülmektedir. En yüksek düzeye ait maddenin 4,18 ortalama ile 8 numaralı “Kurumumun akıbetini ve geleceğini önemsiyorum” ifadesini içeren

maddenin olduğu, en düşük ortalama ait maddenin ise 2,91 ortalama ile 5 numaralı “Çalışabileceğim olası tüm kurumlar içinde kurumumun en iyisi olduğu kanaatindeyim” ifadesinin yer aldığı madde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.97: Örgütsel Aidiyet Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları

	İstatistik	sd	p	Basıklık	Çarpıklık	\bar{X}	Med.
Örgütsel Aidiyet	,067	402	,000	-,394	-,435	3,40	3,44

Örgütsel aidiyet özellikleri ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 2 sınırları içinde bulunmasından, verilerin dağılımının normallikten geldiği belirlenmiştir. (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 5.98: Akademisyenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Kadın	143	3,40	,88	-,145	,888
	Erkek	259	3,41	,88		

*p<0.05

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile cinsiyet grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi analizi verilerine göre, akademisyenlerin aidiyet düzeyleri ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 5.99: Akademisyenlerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	Medeni Durum	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Evli	309	3,44	,86	1,429	,154
	Bekâr	93	3,29	,93		

*p<0.05

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile medeni durumları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, örgütsel aidiyet

düzeyleri ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.100: Akademisyenlerin İdari Görevi Olma Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	İdari Görev	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Var	102	3,58	,90	2,234	,021**
	Yok	300	3,34	,87		

** $p<0,01$

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile idari göreve sahip olma durumları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan t-testi analizi verilerine göre, örgütsel aidiyet düzeylerinin idari göreve sahip olma durumu ile arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{2,234}$; $p<0,01$). Bu bağlamda idari görevi olan akademisyenlerin ($\bar{X}=3,58$) örgütsel aidiyet düzeylerinin, idari görevi olmayan akademisyenlere ($\bar{X}=3,34$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5.101: Akademisyenlerin Kendilerini Tanımladıkları Ekonomik Sınıf Durumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	Ekonomik Sınıf	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Orta	211	3,48	,85	1,755	,080
	Orta-Üst	191	3,32	,90		

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasındaki fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında, istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.102: Akademisyenlerin Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme Tutumlarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	Çocuklarının Akademisyen Olmasını İsteme	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Evet	306	3,52	,85	4,669	,000**
	Hayır	96	3,04	,89		

****p<0.01**

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki farklılığın belirlenmesi maksadıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmalarını isteme tutumları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur (t=4,669; p<0,01). Bu bağlamda, çocuklarının akademisyen olmasını isteyen katılımcıların ($\bar{X}=3,52$) örgütsel aidiyet düzeyleri, Çocuklarının akademisyen olmasını istemeyen katılımcılara ($\bar{X}=3,04$) göre daha yüksektir.

Tablo 5.103: Akademisyenlerin Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olmasına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri T-testi Sonucu

	Akademisyenliğin Saygın ve Prestijli Meslek Olması	n	\bar{X}	s.s	t	p
Örgütsel Aidiyet	Evet	349	3,49	,87	5,048	,000**
	Hayır	53	2,85	,74		

****p<0.01**

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlamaları arasındaki farklılığın tespit edilebilmesi amacıyla yapılan t-testi verilerine göre, örgütsel aidiyet düzeyleri ile akademisyenlik mesleğini, saygın ve prestijli olarak tanımlama arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (t=5,048; p<0,01). Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin ($\bar{X}=3,49$) örgütsel aidiyet düzeyleri, bu mesleği saygın ve prestijli olarak tanımlamayanlara ($\bar{X}=2,88$) göre daha yüksektir.

Tablo 5.104: Akademisyenlerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Yaş	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p
Örgütsel Aidiyet	20-30	59	3,63	,91	5	1,207	,305
	31-35	124	3,35	,88			
	36-40	95	3,44	,77			
	41-45	71	3,30	,95			
	46-50	28	3,31	,97			
	50 Üstü	25	3,43	,89			

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile yaş grupları arasındaki fark durumlarının tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü Anova analizinden elde edilen verilere göre, akademisyenlerin içerisinde yer aldıkları yaş grupları ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.105: Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Unvan	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p	Fark
Örgütsel Aidiyet	Öğr. Gör.	86	3,62	,73	4	4,019	,003**	1-3
	Arş. Gör.	93	3,56	,91				1-4
	Dr. Öğr. Ü.	131	3,31	,84				1-5
	Doç. Dr.	59	3,16	,97				2-3
	Prof. Dr.	33	3,19	,95				2-4
								2-5

** $p<0,01$

1=Öğr. Gör, 2=Arş. Gör, 3=Dr. Öğr. Ü., 4=Doç. Dr., 5=Prof. Dr.

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları unvan arasındaki farklılığın belirlenmesi amacıyla yapılan tek yönlü Anova analizi verilerine göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları unvan grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür ($F=4,019$; $p<0,01$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için, Post-Hoc analizlerinden LSD analizi yapılmış olup LSD testi sonucuna göre anlamlı farklılığın Öğr. Gör., Arş. Gör. unvanları ile Dr. Öğr. Ü., Doç. Dr., Prof. Dr. unvanları arasında olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, Öğr. Gör. ($\bar{x}=3,62$), Arş. Gör. ($\bar{x}=3,56$) unvanındaki akademisyenlerin

örgütsel aidiyet düzeylerinin, Dr. Öğr. Ü. ($\bar{x}=3,31$), Doç. Dr. ($\bar{x}=3,16$), Prof. Dr. ($\bar{x}=3,19$) unvanlarına sahip akademisyenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5.106: Akademisyenlerin Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Aidiyet Düzeyleri ANOVA Sonucu

	Kıdem	n	\bar{X}	s.s	Sd	F	p
Örgütsel Aidiyet	1 ve altı	28	3,83	,71	5	2,222	,051
	2-4	81	3,44	,95			
	4-6	73	3,34	,74			
	7-9	77	3,27	,82			
	10-12	53	3,26	1,07			
	13+	90	3,49	,87			

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları kıdem grupları arasında fark durumlarının tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü Anova analizi sonuçları yukarıda yer alan tablo 5.106 da gösterilmektedir, buna göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları kıdem grupları arasında istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

SONUÇ

Bu araştırmada temel amaç, Kafkas niversitesinde görevli akademisyenlerin, karanlık l kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset algılarına ve kariyer planlarına etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolünü tespit etmektir. Yapılan literatür incelemesinde daha önce bahse konu kavramların birlikte ele alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanmamış olup, bu anlamda çalışma bu değişkenlerin alt boyutları ile ilişkilendirildiği ilk çalışma niteliğindedir.

Bu çalışmada, araştırma için belirlenen amaç ve bu amaç doğrultusunda oluşturulan hedefler çerçevesinde, öncelikle birinci bölümde karanlık l kişilik özellikleri, ikinci bölümde örgütsel siyaset, nc bölümde kariyer planlama ve dördüncü bölümde örgütsel aidiyet ile ilgili kavramsal bir ereve oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın beşinci ve son bölümünde ise Kafkas niversitesinde çeşitli birim ve unvanlarda görevli 402 akademik personelden anket yoluyla elde edilen veriler, çeşitli istatistik uygulamalarıyla değerlendirilip yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın kavramsal çerçevesinin ilk kısmında karanlık l kişilik özelliğine ilişkin tanımlar incelenmiş, kişilik kavramı, başlıca kişilik kuramları, narsisizm, makyavelizm ve psikopati ekseninde karanlık l kişilik kavramı, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel yansımaları ele alınmıştır.

Kavramsal çerçevenin ikinci kısmında örgütsel siyaset kavramı üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda örgütsel siyaset kavramına ilişkin tanımlar incelenmiş, örgütsel siyasetin özellikleri, örgüler üzerindeki etkileri, örgütsel siyasete neden olan unsurlar, örgütsel siyasetin sonuçları, siyasal bir arena olarak örgütler ve iş ahlakı ile örgütsel siyaset ilişkisi incelenmiştir.

Kavramsal çerçevenin nc kısmında kariyer planlama kavramı üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda kariyer planlama kavramına yönelik yapılan tanımlamalar incelenmiş, kariyer kavramının kronolojik gelişim süreci, kariyer planlamanın alt boyutları, örgütler ve bireyler bakımından kariyer planlamanın önemi, kariyer planlama üzerinde etkili unsurlar ile kariyer planlamada örgütsel ve bireysel sorumluluklar noktasında bilgi verilmiştir.

Kavramsal çerçevenin son bölümü olan dördüncü bölümde ise örgütsel aidiyet kavramı üzerinde durulmuştur. Bu bölümde, örgütsel aidiyet kavramına ilişkin yapılan tanımlamalar incelenmiş, kavramın kronolojik gelişimi, çalışan ve örgüt bakımından önemi, kavramı oluşturan alt boyutlar ile örgütsel aidiyet ile ilgili başlıca yaklaşımlar üzerinde durularak, örgütsel aidiyetin sonuçları ile ilgili kapsamlı bir araştırma yapılmıştır.

Araştırmanın beşinci bölümü, ele alınan kavramlar ile ilgili hazırlanan ölçek sorularının, Kafkas Üniversitesinde, çeşitli unvan ve birimlerde görev yapan 402 akademisyene yöneltilmesiyle elde edilen verilerin, çeşitli istatistik analiz programı vasıtasıyla analiz edilmesi ve bu kavramlar arasındaki ilişki ile aracılık etkisinin incelenmesini kapsamaktadır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özellikleri incelendiğinde, cinsiyet bakımından erkek katılımcıların, yaş bakımından 31-35 yaş aralığındaki akademisyenlerin, medeni duruma göre ise evli akademisyenlerin sayısının çoğunlukta olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların Kafkas Üniversitesindeki görev süreleri incelendiğinde, en yüksek orana sahip grubun 2-4 yıl arası kıdeme sahip çalışanlar olduğu görülmektedir. Katılımcıların ünvanlarına göre yapılan değerlendirme sonucunda en yüksek oranın Dr. Öğr. Üyesi ünvanına sahip çalışanlardan oluşturulduğu ve idari göreve sahip olup olmama oranları incelendiğinde ise katılımcıların büyük çoğunluğunun idari bir göreve sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Yine akademisyenlerin kendilerini ekonomik olarak hangi sınıfta tanımladıklarına yönelik soruya verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların tamamı kendisini orta ve orta-üst ekonomik sınıfta tanımlamış ve hiç bir akademisyen “düşük” ya da “yüksek ekonomik sınıftayım” seçeneğini işaretlememiştir. Katılımcılara “çocuklarınızın sizinle aynı kariyer yolundan yürümesini istermiydiniz” şeklinde yöneltilen soruya %76,1’i evet derken, “sizce akademisyenlik saygın-prestijli bir meslek midir?” sorusuna katılımcıların %86,8’lik oldukça büyük bir kısmı evet cevabını vermiştir.

Ortaya çıkan bu demografik veriler doğrultusunda Kafkas Üniversitesininin, akademik kadrolarında erkeklerin daha yoğun olduğu, hem yaş, hem ünvan hem de

kıdem bakımından genç bir kadro yapısına sahip olduğu ifade edilebilir. Yine akademisyenlerin mesleklerine ilişkin şahsi fikirlerini öğrenebilmek adına kendilerine yöneltilen sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin, ekonomik olarak kendilerini orta-orta-üst aralığında konumlandıkları, mesleklerini saygın bir meslek olarak gördükleri ve kendi çocuklarının da akademisyenlik mesleğine yönelmelerine sıcak baktıkları anlaşılmaktadır. Böyle bir bulgunun ortaya çıkmasında ülkenin ekonomik koşullarının, toplumun akademisyenlik mesleğine yüklediği kutsiyetinin ve elde edilen mesleki doyumun etkili olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada cevap aranan sorulardan ilki, akademisyenlerin ne ölçüde karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip olduklarını ortaya koymaktır. Bu sorunun cevabını bulabilmek amacıyla karanlık üçlü kişilik özellikleri ölçeğindeki ifadelerle ilişkin ortalama ve frekans dağılımları incelenmiştir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerini ölçen 18 ifadenin genel ortalaması $\bar{X}= 2,23$ 'tür. İfadelere verilen cevaplar doğrultusunda katılımcıların Makyavelizm düzeylerinin $\bar{X}= 2,25$, Narsisizm düzeylerinin $\bar{X}= 2,81$ ve Psikopati düzeylerinin $\bar{X}= 1,80$ oranında olduğu tespit edilmiştir. Bu durum araştırmaya katılım gösteren akademisyenlerin karanlık kişilik düzeylerinin orta-alt seviyeli olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılım gösteren akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özelliklerinin orta-alt seviyeli olması olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmede iki temel husus dikkate alınmaktadır. Bunlardan ilki zor şartlarda toplumun ve bilimin gelişmesine katkı sunan ve yetişmeleri oldukça zor olan bilim insanlarının bu özellikleri yüksek düzeyli çıkmamıştır. İkinci husus ise her insanın kişiliğinde farklı seviyelerde yer alan karanlık kişilik özelliklerinin ortadan kaldırılamayacağı fakat dış etkenlerle (çevre, eğitim, inanç vb.) azaltılabilir olduğunun ortaya konulmasıdır.

