



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı

**BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ İLE ÖRGÜTSEL MUHALEFET ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DÜZENLEYİCİ
ROLÜ**

Kaan YAYLA

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2023

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ İLE ÖRGÜTSEL MUHALEFET ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Kaan YAYLA

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2023

KABUL VE ONAY

Kaan Yayla tarafından hazırlanan “Beş Faktör Kişilik Modeli ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü” başlıklı bu çalışma, 23.05.2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Selin METİN CAMGÖZ (Başkan)

Prof. Dr. Semra GÜNEY (Danışman)

Prof. Dr. Özge TAYFUR EKMEKÇİ (Üye)

Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU (Üye)

Doç. Dr. Çağlar DOĞRU (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Prof.Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**” kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

...../...../.....

[İmza]

Kaan YAYLA

¹ “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Prof. Dr. Semra GÜNEY** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

[İmza]

Kaan YAYLA

TEŞEKKÜR

İlk olarak saygıdeğer hocam Prof.Dr. Semra Güney'e hem yüksek lisans tez sürecimde göstermiş olduğu destek ve güven hem de tezimin her aşamasında vakit fark etmeksizin tecrübesi ve bilgi birikimi ile sağlamış olduğu yardımlardan ötürü teşekkür ederim.

Yorum ve önerileriyle araştırmama yapmış oldukları katkılardan ötürü yüksek lisans tez jüri üyeleri değerli hocalarım Prof. Dr. Selin Metin Camgöz'e, Prof. Dr. Özge Tayfur Ekmekçi'ye, Doç. Dr. Öznur Azizioğlu'na ve Doç. Dr. Çağlar Doğru'ya en içten şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca paylaştıkları akademik birikimlerinden ötürü başta Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı olmak üzere İşletme Ana Bilim Dalındaki bütün değerli hocalarıma teşekkür ederim.

Bugünlere gelmemi sağlayan, beni iyi bir birey olarak yetiştiren, hayatımın her alanında yanımda olan ve her zaman destekleyen sevgili annem Zuhayla'ya, sevgili babam Nurettin Yayla'ya, sevgili ağabeyim Ersel Yayla'ya ve maddi manevi desteğini esirgemeyen halam Meryem Yıldırım'a saygımı, sevgimi sunarım ve teşekkür ederim.

Ankara'da beni yalnız bırakmamaya çalışan ve kötü dönemlerimde yanımda olup desteğini esirgemeyen değerleri dostlarım Alper Işık, Mertcan Çeri, Arda Arslan, Yağız Yazıcı, Koray Bilgiler, Mert Başak ve Suat Muzır'a teşekkür ederim.

Türkiye Cumhuriyeti'nin Kurucusu Ulu Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün biz gençlere açmış olduğu yolda ve göstermiş olduğu hedefte yapmış olduğum çalışmam ile bilim dünyasına bir nebze katkı sunabilmiş olmaktan gurur, onur duyuyorum ve teşekkürü borç bilirim.

ÖZET

YAYLA, Kaan. *Beş Faktör Kişilik Modeli ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2023.

Geçmişten günümüze yaşamış ve gelecekte yaşayacak bireylerin her birinin kendilerine has özellikleri ve kişilik yapıları olmasına rağmen insanlık ortak davranış kalıplarına sahiptir. Söz konusu davranış kalıplarından biri de bireylerin bulunduğu bağlam ve yaşamış olduğu hayat üzerine karşıt görüşlerini ve eleştirilerini dile getirerek muhalefet göstermesidir. İnsanlığın muhalefet ettiği ortamlardan birisi de çalıştıkları örgütlerdir. Bireylerin sahip oldukları kişilik özelliklerine ve örgütlerinden aldıkları desteğe göre göstermiş oldukları muhalefetin yapısı ve çeşidi değişmektedir. Buradan hareketle bu araştırmanın amacı beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici bir rolü olup olmadığını tespit etmektir. Çeşitli sektörlerde istihdam edilen beyaz ve mavi yaka çalışanlardan tek bir zaman diliminde toplanmış olan veriler kullanılarak kişilik boyutları, örgütsel muhalefet ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiler tek bir model altında incelenmiştir.

Çalışma bağlamında literatür temel alınarak değişkenlerin arasındaki ilişkilerin incelendiği modelin analizi Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Macro ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde dışa dönüklük kişilik boyutunun açık ve gizli muhalefet ile anlamlı ilişkisinin olmadığı ancak dışsal muhalefet ile anlamlı ilişkisi olduğu bulunmuştur. Algılanan örgütsel desteğin ise bu ilişkide açık muhalefeti arttırdığı ve dışsal muhalefeti azalttığı yönünde düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer kişilik boyutu olan sorumluluk boyutunun örgütsel muhalefet davranışları ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı ancak algılanan örgütsel desteğin açık muhalefeti arttığı yönünde düzenleyici role sahip olduğu tespit edilmiştir. İncelenen son boyut olan yumuşak başlılık kişilik boyutunun açık, dışsal ve gizli muhalefet davranışları ile istatistiksel olarak anlamlı ilişkisinin olduğu ancak algılanan örgütsel desteğin bu ilişkide düzenleyici rolünün olmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan analizler doğrultusunda örgütleri tarafından desteklendiklerini algılayan bireylerin çalıştıkları örgütlerin yararına hareket ettiği sonucuna yapılan analizler doğrultusunda ulaşılmıştır. Buradan hareketle yöneticilerin çalışanlarına yönelik olan tutumları üzerine faydalı olabileceği düşünölen çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Beş Faktör Kişilik Modeli, Örgütsel Muhalefet, Algılanan Örgütsel Destek, Dışa Dönüklük, Yumuşak Başlılık, Sorumluluk, Kişilik

ABSTRACT

YAYLA, Kaan. *Examining The Relationship Between The Five-Factor Personality Model and Organizational Dissent: The Moderator Role Of Perceived Organizational Support*, Master Thesis, Ankara, 2023.

Although every person who has ever lived, whether in the past, the present, or the future, has unique traits and personality traits, humanity as a whole exhibits similar behavioral patterns. One of the behavior patterns in question is when people exhibit opposition by having opposing opinions and criticizing the situation and their way of life. Organizations that people work for are inevitably one of the surroundings that humanity opposes. According to their personality attributes and the support they receive from their organizations, people have demonstrated different structures and types of dissent. The purpose of this study is to ascertain whether perceived organizational support plays a moderating impact from this perspective in the five-factor personality model and organizational dissent. Using data gathered from white collar and blue collar workers engaged in multiple industries over a single time period, the links between personality traits, organizational dissent and perceived organizational support were studied under a single model.

The PROCESS Macro developed by Hayes (2018) was used to analyze the model in the context of the study, which looked at the relationships between the variables based on the literature. When the results were examined, it was discovered that the extraversion component had a strong link with displaced dissent, but not with articulated or latent dissent. It has been discovered that perceived organizational support moderates this association by increasing articulated dissent and decreasing displaced dsisent. Another variable, conscientiousness, has not been found to significantly influence organizational dissent behaviors; nevertheless, perceived organizational support appears to moderate the increase in articulated dissent. While perceived organizational support did not have a moderating effect in this association, it was found that the last variable, agreeableness, had a statistically significant relationship with articulated, displaced, and latent dissent behaviors.

According to the results of the analyses, it has been determined that people who believe they are supported by the organizations they work for act in the interests of such organizations. Several recommendations that are regarded to be advantageous for managers' attitudes toward their staff have been made from this point of view.

Anahtar Sözcükler: Five-Factor Personality Model, Organizational Dissent, Perceived Organizational Support, Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Personality

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....	ii
ETİK BEYAN.....	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar DİZİNİ	xv
ŞEKİLLER DİZİNİ	xvii
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL MUHALEFET, BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	5
1.1. ÖRGÜTSEL MUHALEFET.....	5
1.1.1. Muhalefet Kavramı.....	5
1.1.2. Örgütsel Muhalefet Kavramı.....	6
1.1.3. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri.....	7
1.1.3.1. Örtük Kontrol Kuramı.....	7
1.1.3.2. Bağımsız Düşünme Kuramı.....	9
1.1.3.3. Ayrılma-Dile Getirme-Sadakat Kuramı.....	9
1.1.4. Örgütsel Muhalefet Süreci.....	12
1.1.5. Örgütsel Muhalefetin Tetikleyicileri.....	13

1.1.5.1.	Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar.....	14
1.1.5.2.	Örgütsel Değişim.....	14
1.1.5.3.	Karar Alma.....	15
1.1.5.4.	Etkisizlik.....	15
1.1.5.5.	Görev-Sorumluluklar.....	16
1.1.5.6.	Kaynaklar.....	16
1.1.5.7.	Etik.....	16
1.1.5.8.	Performans Değerlendirme.....	17
1.1.5.9.	Zararın Engellenmesi.....	17
1.1.6.	Örgütsel Muhalefeti Etkileyen Değişkenler.....	18
1.1.6.1.	Bireysel Değişkenler.....	18
1.1.6.2.	İlişkisel Değişkenler.....	19
1.1.6.3.	Örgütsel Değişkenler.....	20
1.1.7.	Strateji Seçimi.....	22
1.1.8.	Örgütsel Muhalefet Davranışları.....	23
1.1.8.1.	Açık Muhalefet (Articulated Dissent).....	24
1.1.8.2.	Gizli Muhalefet (Latent Dissent).....	26
1.1.8.3.	Dışsal Muhalefet (Displaced Dissent).....	27
1.1.8.4.	Bilgi Uçurma (Whistleblowing).....	28
1.1.9.	Örgütsel Muhalefetin Sonuçları.....	32
1.2.	KİŞİLİK KAVRAMI VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ.....	34
1.2.1.	Kişiliği Etkileyen Faktörler.....	35