Araştırmamızda cevabı aranan sorulardan bir diğeri, akademisyenlerin örgütsel siyaset algılarının ne ölçüde olduğunu tespit edebilmektir. Bu sorunun cevabını bulabilmek amacıyla örgütsel siyaset ölçeğindeki ifadelerle ilişkin ortalama ve frekans dağılımları incelenmiştir. Örgütsel siyaset algısını ölçen 15 ifadenin genel ortalaması $\bar{X}= 3,14$ 'tür. İfadelere verilen cevaplar doğrultusunda örgütsel siyasetin alt boyutları olan genel politik davranış boyutunun $\bar{X}=3,38$, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun $\bar{X}=2,90$, ücret ve terfi politikaları boyutunun $\bar{X}=3,18$ oran ile

akademisyenlerin örgütsel siyaset algılarının orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu verilerin nedeninin akademisyenlik mesleğinin dinamiklerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Burada kast edilenler, akademisyenlerin hem eğitim hayatları süresince hem akademisyenlik mesleğine erişebilmek için hem de mesleğe girdikten sonra sarf ettikleri emek ve gayretin büyüklüğünün, elde edilen gelir ile mukayese edilmesi ile ortaya çıkan fark, akademisyenlik mesleğinin hem akademik hem idari boyutta terfi kanallarında var olan bir takım belirsizlik ve aksaklıklar ile yönetimin uygulamalarının belirleyici gücü gibi nedenler sıralanabilir.

Cevabı aranan bir başka soru akademisyenlerin kariyer planlama düzeylerinin ne ölçüde olduğunun tespit edilebilmesidir. Bu bağlamda kariyer planlama ölçeğindeki ifadelerle ilişkin ortalama ve frekans dağılımları incelenmiştir. Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeylerini ölçen 19 maddenin genel ortalaması $\bar{X}=4,10$ 'dur. Kariyer planlamanın alt boyutlarından olan plan oluşturma boyutunun $\bar{X}=4,04$, kendini değerlendirme boyutunun $\bar{X}=4,37$, fırsatları tanımlama boyutunun $\bar{X}=3,75$ ve hedef belirleme boyutunun $\bar{X}=4,05$ oran ile yüksek seviyeli olduğu belirlenmiştir. Tespit edilen bu ortalamaların yüksekliği oldukça dikkat çekicidir. Bu durum akademisyenlerin hem kendilerini, hem olası fırsatları tanımlayarak belli hedeflere yönelen kimseler olduğunu ortaya koymakta böylece elde edilen başarının sırrını gözler önüne sermektedir.

Araştırma kapsamında cevabı aranan sorulardan bir diğeri de akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin ne ölçüde olduğunun tespit edilebilmesidir. Bu bağlamda örgütsel aidiyet ölçeğindeki ifadelerle ilişkin ortalama ve frekans dağılımları incelenmiştir. Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerini ölçen 9 maddeli ve tek boyutlu ölçeğin genel ortalamasının $\bar{X}=3,40$ oran ile orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma gerekçe olarak örgütsel aidiyet oluşumuna etki eden faktörler ele alındığında özellikle yönetsel uygulamalar, gelir düzeyi, mesleki tatmin, çalışma koşulları gibi noktalarda Kafkas Üniversitesinin iyi sayılabilecek koşullara sahip olması gösterilebilir. Ancak bu durumun üniversitelerde belli süreliğine görev yapan ve bu sürenin sonlanmasıyla değişen üst yönetim ekibinin değişimsiyesiyle farklılık göstereceği vurgulanmalıdır.

Araştırmada kapsamında oluşturulan beş hipotez bulunmaktadır. Elde edilen veriler ışığında oluşturulan bu hipotezler çeşitli istatistik analiz yöntemleri ile test edilmiştir. Oluşturulan bu hipotezler ve hipotezler kapsamında yapılan analiz bulguları şöyledir:

Hipotez 1: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgütsel siyaset üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yapılan analizler neticesinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset üzerindeki etkisi istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellerinde bir birimlik bir artış olduğunda örgütsel siyaset algı düzeylerinde de 0,19'luk bir artışın ortaya çıkacağını ifade etmektedir.

Ortaya çıkan bu sonuç, bireylerin sahip olduğu karanlık kişiliğin, içerisinde buldukları örgütü siyasi algılamalarının nedenlerinden biri olduğunu göstermektedir. Karanlık kişiliğe sahip akademisyenlerin, kişisel amaç ve hefleri doğrultusunda, örgüt içerisinde çıkar odaklı bir bilinçle davranışlarda bulunmaları elde edilen bulgular doğrultusunda olası görülmektedir.

Elde edilen veriler doğrultusunda Hipotez 1 doğrulanmıştır.

Hipotez 2: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmanın ikinci hipotezi olan karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerindeki etkisi, istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellerinde gözlenen bir birimlik artışın bireysel kariyer planlamalarında 0,13'lük bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

Bu sonuç, karanlık kişilik özelliğine sahip bireylerin, geleceğe yönelik planlar yapmaktan ziyade, içerisinde oldukları zaman dilimi ve sahip oldukları olanaklar doğrultusunda davranışlar sergiledikleri anlamına gelebilir. Bu anlamda karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin, sahip oldukları kişisel yetenek ve becerilerinden ziyade, diğerlerinin (rakip, meslektaş, referans vb.) sahip olduğu unsurlara yoğunlaşıp, bunlar üzerinden bir kariyer yolu çizdikleri söylenebilir.

Elde edilen veriler doğrultusunda Hipotez 2 doğrulanmıştır.

Hipotez 3: Örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın üçüncü hipotezi olan örgütsel siyaset ve kariyer planlama arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları ile kariyer planlama arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Buna göre örgütsel siyasette bir birimlik bir artışın, kariyer planlamasında -0,40'lık bir azalışa neden olacağı beklenmektedir.

Ortaya çıkan bu sonuç, akademisyenlerin örgütsel siyaset yani bilinçli çıkar odaklı davranış algısı arttıkça, bireysel kariyer planı yapmaktan uzaklaşması anlamına gelmektedir. Bu durumun gerekçesi, etik olmayan yollara başvurarak örgütsel menfaat elde edebileceğini gören çalışanın, kişisel yetenek ve becerilerini kullanmak yerine daha kolay bir yol olan örgütsel siyaset davranışına yönelmesi ya da var olan siyasi uygulamaları görerek umutsuzluğa kapılması ve kariyer motivasyonunu yitirmesi olarak ifade edilebilir.

Elde edilen veriler doğrultusunda Hipotez 3 doğrulanmıştır.

Hipotez 4: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyasetin arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin anlamlı bir etkisi vardır.

Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyasetin arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin anlamlı bir etkisi olup olmadığının incelenmesi için üç aşamalı bir modelleme yapılmıştır. Öncelikle ilk aşamada karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkiye bakılmış ve bu kavramlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. İkinci aşamada karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset ve örgütsel aidiyet değişkeninin oluşturduğu model test edildiğinde karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,03$ $p < .05$), örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($t = -11,72$ $p < .01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Üçüncü ve son aşamada ise karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolü test edilmiştir. Karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -1,97$ $p < .05$), örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($t = -11,54$ $p < .01$), karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset ($t = 2,58$ $p < .01$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Bu aşamaların sonrasında örgütsel aidiyet değişkeninin aracı değişken olup olmadığını belirlemede aşama II için hesaplanan örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($\beta=-0,77$) ve karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($\beta=-0,11$) arasında hesaplanan regresyon katsayılarının anlamlı olduğu görülmektedir. III. Aşama için regresyon katsayıları incelendiğinde örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset ($\beta=-0,76$) hala anlamlı olduğu görülmektedir. Üçüncü aşamada, aşama I için belirlenen bağımsız değişken ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkinin değişim miktarı incelenmiş, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel siyaset aşama I de gözlenen regresyon katsayısı $\beta= 0,19$ iken aşama III de aynı katsayı 0,12'ye düştüğü gözlenmiştir. Bu veriler, örgütsel aidiyetin karanlık üçlü kişilik özellikleriyle örgütsel siyaset arasında, yarı aracılık etkisi gösterdiğini ifade etmektedir.

Elde edilen bu bulgular doğrultusunda, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset düzeyi arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki, örgütsel aidiyet ile örgütsel siyaset arasında negatif yönlü anlamlı ilişki ve karanlık kişilik ile örgütsel aidiyet arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aidiyetin aracı etkisinin ise var olan ilişki değerini aşağı çekse de ortadan kaldırmadığı görülmüştür. Buna göre, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin, örgütsel aidiyet düzeylerinin yüksek olması durumunda bile, gerekli gördükleri durumlarda örgütü siyasi olarak tanımlaması ya da siyasi eylemlerde bulunması mümkün olabileceği ifade edilebilir.

Mevcut bulgular doğrultusunda Hipotez 4 kabul edilmiştir.

Hipotez 5: Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kariyer planlamasının arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin anlamlı bir etkisi vardır.

Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kariyer planlamasının arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin anlamlı bir etkisinin olup olmadığını anlaşılabilmesi için H4 te olduğu gibi üç aşamalı bir modelleme yapılmıştır. Öncelikle ilk aşamada karanlık üçlü kişilik ve kariyer planlama değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiş ve karanlık üçlü kişilik ve kariyer planlama ($t= -2,15$, $p<.05$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. İkinci aşamada, karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,31$, $p<.05$), örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($t = 8,38$, $p<.01$), arasındaki ilişki incelenmiş, bunu sonucunda da ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu

görülmüştür. Üçüncü ve son aşamada ise karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama arasındaki ilişkide örgütsel aidiyetin aracılık rolü test edildirmiştir. Bu doğrultuda karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($t = -2,20, p < .05$), örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($t = 8,21, p < .01$), arasındaki ilişkilerin anlamlı, karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama ($t = -1,11, p > .05$), arasında kurulan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Örgütsel aidiyet değişkeninin aracı değişken olup olmadığını belirlenmesinde aşama II için hesaplanan örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($\beta=0,47$) ve karanlık üçlü kişilik ile örgütsel aidiyet ($\beta=-0,14$) arasında hesaplanan regresyon katsayılarının anlamlı olduğu görülmektedir. III. aşama için regresyon katsayıları incelendiğinde, örgütsel aidiyet ile kariyer planlama ($\beta=0,46$) hala anlamlı olduğu görülmektedir. Üçüncü aşamada, aşama I için belirlenen bağımsız değişken ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkinin değişim miktarı incelendiğinde karanlık üçlü kişilik ile kariyer planlama arasında aşama I de gözlenen regresyon katsayısı $\beta= -0,13$ iken aşama III de aynı katsayı $-0,06$ 'ya düşmüş ve anlamlılığını yitirmiştir. Buna göre örgütsel aidiyetin bu modelde tam aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

Elde edilen bu bulgular doğrultusunda, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel aidiyet arasında negatif yönlü anlamlı ilişki, örgütsel aidiyet ile kariyer planlama arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki ve karanlık kişilik ile kariyer planlama arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Aidiyetin aracı etkisinin ise var olan ilişki değerini aşağı çekse de ortadan kaldırmadığı görülmüştür. Buna göre, karanlık üçlü kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin, örgüte aidiyet düzeylerinin yüksek olması durumunda bile, gerekli gördükleri durumlarda örgütü siyasi olarak tanımlamaları ya da siyasi eylemlerde bulunmalarının mümkün olabileceği ifade edilebilir.

Mevcut bulgular doğrultusunda Hipotez 5 kabul edilmiştir.

Demografik değişkenler ile karanlık üçlü kişilik özellikleri, kariyer planlama, örgütsel siyaset, örgütsel aidiyete ilişkin farklılık testi sonuçları.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin demografik değişkenler ekseninde değerlendirilmesi:

Erkek akademisyenlerin genel karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu, bununla birlikte karanlık üçlü kişiliğin alt boyutlarından olan makyavelizm düzeyinin, erkeklerde kadınlardan daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Yine psikopati kişilik özelliğinin erkek akademisyenlerde kadın akademisyenlere göre daha yüksek olduğu, buna karşın narsisizm boyutunun cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonucun nedeninin, erkeklerin doğaları gereği daha naif ve duygusal olan kadınlara göre fazla risk alma ve daha fazla güç elde etme eğilimleri olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte narsisizm boyutunda cinsiyete göre anlamlı farklılığın ortaya çıkmaması, ben merkezli davranışın cinsiyetten bağımsız bir işleyişe sahip olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir.

Karanlık kişilik özellikleri ile yaş grupları arasındaki ilişki incelendiğinde, narsisizm ve psikopati ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmezken makyavelizm ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Anlamlı farklılığı oluşturan yaş grupları incelendiğinde 50 üstü yaş grubunda olanların Makyavelizm düzeylerinin 20-30 yaş, 31-35 yaş, 36-40 yaş, 41-45 yaş olanlara göre daha düşük olduğu görülmüştür. Bu durumun sebebinin 50 yaş üstü akademisyenlerin, kariyerlerinin son aşamasına gelmiş olmaları nedeniyle, mesleklerine yönelik hırslarının azalması ile mevcut durumlarını korumanın daha güvenli ve zahmetsiz olacağı yönündeki kanaatleri olduğu düşünülmektedir.

Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile unvan arasındaki ilişki incelendiğinde, makyavelizm, psikopati ve genel karanlık kişilik özellikleri ile unvan arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre; Öğr. Gör. olanların Makyavelizm düzeyleri, Prof. olanlara göre daha yüksek, Dr. Öğr. Üyesi olanların Psikopati düzeyleri, Doç. olanlara göre daha düşük ve Dr. Öğr. Üyesi olanların genel karanlık üçlü kişilik düzeyleri Doç. olanlara göre daha düşüktür. Bu sonuçlar Öğr. Gör. nin Profesörlere göre amaca varma noktasında etik ve ahlaki kuralları daha esnek ve ihlal edilebilir görmeleri ile hata yapmaktan çekinmemeleri, Doç. ünvanındakilerin Dr.Öğr. Üyesi ünvanındakilere göre daha agresif ve dürtüsel davranışlar sergiledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, medeni hal, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum, kıdem, çocuklarının akademisyen olmasını isteme, akademisyenliği saygın bir meslek olarak tanımlama ve idari göreve sahip olma ile

anlamli bir farklılık oluşturmadiğı araştırma verileri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel siyasetin demografik değişkenler ekseninde incelenmesi:

Örgütsel siyaset ile cinsiyet arasındaki ilişkinin incelenmesi neticesinde, genel örgütsel siyaset boyutu ile örgütsel siyasetin bütün alt boyutlarında, erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlere göre daha yüksek örgütsel siyaset algısına sahip oldukları görülmektedir. Bu veriler bağlamında, tüm boyutlarda erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlerden yüksek ortalamaya sahip olmaları oldukça dikkat çekicidir. Ortaya çıkan bu sonuçlar, erkek akademisyenlerin örgütsel süreç ve işleyişlere daha duyarlı olduklarını ve ulaşmayı hedefledikleri çıktılara, örgütün onaylamadığı yollara yönelerek ulaşmayı hedefleme eğilimlerinin daha yüksek olduğu çıkarımında bulunmaya olanak sunmaktadır.