1.2.1.1.	Genetik (Kalıtımsal) Faktörler.....	35
1.2.1.2.	Kültürel Faktörler.....	36
1.2.1.3.	Ailesel Faktörler.....	37
1.2.1.4.	Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörleri.....	38
1.2.1.5.	Coğrafi ve Fiziki Faktörler.....	38
1.2.2.	Kişilik Kavramına Kuramsal Yaklaşımlar.....	39
1.2.2.1.	Freud'un Psikanalitik Kuramı.....	39
1.2.2.2.	Neo-Freudyen Kişilik Kuramları.....	41
1.2.2.3.	Erikson'un Psikososyal Gelişim Kuramı.....	43
1.2.2.4.	Fromm'un Özgürlükten Kaçma Kuramı.....	44
1.2.2.5.	Adler'in Üstünlük Arama Kuramı.....	45
1.2.3.	Beş Faktör Kişilik Modeli.....	46
1.3.	ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK.....	52
1.3.1.	Örgütsel Destek Algısını Etkileyen Faktörler.....	53
1.3.1.1.	Örgütsel Adalet.....	54
1.3.1.2.	Yönetici Desteği.....	54
1.3.1.3.	Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları.....	55
1.3.1.4.	Çalışan Özellikleri.....	57
1.3.2.	Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri.....	58
1.3.2.1.	Sosyal Değişim Kuramı.....	58
1.3.2.2.	Karşılıklılık Norm Kuramı.....	59
1.3.2.3.	Örgütsel Destek Kuramı.....	60

1.3.2.4.	Lider-Üye Etkileşimi Kuramı.....	61
1.3.2.5.	ERG Kuramı.....	62
1.3.3.	Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	63
1.3.3.1.	Örgütsel Bağlılık.....	64
1.3.3.2.	İş Tatmini.....	65
1.3.3.3.	Stres.....	66
1.3.3.4.	İş Performansı.....	66
1.3.3.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	67
1.3.3.6.	İşten Ayrılma Niyeti.....	67
1.4.	DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	68
1.4.1.	Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki...68	
1.4.2.	Beş Faktör Kişilik Modeli ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişki.....	72
1.4.3.	Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki..74	
2.	BÖLÜM: ALAN ARAŞTIRMASI.....	79
2.1.	YÖNTEM.....	79
2.1.1.	Katılımcılar.....	79
2.1.2.	Kullanılan Ölçekler.....	81
2.1.2.1.	Demografik Değişkenler.....	82
2.1.2.2.	Büyük Beş-50 Kişilik Testi.....	82
2.1.2.3.	Örgütsel Muhalefet Ölçeği.....	84
2.1.2.4.	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği.....	85

2.1.3.	Araştırma Analizleri.....	85
2.1.3.1.	Veri Setinin Kontrol Edilmesi ve Analize Hazırlanması	
	Adımları.....	86
2.1.3.2.	Faktör Analizi.....	90
2.1.3.3.	Güvenirlilik Analizi.....	91
2.1.3.4.	Korelasyon Analizi.....	92
2.1.3.5.	Hipotez Testi.....	93
2.2	BULGULAR.....	94
2.2.1.	Veri Setinin Kontrol Edilmesi ve Analize Hazırlanması Adımlarına Dair Bulgular.....	94
2.2.2.	Faktör Analizine Dair Bulgular.....	96
2.2.2.1.	Beş Büyük-50 Kişilik Testinin DFA'sına Dair Bulgular.....	97
2.2.2.2.	Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin DFA'sına Dair Bulgular.....	102
2.2.2.3.	Algılanan Örgütsel Destek DFA'sına Dair Bulgular.....	106
2.2.3.	Güvenirlilik Analizine Dair Bulgular.....	108
2.2.3.1.	Beş Büyük-50 Kişilik Testi: Güvenirlilik Analizi Sonuçları...	109
2.2.3.2.	Örgütsel Muhalefet Ölçeği: Güvenirlilik Analizi Sonuçları....	112
2.2.3.3.	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	114
2.2.4.	Korelasyon Analizine Dair Bulgular.....	115
2.2.4.1.	Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	115
2.2.4.2.	Demografik Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki	

İlişkiler.....	118
2.2.4.3. Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler.....	121
2.2.5. Hipotez Testine Dair Bulgular.....	124
2.2.6. Ek Analizler.....	130
2.3. TARTIŞMA.....	131
2.3.1. Elde Edilen Sonuçların Yorumlanması.....	131
2.3.2. Araştırma Modeline Dair Sonuçların Değerlendirilmesi.....	134
2.3.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmacılara Öneriler.....	138
2.3.4. Araştırmanın Teorik Katkıları.....	141
2.3.5. Yöneticilere Öneriler.....	142
KAYNAKÇA.....	144
EK 1: ORJİNALLİK RAPORU.....	168
EK 2: ORJİNALLİK RAPORU (İNGİLİZCE).....	169
EK 3: ETİK KURUL KARARI.....	170
EK 4: ÇALIŞANLARA UYGULANAN ANKET FORMU.....	171

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Örgütsel Muhalefetin Tetikleyicileri.....	13
Tablo 2: Bilgi Uçurma 5N, 1K Açılımı.....	30
Tablo 3: Psikososyal Gelişim Evreleri.....	44
Tablo 4: Yüksek ve Düşük Seviye Puanlara Davranış Örnekleri.....	50
Tablo 5: Çalışmaya Dahil Olan Bireylerin Demografik Bilgileri.....	79
Tablo 6: Uyum İyiliği Değerlendirilmesi Amacıyla Başvurulacak Değerler.....	91
Tablo 7: Beş Büyük-50 Kişilik Testi Revize Edilmiş Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri.....	99
Tablo 8: Beş Büyük-50 Kişilik Testinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları.....	100
Tablo 9: Örgütsel Muhalefet Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri.....	104
Tablo 10: Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları.....	105
Tablo 11: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Revize Edilmiş Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri.....	107
Tablo 12: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları.....	108
Tablo 13: Beş Büyük-50 Kişilik Testi için Gerçekleştirilen Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	110
Tablo 14: Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Gerçekleştirilen Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	113
Tablo 15: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği için Gerçekleştirilen Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	114
Tablo 16: Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	117

Tablo 17: Demografik Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler.....	120
Tablo 18: Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler....	123
Tablo 19: Kadın ve Erkeklerin Örgütsel Muhalefet Davranış Düzeylerinin Karşılaştırması için t-Testi Tablosu.....	130
Tablo 20: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları.....	132

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Ayrılma-Dile Getirme-Sadakat-Aldırmama Modeli.....	11
Şekil 2: Araştırma Modeli.....	78
Şekil 3: Beş Faktör Kişilik Boyutların Ölçüm Modeli.....	98
Şekil 4: Örgütsel Muhalefet Ölçüm Modeli.....	103
Şekil 5: Algılanan Örgütsel Destek Ölçüm Modeli.....	106
Şekil 6: Algılanan Örgütsel Desteğin Açık Muhalefet ile Dışa Dönüklük Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü.....	125
Şekil 7: Algılanan Örgütsel Desteğin Dışsal Muhalefet ile Dışa Dönüklük Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü.....	126
Şekil 8: Algılanan Örgütsel Desteğin Açık Muhalefet ile Sorumluluk Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü.....	127
Şekil 9: Dışa Dönüklük, Sorumluluk ve Yumuşak Başlılık Boyutları ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü.....	129

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, önemi, araştırma soruları ve araştırma planından bahsedilmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bireylerin kendilerine özgü zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel özellikleri bulunmaktadır ve bu özelliklerin çoğu karmaşık yapılara sahiptir. Söz konusu karmaşık yapılar ve özellikler kişilik olarak adlandırılmaktadır. Kişilik özellikleri zaman içerisinde değişebilmesi rağmen tutarlı ve kalıcıdır (Ewen, 2009). Bireylerin ağırlıklı olarak sahip oldukları kişilik boyutları özel hayatlarına yön verdiği kadar iş hayatlarına da yön vermektedir. Sarıtaş (1997)'a göre, bireylerin çalıştıkları mesleğe uygun kişilik özelliklerin sahip olmalıdır ve bu çalışmanın amaçlarından birini oluşturmaktadır.

Muhalefet davranışı Türk Dil Kurumu (2011)'na göre “*bir tutuma, bir görüşe ve bir eyleme karşı olma durumu*” biçiminde tanımlanmaktadır. Bireyler farklı boyutlarda ve düzeylerde kişilik yapılarına sahip olsa da hayatlarının bir bölümünde muhalefet davranışı göstermektedir. Algılanan örgütsel destek kavramını oluşturan kuramlardan olan Sosyal Değişim Kuramı (Homans, 1961; Emerson ,1962; Blau,1964) Lider-Üye Etkileşim Kuramı (Haga, Graen ve Dansereau, 1986), Karşılıklılık Norm Kuramı (Gouldner, 1960) gibi kuramlar göstermiştir ki örgütlerin çalışanlarına olan tutumları bireylerin performanslarının yanında örgütsel muhalefet davranışını da etkilemektedir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyinin sergileyecekleri muhalefet davranışını etkileyeceğini ileri sürmek mümkündür. Bireylerin örgütleri tarafından önemsendikleri ve refahlarının düşünüldüğü yönünde bir algıya sahipler olmaları durumunda örgütsel muhalefet davranışı sergilemeyeceği ya da sergileseler bile örgütün iyiliği ve kalkınması yönünde muhalefette bulunacakları düşünülebilir. Bununla birlikte bireylerin tam tersi bir algıya sahip olmaları halinde sessiz kalmayı tercih ettikleri ya da örgütlerinin aleyhine muhalefet davranışını sergilemeleri beklenmektedir.

Dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefet davranışları üzerindeki etkisi ve bu ilişkide algılanan örgütsel destek algısının düzenleyici rolünü tespit ederek hem literatüre katkıda bulunmak hem de yöneticilere önerilerde bulunmak bu çalışmanın temel amacıdır.

Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmada, katılımcıların kişiliklerine ait boyutlar, örgütsel muhalefet düzeyleri ve algıladıkları örgütsel destek düzeylerine ilişkin bilgiler Türkiye genelinde çeşitli sektörlerde çalışan beyaz ve mavi yakalı çalışanlardan alınan veriler ile belirlenmeye çalışılacaktır. Bu neden ile incelenen verilerin kişilik boyutlarına göre kişilerin sergilemiş oldukları örgütsel muhalefet düzeyleri ve bu ilişkide algılanan örgütsel destek değişkeninin düzenleyici rolü olup olmadığına dair bilgi sağlayacağı düşünülmektedir. Örgütsel muhalefet düzeyini etkileyen örgütsel, ilişkisel ve bireysel değişkenler bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında bireysel değişken olan kişilik boyutu ve örgütsel değişken olan algılanan örgütsel destek düzeyi dikkate alınacaktır, dolayısıyla örgüt içerisindeki ilişkisel değişkenlerin direkt olarak gözlemlenemediği için çalışma kapsamına girmemektedir. Aynı zamanda kamu ve özel sektörler arasında örgütsel muhalefet düzeyinin değişmesi düşünülmektedir. Bu neden ile yapılacak analizlerde kurumların statülerine ayrı ayrı yer verilerek aktarılması planlanmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefet davranışları üzerindeki etkisini ve bu ilişkide algılanan örgütsel destek algısının düzenleyici rolünü tespit ederek hem literatüre katkıda bulunmayı hem de yöneticilere önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın değişkenleri ile ilgili geçmişte yapılan çalışmalara bakıldığında kişilik ve örgütsel muhalefet, kişilik ve algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet ve algılanan örgütsel destek arasında az sayıda da çalışmanın bulunduğu gözlenmekle birlikte literatürde söz konusu üç değişkenin bir arada kullanıldığı çalışmaya rastlanmamıştır. Literatürde yer alan çalışma sayısı sınırlı olduğu için değişkenler arası ilişkiler ve bu ilişkilerin birbirlerine etkisi

hakkında çok sayıda kapsamlı araştırma bulunamamıştır. Kişilik ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünü araştıran bu çalışmanın sonuçlarının literatüre değerli bir katkı yapacağı ve üst kademe yöneticilerini kendi çalışanlarına yönelik davranışlarını değiştirme konusunda teşvik edeceği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla çalışanlarının refahını ve iyi oluşlarını düşünen yöneticilerin bu davranışları nedeni ile çalışanların örgütleri yararına hareket etmeleri, yapıcı muhalefet davranışı göstermeleri, daha fazla çalışmaları ve örgüt içerisinde daha pozitif duygudurumlarına sahip olmaları beklenmektedir. Bunlara ek olarak çalışmanın örgütlerin işe alım sürecinde örgütlerinde görmek istedikleri kişilik tiplerini istihdam ederek örgütlerinde kendi liderlik tiplerini daha iyi yansıtarak lider-üye etkileşiminde maksimum verimi alabilmelerine olanak sağlayarak mutlu yönetici-mutlu çalışan ortamının olduğu kazanan örgütü yaratma konusunda yardım edeceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Sorusu

Bu çalışma kapsamında test edilen araştırma modelinden alan yazını bölümünde ayrıntılı olarak bahsedilecektir. Araştırma modelinde genel olarak bahsetmek gerekirse, aşağıda yer verilen sorulara yanıt aranması planlanmaktadır:

“Çalışanların örgütleri içerisinde göstermiş oldukları muhalefet düzeyleri, kişilik boyutlarına göre değişiklik göstermekte midir?”

“Kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefet davranışları üzerinde olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü var mıdır? Algılanan örgütsel desteğin bu ilişkideki rolü nedir?”

Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma kapsamında nicel yöntemlerin temel alınacağı için verilerin bir kerede anket yöntemi ile aynı katılımcılardan toplanması ve bu verilen SPSS 25 ve AMOS 18 adlı istatistik uygulamalarının yardımı ile gerekli analizlerin yapılması planlanmaktadır.

Yapılan analizler doğrultusunda ortaya çıkan sonuçların tartışma adlı başlık çerçevesinde yorumlanması tasarlanmıştır.

Araştırmanın Planı

Araştırmanın sırasıyla “kavramsal çerçeve”, “alan araştırması” ve “genel değerlendirme ve öneriler” ana başlıklarına ayrılması tasarlanmıştır. Araştırmanın birinci bölümü olan kavramsal çerçeve ana başlığı içerisinde sırası ile örgütsel muhalefet, beş faktör kişilik modeli ve algılanan örgütsel destek kavramlarının tanımlarından, geçmişten günümüze gelişimlerinden, boyutlarından, kuramsal temellerinden, söz konusu kavramları etkileyen değişkenlerden ve sonuçlarından bahsedilerek, araştırmada kullanılan her bir kavram için kavramsal bir dayanak yaratılması amaçlanmaktadır. Kavramsal çerçevenin oluşturulmasının ardından aynı başlık altında Türkiye literatüründe yer alan kişilik özellikleri, örgütsel muhalefet ve algılanan örgütsel değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara, araştırma bağlamında geliştirilen hipotezlere ve araştırma modeline yer verilmesine karar verilmiştir.

Alan araştırması, bu çalışmanın ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Alan araştırması başlığı altında “yöntem”, “bulgular” ve “tartışma” alt başlıkları yer almaktadır. İlk alt başlık olan yöntem başlığında çalışmaya katılan bireylerin demografik özelliklerinden (örneğin cinsiyet; yaş; eğitim; çalışılan sektör; çalışma süresi; organizasyonel çalışma grubu) bahsedilecektir. Demografik özelliklerin devamında ise çalışma kapsamında kullanılan ölçekler (beş büyük-50 kişilik testi; örgütsel muhalefet ölçeği; algılanan örgütsel destek ölçeği) ve yapılacak olan analizlerden söz edilecektir. Bulgular alt başlığı kapsamında, araştırma modeli için yapılan analizlerin sonuçlarının ayrıntılı olarak aktarılması; tartışma başlığı altında ise söz konusu sonuçların özetlenmesi ve literatürde mevcut olan teorilerin dikkate alınarak değerlendirilmesi tasarlanmaktadır. Aynı zamanda alan araştırması başlığının sonunda, araştırmacılara ve yöneticilere tavsiyelerde de bulunulmasına karar verilmiştir.

1.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL MUHALEFET, BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu çalışmada beş faktör kişilik modelinde bulunan kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve algılan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın hipotezlerine yer verilmeden önce çalışmanın değişkenleri olan kavramların tanımlarından ve literatürde daha önce gerçekleştirilmiş olan araştırmalardan bahsedilmesi planlanmıştır. Planlanan kapsam doğrultusunda bu bölümde ilk olarak örgütsel muhalefet kavramından, devamında beş faktör kişilik modelinden ve son olarak ise algılanan örgütsel destek kavramlarından bahsedilmesi; çalışmada yer alan her bir değişken için teorik bir çerçeve oluşturulduktan sonra değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini temel alan araştırmalara ve ilişkili teorilere de değinildikten sonra “alan araştırması” bölümüne geçilmesi hedeflenmektedir.

1.1. ÖRGÜTSEL MUHALEFET

Örgütsel muhalefet, çalışmanın sonuç değişkenini oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırma modelinin ayrıntılı olarak ifade edilmesine geçilmeden ilk olarak muhalefet kavramının tanımından, örgütsel muhalefet kavramının tanımına, boyutlarına, kuramsal temellerine, nedenlerine, olası sonuçlarına, ilgili faktörlerden ve örgütsel muhalefet davranışından bahsedilerek bağımlı değişkenin kavramsal çerçevesi oluşturulacaktır.

1.1.1. Muhalefet Kavramı

Türk Dil Kurumu’na göre (2011) “bir tavra, bir görüşe ve bir fiile karşıt durma hali” olarak sözlükte yerini almıştır. Muhalefet terimi Latince kökenlidir ve “dissentire” sözcüğünden türetildiği bilinmektedir. Dis “farklı” anlamını ifade ederken, sentire ise “hissetmek” anlamını taşımaktadır. Bu doğrultuda muhalefet terimi “farklı hissetmek” olarak tanımlanmıştır (Kassing, 1997). Muhalefet teriminin çıkış noktası siyaset bilimi

olmasına rağmen yönetim bilimini de kapsamakla birlikte pek çok alanında inceleme altında tuttuğu bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenler doğrultusunda muhalefet olgusunun, siyaset biliminde olduğu gibi, organizasyonlar içerisindeki ilişkilerde de görülebileceği fikri ortaya atılmıştır. Örgütsel muhalefet kavramı, geliştirilen fikirlerin neticesinde meydana gelmiştir (Yıldız, 2013).

1.1.2. Örgütsel Muhalefet Kavramı

Literatürde, yönetim ve organizasyon üzerine olan çalışmalarda ilgi örgütsel yaşamın negatif yönlerine doğru artmıştır (Appelbaum ve Shapiro, 2006). Örgütsel yaşamın negatif yönlerinden biri de örgütsel muhalefet kavramıdır. Örgütsel muhalefet, literatürde çeşitli terimlerle ilişkilendirilmektedir. Muhalefet kavramına ek olarak, ses çıkarma, zıt görüş, hak aramak gibi kavramlarla aynı anlamda kullanılabilir. Kassing (1998) örgütsel muhalefet kavramını, çalışanın örgütünden bağımsız olarak tecrübe edilen duyguların sonucu olarak çelişkili düşüncelerin ve çatışmaların ifade edilmesi olarak tanımlamış ve çok aşamalı bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Aktarılan bu tanıma göre örgütsel muhalefet ile ilgili üç dikkat çekici ifadeye yer verilmiştir (Croucher, Kassing ve Lawson, 2013):

- Örgütsel muhalefet, birilerine kesinlikle aktarılmalıdır.
- Yapılan aktarım kesinlikle anlaşmazlık, uyuşmazlık barındırmalıdır.
- Sahip olunan muhalif düşüncelerin örgütün politikalarına, uygulamalarına ve işlemlerine özgü olması gerekmektedir.