Örgütsel siyaset ile idari görev arasındaki ilişkinin incelenmesi neticesinde, genel örgütsel siyaset ile örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ve ücret-terfi politikaları boyutlarının, idari görev ile anlamlı farklılık oluşturduğu gözlenmiştir. Buna göre idari görevi olan akademisyenlerin genel örgütsel siyaset düzeylerinin, idari görevi olmayanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Yine idari görevi olan akademisyenlerin ücret-terfi politika algı düzeylerinin, idari görevi olmayanlara göre daha düşük olduğu görülmüştür. İdari bir görevi olan akademisyenlerin genel politik davranış düzeylerinin, idari görevi olmayan akademisyenlere göre daha düşük olduğu, tespit edilen bulgulardan bir diğeriştir. Ortaya çıkan bu sonuçların nedeninin, örgütte yönetim kademelerinde bulunan akademisyenlerin, örgütün uygun bulmadığı, etik dışı davranışlar yönelmelerinin ya da örgütü bu şekilde tanımlamalarının işgal ettiği pozisyon bakımından uygun olmaması şeklinde ifade edilebilir.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, genel örgütsel siyaset düzeyi ile örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ve ücret-terfi politikaları boyutunun, akademisyenlerin çocuklarında akademisyen olmasını isteme tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre çocuklarının akademisyen olmasını

isteyenlerin genel örgütsel siyaset düzeylerinin, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Yine çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin genel politik davranış düzeyleri, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlere göre daha düşüktür. Ayrıca, çocuklarının akademisyen olmasını isteyenlerin ücret ve terfi politika algı düzeyleride çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere göre daha düşüktür. Bu durumun nedeninin, akademisyenlik mesleğini siyasi algılamayan çalışanların, mesleklerine yükledikleri anlam ve önemin daha yüksek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları ile sahip oldukları yaş aralıkları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının belirlenmesi için yapılan analizler sonucunda, yaş grupları ile örgütsel siyaset düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit edilmesi için yapılan ikincil analizler neticesinde anlamlı farklılığın 20-30 yaş grubu ile 46-50 yaş grubu akademisyenler arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 20-30 yaş grubunda olanların ücret ve terfi politika algı düzeyleri 46-50 yaş olanlara göre daha düşüktür. Bu durumun nedeninin, bireyin yaşına bağlı olarak, mesleki yetkinlik ve birikimlerinin arttığına ilişkin algıya kapılması, bunun sonrasında da hem daha iyi noktalarda daha iyi şartlarda çalışmayı hem de daha fazla kazanım elde etmeyi hak ettiği yönünde inanca kapılması olduğu düşünülmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile unvan grupları arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi için yapılan istatistiksel analiz sonuçlarına göre, hem genel örgütsel siyaset ile unvan grupları arasında hem de örgütsel siyasetin alt boyutlarından olan genel politik davranış ve ücret-terfi politikaları ile unvan grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre Prof. olanların genel örgütsel siyaset düzeylerinin Öğr. Gör., Arş. Gör., Dr. Öğr. Ü. olanlara göre daha yüksek, Prof. unvanının sahip akademisyenlerin genel politik davranış düzeyleri Öğr. Gör. ve Arş. Gör. olanlara göre daha yüksek ve Prof. unvanında olanların ücret ve terfi politika algı düzeyleri Öğr. Gör., Arş. Gör., Dr. Öğr. Ü. olanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Her aşamada farklılıkların yüksek unvan ve düşük unvanlar arasında ortaya çıkması, oldukça dikkat çekicidir. Bu durumun nedeni, mesleki unvanın yükselmesi ile örgütsel uygulamalara daha

fazla odaklanılması ve örgütsel işleyişe daha duyarlı olunması ve yüksek ünvandaki akademisyenlerin örgüt içerisinde artan tesir gücü ile açıklanabilir.

Akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile kıdem grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, kıdem grupları ile hem genel örgütsel siyaset arasında hem de örgütsel siyasetin alt boyutlarından ücret-terfi politikaları arasındaki anlamlı farklılık görülmüştür. Buna göre, kıdemi 1 yıl altında ve 2-4 yıl arasında olanların genel örgütsel siyaset düzeylerinin 4-6 yıl, 7-9 yıl arası olanlara göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Yine 1 yıl altı ve 2-4 yıl arası kıdeme sahip olanların, ücret-terfi politika algı düzeyleri 4-6 yıl, 7-9 yıl ve 13 yıl ve üzeri olanlara göre daha düşüktür. Bu durumun nedeninin, çalışanların örgüt içerisinde geçirdikleri yıllar oranında hak ettiklerini düşündükleri kazanımlara karşın elde ettiklerinin adil olmadığına dair inançlarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Örgütsel siyaset algısının, medeni hal ve bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı araştırma verileri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır.

Kariyer planlamanın demografik değişkenler ekseninde incelenmesi:

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile cinsiyet grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, genel bireysel kariyer planlama ile cinsiyet grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı farklılık gözlenmiştir. Buna göre kadınların genel bireysel kariyer planlama düzeylerinin, erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine kariyer planlamanın alt boyutlarından olan plan yapma ve hedef belirleme ile cinsiyet arasında da anlamlı farklılık olduğu görülmüş ve bu boyutlarda da kadınların erkeklerden yüksek puan aldığı tespit edilmiştir. Kadınların erkeklere göre, anlamlı tüm gruplarda daha yüksek puan almış olmaları, iş hayatında cinsiyet ayrımına ilişkin karşılaşılmaması muhtemel problemlere yönelik kadınlar tarafından önceden alınmış bir tedbir mekanizması olarak değerlendirilebilir.

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlama ile çocuklarının da akademisyen olmasını

isteme tutumu arasında hem genel bireysel kariyer planlama hem de bireysel kariyer planlamanın alt boyutlarından olan plan oluşturma, fırsatları tanımlama ve hedef belirleme arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre çocuğunun akademisyen olmasını isteyen akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeylerinin bahse konu her boyutta, istemeyen akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun nedeninin, akademisyenlik mesleğine planlı bir şekilde, bireysel hedefleri doğrultusunda yönelen akademisyenlerin mesleki tatmin düzeylerinin yüksek olması nedeniyle çocuklarının da bu mesleğe yönelmelerini istemesi ile açıklamak mümkündür.

Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeyleri ile akademisyenlik mesleğini saygın ve prestijli meslek olarak tanımlama grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlama ile akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlama arasında hem genel bireysel kariyer planlama hem de bireysel kariyer planlamanın alt boyutlarından olan plan oluşturma, fırsatları tanımlama ve hedef belirleme arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlayan akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeylerinin bahse konu her boyutta, mesleğini saygın ve prestijli tanımlamayan akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Beklenen bir sonuç olarak bu durumun nedeninin altında, kariyer planı olmayan akademisyenlerin beklenti ve elde edilen arasındaki ilişkiyi kuramamış olmalarının yattığı düşünülmektedir.

Bireysel kariyer planlama düzeyleri ile unvan grupları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre, bireysel kariyer planlamanın, fırsat tanımlama alt boyutu ile unvan grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan analizler sonucunda bu farklılığın Öğr. Gör. ile Prof. unvanları arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, Öğr. Gör. unvanına sahip akademisyenlerin fırsat tanımlama düzeylerinin Prof. unvanına sahip akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, Arş. Gör. unvanında olanların fırsat tanımlama düzeylerinin Dr. Öğr. Ü., Doç., Prof. olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun nedeninin, mesleğinin henüz unvan bakımından başında olan akademisyenlerin, mesleki olarak en üst unvana

sahip akademisyenlere göre olası fırsatlara daha fazla odaklanmaları olduğu düşünülmektedir.

Kariyer planlamanın, medeni hal, kıdem, idari göreve sahip olma, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum, yaş grupları ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı araştırma verileri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel aidiyetin demografik değişkenler ekseninde incelenmesi:

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile idari göreve sahip olmaları arasındaki farklılığın belirlenmesi için yapılan analiz verilerine göre, örgütsel aidiyet düzeyi ile idari göreve sahip olma arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre idari görevi olan akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin, idari görevi olmayan akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuç bağlamında bu aidiyetin nedeninin, örgüt içerisinde yönetsel anlamda rol alan akademisyenlerin, buldukları konumundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları arasındaki farklılığın belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile çocuklarının akademisyen olmalarını isteme tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bağlamda, çocuklarının akademisyen olmasını isteyen akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri, Çocuklarının akademisyen olmasını istemeyenlere göre daha yüksektir. Elde edilen bu sonucun altında, örgütsel aidiyet duyumsayan akademisyenlerin bu aidiyet bağlamında yaşadıkları pozitif çıktılara, çocuklarında sahip olması isteğinin yattığı düşünülmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile akademisyenliğin saygın ve prestijli meslek olarak tanımlamaları arasındaki farklılığın tespit edilebilmesi amacıyla yapılan analiz verilerine göre, örgütsel aidiyet düzeyleri ile akademisyenlik mesleğini, saygın ve prestijli olarak tanımlama arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri, bu mesleği saygın ve prestijli olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. Beklenen bir sonuç

olarak bu durumun nedeninin, örgütsel aidiyet sonrasında ortaya çıkan ve çalışan üzerinde pozitif etkiler yaratan faktörler olduğu düşünülmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları unvan arasındaki farklılığın belirlenmesi maksadıyla yapılan analizi verilerine göre, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile sahip oldukları unvan grupları arasında istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için, yapılan analiz sonuçlarına göre anlamlı farklılığın Öğr. Gör., Arş. Gör. unvanları ile Dr. Öğr. Ü., Doç., Prof. unvanları arasında olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, Öğr. Gör. Arş. Gör. unvanındaki akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin, Dr. Öğr. Ü., Doç., Prof. unvanlarına sahip akademisyenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonucun nedeninin, ilerleyen ünvanlarla birlikte ortaya çıkan yüksek beklentinin, karşılık bulamaması ve bu durumun örgüte olan aidiyet duygusuna zarar vermesi olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel aidiyetin, cinsiyet, medeni hal, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum, yaş grupları, kıdem ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı araştırma verileri doğrultusunda ortaya çıkmıştır.

Mevcut bulgular demografik özelliklerin kavramlar üzerinde kısmen farklılık oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında cevapları aranan sorular ve elde edilen cevaplar şu şekilde özetlenebilir:

1. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri hangi düzeydedir?

Cevap: Katılımcıların Makyavelizm düzeylerinin $\bar{X}= 2,25$, Narsisizm düzeylerinin $\bar{X}= 2,81$ ve Psikopati düzeylerinin $\bar{X}= 1,80$ oranında olduğu tespit edilmiştir. Karanlık üçlü kişilik özelliklerini ölçen 18 ifadenin genel ortalaması $\bar{X}= 2,23$ 'tür. Bu durum araştırmaya katılım gösteren Kafkas Üniveritesi akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik düzeylerinin orta seviyeli olduğunu göstermektedir.

2. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları ne düzeydedir?

Cevap: Katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda örgütsel siyasetin alt boyutları olan genel politik davranışın $\bar{X}=3,38$, yükselmek için gerekeni yapmak boyutunun $\bar{X}=2,90$, ücret-terfi politikaları boyutunun $\bar{X}=3,18$ ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel siyaset algısını ölçen 15 ifadenin genel ortalaması ise $\bar{X}= 3,14$ 'tür. Bu oran, Kafkas Üniveritesi akademisyenlerin örgütsel siyaset algılarının orta-üst seviyede olduğunu göstermektedir.

3. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri nedir?

Cevap: Araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerini ölçen 9 maddeli ve tek boyutlu ölçeğin genel ortalamasının $\bar{X}=3,40$ oran ile orta-üst seviyede olduğu tespit edilmiştir.

4. Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin kariyer planlarına sahip olma düzeyi nedir?

Cevap: Kariyer planlamanın alt boyutlarından olan plan oluşturma boyutunun $\bar{X}=4,04$, kendini değerlendirme boyutunun $\bar{X}=4,37$, fırsatları tanımlama boyutunun $\bar{X}=3,75$ ve hedef belirleme boyutunun $\bar{X}=4,05$ düzeyinde olduğu, Akademisyenlerin bireysel kariyer planlama düzeylerini ölçen 19 maddenin genel ortalamasının ise $\bar{X}=4,10$ olduğu tespit edilmiştir. Bu oran Kafkas üniversitesi akademisyenlerinin kariyer planlama düzeylerinin yüksek seviyeli olduğu göstermektedir.

5. Kafkas Üniversitesi akademisyenlerinin mesleki saygınlık algısı ne düzeydedir?

Cevap: Araştırmaya katılım gösteren Kafkas Üniveritesi akademisyenleri, akademisyenlik mesleği saygın bir meslek midir? şeklinde yöneltilen soruya % 86,8'lik oldukça büyük bir oranla evet cevabını vermiştir. Bu durum kafkas üniversitesinde görevli akademisyenlerin mesleki saygınlık algısının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

6. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?

Cevap: Araştırma verileri kapsamında, akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

7. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile örgütsel siyaset algıları arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?

Cevap: Araştırma kapsamında, akademisyenlerin örgütsel siyaset düzeyleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

8. Akademisyenlerin ekonomik durumlarını tanımlamaları ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?

Cevap: Araştırma kapsamında akademisyenlerin karanlık üçlü kişilik özellikleri ile kendilerini tanımladıkları ekonomik sınıf grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

9. Akademisyenlerin mesleki saygınlık tanımlamaları ile örgütsel aidiyet düzeyleri arasında ne gibi bir ilişki bulunmaktadır?

Cevap: Araştırma verileri kapsamında, akademisyenliği saygın ve prestijli meslek olarak değerlendirenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin, bu mesleği saygın ve prestijli olarak tanımlamayanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

10. Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset algısı ile arasında anlamlı bir etki söz konusu mudur?

Cevap: Yapılan analizler neticesinde karanlık üçlü kişilik özelliklerinin, örgütsel siyaset üzerindeki etkisi istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bulunmuştur.

11. Karanlık kişilik özellikleri ile kariyer planlama arasında anlamlı bir etki söz konusu mudur?

Cevap: Karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama üzerindeki etkisi, istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı bulunmuştur.

12. Örgütsel siyaset ile kariyer planlama arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Cevap: Akademisyenlerin örgütsel siyaset algıları ile kariyer planları arasında istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

13. Karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasındaki ilişkiye örgütsel aidiyetin aracı etkisi ne şekilde olmaktadır?

Cevap: Araştırma kapsamında elde edilen veriler, örgütsel aidiyetin, karanlık üçlü kişilik özellikleri ile örgütsel siyaset arasında, yarı aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir.

14. Akademisyenleri idari görevlerinin olması ile örgütsel aidiyet arasında nasıl bir ilişki vardır?

Cevap: Elde edilen veriler doğrultusunda idari görevi olan akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeylerinin, idari görevi olmayan akademisyenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

15. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile karanlık üçlü kişilik özellikleri arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?

Cevap: Akademisyenlerin sahip oldukları karanlık kişilik özellikleri ile cinsiyet, yaş grupları ve ünvan ile anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülürken, medeni hal, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum, kıdem, çocuklarının akademisyen olmasını isteme, akademisyenliği saygın bir meslek olarak tanımlama ve idari göreve sahip olma ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

16. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile örgütsel siyaset algıları arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?

Cevap: Örgütsel siyaset ile cinsiyet, idari görev, çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları, sahip oldukları yaş aralıkları, ünvan grupları, kıdem ile anlamlı bir farklılık oluştururken, medeni hal ve bireyin kendisini

konumlandığı ekonomik durum ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

17. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile örgütsel aidiyet düzeyleri ne gibi bir farklılık göstermektedir?

Cevap: Akademisyenlerin örgütsel aidiyet düzeyleri ile idari göreve sahip olmaları, çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları, akademisyenliği saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlamaları ve sahip oldukları ünvan arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülürken, cinsiyet, medeni hal, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum, yaş grupları ve kıdem ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

18. Akademisyenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan, idari görev gibi kişisel ve örgütsel özellikleri ile kariyer planlamaları arasında ne gibi bir farklılık söz konusudur?

Cevap: Kariyer planlama düzeyleri ile cinsiyet grupları, çocuklarının akademisyen olmasını isteme tutumları, akademisyenlik mesleğini saygın ve prestijli meslek olarak tanımlama, ünvan grupları ile anlamlı bir farklılık oluştururken, medeni hal, kıdem, idari göreve sahip olma, bireyin kendisini konumlandığı ekonomik durum ve yaş grupları ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

ÖNERİLER

Yapılan bu çalışma sonunda, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin kariyer planlama ve örgütsel siyasete etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Kafkas Üniversitesi akademik personeli üzerinde yapılan bu çalışmanın, farklı sektör ve meslek grupları üzerinde uygulanması önerilebilir. Çalışmada yer alan değişkenlerin örgütsel devamlılık noktasındaki önemi dikkate alındığında, farklı değişkenlerin modele ilave edilmesiyle farklı sonuçların elde edilmesi ve bu sonuçların örgütsel anlamda cevaplanamayan bazı soruları cevaplaması mümkün olabilir.

Örgütler bakımından çalışanların sahip oldukları kişilik özelliklerinin önemi, örgütün en önemli kaynağının insan kaynağı olduğu göz önüne alındığında daha net anlaşılmaktadır. Çalışma verilerinden de anlaşılacağı üzere işgörenlerin sahip olduğu kişilik özellikleri farklı pek çok örgütsel durum ve çıktı üzerinde etkili olabilmektedir. Bu bakımdan özellikle örgütlerin işe alım süreçlerinde, işgören adaylarının kişilik özelliklerini tespit etmeye yarayan profesyonel test yöntemlerinden faydalanmaları oldukça önem arz etmektedir. Yine araştırma kapsamında ortaya konulan kariyer planlama ile örgütsel aidiyet arasındaki pozitif yönlü anlamlı ilişki göz önüne alındığında, kariyer planına sahip çalışanların örgütte istihdam edilmesinin, örgütsel aidiyeti arttırması beklendiğinden, örgütlerin hem işe alma noktasında hem de hizmet içi etkinliklerle kariyer planlama faaliyetlerini desteklemesi önerilmektedir.

Örgütsel kural ve normlar örgütün sağlıklı bir işleyiş göstermesi bakımından oldukça önemlidir. Örgütlerin tanımlanmış kurallarının olmaması, varsa bu kuralların esnekliği, kişiden kişiye farklı uygulamaların görülmesi, bu kuralların netlik ve kesinlik arz etmemesi örgütsel anlamda olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu gibi durumlarda çalışanlar bu durumu siyasi algı malzemesi yapabilmekte, örgüte olan saygı ve aidiyetini yitirebilmekte ve gerekli durumlarda kurallarda var olan bu boşlukları kullanmak suretiyle örgütsel anlamda istenmeyen davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu noktadan hareketle, yönetim kademesi tarafından oluşturulmuş ve işleyişi yukarıda bahsedilen olumsuz durumlardan arındırılmış bir norm yapılanmasının, örgütler tarafından oluşturulup uygulanması, araştırma verileri doğrultusunda önerilmektedir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda, kişilik özellikleri ve örgütsel siyaset ile kurumsal sosyal iletişim kavramlarının birlikte ele alınarak, bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri ile kurumsal siyaset algısının, kurum içerisinde sergilediği iletişim davranışını ne şekilde yönlendirdiği araştırılarak, bu araştırmanın sonuçları alan yazına kazandırılması önerilmektedir.

Akademik yapının güçlendirilmesi bakımından, konu ile ilgili yapılan/yapılacak olan bilimsel araştırmalar için bu çalışmanın bittiği yer, bir başlangıç noktası olabilir.



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O.**, (2008), *Türkiye’de Gençlerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler ve Üniversite Hazırlık Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Kütahya. ss.126–132.
- Akhtar, S.**, ve Thompson, J. A. (1982). Overview: Narcissistic personality disorder. *American Journal of Psychiatry*, ss. 139, 12-20.
- Akıncı, İ.** (2015). The relationship between the types of narcissism and psychological well-being: The roles of emotions and difficulties in emotion regulation. (Unpublished mater’s thesis). *Middle East Technical University, Institute of Social Sciences*, Ankara.
- Alarcon, G.**; Eschleman, K.J. ve Bowling, N.A. (2009). “*Relationship Between Personality and Burnout: A Meta-Analysis*”. *Work & Stress*, 23(3), ss. 244-263.
- Anafarta, N.**, (2001), Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, S.2, Antalya, ss. 1–17.
- Andrews, M.C.** ve Kacmar, K.M. (2001). Discriminating Among Organizational Politics, Justice, And Support, “*Journal Of Organizational Behavior*”, 22(4), ss. 350-375.
- Andrews M.C.**, Witt, L.A. ve Kacmar K.M., (2003). The interactive effects of organizational politics and exchange ideology on manager ratings of retention, “*Journal of Vocational Behavior*”, 62(2), ss. 357-369.
- Antoniu E.**, (2010), Career Planning Process And Its Role In Human Resource Development Annals of the University of Petroşani, *Economics*, 10 (2), ss. 13–22 (14).
- Aryee, S.**, Budhwar P.S. ve Chen Z.X. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice, “*Organizational Behavior and Human Decision Processes*”, 94(1)1, s.1-14.

- Ashton**, M. C., Book, A., Hodson, G., Lee, K., Visser, B. A., ve Volk, A. A. (2018). Is the dark triad common factor distinct from low honesty-humility? *Journal of Research in Personality*, 73, ss. 123–129.
- Aslan**, M. ve Bakır, A. A. (2014). Öğretmenlerin Okullarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşleri. *International Journal of Social Science*, 25(1), 189-206.
- Atay**, S. (2009). “Narsisistik Kişilik Envanteri’nin Türkçe’ye Standardizasyonu”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt:11, Sayı:1. ss. 184-186.
- Ateş**, M. Alpay, Ayhan Algül, Murat Gülsün, Ömer Geçici, Barbaros Özdemir, Cengiz Başoğlu, Ümit Başar Semiz, Servet Erbinç ve Mesut Çetin. (2009). “Antisosyal Kişilik Bozukluğu Olan Genç Erkeklerde Aleksitimi, Saldırganlık ve Psikopati İlişkisi”. *Nöropsikiyatri Arşivi Dergisi*, Cilt.46, Sayı.4. ss. 136.
- Atlıkan**, F. (2015). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, Kalite ve Etkinliğe Etkisi Üzerine Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 147-155.
- Atta**, M. ve Khan, M.J. (2016). Perceived Organizational Politics, Organizational Citizenship Behavior and Job Attitudes Among University Teachers, “*Journal of Behavioural Sciences*”, 26 (2), s. 21-38.
- Auliffe** G. M. vd., (2006), “Targetting Low Career Confidence Using The Career Planning Confidence Scale”, *Journal of Employment Counseling*, Sep 2006, Vol. 43, No. 3, ss. 117-118.
- Aybar**, S. (2018). “Örgütsel Politika Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul’daki Üniversitelerde Bir Araştırma”, (Doktora Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 226-244.
- Aydın**, C. S., (2010), *Bir Kamu Kurumunda Var olan Bireysel ve Kurumsal Kariyer Planlaması Süreçleri ve Bu Sürece İlişkin Bireysel ve Kurumsal Sorumlulukların Yerine Getirilme Durumu*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara.

- Aydoğan**, E. ve S. Serbest. (2016). “İş Yerinde Karanlık Üçlü: Bir Kamu Kuruluşunun İç Denetim Biriminde Araştırma”. *Sayıştay Dergisi*. Sayı.101, Nisan-Haziran 2016, ss. 103.
- Aytaç**, S., (1997), *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*, Epsilon Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul.
- Aytaç**, S., (2005), *Çalışma Yaşamında Kariyer; Yönetimi, Planlaması, Gelişimi ve Sorunları*, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Babiak**, P. ve R. D.Hare. (2007). “*Snakes in Suits-When Psychopats Go To Work*”. ss. 121-122
- Bailey**, C. D. (2015). “Psychopathy, Academic Accountants’ Attitudes toward Unethical Research Practices, and Publication Success”. *The Accounting Review*. Vol.90, No.4. ss. 1306-1310.
- Bakan**, İ. (2011). *Örgütsel Strateji Temelli Örgütsel Bağlılık, Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakan**, İ., T. Büyükbeşe ve H. Ç. Bedestenci, (2004), *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü*, Alfa Akademi, İstanbul.
- Balay**, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Banks**, G. C., Forsyth, D., O’Boyle, E. H., ve Story, P. A. (2013). A meta-analytic review of the Dark Triad–intelligence connection. *Journal of Research in Personality*, 47(6), ss. 789-794.
- Baron**, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Barutçugil İ.**, (2002), *Performans Yönetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul, ss. 78.
- Barutçugil**, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Başar, U., Alan, H., Topçu, M. K. ve Aksoy, S. (2015).** “Örgütsel Politika Algısının Ardılları Üzerine Görgül Bir Araştırma”, ss. 650-655.
- Baughman, H.M., Dearing, S., Giammarco, E. and Vernon, P.E. (2012).** “Relationships between Bullying Behaviours and the Dark Triad: A Study with Adults”, *Personality and Individual Differences*, 52, ss. 571–575.
- Baughman, H., P. K. Jonason, L. Veselka ve P. A. Vernon. (2014).** “Four shades of Sexual Fantasies Linked to the Dark Triad”. *Personality and Individual Differences Journal*. Vol.67. ss. 47.
- Baydur Y., (2014),** *Bireysel Kariyer Planlamanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Çağrı Merkezi Uygulaması*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, ss. 82-84.
- Bayram, L. (2005).** Yönetimde Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, ss. 125-139.
- Baysal, A. C. ve Tekarslan, E. (1998).** *İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Baysal, A, C. ve Tekarslan, E. (2004).** *Davranış Bilimleri*. Genişletilmiş 4.Baskı. İstanbul: Avcıol Basım Yayın. ss. 32-46.
- Beach, D., (1980),** *Personnel The Management of People at Work*. 4th Edition. Macmillan Publishing Company, New York.
- Becker, H.S., (1960),** “Notes on The Concept of Commitment”, *The American Journal of Sociology*, Vol.66, Issue:1.
- Berberoğlu G. ve Baraz B.,** Tusaş Motor Sanayi A.Ş’de Örgüt Kültürü Araştırması, *A.Ü. İİBF Dergisi*, Eskişehir, 1999, ss. 64.
- Bingöl, D. (2016).** *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 10. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Bodla, M., ve Danish, R. Q. (2009).** Politics and workplace: An empirical examination of the relationship between perceived organizational politics and work performance. “*South Asian Journal of Management*”, 16(1), ss. 44-62.