Kassing'e (1997) göre, çalışanların var olan şartlardan hoşnut olmamaları sonucunda ortaya çıkan ve örgütteki kalıplaşmış oluşumdan ayrılmayı gösteren protesto ve eleştiri şeklinde de ifade edilmiştir. Örgütsel muhalefet, örgüt içerisinde çalışan bireylerin, direniş ifadesinin bir biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Kassing, 2000). Örgütsel muhalefet, örgütün hedeflerini etkin bir biçimde hayata geçirebilmesi için yönetim kademesine karşı yükseltelen bir ses olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda bu

yükseltilen bu ses, örgüte egemen olmuş fikirlerin kırılmasına neden olabilmekte ve farklı fikirlerin de öne çıkmasına katkı sağlamaktadır (Püsküllüoğlu ve Altınkurt, 2018).

Muhalefetin ifade edilmesi süreci, örgütün çalışanı olan bireylerin muhalif düşüncelerinin şekillenmesi ile başlar ve bu düşünceleri örgütün içinde ya da dışında başkalarına aktarması ile devam eder ve bu süreç sırasında, çalışanlar bu düşüncelerini direkt veya pasif bir şekilde ifade edebilmektedir (Kassing, 1997).

Muhalef fikirlerin ortaya çıkmasına neden olan anlaşmazlıklar yalnızca çalışanlar ve üstleri arasında olmaz aynı zamanda kendi düzeyindeki diğer çalışma arkadaşları arasında da yaşanabilmektedir. Örgütsel muhalefet kavramı çoğunlukla çalışanlar tarafından olaylara, durumlara, çalışma yerindeki uygulamaları algılama biçimlerinin sonucu oluşan fikirlerini özgürce ifade edebilmelerini temel almaktadır (Sadykova ve Tutar, 2014). Muhalefet sadece farklı fikirler ile ilgili değil aynı zamanda çalışanlar ile yöneticileri arasında düşüncelerini, hayal kırıklıklarını, hoşnutsuzluklarını aktarabilecekleri bir çeşit iletişim döngüsü yaratmaktadır (Burns ve Wagner, 2013).

1.1.3. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri

Örgütsel muhalefet kavramının var olmasında ve gelişmesinde birtakım kuramlar rol oynamıştır. Örtük kontrol kuramı, bağımsız düşünme kuramı ve ayrılma-dile getirme-sadakat kuramı örgütsel muhalefet kavramının kuramsal temelini oluşturan faktörler arasında bulunmaktadır.

1.1.3.1. Örtük Kontrol Kuramı

Örtük kontrol kuramı (Tompkins ve Cheney, 1985), çalışanların muhalefet etme sürecini açıklamaya olanak sağlamaktadır. Çalışanların gelişiminin teftişinde basit kontrol, teknolojik kontrol ve bürokratik kontrol bileşenlerinden yararlanılmaktadır. Bileşenleri oluşturan mekanizmalardan basit kontrol, gücün açık bir şekilde, kişisel ve keyfi olarak kullanılmasını ifade etmektedir. Teknolojik kontrol, örgütün hali hazırda elinde olan makinelerin ve fiziksel aletlerin aracılığıyla kontrolün yapılmasını ifade

ederken son teknik olan bürokratik kontrol ise, örgütün sosyal bir yapı olmasının getirisiyle kurulan ilişkiler aracılığıyla kontrolü tanımlamaktadır. Bu kontrol tekniklerinden yola çıkarak Tompkins ve Cheney, örtük kontrol kuramını ortaya atmıştır. Bu kuram, takım çalışması ve koordinasyonu, yatay hiyerarşiyi, ast-üst arasındaki bulanık farkları, örgüt içerisindeki yüz yüze iletişimi, örgütün misyonuyla övünen, değerleri ve görevleri başarı aracı olarak görerek, yazılı kurallar ve düzenlemeler yerine, ortak bir amaç için bir araya toplanılmasıyla ilişkili bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır. Tompkins ve Cheney bu kavrama “örtük” ya da “uyumlu kontrol” olarak ifade etmekle birlikte, örgüte üyesi olan bireylerin çeşitli örtük bağlarla bağlı olduğunu ve değerler olarak bilinen bu bağlara da yüksek bir motivasyonla sahip çıktıklarını da eklemişlerdir. Sistem içerisindeki kontrol mekanizmalarını yükünü çeken unsurun ise sosyal anlaşmalar olduğunu da eklemişlerdir.

Tompkins ve Cheney (1985), örtük kontrol mekanizmasının bireysel olarak alınan sistematik ve düşünülmüş kararlar ile ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Bunun nedenini ise bireylerin çalıştıkları örgütleri kendi üstünde gördükleri, maaş ve birtakım avantajlar kazandıkları için aldıkları kararların ve gösterdikleri davranışların örgüt yanlısı olması beklenmektedir. Bireylerin bu düşüncelerin aksine itaatsizlik göstererek, grev yaparak ve işi sabote ederek kendi üstünlükleri ifade edebildikleri davranış kararları da alabilmektedir.

Örtük kontrol kuramının en son ve önemli bileşeni kişinin kurum kimliği yani örgütsel özdeşleşme düzeyidir (Tompkins ve Cheney, 1985). Bu bileşen bireylerin karar verirken örgütleriyle özdeşleşme düzeylerine göre değişiklik gösterebildiğini ifade etmektedir. Bireylerin kendi çıkarları ve örgüt çıkarları arasında karar verirken bu sistem rol oynamaktadır. Bireylerin örgüt için karar alıp ona göre davranırken yaşadığı karar verme sürecinde karşısına çıkan alternatifleri eleyerek örgüt için uygun olana yönelmektedir. Bu süreç tekrarlandıkça bireyler örgütlerin istediği şekilde düşünür hale gelmeye başlayacaktır ve örtük bir biçimde kontrol edileceklerini ifade etmektedirler. Sonuç olarak örgütsel özdeşleşmeleri yüksek olan ve gittikçe yükselen bireylerin kontrolleri örgüt için daha kolay hale gelmektedir.

Örtük kontrol kuramına göre bireyler, beklentileri ve karşılaştıkları durumlarda uyumsuzluk gördüklerinde muhalefet etme sürecinin başladığını belirtmektedir (Kassing, 1997). Muhalefet süreci başladığında kişiler kararları kendileri için almaktadır ve örgütün aldığı kararları sorgulamaya ve üstünde düşünmeye başlayarak muhalefet sürecine giriş yapılmaktadır. Karar verme sürecinde çalışanlar kendi istekleri doğrultusunda hareket etmektedir ve bu da örtük kontrol kuramına ters düşmektedir. Örtük kontrol kuramına göre, örgüt içerisindeki bireylerin alınan kararları sorgulamamaları, muhalefet etmemeleri ve kontrol altında kalmaları hedeflenmektedir (İzgüden, 2017).

1.1.3.2. Bağımsız Düşünme Kuramı

Bağımsız düşünme kuramına göre, bir kere muhalifliği tecrübe eden bireyin bunu nasıl ifade edeceğine karar vermesi gerektiğini çünkü bu bireylerin, ifade biçimleri fark etmeksizin, kendilerini açık ya örtük bir şekilde ifade etmeye yöneleceklerini ifade etmiştir (Kassing, 1997).

Gorden ve Infante (1987) tarafından geliştirilmiş olan bu kuram basit bir şekilde, çalışanların kendilerine ifade özgürlüğü tanıyan ve bunun için çaba harcayan üstleri için çalışmayı tercih edeceklerini öngörmekle birlikte bu ortamda çalışan bireylerin daha üretken, yaptığı işten haz alan ve kendini örgüte adayan bireylere dönüşeceklerini ifade etmektedir. Ayrıca Gorden ve Infante (1987), üstlerin altında çalışan bireylere pozisyonlarının dışına çıkma imkânı vererek, karar alma, eleştirel düşünme süreçlerine katarak pozitif sonuç alabileceklerini ve çalışanların da özgür ortamda hoşnut olmadıkları durumları dile getirebilmektedirler. Anderson ve Martin (1995)'e göre özgürce düşüncelerin ifade edilebildiği ve üstleriyle iyi bağları olan çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının arttığı ifade edilmektedir.

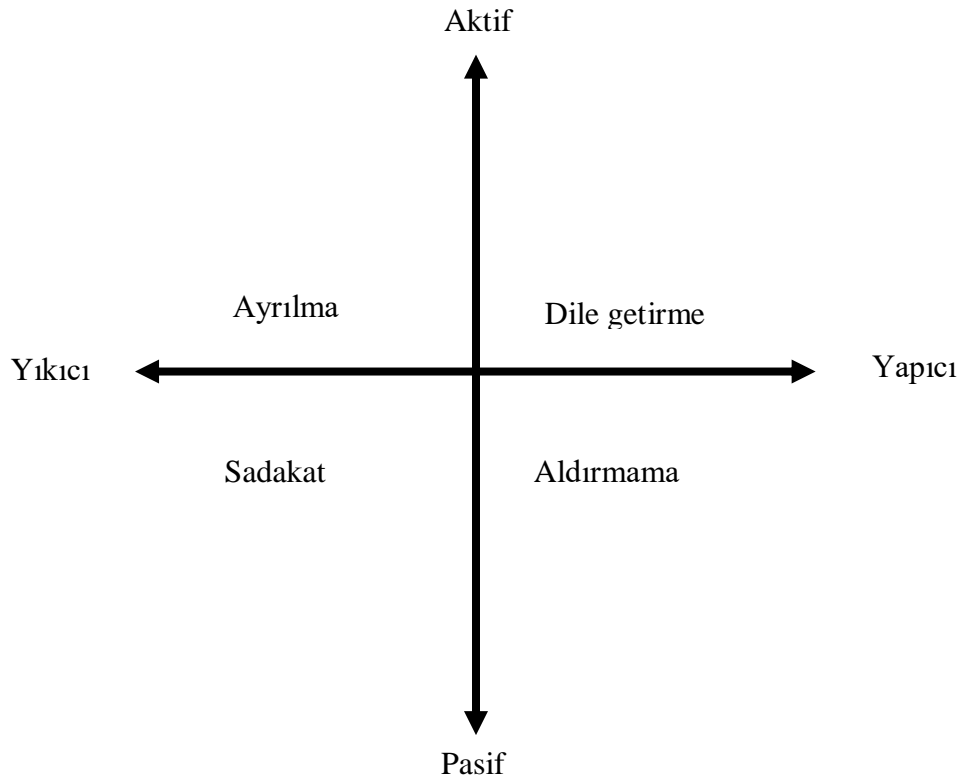
1.1.3.3. Ayrılma-Dile getirme-Sadakat Kuramı

Albert Hirschman (1970), "Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States" kitabında ayrılma-dile getirme-sadakat kuramından (ADS)

(Exit-Voice-Loyalty/EVL) bahsetmiştir. Bu kurama göre, çalışanlar işten ayrılma ya da doğrudan dile getirme gibi yollarla memnuniyetsizliklerini ifade etmektedir. Çalışanlar işten ayrılarak ya da memnuniyetsizliklerini dile getirerek yapabilmektedirler. Ayrılma davranışı, çalışanın memnun olmadığı durumdan işten ayrılmak vasıtasıyla kaçış yapmak iken dile getirme davranışı ise memnun olmadığı durumu örgüt içerisinde değiştirmeyi hedeflemektedir. Kuramda yer alan sadakat kavramı ise işten ayrılma ve dile getirme arasında düzenleyici görevi görmektedir. Çalıştığı örgüte daha sadık olan bireylerin örgüt içerisinde kalarak dile getirme davranışı yapmaları beklenirken, daha az sadık olan bireylerin işten ayrılma davranışını seçecekleri ifade edilmiştir.