- Borislavova M**, (2004), *The Role Organizational Career Development Programs, Work/ Life Balance Programs, And Commitment To Career And Personal Life For Retention Of Professional Employees*, The State University Of New Jersey, (Doctoral Study), ss. 10.
- Brandon, R.**, ve Seligman, M. (2004). “*Survival of the savvy: High-integrity political tactics for career and company success*”. New York: Free Press .
- Buhian S. N.** ve Mengüç B. (2002). An Extension and Evaluation of Job Characteristic, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate, Guest Worker, Sales Setting. *The Journal Of Personal Selling and Sales Managment*. 22(1): ss. 1-11.
- Buhler, P.** (1994). Navigating The Waters Of Organizational Politics, “*Supervision*”, 55(9), ss. 1-3.
- Burger, J. M.** (2006). *Kişilik Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*. İstanbul: Kaknüs. ss. 131-132
- Bursalı, Y. M.** (2008). *Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*, (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Büyüköztürk, Ş.** (2002). *Sosyal bilimler için veri ve analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Pegem A Yayıncılık. ss.472.
- Büyüköztürk, Ş.** (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*.(10. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş.** (2011). *DeneySEL desenler: öntest-sontest kontrol grubu, desen ve veri analizi*. Pegem Akademi. ss.171.
- Byars, Lloyd L.** ve Leslie W. Rue. “*İnsan Kaynakları Tedarik Yönetimi, 7e.*” (2004).
- Byrne, M.**, Willis, P., Burke, J. (2012). “Influences On Scholl Leavers’ Career Decisions- Implications For The Accounting Profession”, *The International Journey Of Management Educations*, 10, ss.101-111.
- Campbell, M. A.**, French, S., Gendreau, P. (2009). The prediction of violence in adult offenders: A meta-analytic comparison of instruments and methods of assessment. *Criminal Justice and Behavior*, 36, ss. 567–590.

- Campbell W. K.**, ve **Miller, J. D.** (2011). *Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder: Theoretical Approaches, Empirical Findings, and Treatments*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Can, H. A.**, **Kavuncubaşı, A. Ş.**, ve **Yıldırım, S.** (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. 4. Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Cavanagh, GF**, **Moberg, DJ** ve **Velasquez, M.** (1981). Örgütsel siyaset etiği. *Yönetim Akademisi Dergisi*, 6 (3), ss. 363-374.
- Chatterjee, Arijit** ve **Donald C. Hambrick.** (2007). “It’s All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance”. *Administrative Science Quarterly*. Vol.52, No.3. ss. 376-378.
- Chiaburu, Dan S.**, **Gonzalo J. Munoz** ve **Richard G. Gardner.** (2013). “How to Spot a Careerist Early On: Psychopathy and Exchange Ideology as Predictors of Careerism”. *Journal of Business Ethics*. Vol.118. ss. 473-474.
- Chien-Wen, T.**, **Hsiu-Li, H.**, **Jo-Ping, L.**, **Mei-Shiue, L.** and **Chen-Hui, W.** (2013). “The Relationships Among Employee Personality Traits, Service Attitude, and Service Behavior in the Leisure Farm”, *Journal of Tourism and Hospitality Management*,1 (2), ss. 75-88.
- Cho, H-T.** ve **Yang, S-J.** (2018). Perceptions Of Organizational Politics İnfluence Self-Determined Motivation: The Mediating Role Of Work Mood , “*Asia Pacific Management Review*”, 23, ss. 60-69.
- Christie, R.**, ve **Geis, F. L.** (1970). “*Studies in Machiavellianism*”. New York: Academic Press.
- Cihangiroğlu, N.** (2012). “ Narsistik Kişilik ile Kurumsal Bağlılık Arasında Bir İlişki Var Mıdır? “. *TAF Preventive Medicine Bulletin*. Cilt:11, Sayı:2. ss. 120-121.
- Cihangiroğlu, N.**, **A. Teke, Y. Uzuntarla** ve **U. Uğrak.** (2015). “Narsist Kişilik Eğilimleri ile Kurumsal Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Analizi”. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. Cilt:13, Sayı:1. ss. 3.

- Cohen, A.** (1992). “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”. *Journal of Organizational Behavior*, 13, ss. 539-558.
- Crysel, L.C., Crosier, B.S. and Webster, G.D.** (2013). “The Dark Triad and Risk Behavior”, *Personality and Individual Differences*, Vol. 54, ss: 35-40.
- Cüceloğlu, D.** (1991). *İnsan ve Davranışı*. Remzi Kitabevi, İstanbul. ss. 410-420.
- Cropanzano, R., John, C. H., Alicia, A. G. ve Paul, T.** (1997). The relationship Of Organizational Politics And Support To Work Behaviors, Attitudes, And stress, “*Journal Of Organizational Behavior*”, 18(2), ss. 159-180.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş.** (2010). *Multivariate statistics for the social sciences: SPSS and LISREL applications*. Ankara: Pegem Akademi. ss.194.
- Daft, R.** (1991). *Management*, (2.Baskı), The Dryden Press.
- Darıcan, Ş.** (2019). *Hastanelerde Personel Güçlendirme ve İş Tatmini, Yöneticiye Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Buna Yönelik Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 129-158.
- Decenzo, D. A. ve S. P. Robbins,** (1999), *Human Resource Management*, printed in the United States of America.
- Decotiis, T.A. ve Summers, T.P.,** (1987), “A Path Analysis of A Model of The Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Human Relations*, Vol.40, Issue.7. ss.470
- Dick, Gavin ve Metcalfe, Beverly** (2001). “Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, *The International Journal of Public Sector Management*, 14(2), ss. 111-128.
- Digman, J.M.** (1990). “Personality Structure: Emergence of the Five – Factor Model”. *Annual Review of Psychology*, 41, ss. 417-440.
- Dinçer, Ö.** (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayın.

- Dixit, V. ve Bhati, M.**, (2012), "A Study About Employee Commitment and Its Impact on Sustained Productivity In Indian Auto-Component Industry", *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol.1, Issue.6
- Doğan, E.** (1997). *Örgütsel Politika Algısının Beş Örgütsel Davranış Değişkeni ve Makyavelizm İle Olan İlişkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, E. Ş.** (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Drory, A. ve Romm, T.** (1990), "The Definition of Organizational Politics: A Review," *Human Relations*, 43: ss. 1133-1154.
- Edinsel S.**, (2018). "Kişiliğin ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Bireysel Kariyer Planlama İle Kariyer Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Y Kuşağı Üzerine Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Doktora Tezi), Isparta.
- Egan, V., ve Jakobwitz, S.** (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 2, ss. 331–339.
- Ekşili, N., Ünal, Z., ve Gündüz, H. Z.** (2016). İş Tatmini ve Kariyer Planlama Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *IMUCO 2016*, ss. 350.
- Eldoğan, D.** (2016). Hangi Narsisizm? Büyüklenmeci ve kırılğan narsisizmin karşılaştırmasına ilişkin bir gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19 (37), ss. 110.
- Emmons, R. A.** (1987), Narcissism: Theory and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, ss. 11-17.
- Eraslan, B., Satıcı, S. A., Kayış, A. R., ve Yılmaz, M. F.** (2015). Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Risk Alma Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *AÖF Bülten*, Anadolu Üniversitesi: Eskişehir.
- Eren, E.** (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. 7.Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık. ss. 80-91.

- Erdoğan H.T.**, (2009). “Bireysel Kariyer Planlama İle Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya. ss. 39.
- Erdoğan, İ.** (1997). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını. ss. 252-254.
- Erdoğmuş, N.**, (2002), *Yeni Kariyer Yaklaşımları ve Kariyer Değerlerindeki Değişim*, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.
- Erdoğmuş, N.**, (2003), *Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayınları, Ankara, ss. 75-82.
- Eren E.**, *Örgütsel Davran ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayın Dağıtım A. İstanbul, 1998, ss. 86.
- Ergin, C.**, (2002), *İnsan Kaynakları Yönetimi “Psikolojik Bir Yaklaşım”*, Academyplus Yayınevi, Ankara.
- Ergün, E.**, (2007), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, , ss. 126-129.
- Eroğlu, F.** (2013). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Beta Basım
- Ersoy, S.** (2007). *Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertekin, Y. ve Ertekin, G.Y.** (2003). *Örgütsel Politika ve Taktikler*, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü. ss. 107-111.
- Eryiğit, S.** (2000). “Kariyer Yönetimi”, *Kamu İş Dergisi*, Cilt:6, Sayı:1.
- Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A. ve Ammeter, A. P.** (2002). Perceptions of Organizational Politics: Theory and Research Directions, “*Emerald Group Publishing Limited*“, 113(2), ss. 179-254).
- Ferris, G. R. ve Kacmar K. M.** (1992). Perceptions Of Organisational Politics, “*Journal Of Management*”18(1), ss. 93-116.

- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang M.C., Zhou, J., Kacmar K. M. ve Howard J. L.** (1996). Perception Of Organizational Politics: Prediction, StressRelated Implications, and Outcomes, “*Human Relations*”, 49 (2), ss. 233-266.
- Ferris, G.R., Russ, G.S. ve Fandt, P.M.** (1989). *Politics In Organizations, Impression Management In The Organization*, Editor: Robert A. Giacalone, Paul Rosenfeld, Lawrence Earlbaum, Hillsdale, Newjersey, ss. 143-170.
- Ferris, G. ve Hochwarter, W.** (2011). Organizational politics, In S. Zedeck (Ed.), APA handbook of industrial and organizational psychology Washington, “*DC: American Psychological Association*”, 3, ss. 435-459.
- Furnham, A., Richards, S.C., ve Paulhus, D.L.** (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7, ss. 199–216.
- Gandz, J. ve Murray, V.** (1980). The Experience Of Workplace Politics, “*Academy Of Management Journal*”, 25(2): ss. 237-251.
- Gençtarım, D. ve Çetinkaya, E.** (2017). *Kişilik Kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gökdeniz, İ.** (1999), *Özel Sektör ve Kamu Yönetiminde Kariyer Planlaması ve Yönetimi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, (Doktora Tezi), Konya.
- Gözen, E. D.** (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Guenole, N.** (2014). “Maladaptive Personality at Work: Exploring the Darkness”, *Industrial and Organizational Psychology*, 7, ss:85-97.
- Gull, S., ve Zaidi, A. A.** (2012). Impact of organizational politics on employees' job satisfaction in the health sector of Lahore Pakistan. “*Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*”, 4(2), ss. 156-170.
- Güçlü, H.** (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Doktora Tezi). Eskişehir : Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gül, H.** (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), ss. 37-56.
- Güllüoğlu, Ö.**, (2011), *Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*, Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Gültekin D.**, (2010), *Örgütsel Kariyer Planlama ve İş Tatmini Etkileşimi ve Altın Çini İşletmesinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), ss. 146-151.
- Günaydın, S. C.** (2001). *Örgütsel Adalet Örgütsel Güven Arasındaki Etkileşimin Çalışanların Politik Davranışları ve İşbirliği Yapma Davranışı Üzerindeki Etkileri*, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İİBF, İstanbul.
- Gündoğan, T.** (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Uzmanlık Tezi). Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Güney, S.**, (2011), *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayınevi, 1.Basım, Ankara.
- Güney, S. ve G. Mandacı.** (2009). “Makyavelizm ve Etik Algısı İlişkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt.27, Sayı.2, 2009, ss. 84-85.
- Gürsel, M., ve Negiş, A.** (2003). Liderlik ve Roller. M. Gürsel, H. Izgar , V. Altınok, Ş. Kesici, H. Bozgeyikli , A. Sürücü, ve A. Negiş içinde, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi* (s. 58-59). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Gürüz, D. ve G. Yaylacı,** (2004), *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Kapital Medya Hizmetleri*, İstanbul.
- Gilbert, J. A. ve Ivancevich, J. M.** (1999). A Re-examination of Organizational Commitment. *Journal of Social Behaviour and Personality*. 14(3): ss. 385-396.
- Greenberg, J.**, (1997), *Behaviour in Organization*, NJ: Prentice-Hall.
- Greenberg, J. ve Baron, R.A.** (2000), *Behavior in Organizations* (New Jersey: Prentice Hall, Seventh Edition).
- Greenberg, J. ve R. A. Baron,** (2003), *Behavior in Organizations, Understanding and Managing the Human Side of Work*, Pearson Education International.

- Grijalva**, Emily ve Daniel A. Newman, (2015). “Narcissism and Counterproductive Work Behavior (CWB): Meta-Analysis and Consideration of Collectivist Culture, Big Five Personality, and Narcissism’s Facet Structure”. *Applied Psychology*. Vol:64, Issue:1. ss. 119.
- Grijalva**, E., Newman, D. A., Tay, L., Donnellan, M. B., Harms, P. D., Robins, R. W., ve Yan, T. (2015). Gender differences in narcissism: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141, ss. 261–310.
- Hair**, JF, Anderson, RE, Tatham, RL ve William, C. (1998). Çok Değişkenli Veri Analizi. Black Education. ss.112.
- Hare**, R. D. (1991). *The Hare Psychopathy Checklist-Revised PCL-R*. Toronto, Ontario: Multi-Health Systems.
- Hare**, R. D. (1998). Psychopathy, affect and behavior. In D. J. Cooke, A. E. Forth, ve R. D. Hare (Eds.), *Psychopathy: Theory, research and implications for Society*. Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic. ss. 105-137
- Hare**, R. D., ve Neumann, C. S. (2008). Psychopathic Traits in a large community sample: Links to violence , alcahol use and intelligence. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 76, ss. 893-899.
- Harms**, P.D., ve Spain, M.S. (2015). Beyond the bright side: Dark personality at work. *Applied Psychology: An International Review*, 64, ss. 15-24.
- Havare**, A.Ö. (2019). “Üniversite Öğrencilerinde Kendini ve Başkalarını Affetme: Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin Rolü”. (Yüksek lisans Tezi), Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin. ss: 54-60.
- Heskett**, J., Sasser W. ve Earl S. (2003). *The Value Profit Chain*, The Free Press, New York.
- Hochwarter**, W. A., Perrewe P. L., Ferris G. L. ve Racher G. (1999). Commitment as an Antidote to the Tension and Turnover Consequences of Organizational Politics, “*Journal of Vocational Behavior*”, 55(3), ss. 277-297.
- Holland**, J. L., (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personality and work environments, *Psychological Assessment Resources*, Florida: Inc.