Farrel (1983), modeli genişleterek aldirmamayı eklemiştir. Bu nedenle model dört boyuta ayrılmıştır (ADSA) (Exit-Voice-Loyalty-Neglect/EVLN). Aldirmama, çalışanların memnuniyetsizliklerine rağmen herhangi bir davranışa geçmeyerek eylemsizliği tercih ettiği ve ilgisiz durmalarıdır (Witney ve Cooper, 1989). Farrel ve Rusbult (1992) modeli bir adım daha ileri taşıyarak yapıcı/yıkıcı ve aktif/pasif boyutlarını modele eklemiştir. Böylelikle, dile getirme ve sadakat yapıcı iken işten ayrılma ve aldirmama yıkıcı olarak karakterize edilmiştir. Aynı zamanda işten ayrılma ve dile getirme aktif bir eylem iken aldirmama ve sadakat pasif eylem biçiminde nitelendirilmiştir (Kassing. 1997).

Şekil 1: Ayrılma-Dile getirme-Sadakat-Aldırmama Modeli



Kaynak: Rusbult, C., ve Lowery, D. (1985). When bureaucrats get the blues: responses to dissatisfaction among federal employees. *Journal of Applied Social Psychology*, 15(1), s.83.

Böylece, örtük kontrol kuramı çalışanların neden ve ne zaman muhalefet davranışı gösterdiklerini, bağımsız düşünme kuramı, çalışanların neden gösterdikleri muhalefet davranışının anlamını bulmaya yatkın olduklarını, Ayrılma-dile getirme-sadakat kuramının ise çalışanlarının memnuniyetsizliklerini yorumlamak için bir çerçeve çizmektedir. Adı geçen kuramlar örgütsel muhalefet kavramının temellerini oluşturmaktadır (Kassing, 1997).

1.1.4. Örgütsel Muhalefet Süreci

Kassing (1998), dört aşamalı olan muhalefet sürecinin adımlarını oluşturduğu modelini geliştirmiştir. Bu modele göre aşamalar;

- Muhalefeti tetikleyici olayların gerçekleşmesi
- Bireyin muhalefet edebilmesi için gerekli bağlamı seçmesine neden olan bireysel, ilişkisel ve örgütsel yapıların değerlendirilmesi,
- Bireyin muhalefet gösterme ya da göstermeme stratejisinin seçilmesi
- Seçilen bireylere muhalefetin aktarılması olarak aşamalar tamamlanmaktadır.

Kassing'in yarattığı modelin ilk adımında, örgütte çalışan bireyin doyumsuzluk yaratan ve doyumsuzluğunu ifade etmeye iten olay veya olayların muhalefeti başlatan neden olarak tanımlanmaktadır (Garner, 2006). Birinci adımdan sonra kişi, demografik özellikleri ve örgüte olan bağlılığı, hisleri gibi duygular tarafından oluşmuş olan, kişilerin örgüt içerisinde taşıdığı eğilimler ve beklentiler olan bireysel değişkenleri incelemektedir. İkinci değişken olan ilişkisel boyut ise örgüt içerisinde bireyin kurduğu sosyal ağlar ve bu ağların kalitesi oluşturmaktadır. Son boyut olan örgütsel yapı ise örgüt iklimi ve kültürü gibi unsurlar tarafından oluşmaktadır (Kassing, 2011). Birey yaptığı incelemelerin ardından kendini ifade edebilmek için son aşama olan muhalefet etme aşamasına yönelmektedir. Birey muhalefet davranışını üst kademeye, aynı pozisyondaki iş arkadaşlarına ya da örgüt dışarısındaki arkadaşlarına veya aile bireyelerine yapmaktadır. Üst kademeye yöneltilen görüşler açık muhalefet olarak adlandırılmaktadır. Aynı pozisyondaki çalışma arkadaşına aktarması yatay muhalefet biçiminde ifade edilirken örgüt dışarısına çıkarılması yer değiştirilmiş (dışsal) muhalefet biçiminde isimlendirilmektedir (Kassing, 1998). Near ve Miceli (1985), bu kanallara ek olarak haber uçurma (whistle blowing) adını verdikleri, “örgüt içerisinde meydana gelen kural dışı ya da adaletsiz prosedürlerin konu hakkında harekete geçebilecek, sorunun çözümüne yardım edebilecek olan iç ve dış otoritelere istemli şekilde iletilmesi” olarak tanımladıkları dördüncü boyutu örgütsel muhalefet modeline kazandırmışlardır.

1.1.5. Örgütsel Muhalefetin Tetikleyicileri

Bireylerde çalıştığı örgütlerde birtakım nedenlerden kaynaklı olabilecek şekilde görüş ayrılıkları yaşayabilmektedirler. Örgüt yöneticilerinin hükümlerine ve hayata geçirdikleri uygulamalara dair var olan görüş ayrılıkları özellikle örgütsel muhalefetin tetikleyicileri ismiyle literatürde kabul edilmektedir (Garner, 2006). Kassing ve Armstrong (2002), birlikte yapmış oldukları çalışmada Tablo 1.'de belirtilmiş olan dokuz adet örgütsel muhalefet tetikleyicisini çalışmalarında sunmuşlardır.

Tablo 1: Örgütsel Muhalefetin Tetikleyicileri

Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar	Çalışanların, yöneticiler tarafından kendilerine olan davranışlarının adaletsiz ve haklarını ellerinden alınması yönelik olan muhalefet
Örgütsel Değişim	Örgütsel değişime ve değişimlerin hayata geçirilme yapısına yönelik olan muhalefet
Karar Alma	Örgüt içerisinde alınan kararlara ve bu kararların alınma yapısına yönelik olan muhalefet
Etkisizlik	Örgütte bulunan işe yaramayan uygulama ve süreçlere karşı yapılan muhalefet
Görev-Sorumluluklar	Bireyin kendisine veya çalışma arkadaşlarının görev ve sorumluluklarına yönelik yapılan muhalefet
Kaynaklar	Kaynakların elde edilmesine ve bu kaynakları kullanım şekillerine yönelik muhalefet
Etik	Çalışanların etik olmayan davranışlar gösterilmesine veya var olan etik dışı uygulamalara yönelik muhalefet

Performans Değerlendirme Bireyin kendi performansını ya da çalışma arkadaşlarının performanslarına yönelik yaptığı değerlendirmelere ilişkin muhalefet

Zararın Engellenmesi Bireyin kendisine, çalışma arkadaşlarına ya da müşterilere herhangi bir zararı olabilecek uygulamalara yönelik muhalefet

Kaynak: Kassing, W.J., Armstrong A.T. (2002), Someone's going to hear about this examining the association between dissent-triggering events and employees'dissent expression, *Management Communication Quarterly*. 1(16), s. 44.

1.1.5.1. Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar

Kassing ve Armstrong (2002), örgütsel muhalefetin tetikleyicilerinden biri olan örgüt üyelerine yönelik davranışların ardından gelen örgütsel muhalefet tepkisinin bir diğer değişken olan "etik" tetikleyicisinden daha fazla olduğunu belirtmektedirler. Bu nedenle kendilerine ve aynı zamanda çalışma arkadaşlarına yönelik yapılan yanlış uygulamalar ve haklarını ellerinden alacak unsurlar, örgütsel muhalefetin tetikleyicileri arasında en belirgin olanı olarak kabul görmektedir. Örgüt üyelerine yönelik olarak gerçekleştirilen tetikleyici davranışların örnekleri olarak ücret sistemindeki eşitsizlik, örgüt içerisinde var olan zorbalık ve yıldırma gibi davranışlardan bahsetmek mümkündür.

1.1.5.2. Örgütsel Değişim

Örgütlerin durmaksızın bir değişim içinde oldukları bilinen bir gerçektir. Örgütte yaşanan büyümeler, küçülmeler ve yeniden yapılanmalar örgütün kültürünü ve iç dengelerini değiştiren unsurlar olarak belirtilmektedir. Çalışan bireylerin atamalarında gerçekleşen değişimler, üretimde meydana gelen değişimler ve çalışanların iş güvencelerinde meydana gelen değişimlerin çalışanlar üzerinde önemli etkileri olduğu bilinen bazı örgütsel değişim unsurlarındandır (Kassing, 2011). Çalışanların örgüt içerisinde gerçekleşen değişimlere genellikle direnç gösterdiği bilinmektedir.

Çalışanların bu değişimlere muhalefet göstermesinin başlıca sebeplerinden biri tanıdık olan ve alıştıkları durumdan bir bilinmeze doğru geçişe sebep olmasıdır. Çalışma koşullarında meydana gelen değişiklik bireylerin performansında bir düşüşe yol açabileceği görev ve sorumluluklarında bir artışa ve daha fazla efor sarf etmesine neden olmaktadır. Bu durum bireyler açısından alışabilecekleri bir durum olmamakla birlikte hemen kabul edilmemektedir (Haydaroğlu, 2020).

1.1.5.3. Karar Alma

Örgüt içerisinde karar alma süreçlerine çalışanların dahil edilmesine rağmen hala muhalefeti tetikleyen unsurlar arasında yer almaktadır. Bunun nedeninin ise kararların kalite düzeyinin önemli faktör olduğu belirtilmiştir. Örgüt içerisinde kararlar alınırken çalışanların dahil edilmesi, alınan kararların adil olması ya da eşit olması gibi durumların muhalefet etme sebepleri olarak gösterilmektedir (Kassing, 2011).

Redding (1985)'e göre, yasal olmayan, bireylerin ahlaki ve etik değerlerine ters düşen, yararsız, üzerine düşünülmemiş ve rahatsızlık verici kararların çalışanların alınan kararları yanlış olarak değerlendirmesine ve muhalefet göstermesine sebep olan tetikleyiciler olarak gösterilmektedir.

1.1.5.4. Etkisizlik

Örgüt içerisinde bireyler, uygulamalar ve prosedürler hakkında deneyime ve bilgiye sahip olmalarından dolayı işe yarayacak olanı ya da işe yaramayacak olan unsur hakkında duyguya sahip olabilmektedirler. Bu bireyler, duygular doğrultusunda etkisiz olan unsuru fark ettikleri zaman bir şey yapmaları gerektiği inancına kapılırlar ve bu durumu dile getirmek isterler (Sprague ve Ruud, 1988).

Kassing (2002)'e göre, bireyler etkisizliğin farkında olabilmektedir ancak yöneticiler aldıkları bu kararların işe yaramadığını düşünememektedirler. Alınan kararların işe yaramadığının farkına varan çalışanların bu etkisizliğe çözüm olabilecek fikirleri yöneticilerine ileterek örgütsel muhalefet davranışı gösterme eğiliminde olabilmektedir.

1.1.5.5. Görev-Sorumluluklar

Örgütlerde bireylere verilen görevlerin ve sorumlulukların yeniden yapılanması ve bazı durumlarda devredilmesi gerekmektedir. Bu durum bireyler üzerinde stres oluşturan bir etken olarak belirtilmektedir. Bireyler yapılacak çok işin olduğu zamanlarda ya da rol karmaşası içine girdikleri durumlarda bireyler stres yaşamaktadırlar. Ortaya çıkan bu durumlarda bireyler muhalefet göstermektedirler (Kassing ve Armstrong, 2002). Yaşanılan bu durumlara ek olarak bireyler, çalışma arkadaşları üzerinden yaptığı kıyaslamalar sonucunda tutarsızlık, eşitsizlik gördükleri durumlarda veya sorumlulukları ötesinde vazife aldıklarında örgütsel muhalefet davranışı ortaya çıkmaktadır (Hegstrom, 1990).

1.1.5.6. Kaynaklar

Örgüt içerisinde bireylerin görevlerini gerçekleştirebilmeleri için gerekli faktörlerden birisi kullanılacak kaynaklardır. Örgütler sahip oldukları bütçe doğrultusunda, örgütlerinin her bölümüne ayrı bir bütçe planlaması yapmaktadır ve bu planlamaya göre kaynakların dağıtılması yapılmaktadır.

Kaynakların çalışanlara adil dağıtılmadığı zaman ya da çalışanlar adil bir paya sahip olmadıklarını düşündükleri zaman muhalefet etme davranışı sergiledikleri belirtilmiştir (Hegstrom, 1990).

1.1.5.7. Etik

Bireylerin sahip olduğu değerler, neyin uygun olup olmadığını, neyin doğru neyin yanlış olduğunu ve neleri etik olarak değerlendirdiğini görmede yardımcı olmaktadır. Bazı durumları etik çerçeve içine koymak kolay iken aynı durumları örgütler içerisinde değerlendirirken zor durumda kalabilmek muhtemel görülmektedir. Bunun nedeni ise bu bireylerin çalıştıkları örgüte ve yaşadıkları topluma karşı farklı derecelerdeki etik standartlara uymak ve sadık kalmak zorunda olmasıdır (Kassing, 2011).

Örgüt içerisinde yetkinin kötüye kullanılması, kötü alışkanlıklar, zimmetine para geçirme, sorumluluklardan ve görevlerden kaçma, ayrımcılık, ihmal, resmi ihaleye fesat karıştırma, kötü alışkanlıklar, hakaret, kötü iş yapma, haksız mal edinme ve dedikodu gibi etik olmayan davranışlar örgütlerde sık sık görülmektedir (Aydın, 2002). Bireyler, örgütlerinde bu gibi etik dışı davranışları gördükleri zaman muhalefet davranışı göstermek ihtiyacı duymaktadırlar.

1.1.5.8. Performans Değerlendirme

Çalışanlar için onlara ayrılan kaynak nasıl önemli ise aynı durum örgütler için de geçerli olmaktadır. Çalışanların performansı ve katkıları örgütler için kaynak niteliğinde olmaktadır. Bu sebepten ötürü örgütlerin yaptığı performans değerlendirmeleri kritik bir ihtiyaç olarak değer kazanmaktadır. Örgüt içerisinde çalışan bireyler performans değerlendirme sürecini genellikle gerçek performanslarını ölçmediği düşüncesiyle hatalı bulmaktadırlar (Kassing, 2011).

Çalışanlar kendi performans değerlendirme sürecinin yanı sıra çalışma arkadaşlarının da süreçlerini takip etmekte ve değerlendirmektedirler. Değerlendirmeler sonucunda adil olunmadığını ve nesnellikten uzak bir değerlendirme yapıldığını düşündüklerinde bireyler muhalif davranış göstermektedirler (Haydaroğlu, 2020).

1.1.5.9. Zararın Engellenmesi

Örgütün eylemlerinin herhangi bir şekilde topluma zarar verebileceğini düşündüğünde bireyler muhalefet edebilmektedirler. Oluşabilecek zararlar kendilerine, çalışma arkadaşlarına ya da müşterilerine yönelik olabilmektedir. Bireyler, ortaya çıkabilecek zararların kendilerini etkilemeyecek dahi olsa örgütsel muhalefet davranışında bulunmaları tahmin edilmektedir (Sprague ve Ruud, 1998).

Bireylerin iş sağlığı ve güvenliğinin ihmal edildiği yerlerde bulunmak ve çalışmak zorunda bırakıldığı durumlarda kendilerinin ve çalışma arkadaşlarının zarar görmemesi adına muhalefet davranışı gösterebildikleri gözlenmektedir. Bunun yanında gıda

sektöründe çalışan bireyin, sağlık koşullarına uygun olmayan alanda çalışması ve bu doğrultuda üretilen ürünün de hijyenik olmaması nedeniyle muhalefet etmesi zararın engellenmesi konusuna örnek olarak gösterilebilmektedir.

1.1.6. Örgütsel Muhalefeti Etkileyen Değişkenler

Örgütsel muhalefetin ortaya çıkmasına neden olan tetikleyici durumlar yaşandıktan sonra birey muhalefet etme davranışına yönelmektedir. Ancak, bireyler davranışa yönelmeden evvel bireysel, ilişkisel ve örgütsel olmak üzere birtakım değişkenleri değerlendirmektedirler.

1.1.6.1. Bireysel Değişkenler

Bireysel değişkenleri bireylerin örgüt dışında kazandıkları fakat örgüt içerisinde meydana gelen ümitler ve eğilimler olarak tanımlamak mümkündür. Literatürde yer sahibi olan çalışmalarda görüldüğü üzere bireysel değişkenlerin muhalefet etme davranışını etkilediği bilinmektedir.

Literatürde yer alan çalışmaların ortak noktasında çalışan bireylerin kişilik özellikleri bulunmaktadır. Tartışmacı kişilik özelliği taşıyan bireylerin, muhalif davranışlarının doğrudan yöneticilerine açık muhalefet biçiminde dile getirme eğilimde olduğu ifade edilmiştir (Kassing ve Avgits, 1999). Aynı çalışmada sözlü saldırganlık düzeyi yüksek olan bireylerin aynı pozisyondaki çalışma arkadaşlarına muhalif görüşlerini dile getirdikleri bulunmuştur.

Kişilik özellikleri ile muhalefet kavramları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada ise sorumlu ve düzenli bireylerin, yapıcı ve aynı zamanda sorgulayıcı muhalefet davranışında buldukları, dışa dönük kişilik özelliğine sahip bireylerin ise yapıcı açık muhalefet davranışında bulduklarını tespit etmişlerdir. Aynı çalışmada yumuşak başlılık ve yeni deneyime açıklık özelliği sorgulayıcı muhalefeti negatif yönde açıklamakta iken gizli muhalefeti negatif yönde etkilediği bulunmuştur (Ötken ve Cenkçi, 2013).

Örgütsel muhalefeti etkileyen bir değişken ise çalışan bireylerin sahip olduğu denetim odağıdır. Kassing ve Avtigs (2001)'e göre, bireylerin muhalif düşüncelerini yöneticilerine ifade eden çalışanlarda iç denetim odağının ağır bastığı belirtilmiştir. Dış denetim odağının ağır bastığı bireylerin ise sahip oldukları muhalif görüşlerini çalışma arkadaşlarına iletmediği eklenmiştir. Ortaya çıkan bu sonuçların nedenini ise dış denetim odağının ağır bastığı bireylerin sahip oldukları muhalif görüşlerin çözüme bir katkı sunmayacağı düşüncesinde oldukları biçiminde açıklanmıştır.

Kişilik özelliklerine ek olarak bireylerin çalıştığı konum ve pozisyon gibi unsurlar da muhalefet davranışını etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Muhalif düşüncelerini yöneticiler ile paylaşan bireylerin yönetici pozisyonunda olduğu bilinirken muhalif düşüncelerini çalışma arkadaşları ile ya da örgüt dışında bulunan arkadaşlarıyla paylaşan bireylerin ise yönetici pozisyonunda olmadıkları ortaya konmuştur (Kassing ve Armstrong, 2002).