- Holland, J.L.**, (1973). “*Mesleki seçimler yapma: Kariyer teorisi. Englewood Cliffs*”. Florida: Inc.
- Hrebiniak, L. G. ve Alutto, J. A.** (1972). Personal and Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 17(4): ss. 555-573.
- Hsieh, H.L., Hsieh, J.R. and Wang, I.J.** (2011). “Linking Personality and Innovation: The Role of Knowledge Management”, *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 9 (1), ss: 3844.
- İbiş, E.**, (2011), *Öğrencilerin Üniversite Bölüm Tercihleri İle Kariyer Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Dair Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlan, İ.**, (2019). “*John Holland Kişilik Envanteri Bakış Açısıyla Çalışan Kişiliği ve Kariyer Seçimi Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme: Şanlıurfa İli Örneği*”, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yüksek Lisans Tezi), Şanlıurfa.
- İlsev, A.** (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnce, M. ve Gül, H.** (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Yayıncılık.
- Irving G. ve J. P. Meyer**, (1994). “Reexamination of the met-expectations hypothesis: A longitudinal analysis”, *Journal Of Applied Psychology*, Sayı.79. ss. 947.
- İslamoğlu, G. ve Börü, D.** (2007). Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, “*Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*” (14), ss. 135-153.
- İşcan, Ö. F.** (2005). Yönetimsel değerler ve örgütsel siyasetin ahlakiliği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), ss. 307-324.
- İyem, C.** (2015). “Makyavelist İKY: Endüstri İlişkilerinden Uzaklaşmak”. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 16. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Kongresi Özel Sayısı. ss. 1.

- Jakobwitz, S.** ve Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 40, ss. 331-339.
- Jonason, P. K.** (2012). “What Have You Done For Me Lately? Friendship-Selection in the Shadow of the Dark Triad Traits”. *Evolutionary Psychology Journal*. Vol.10, No.3. ss. 400.
- Jonason, P. K.** ve J. P. Middleton, (2015). “Dark Triad: The “Dark Side” of Human Personality”. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2nd edition, Volume 5, ss. 672.
- Jonason, P. K.,** J. J. Duineveld ve J. P. Middleton. (2015). “Pathology, Pseudopathology, and the Dark Triad of Personality”. *Personality and Individual Differences Journal*, Vol.78. ss. 43.
- Jonason, P. K.,** Norman P. Li, G. D. Webster ve D. P. Schmitt. (2009). “The Dark Triad: Facilitating a Short-Term Mating Strategy in Men”. *European Journal of Personality*. Vol.23, No.1. ss. 6.
- Jonason, P. K.,** Valentine, K. A., Li, N. P. ve Harbeson, C. L. (2011). Mate-selection and the Dark Triad: Facilitating a short-term mating strategy and creating a volatile environment. *Personality and Individual Differences*, 51, ss. 759-763.
- Jonason, P. K.,** Luevano, V.W. ve Adams, H. M. (2012). How the dark triad traits predict relationship choices. *Personality and Individual Differences*, 53, ss. 180– 184.
- Jones, D N.** ve Neria, A.L. (2015). The dark triad and dispositional aggression. *Personality and Individual Differences*, 86, ss. 360-364.
- Jones, D. N.** ve Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences*, 51, ss. 679-682.
- Jones, D. N.** ve Paulhus, D. L. (2014). *Introducing the Short Dark Triad (SD3): A brief measure of the Dark Triad personality traits*. *Assessment*, 21, ss. 28-41.
- Jones, D. N.,** ve Weiser, D. A. (2014). Differential infidelity patterns among the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, 57: ss. 20–24.

- Kabadayı, S.** (2013), *Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir İnceleme*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Kablanoğlu, A.** (2019). “*Liderlik Etme İsteğinde Sosyal Kimliğe Karşı Bireysel Kimlik: Liderlik Motivasyonlarını Yordamada Karanlık Üçlü, Özgenişletim Değerleri ve Sosyal Baskınlık Yönelimi'nin Grup Prototipiyle Kıyaslanması*”. (Yüksek Lisans Tezi), Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa. ss. 78-85
- Kacmar, M. ve Carlson, D.** (1997). Further Validation Of The Perceptions Of Politics Scale (Pops): A Multiple Sample Investigation, “*Journal Of Management*”, 23(5), ss. 627-658.
- Kacmar, M. K., Carlson, D. S. ve Brymer, R. A.** (1999). “Antecedents and consequences of organizational Commitment: A Comparison of Two Scales”. *Educational and Psychological Measurement*, 59 (6), ss. 976-994.
- Kacmar, M. ve Ferris, G. R.** (1991). Perceptions Of Organizational Politics Scales (Pops): Development And Construct Validation, “*Educational and Psychological Measurement*”, 51, ss.164-205.
- Kaiser, R. B., J. M. LeBreton ve J. Hogan.** (2015). “The Dark Side of Personality and Extreme Leader Behavior”. *Journal of Applied Psychology*. Vol.64. No.1. ss. 58.
- Kan, A., ve Akbaş, A.** (2005). Lise öğrencilerinin kimya dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), ss.227-237.
- Kanten, P., M. Yeşiltaş ve R. Arslan.** (2015). “Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt: 29, Sayı: 2. ss. 368-382.
- Kanter R. M.** (1968). “Commitment and Social Organization: a Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”. *American Sociological Review*, ss. 499- 517.

- Kara, H.** (2016). “Makyavelist Değerlerin Yönetici Olmak İsteyen Öğrenciler Üzerindeki Etkisinin Araştırılması”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. Cilt 12, Sayı 29. ss. 127.
- Karaaziz, M. ve İ. E. Atak.** (2013). “Narsisizm ve Narsisizmle İlgili Araştırmalar Üzerine Bir Gözden Geçirme”. *Nesne Psikoloji Dergisi*. Cilt:1, Sayı:2. ss. 46-47.
- Karadağ, M.** (2012). *Örgütlerde Çalışanların Kişilik Özellikleri ve Motivasyon*. (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 12-20
- Karadal, H., Ed. Mahmut, Ö. ve Himmet, K.** (2008). “*Organizasyonlarda Politik Davranışlar ve Taktikler*”, Örgütsel Davranışta Seçme Konular, Ankara.
- Karatepe, O. M., Babakus, E. ve Yavas, U.** (2012). Affectivity and organizational politics as antecedents of burnout among frontline hotel employees, “*International Journal of Hospitality Management*”, 31, ss. 66-75.
- Katz D. ve Kahn R. L.** (1977), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi* (Çev: Halil Can ve Yavuz Bayar), TODAİE Yayınları, Ankara.
- Kenneth, J. H., Andrews, M. C. ve Kacmar, K. M.** (2007). The Moderating Effects Of Justice On The Relationship Between Organizational Politics And Workplace Attitudes, “*Journal Of Business Psychology*”, 22(2), ss. 135.
- Kernberg, O. F.,** (1989). The Narcissistic Personality Disorder and The Differential: Diagnosis of Antisocial Behavior. *The Psychiatric clinics of North America*. 12. ss. 553-557.
- Kılıç, G.** (2008). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. ss. 55-96.
- Kıyak F. M.,** (2015), *Lisans Öğrencilerinin Kişilik Özelliklerinin ve Değerlerinin Bireysel Kariyer Planlaması Sürecine Etkisi*: (Yüksek Lisans Tezi) Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay. ss: 94

- Kimura, T.** (2013). The Moderating Effects of Political Skill and Leader–Member Exchange on the Relationship Between Organizational Politics and Affective Commitment, “*Journal of Business Ethics*”, 116 (3), ss. 587-599.
- Kipnis, D., Schmidt, S. M., ve Wilkinson, I.** (1980). Intraorganizational influence tactics: Exploration in getting one’s way. “*Journal of Applied Psychology*”, 65(4), ss. 440-452.
- Kline, R. B.** (2000). *Structural Equation Modeling*. New York: Guilford. ss.70-74.
- Koca, A. İ.**, (2009), *Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri ile Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki: Çukurova Üniversitesi’nde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Adana, ss. 136-142.
- Kocabey, U.** (2010). “*İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim, Kariyer Planlama ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*”. (Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 168-169.
- Koçel, T.** (2015). “*İşletme Yöneticiliği*”, Beta Yayınları, İstanbul.
- Konrath, S. H.** (2007). *Egos Inflating over Time: Rising Narcissism and its Implications for Self-Construal, Cognitive Style, and Behavior*. (Doctoral Dissertation), University of Michigan.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., ve Sapienza, H. J.** (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management journal*, 38(1), ss. 60-84.
- Kozak M. A.**, (2001), *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 12.
- Kozako, I.N.A.M.F., Safin, S.Z. ve Rahim, A.R.A.** (2013). “The Relationship of Big Five Personality Traits on Counterproductive Work Behaviour among Hotel Employees: An Exploratory Study”, *Procedia Economics and Finance*, 7, ss:181-187.
- Köroğlu, E.** (1994). “*DSM-IV: Tanı Ölçütleri Başvuru Kitabı*”, E. Köroğlu, (Çev.) Amerikan Psikiyatri Birliği, Washington D.C.

- Kurtoğlu, E.** (2010), *Kariyer Yönetiminin Kamu Kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi ve Çorum Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Kuzgun Y.**, (2000), *Meslek Danışmanlığı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss. 109-115.
- Lamm, R.**, ve **Lewis, R.** (1999). Orientations to higher degree supervision: A study of supervisors and students in education. *Supervision of postgraduate research in education*, ss.13. 67-74.
- Leech, N. L.**, **Barrett, K. C.** ve **Morgan, G. A.** (2005). *Ara istatistikler için SPSS: Kullanım ve Yorumlama*. Psikoloji Yayınları. ss.60-95.
- Linton, D. K.**, ve **Wiener, N. I.** (2001). Personality and potential conceptions: Mating success in a modern western male sample. *Personality and Individual Differences*, 31, ss. 675-688.
- Liou, K. T.**, ve **Nyhan, R. C.** (1994). Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment. *Public Administration Quarterly*, ss. 99-118.
- Lyons, S. T.**, **Duxbury, L.** ve **Higgins, C. A.** (2005a). An Empirical Assessment of Generational Differences in Work Related Values. *Administrative Sciences Association of Canada*. 26: ss. 62-71.
- Machiavelli, Niccolo** (1998), *Hükümdar* (İstanbul: Sosyal Yayınları) (Çev. H. Kemal Karabulut). ss.197
- Madan, A.O.** (2014). “Cyber Aggression / Cyber Bullying and the Dark Triad: Effect on Workplace Behavior / Performance”, *International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering*, 8 (6), ss: 1725-1730.
- Maslyn, J.**; **Fedor, D.B.** (1998), “Perceptions of Politic: Does Measuring Different Foci Matter”, *Journal of Applied Psychology*”, 84, ss. 645-653.
- Mathieu, C.**, ve **Babiak, P.** 2016. Corporate psychopathy and abusive subversion: Their influence on employees’ job satisfaction and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 91: ss. 102–106.

- Mathieu, J.E.** ve **Zajac, D.M.** (1990). “A Reviewand Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, and Consequenses Of Organizational Commitment”. *Psychological Bulletin*, 108 (2), ss. 171-194.
- McCrae, R.R.** ve **John, O.P.** (1992). “An Introduction to Five Factor Model and Its Applications”. *Journal of Personality*, 60, ss. 175-215.
- McDonald D.J** ve **Makin P.J.** (2000). “The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff”. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), ss. 84–91.
- McFarlin, D. B.,** ve **Sweeney, P. D.** (1992). Research Notes: Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*. 35(3): ss. 626-637.
- McShane, M, S** ve **Ann M,V.** (2014). *Organizational Behavior*. 2nd. Edt. (Düzenleyen: S. Bozkurt ve A. Günsel). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- McWilliams, Nancy.** (2010). “*Psikanalitik Tanı – Klinik Süreç İçinde Kişilik Yapısını Anlamak.*” Erkan Kalem (çev.). 2.Baskı, İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Mealey, L.** (1995). Primary sociopathy (psychopathy) is a type, secondary is not. *Behavioral and Brain Sciences*, 19, ss. 579 – 599.
- Merdan E.,** (2011), *Kişilikle Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Özel Sektörde Bir Uygulama,* (Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale. ss. 80-82.
- Meydan, C. H.,** ve **Şeşen, H.** (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları.* Detay Yayıncılık. ss.36.
- Meyer, J.P.** ve **Allen N.J.** (1991). “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment”. *Human Resources Management Review*, Sayı:1, ss. 61-89.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch L., Topolyntsky, L.,** (2002), “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A

Metaanalysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behaviour*, Vol.61.

Miles, R. H. (1980). *Macro organizational behaviours*. Scott: Foresman .

Mintzberg, H. (1983), *Power in and Around Organizations* (New Jersey, Englewoods, Cliffs: Prentice Hall).

Morgan, G. (1997). Images of Organization. Akt; Lewis, D. (2002). The Place of Organizational Politics in Strategic Change, “*Strategic Change*”, 11, ss. 25-34.

Morgan, GA ve Griego, OV (1998). *Windows için SPSS'nin kolay kullanımı ve yorumlanması: Araştırma sorularının istatistiklerle cevaplanması* (Cilt 1). Psikoloji Yayınları. ss.130.

Morgan, GA, Leech, NL, Gloeckner, GW ve Barrett, KC (2004). *Giriş istatistikleri için SPSS: Kullanım ve yorumlama* . Psikoloji Yayınları. ss.120-122.

Mottaz, C. J . (1988). Determinants of Organizational Commitment. *Human Relations*. 41(6): ss. 467-482

Mowday, R.T.,Porter, L.W., Steers, R. M. (1982). “Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”. New York, Academic Press. InReichers, A.E. *A Revicevand Reconceptualization of Organizational Commitment, Academy of Management Review*, 10(3), ss. 468.