İş tatmini yüksek bireylerin muhalif düşünceleri doğrudan üst yöneticilerle paylaşmayı tercih etmekteyken örgütlerine adanmışlık seviyeleri düşük olan bireylerin muhalif düşüncelerini çalışma arkadaşları ile ya da örgüt dışındaki bireylere ifade etmeyi tercih ettikleri ortaya konmuştur (Kassing, 1998). Muhalefet davranışının gösterilmesinde rol oynayan örgütsel bağlılık, öz güven, işe adanmışlık, örgütsel tükenmişlik, örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu faktörleri önemli katkılar sağlamaktadır.

1.1.6.2. İlişkisel Değişkenler

Kassing (1997), bireyin çalışma arkadaşlarıyla, örgütün diğer çalışanlarıyla ve yöneticileriyle olan ilişkilerin barındırdığı nitelikler olarak ilişkisel değişkenler boyutunu tanımlamaktadır. Garner (2013) ise bireyin, örgüt içerisinde çevresindekiler ile girdiği etkileşimlerden kaynaklı olarak örgütsel muhalefet sürecinin meydana geldiğini ifade etmektedir. Örgütsel muhalefetin ifade edildiği bireylerin, muhalefet sürecine yardım edebilecek aktif alıcılar olarak görüldüğü belirtilmektedir.

Bireylerin çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerinin biçimi de değerlendirilmesi gereken faktörler arasında yer almaktadır. Çalışma arkadaşlarının maruz kaldığı etik olmayan uygulamalar ve haksızlıklar bireylerin muhalefet davranışı göstermesine sebep olan etkenler olarak bilinmektedir (Kassing ve Armstrong, 2002). Bazı zamanlarda ise bireylerin çalışma arkadaşlarına ifade ettikleri muhalif görüşlerinin nedeni ise örgütlerde çalışan bireylerin kimi zaman rahatlamak ve duygusal destek bulmak niyeti ile de muhalif davranışlar sergilediği gözlenmektedir (Croucher, Kassing ve Diers-Lawson, 2013).

Bireylerin sahip olduğu iletişim stratejilerini, işe olan bağlılıklarını ve iş tatmini seviyesini bu bireylerin yöneticileri ile olan etkileşimlerinin kalitesi etkilemektedir. Bireylerin örgütlerine olan bağlılık düzeylerini etkileyen unsurlardan biri de çalışanların yöneticilerine duydukları güven duygusudur. Payne (2014)'nin literatürde yer alan çalışmasında görüldüğü üzere çalışanların yöneticilerine dair olan güven duygusu ile düşüncelerini alenen ifade edebilme arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Açık ve doğrudan iletişim, karşılıklı bir şekilde ikna olmayı ve kararlara katılım sağlanmasına ihtimal veren bir iletişim biçimi olması nedeni ile yüksek kaliteli bir iletişim stili olduğu belirtilmektedir. Bireyler, kaliteli bir ifade biçimi olduğu için muhalif düşüncelerini yöneticilerine yüz yüze bir şekilde ifade etmeyi tercih etmektedirler (Sprague ve Ruud, 1988). Bu bulgudan yola çıkılarak yöneticileri ile sahip oldukları iletişimin kalitesinin yüksek olduğunu düşünen çalışanların görüşlerini açıkça dile getirmeye daha fazla eğilimli olduğu ileri sürülebilir (Kassing, 2001).

1.1.6.3. Örgütsel Değişkenler

Örgütsel adalet, örgüt yapısı, örgüt iklimi ve örgüt kültürü gibi faktörler örgütsel değişkenlerin yapısını oluşturmaktadır (Kassing, 2011). Sprague ve Ruud (1998) ve aynı zamanda Graham (1986), örgütsel muhalefeti destekleyen ve engelleyen unsur olarak örgüt kültürünün ve örgüt içi iletişimin kalitesinden bahsetmektedir.

Kassing (1998)'e göre bir örgütte yöneticilerin çalışanların fikirlerine saygı duydukları ve fikirlerini ifade edebileceklerine dair teşvik edildikleri bir ortam yarattıkları durumlarda çalışanların örgütlerini etkileyebileceklerine olan inançlarında artış gözlenmektedir. Örgütlerine karşı olan bağlılıkları artan ve bu doğrultuda örgütleriyle özdeşleşen bireyler sorunların çözümüne dair olan düşüncelerini açıkça ifade etme konusunda daha istekli davranmaktadır.

Muhalif davranışın ortaya çıkmasında aynı zamanda örgütün büyüklüğü de rol oynamaktadır. Küçük oluşumlarda çalışanlar daha samimi ve güvende hissettiklerinden bu bireyler dile getirdikleri düşüncelerinin daha etkili olacağını düşünmekte ve muhalefet etmekten de çekinmemektedirler (Akt. Kassing, 2011 Miceli ve Near). Hiyerarşinin giderek artacağı büyük örgütlerde ise bireylerin kendilerinden daha üst kademelere ulaşması daha zor olacaktır ve gösterdikleri muhalif davranışlar da azalacaktır.

Örgüt büyüklüğünün yanı sıra örgüt yapısının da muhalefet davranışına tesir eden örgütsel değişkenler arasında yerini almaktadır. Bireyler, merkezi-dikey-bürokratik bir örgüt içinde çalıştıkları zaman gösterdikleri muhalefet davranışı olumsuz tepkiyle karşı karşıya kalacaktır ve görmezden gelinecektir. Bu yaşanan durum içerisinde kalan çalışan düşüncelerini ifade etmek için örgüt içinde olmayan kaynakları seçecektir (Kassing, 2011). Tompkins ve arkadaşlarının belirttiğine göre düz ve daha az hiyerarşiye sahip olan örgütler muhalefet davranışını destekleyebilmektedir (Akt, Akada, 2015). Bireylerin, iş arkadaşlarıyla olan yakınlığı arttıkça iletişimlerinin kalitesi de arttığından çalışanların düşüncelerini yöneticilerine daha rahat şekilde iletebilme ihtimali de artacaktır.

Yapısal ve kültürel öğelerin birlikte oluşturduğu ve bireysel ve ilişkisel öğelerden daha çok muhalif davranışlara etkisi olan bir diğer faktör ise örgüt iklimidir. Bunun nedeni ise bireylerin kendilerini ifade etme özgürlüğünün olduğu örgütlerde bireylerin, rahat ve kendilerini güvende hissetmeleri nedeniyle muhalif davranışları desteklenen çalışanların fikirlerini kolay bir şekilde ifade etmeleridir (Hegstrom, 1990).

İletişimin niteliklerini etkileyen ve örgüt içerisinde bireyleri yönlendiren unsurlardan bir diğeri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü ve örgüt ikliminin, araştırmacılar tarafından muhalefetin yapıcı ya da yıkıcı olarak idrak edilmesinde kritik bir faktör olduğu belirtilmektedir (Graham. 1986; Sprague ve Ruud, 1988; Hegstrom, 1990). Yaşanılan bu durum bireylerin muhalefet edip etmeyeceğine dair hüküm vermelerine yön vermektedir. Örgüt kültürü muhalefeti destekleyen bir yapıda ise bireyler düşünceleri daha rahat ifade edebilirken, örgüt kültürünün muhalefeti yıkıcı ve negatif bir unsur olarak kabul ettiği örgütlerde bireyler sessiz kalma eğiliminde olacaktır (Haydaroğlu, 2020).

Örgütse adalet kavramı da örgütsel muhalefeti etkileyen unsurlardan biri olarak görülmektedir. Kassing ve McDowel (2008)'in ortaya koymuş oldukları çalışmada bireylerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel muhalefet davranışlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bu çalışma bireylerin örgüt tarafından alınan hükümlerin eşit şekilde alındığını düşünmeleri durumunda muhalif ifadelerini çalışma arkadaşlarına ve ailelerine aktarma düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ortaya koymuştur. Bu çalışmanın ortaya koyduğu bir diğer sonuç ise çalışanların örgüt tarafından karar verme süreçlerine dahil edildikleri durumlarda muhalif düşüncelerini yöneticilere aktarmada daha hevesli davrandıklarıdır.

Bireylerin örgütleri içerisinde muhalif davranış göstermelerini nedeni olan değişkenler verilmiştir. Muhalefet davranışı etkileyen değişkenlerin ardından bireyler, sahip oldukları fikirleri iletmenin bir yolunu aramaktadırlar ve strateji seçimine yönelirler. Strateji seçimi başlığı altında bahsedilmesi planlanmaktadır.

1.1.7. Strateji Seçimi

Bireyler, muhalif davranış ortaya koyarken bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenleri değerlendirmekte ve strateji seçimini bu doğrultuda yapmaktadır. Strateji seçimi aşamasında bütün değişkenler toplu bir biçimde değerlendirilmektedir. Strateji seçimi yapmak durumunda olan bireyler öncelikle strateji seçimine zemin hazırlamalıdır. Strateji seçimine zemini hazırladıktan sonra muhalefet davranışının nasıl anlaşılması

gerektiği ve bu davranışa örgüt içerisinde ne çeşit tepki gösterileceği hakkında çalışanlara yardımcı olmak gerekmektedir (Kassing, 1997).

Sprague ve Ruud (1998)'e göre, örgütlerin bakış açısından muhalefet davranışı, hak, ahlaki bir zorunluluk, açık görüşlü bir yönetim anlayışı ya da tam tersi bir anlayış ile zorluk, cezalandırılmasıyla sonuçlanacak bir sadakat ihlali olarak görülmektedir. Bu nedenler doğrultusunda çalışanlar, örgütlerinin muhalefet davranışına karşı verilecek tepkileri önceden tahmin edebilmektedir.