Mowday, R.T., Steers, R.M. ve Porter, L.W., (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, ss. 14.

Mowday vd., (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, and Turneover*, New York: Academic Press.

Mucuk, İ., (2005), *Modern İşletmecilik*. 15. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Murat, G. (2017). *Karanlık Kişilik Özellikleri İle Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. ss.20-27

- Naktiyok, S.** (2015). *Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü.* (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 54-74.
- Noyan, C. O.** (2008). “*Anti-sosyal Kişilik Bozukluğu Tanılı Bireylerin Karar Verme Süreçleri İle Psikopat ve Mizaç-Karakter Özellikleri Arasındaki İlişki*” (Uzmanlık Tezi), Genelkurmay Başkanlığı, Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Servis Şefliği, Ankara. ss.3-10.
- Oliver, R. L.** (1981), “Measurement and Evaluation of Satisfaction Processesin Retail Settings”, *Journal of Retailing*, 5(7), ss. 25-48
- O'Reilly C, Chatman J.** (1986). “Organizational Commitment and Psychological Attachment: the Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosaically Behavior”. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): ss. 492–499.
- Özdemir, M. ve Gören, S. Ç.** (2016). “Politik Beceri ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi, “*Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*” 31(2), ss. 333-345
- Özdemir, O., P. G. Özdemir, M. T. Kadak ve S.Nasıroğlu.** “Kişilik Gelişimi”. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar Dergisi*. No.4, Cilt.4, 2012, ss. 567.
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N.** (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetimi.* (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 421-443.
- Özgen H.,Öztürk A.,Yalçın A.,** (2002), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınları İstanbul, ss. 170–197.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G. ve Avcı, K.** (2016). Hemşirelerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (3), ss. 203-216.
- Özkalp, E., A. Varoğlu, D. Varoğlu, A. Ç. Kirel ve P. Acar.** (2013). *Örgütsel Davranış.* 2.Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset tesisleri, Nisan 2013. ss. 44

- Özsoy, E., ve Ardiç, K.** (2017). Karanlık üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi. *Yonetim ve Ekonomi*, 24(2), ss. 391, 401-402.
- Özsoy, E., Rauthmann, J. F., Jonason, P. K., ve Ardiç, K.** (2017). Reliability and validity of the Turkish versions of dark triad dirty dozen (DTDD-T), short dark triad (SD3-T), and single item narcissism scale (SINS-T). *Personality and Individual Differences*, 117, ss. 11-14.
- Öztürk, E.** (2017). “*Travma ve Dissosiyasyon: Dissosiyatif Kimlik Bozukluğunun Psikoterapisi ve Aile Dinamikleri.*” İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Pailing, A., Boon, J., ve Egan, V.** (2014). Personality, the Dark Triad and violence. *Personality and Individual Differences*, 67, ss. 81–86.
- Palmer M. ve Winters K. T.,** (1993), *İnsan Kaynakları*, Doğan Şahiner (çev.), Rota Yayınları, ss. 134–135.
- Paris, B. J.** (1996). *Karen Horney: A psychoanalyst's search for self-understanding.* Yale University Press.
- Paulhus, D. L., ve Williams, K. M.** (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, ss. 556-563.
- Pekdemir, I. Mendeş ve A. Turan,** (2015). “*Paraya Değer Verme Derecesi, Etik Dışı Davranış ve Makyavelizm Eğilimi Arasındaki İlişkiler*”. 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 14-16 Mayıs 2015, Muğla, ss. 742.
- Pekkaya, M. ve Çolak, N.,** (2013), Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörlerin Önem Derecelerinin AHP İle Belirlenmesi, *International Journal of Social Science*, Cilt 6, Sayı 2, ss. 797-818.
- Pilch, I. ve E. Turska,** (2015). “Relationships Between Machiavellianism, Organizational Culture, and Workplace Bullying: Emotional Abuse from the Target’s and the Perpetrator’s Perspective”. *Journal of Business Ethics*. Vol.128. ss. 85-86, 91.
- Poon, J.** (2006). Trust-In-Supervisor And Helping Coworkers: Moderating Effect Of Perceived Politics, “*Journal Of Managerial Psychology*”, 21(6), ss. 520.

- Porter.** L. W., Allen. R.W., Angle. Harold L., (1981). “The Politics Of Upward Influence In Organizations”, *Research In Organizational Behavior*, Vol. 3. ss. 109-149.
- Porter,** L.W. ve Steers, R.M., (1973), “Organizational, Work, and Personal Factors In Employee Turnover and Absenteeism”, *Psychological Bulletin*, Vol. 80, No.2.
- Porter,** L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatre Technicians”. *Journal of Applied Psychology*, 5(59), ss.603-609.
- Putti,** J. M., Aryee, S. ve Phua, J. (1990). “Communication Relationship Satisfaction And Organizational Commitment”, *Group and Organization Studies*, Vol: 15, No: 1.
- Randall,** D. (1987). “Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited,” *Academy of Management Review*, Vol:12, No:3
- Randall,** D.M., Fedor, D.B. ve Longenecker, C.O., (1990), “The Behavioral Expression of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.36.
- Raskin,** R. ve H. Terry, (1988). “A Principal-Components Analysis of the Narcissistic Personality Inventory and Further Evidence of Its Construct Validity”. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 54, No. 5, ss. 890.
- Raymond** A. N., (2009), *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi*, (Çev. C. Çetin), Beta Yayınları, İstanbul, ss. 412 .
- Reichers,** A.E., (1985), “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, *Academy of Management Review*, Vol.10, No.3, ss. 472
- Rethinam** G. S. ve Maimunah I. (2008), Constructs of quality of work life: A perspective of information and technology professionals. *Eur J Social Sciences* 7(1), ss. 58-70.
- Ritesh** J.-Ahilya D.-Vidyalaya V., (2014), Career Planning Is Essential Process and Element For Employees and Organizational Development, *International*

Journal of Interdisciplinary and Multidisciplinary Studies (IJIMS), 2014, Vol 1, No.8, ss. 112-115.

Robinson S. L. ve E.W. Morrison, (1995). “Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior”, *Journal Of Organizational Behavior*, Sayı.16, ss.298.

Robbins, S.P. (2000), *Managing Today*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Robbins, S. P., Judge, T. A.,(2012), Tutumlar ve İş Tatmini (ss.70-97), Örgütsel Davranış Nedir?, (ss.2-37), Çev. İnci Erdem, *Örgütsel Davranış*, Ed. İnci Erdem, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.

Robbins, S. P. ve Judge T. A., (2017). *Organizational Behavior (Örgütsel Davranış)*. Çeviri Editörü: İnci Erdem, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık, 14. Basım, 201, ss. 134

Rong, Z. ve Cao, G. (2015). A Framework for Research and Practice: Relationship among Perception of Organizational Politics, Perceived Organization Support, Organizational Commitment and Work Engagements. “*Open Journal of Business and Management*”, 3, ss. 434.

Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (1.Baskı), Ezgi Kitabevi, Bursa.

Sabuncuoğlu, Z.ve Tokol T., (2005), *İşletme*, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Alfa Basım Yayım, Bursa, 6. Baskı

Salancik, G. R. (1977). Commitment is Too Easy. *Organizational Dynamics*.6(1): ss.62-80.

Sav, D., (2008), “*Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma*”, (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Isparta, ss. 114-118.

Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetmelik Etik Ve Yönetmelik Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, “*Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*”, 9(1), ss. 231-251.

- Scherer, R. F., Luther, D. C., Wiebe, F. A., & Adams, J. S. (1988).** Dimensionality of coping: Factor stability using the ways of coping questionnaire. *Psychological Reports*, 62(3), ss.763-770.
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G., Osborn, Richard N., (1998).** *Basic Organizational Behavior*, New York, John Wiley & Sons Inc. 1995'ten Naklen Yıldız. Gültekin, Erdoğan, Nihat; *Toplulukçu Kültürde Makyavelist Davranış Ve Bir Uygulama*, Politika ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Seçer H., (2013),** “Bireysel Kariyer Planlama ve Kişisel Başarı Algısı Arasındaki İlişki ve Pamukkale Üniversitesi'nde Bir Araştırma”, (Yüksek Lisans Tezi), ss. 60-67.
- Serinkan, C., ve Barutçu, E. (2006).** Pamukkale Üniversitesi İİBF Öğrencilerinin Kariyer Planları ve Sosyotropi-Otonomi Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), ss. 317-339.
- Sharf, R. (2004).** *Applying Career Development Theory to Counseling*, (3.Baskı.), ABD: Brooks/Cole Thomson Learning.
- Sığırı, Ü. (2007).** “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, No:2.
- Singh, K. (2007).** *Nicel sosyal araştırma yöntemleri*. Sage Yayın.
- Solmaz, E. ve T. Uçma, (2010).** “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Makyavelist Eğilimlerinden Yola Çıkarak Etik Algılarını Belirleme: Muğla İlinde Ampirik Bir Araştırma”. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*. Yayın No.31, ss. 95-96.
- Somer, O., M. Korkmaz ve A. Tatar, (2002).** “Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması”, *Türk Psikoloji Dergisi*. Cilt.17, Sayı. 49. ss. 23-24.

- Somers, M. J. ve Casal, J. C.** (1994). “Organizational Commitment and Whistleblowing: A Test of the Reformer and the Organization Man Hypothesis”, *Group and Organization Management*, Vol: 19, No: 3.
- Sögüt, G.** (2019). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Seramik Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. ss. 108-116.
- Spagnoli, P. and Caetano, A.** (2012). “Personality and organisational commitment”, *Career Development International*, 17 (3), ss: 255-275.
- Spain S.M., P. Harms ve J. M. Lebreton**, “The Dark Side of Personality at Work”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.35, No.1, 2014, ss. 45-46.
- Sturges J. ve D. Guest**, (2001). “Don't leave me this way! A qualitative study of influences on the organisational commitment and turnover intentions of graduates early in their career”, *British Journal Of Guidance And Counselling*, Sayı.29(4). ss.460.
- Sürgevil, O.** (2007). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık*. (Yüksek lisans Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahin, G.** (2009), *Kariyer Planlamanın İşletmelerde Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Şahinöz, S.** (2006), *Kurum Kültürünün Oluşumunda Kariyer Yönetiminin Yeri ve Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Şencan, H.** (2005). Reliability and validity in social and behavioral measurements. *Ankara: Seçkin Publishing*. ss.408.
- Şimşek, M. Ş. Akgemci, T ve Çelik, A.** (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ş.**, (2002), *Yönetim Organizasyon*, Günay Ofset, Konya.
- Şimşek, Ş.**, (2004), *Örgütlerde Kariyer Yönetimi*, Editörler: Şimşek Ş. ve Çelik A., “Kariyer Yönetimi”, Gazi Kitabevi, Ankara, 14.

- Tabachnick, B. G ve Fidell, L. S.**(2014). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education, 6 ed. New Jersey, ss.985.
- Tahiroğlu, F.**, (2002), *Düşünceden Sonra İnsan Kaynakları*, Hayat Yayıncılık, İstanbul, Kasım.
- Tang. T. Li-Ping, Chen. Yuh-Jia, Sutarso. Toto,** (2008). “Bad Apples İn Bad (Business) Barrels: The Love Of Money, Machiavellianism, Risk Tolerance And Unethical Behavior”, *Management Decision*, Vol. 46, No. 2. ss. 243-263.
- Tekin, A.** (2002). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Thomaes, S., H. Stegge, B. J.Bushman, T. Olthof ve J. Denissen,** (2008). “Development and Validation of the Childhood Narcissism Scale”. *Journal of Personality Assessment*. Vol. 90, No.4. ss. 382.
- Thoms, P.; Moore, K.S. ve Scott, K.** (1996). “The Relationship Between Self-Efficacy for Participating in Self-Managed Work Groups and the Big Five Personality Dimensions”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 17, ss. 349-362.
- Timuroğlu, K. ve İşcan, F.** (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:22, Sayı: 2
- Toprakçı, E.** (2008). *Sınıfa Dayalı Yönetim*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tunç, A. ve A. Uygur,** (2001), *Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirme*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Tunçer, P.**, (2012), “Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 31, Sayı 1, ss. 203-233.
- Tutar, H.**, (2016), *Örgütsel Davranış*, (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından) Detay Yayıncılık, Ankara.
- Twenge, J. M. ve W.K. Campbell,** (2010). *Asrın Vebası Narsisizm İlleti*. 1.Basım, İstanbul: Kaktüs Yayınları.

- Uyargil, C.**, (1994), *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 262, İstanbul, ss.7.
- Uygur, A.** (2009). A study into organizational commitment and job involvement: An application towards the personnel in the central organization for Ministry of Health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Science; Volume: 2 Issue: 1*.
- Uysal, A. N.** (2016). *Predicting relationship satisfaction: dark triad personality traits, love attitudes, attachment dimension*. (Yüksek Lisans Tezi), Doğuş Üniversitesi, İstanbul.
- Uysal, Y.** (2015). *Öğretmenlerin Kişilik Özelliklerinin İş Değerleri Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uzun, T.**, (2004), Kariyer Yönetimi ve Planlaması, *Türk İdare Dergisi*, Sayı:442, Ankara. ss. 32.
- Ültanır, E.** –Ültanır G, (2005), “Estonya, İngiltere ve Türkiye’de Yetişkinler Eğitiminde Profesyonel Standartlar”, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 1, Haziran 2005, ss. 1–23.
- Varol, E. S.**, (2001), *Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Yeni Gelişmeler*, İstanbul Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu Yayını, İstanbul.
- Velasquez, M.**, Moberg, D.J.ve Cavanagh, G.F. (1983), “Organizational Statesmanship and Dirty Politics: Ethical Guidelines for the Organizational Politician”, *Organizational Dynamics*, 12 (2), ss. 65-80.
- Vernon, P. A.**, V. C.Villani, L. C. Vickers ve J. A. Harris, (2008). “A Behavioral Genetic Investigation of the Dark Triad and the Big 5”. *Personality and Individual Differences Journal*. Vol.44. ss. 451.
- Vigoda, E.** (2000). Organizational Politics, Job Attitudes, And Work Outcomes: Explorationand Implications For The Public Sector, “*Journal Of Vocational Behavior*”, 57(3): ss. 326-347.
- Vigoda, E.G.** ve Cohen, A. (2002). Influence Tactics And Perceptions Of Organizational Politicsn A Longitudinal Study, “*Journal Of Business Research*”, 55(4), ss. 311-324.

- Vigoda**, E.G. ve Drory, A. (2010). Organizational Politics and Human Resources Management: A Typology and the Israel Experience, “*Human Resources Management Review*”, 20, ss. 194-203.
- Vigoda-Gadot**, E., ve Talmud, I. (2010). Organizational Politics and Job Outcomes: The moderating effects of trust and social support. “*Journal of Applied Social Psychology*”, 40(11), ss. 2829-2861.
- Vogeler**, J. C. H. (1997). "The Myth of Narcissus and the Narcissistic Structure".
- Wakefield**, Robin (2008), *Accounting and Machiavellianism, Behavioral Research in Accounting*, 20, ss.115-129.
- Walter**, H. L., C. M. Anderson ve M. M. Marti (2005). “ How Subordinates’ Machiavellianism and Motives Relate to Satisfaction with Superiors”. *Communication Quarterly*. Vol. 53, No. 1, February 2005, ss. 59-60.
- Wanous** J. P., T. D. Poland, S.L. Premack ve D. K. Shannon, (1992). “The effects of met expectations on newcomer attitudes and behaviors: A review and metaanalysis”, *Journal Of Applied Psychology*, Sayı.77, ss. 295.
- Weibo**, Z., Kaur, S. ve Jun, W., (2010), “New Development of Organizational Commitment: A Critical Review, *African Journal of Business Management*, 4(1).
- Weiner**, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, Vol.7, Issue:3, ss. 418-428.
- Wertheim**, E.I Love, A. Peck, C. Littlefield, L. (1998), *Skills for Resolving Conflict*, Melbourne, Australia: Eruditions Publishing. ss.3-27
- Whiten**, A., ve Byrne, R. W. (1988). Tactical deception in primates. *Behavioral and brain sciences*, 11(2), ss. 233-244.
- Williams**, R.S. (2002), *Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organizations*, (London: Thomson Learning).
- Wink**, P. (1991). *Two faces of narcissism. Journal of Personality and Social Psychology*, 61, ss. 590–597.
- Yanbastı**, G. (1990). *Kişilik kuramları*. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi. ss.70-88.

- Yavuz, E.** (2008). *Dönüştürücü ve Etkileşimli Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*. (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. ss.70-94.
- Yavuz, S.** (2006), *İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Uygulamalardan Bir Örnek*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yaylacı, G. Ö.** (2006). “Organizasyonlarda Kişilerarası İlişkilerde Etki Taktikleri ve Kullanımına İlişkin Literatür Çalışması”, *Bilig Dergisi*, Cilt 36. ss. 93-112.
- Yazgan, E., İnanç. B. ve Yerlikaya E.** (2012). *Kişilik kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Yeşilyaprak, B.** (2008). *Eğitimde Rehberlik Hizmetleri* (16. baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Yılmaz A. G.,** (2006), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlamanın Çalışanın Motivasyonu Üzerine Etkisi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, ss. 230-233.
- Yılmaz, E., Özer, G. ve Günlük, M.** (2014). Do organizational politics and organizational commitment affect budgetary slack creation in public organizations?, “*Social and Behavioral Sciences*”, 150(2014), ss. 241-250.
- Yılmaz, D.Ö.** (2012). “*Örgütlerde Güç, Politik Davranış ve İzlenim Yönetimi: Turizm İşletmelerinden Örnek Olaylar*”, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yüksel M. ve Bolat T.** (2016). Örgütsel Politika, Hofstede'nin Örgüt Kültürü Boyutları, İş Tutumları ve İş Çıktıları İlişkisi, “*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*”, Aralık, 11(3) ss.173-204.
- Zahra, S.A.** (1989), “Executive Values and Organizational Politics: Some Preliminary Findings”, “*Journal of Business Ethics*”, 8(1), ss.15-29.
- Zangaro G.A.** (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*. 36(2). ss.14-22.
- Zarei, F.** (2011). “*Study of the Relationship between Organizational commitment and employees' perception of political behavior of top officials in Education Organization of Fars Province and four school districts of Shiraz*”, ss.3.

Zeyrek, A. O. (2008). *Millî Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. ss. 49-69.



Ekler

Ek 1: Araştırma Ölçeği

Bu anket Kafkas Üniversitesi akademisyenleri üzerinde “Karanlık Üçlü Kişilik Özelliklerinin, Örgütsel Siyaset Algısı ve Kariyer Planlamaya etkisinde Örgütsel Aidiyetin aracı rolü” nü ölçmeyi hedefleyen bir ankettir. Vereceğiniz bilgiler sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Araştırma süresince ve çalışma sonunda oluşturulacak raporlarda isminiz doğrudan veya dolaylı olarak asla kullanılmayacaktır. İlginiz ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

(A1)-Yaş: 20-30 Arası() 31-35 Arası() 36-40 Arası() 41-45 Arası() 46-50 Arası () 50 Üstü ()

(A2)-Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

(A3)- Medeni Durumunuz: Evli () Bekâr () Diğer ()

(A4)-Ünvan: Öğr.Gör. () Arş.Gör. () Dr.Öğr.Ü () Doç.Dr. () Prof.Dr. ()

(A5)- İdari Göreviniz: Var () Yok ()

(A6)-Bu Üniversitede Kaçınıcı Yılıınız: 1 yıl ve altı () 2-4 yıl arası () 4-6 yıl arası ()
7-9 yıl arası () 10-12 yıl arası () 13 ve üstü yıl ()

(A7)-Kendinizi ekonomik olarak hangi sınıfta tanımlarsınız: Alt () Orta () Orta-Üst () Zengin ()

(A8)-Çocuklarınızın sizinle aynı kariyer yolundan yürütmesini ister miydiniz: Evet () Hayır ()

(A9)-Sizce akademisyenlik, saygın ve prestijli bir meslek olarak tanımlanabilir mi: Evet () Hayır ()

Aşağıdaki sorulara verebileceğiniz en uygun ve tek cevabı ilgili kutucuğa (X) yazarak belirtiniz. Boş bırakmayınız.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
		1	2	3	4	5
B1	Kariyer planlama, hedeflerimi belirlerken seçim yapmamı kolaylaştırmaktadır.					
B2	Kariyer planımı yaptım.					
B3	Kariyer planım sadece meslek seçimi değil, kendimi geliştirmeme de yöneliktir.					
B4	Çalıştığım kurumda var olan kariyer fırsatlarının farkındayım.					
B5	Kariyer planımın olması kararsızlık ve stres düzeyimi azaltmaktadır.					
B6	Değişikliklere uyum sağlayabilirim					
B7	Kendimi tanıyorum ve ne istediğimi biliyorum					
B8	Takdir edilmek beni motive eder					
B9	Üstün ve zayıf yanlarımın farkındayım					
B10	Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim					
B11	Ülkemizin içinde bulunduğu sosyo-ekonomik durumu kariyer planlama sürecime etki etmektedir					
B12	Ücret, kariyer planlarımda etkili bir faktördür					
B13	İçinde bulunduğum meslek, istek ve beklentilerime cevap vermektedir					
B14	Çalıştığım kurum bana kariyer planlama ve geliştirme imkânı sunmaktadır					
B15	Çalıştığım kurum hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor					

B16	Kariyer hedefim, gelecekte kendimi görmek istediğim yer doğrultusunda belirlenmiştir					
B17	Kariyer hedefime ulaşmak için yapmam gerekenleri biliyorum					
B18	Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum					
B19	Kariyer planlamamı yaparken kendime bir hedef belirledim					
Kişilik						
C1	Sırlarınızı insanlara anlatmak akıllıca değildir					
C2	İstediyimi elde etmek için akıllıca manipülasyon (kendi çıkarları doğrultusunda birilerini yada bir şeyleri yönlendirme) yapmaktan hoşlanırım					
C3	Her ne pahasına olursa olsun, önemli kişileri kendi tarafına çekmelisin					
C4	İleride işime yarayabilecek kimselerle doğrudan çatışmaktan kaçınırım					
C5	Daha sonra insanlara karşı kullanabileceğiniz bilgileri bir kenarda tutmak akıllıcadır					
C6	İnsanlardan intikam almak için doğru zamanı beklemelisiniz					
C7	İnsanların bilmesi gerekmeyen şeyleri onlardan saklamalısınız					
C8	Planlarımı başkalarına değil, kendime fayda sağlayacak şekilde yaparım					
C9	Birçok insan gerektiğinde manipüle edilebilir					
C10	İnsanlar beni doğal bir lider olarak görür					
C11	İlgi odağı olmaktan nefret ederim					
C12	Birçok grup aktivitesinin bensiz sıkıcı olduğu söylenir					
C13	Özel biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes bana sürekli böyle söylüyor					
C14	Önemli kişilerle tanışmaktan hoşlanırım					
C15	Biri bana iltifat ederse mahcup olurum					
C16	Ünlü kişilerle mukayese edilmişliğim vardır					
C17	Ortalama biriyim					
C18	Hak ettiğim saygıyı görmekte ısrar ederim					
C19	Yetkililerden intikam almak hoşuma gider					
C20	Tehlikeli durumlardan kaçınırım					
C21	İntikam hızlı ve çirkin (bedeli ağır bir şekilde) olmalıdır					
C22	İnsanlar sıklıkla kontrolden çıktığımı söyler					
C23	Başkalarına karşı kaba olabildiğim doğrudur					
C24	Benimle uğraşanlar daima pişman olur					
C25	Yasa dışı işlere bulaşmaktan dolayı hiç sorun yaşamadım					
C26	Kaybedenlere sataşmaktan hoşlanırım					
C27	İstediyimi almak için her şeyi söylerim					
Kurumsal Siyaset						
D1	Çalıştığım kurumdaki insanlar, genellikle başkalarını aşağıya çekerek yükselmeye çalışırlar					
D2	Çalıştığım kurumda kimsenin karşı çıkmadığı etkili bir grup her zaman vardır					
D3	Çalışanlar, köklü düşünceleri eleştirecek olsalar bile bu düşüncelerini açıkça dile getirebilmeleri için yönetim tarafından daima teşvik edilirler					
D4	Bu kurumda, her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; yöneticisine ters düşecek olsa bile fikirlerin belirtilmesi tercih edilir					
D5	Bu kurumda güçlü olanın yanında olmak en iyi seçenektir					
D6	Bu kurumda en iyisi “sorun çıkarmamak” tır					
D7	Bazen sessiz kalmak, sistemin yanlışlarıyla savaşmaktan daha kolaydır					
D8	Burada insanlara duymak istediklerini söylemek; gerçeği söylemekten daha iyidir					
D9	Bu kurumda kendin fikir edinmektense başkalarının sana söylediğini kabul etmek daha güvenlidir					
D10	Bu kurumda çalıştığım süre boyunca ücret ve terfi politikalarının çıkar					

	amaçlı uygulandığını görmedim(ek ders, akademik teşvik, proje vb.)					
D11	Bu kurumda, açıklanmış politikalarla tutarlı olmayan bir terfi veya görevlendirme alan bir çalışan hatırlamıyorum					
D12	Aldığım zamların hiçbiri, ücret belirleme politikalarıyla tutarlı değildir					
D13	Bu kurumda açıklanan terfi politikalarının, gerçekte olan terfi uygulamaları ile ilgisi yoktur					
D14	Bu kurumda terfi kararları alınacağı zaman önceden belirtilen politikalar dikkate alınmaz, karar vericiler dilediği gibi davranır					
D15	Bu kurumda terfi almak başarı göstergesi değil; çünkü terfi belirleme süreçleri çok politiktir					
Aidiyet						
E1	Kurumumun bir parçası olduğumu başkalarına söylemekten gurur duyarım					
E2	Kurumumu diğer kurumlara tercih ettiğim için eskiye kıyasla şimdi daha çok memnunum					
E3	Kurumumun başarısı için benden beklenenin ötesinde daha çok çaba sarf etmeye niyetliyim					
E4	Kurumumun değer yargılarıyla benim değer yargılarım birbirine çok benzemektedir					
E5	Çalışabileceğim olası tüm kurumlar içinde kurumumun en iyisi olduğu kanaatindeyim					
E6	Çalışma performansımın artmasında kurum ortamı üzerimde olumlu duygular yaratmaktadır					
E7	Kurumumu çalışma koşulları çok iyi olduğu için başkalarına överim					
E8	Kurumumun akıbetini ve geleceğini önemsiyorum					
E9	Kurumumda sürekli çalışabilmek için neredeyse verilecek her türlü görevi kabul ederim.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Onur KAVAK
Doğum Yeri	Çıldır
Doğum Tarihi	01/12/1986

LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Anadolu Üniversitesi
Fakülte	İ.İ.B.F.
Bölüm	İşletme

YÜKSEK LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Kafkas Üniversitesi
Fakülte	İ.İ.B.F.
Bölüm	İşletme

YABANCI DİL BİLGİSİ

İngilizce	YDS (61,75) YÖKDİL (X) TOEFL (72)
-----------	-----------------------------------

İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurum	A-Emniyet Genel Müdürlüğü / B- Kafkas Üniversitesi
Görevi/Pozisyonu	A-Polis Memuru / B- Öğretim Görevlisi
Tecrübe Süresi	A-8 Yıl / B-7 Yıl

KATILDIĞI

Kurslar	Kalite Yönetimi, Girişimcilik, İleri SPSS.
---------	--

İLETİŞİM

Adres	Kafkas Üniversitesi Sarıkamış M.Y.O.
E-mail	onurkavak@kafkas.edu.tr