şüphesiz ki muhalefet davranışı sergileyen çalışanlar bir tepki ile karşılaşma riskini de değerlendirmektedir. Literatürde yer alan araştırmalara göre toplum, yasal bir hak olarak muhalif davranış gösteren bireylerin bastırılmasını ya da misilleme yapılmasını reddetmektedir ancak yöneticilerin söz konusu bireylere karşı bir intikam niyetinde olduğunu ortaya koymaktadır (Finet, 1994; Near ve Jensen,1983). Graham (1986) ise örgütsel yaşamda her muhalif davranışın bir tepkiyle karşılaşacağını söylemenin mümkün olmadığını; muhalif davranışların kimi zaman ödüllendirildiğini ya da görmezden gelindiği ileri sürmektedir.

Bireyler, çalıştıkları örgütlerin, muhalif çalışanlara yönelik ne şekilde bir bakış açısına sahip olduklarını ve ne çeşit bir tepki ile karşılaşacaklarını bilmektedirler. Söz konusu bireyler, ihtimalleri bilmelerine rağmen örgütsel muhalefet davranışı göstermektedirler (Sprague ve Ruud, 1998).

1.1.8. Örgütsel Muhalefet Davranışları

Yukarıda anlatıldığı üzere muhalefet davranışlarını tetikleyen bir duruma maruz kalan çalışanlar, bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenleri değerlendirmelerinin ardından strateji seçimine yönelmekte ve karşılaşacakları tepkileri tahmin etmeye çalışmaktadır. Tüm bu süreçleri yaşayan çalışanların son olarak örgütsel muhalefet davranışını ortaya koymaları beklenmektedir.

Kassing (1998), örgütsel muhalefet davranışını dört davranış boyutuyla açıklamıştır: Bu davranışların ilki olan açık muhalefet, örgüt içerisinde çalışan kişinin muhalif davranışını bu sorunla ilgilenebilecek amir, yönetici, müdür gibi kişilere doğrudan ifade etmesidir. Örgütsel muhalefet davranışının ikinci boyutu gizli muhalefettir. Çalışanlar düzeltilmesini talep ettikleri durumları ifade ettiklerinde kendileriyle ilgilenecek kişilerin olmadığını, engellendiklerini ya da kendilerini ifade etmenin anlamı olmadığını düşündükleri zaman sorun üzerinde etkisi olamayacak kişilere agresif bir şekilde muhalefet davranışı gösterdiklerinde gizli muhalefet davranışı sergilemiş olurlar. Üçüncü boyut olan dışsal muhalefet, örgütün üyesi olan kişinin karşıt görüşünü örgüt içindeki herhangi bir kişiye ifade etmeyip örgüt dışında bulunan aile üyesi, arkadaş gibi kişilere dile getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Son boyut olan kavram ise 'whistleblowing' yani bilgi uçurma olarak tanımlanmaktadır. Bilgi uçurma dışsal muhalefetten farklı olarak örgüt dışında bulunan basın veya politik kanallara aktarması olarak açıklanmaktadır. Örgütsel muhalefet davranışının dört boyutu şu şekilde açıklanabilir:

1.1.8.1. Açık Muhalefet (Articulated Dissent)

Açık muhalefet, bir örgütte çalışan kişinin karşıt düşüncesini, bir konu hakkındaki görüşünü, fikir ayrılıklarını örgütün üyesi olan, problemi çözebilecek ve olumsuz durumları ortadan kaldıracabilecek kişiye gidip doğrudan kendisini ifade etmesidir. Shapinpoor ve Matt (2007), örgütün dışına çıkmadan ya da doğrudan en üst seviyedeki yöneticiye gitmeden örgütün yararını dikkate alarak, örgüt düzeni içerisinde muhalefete cevap vermenin önemini vurgulamaktadır.

Örgüt içi iletişimin babası olarak bilinen Charles Redding ise örgütün üyesi olan bir kişinin muhalif görüşlerinin örgüt içerisinde açık bir şekilde ifade edilebilmesi olarak tanımlamıştır (1985). Kassing (1998) de Redding'e benzer bir şekilde muhalif görüşlerin doğrudan olarak örgüt içerisinde bulunan ilgili kişiye aktarılması şeklinde tanımlamıştır. Açık muhalefet, muhalif herhangi bir davranışını amire, yöneticiye ya da ilgili kişiye açık bir şekilde ifade edilmesi olarak özetlenebilmektedir. Açık muhalefete ilişkin beş tane strateji ortaya konmuştur:

1. Doğrudan olgusal itiraz: “Bireyin argümanını somut delillerden, örgüt politikalarına ve uygulamalarına dair olmak üzere aynı zamanda kişisel iş deneyimlerinden edindiği bilgilerle desteklemesi” biçiminde ifade edilmektedir (Kassing, 2002). Doğrudan olgusal itiraz stratejisiyle özdeşleşmiş birey, sadece şikâyet etmek için değil, var olan gerçek bir problemi dile getirmek için bu stratejiyi seçmektedir. Problem üzerinde gerekli bilgiye, donanıma ve gerçeklere sahip olduğu için yöneticileri ikna etmesi daha kolay olmaktadır.
2. Çözüm önerileri sunmak: Birey bu stratejiyi kullanırken dile getirdiği muhalif görüşünün yanında problemin çözümünü de öneri olarak birlikte sunmaktadır. Doğrudan olgusal itiraz ve çözüm öneri sunmanın araştırmalar sonucunda en etkili strateji olduğu bulunmuştur (Kassing, 2005).
3. Tekrarlama: Bireyin muhalif görüşünü problem olarak gördüğü durum hakkında odağı toplamak için farklı zaman ve mekânlarda tekrarlı bir şekilde dile getirmesidir. Bu davranış, sözel olabileceği gibi davranış biçiminde de ifade edilebilmektedir. Davranışın tekrarlanma aralıkları kritik rol oynamaktadır. Sık bir şekilde ifade edilen problem, yöneticinin sıkılmasına neden olabileceği gibi uygun zaman aralıklarında dile getirildiğinde problemin takipçisi olduğunun algısını yaratabilmektedir ve bu durum stratejiyi güçlendirmektedir. (Kassing, 2002).
4. Yöneticiyi atlatmak: Seçilen bu stratejide amaç muhalif görüşün hiyerarşideki yöneticiyi devre dışı bırakarak bir üst yöneticiye ifade edilmesidir. Yapılan çalışmalar çalışanların kendi yöneticisinin problem ile gerektiği kadar ilgilenmediğinde, yöneticilerin yeterli donanıma sahip olmadığını düşündüklerinde, yöneticinin herhangi bir davranışta bulunmayacağını düşündüklerinde ya da problemin kendi yöneticileri hakkında olması durumunda bir üst yöneticiye gittiklerini ortaya koymaktadır (Kassing, 2007).
5. İstifa ile tehdit etmek: Bilindiği üzere örgütten ayrılma davranışı birey açısından önemli bir karardır. Yaşanılan problem üzerine yöneticisinin dikkatini çekmek

isteyen çalışan örgütten ayrılabilceğini ifade ederek açık muhalefet davranışı sergileyebilir. Örgütten ayrılma kararı çok kritik bir durum olduğu için son çare olarak tavsiye edilmektedir (Kassing, 2009).

Açık muhalefet stratejileri bir bütün olarak incelendiğinde yöneticiler açısından geri bildirim ve bilgi kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Açık muhalefetin sonucu olarak çalışanların çözüm önerileriyle gelmesinin yanında bir diğer avantaj da yeni fikirlerin üretilmesi olarak görülmektedir.

Yaşanılan problemler, uygulamalar ve politikalar hakkında ortaya atılan yeni fikirlerin açık bir şekilde ve doğrudan yöneticilere yönelik olarak dile getirilmesi örgüt içi gelişmeye de yarar sağlamaktadır. Çalışanların kendi düşüncelerine değer verildiğini düşündüklerinde örgütlerine olan bağlılıklarının ve özdeşleşme düzeylerinin arttığı bilinen bir gerçektir. Açık muhalefet davranışı örgütler açısından kritik bir öneme sahip olmakla birlikte literatürde de yer alan çalışmalar açık muhalefet stratejisine odaklanmaktadır.

1.1.8.2. Gizli Muhalefet (Latent Dissent)

Örgütsel muhalefetin diğer bir stratejisi olan gizli muhalefet, örgüt çalışanlarının çalıştığı örgütün kararları, uygulamaları ve örgüt içi meseleler hakkındaki muhalif görüşlerini, kendileri ile denk düzeyde olan iş arkadaşlarına ifade etmesi olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1998). Çalışanlar, muhalif düşüncelerinin doğrudan dile getirilmesinin riskli olabileceğini anladığı zaman gizli muhalefet yapmaktadırlar (Kassing ve Avtgis, 1999). Garner (2006)'a göre, bireyin iş arkadaşına anlattığı problem hakkında herhangi bir çözüm için harekete geçse de geçmese de birbirlerine duygusal destek sağlamaktadırlar ve birbirlerini anladıkları için grup kurmaktadırlar.

Gizli muhalefet aynı zamanda yatay veya potansiyel (latent) muhalefet olarak da nitelendirilmektedir. Bir örgütte çalışanların gizli muhalefet davranışı sergileme nedeni olarak muhalif görüşlere yönelik toleransın düşüklüğünden bahsetmek mümkündür. Bu yüzden çalışanlar muhalif görüşlerini, doğrudan ve açık olarak ifade etmeleri

durumunda olumsuz tepkilerle karşılaşabileceklerini düşündüklerinde, kendileri gibi hayal kırıklığına uğramış iş arkadaşlarıyla sır olarak paylaşma eğilimi gösterebilmektedir (Kassing ve Avtgis, 1999).

Literatürde yer alan bazı çalışmalarda gizli muhalefete neden olan bazı ortak durumlardan söz edilmektedir. Bu durumların örnekleri arasında çalıştıkları örgütten ayrılma niyetinde olmaları (Kassing ve ark. 2012), dışsal kontrol odağına sahip olmaları (Kassing ve Avtgis, 2011), yöneticileriyle olan iletişim kalitelerinin görece düşük olması (Kassing, 2000) vb. yer almaktadır. Yüksek sayılabilecek düzeyde sözlü saldırganlık davranışı sergilemeleri, yönetici pozisyonunda çalışmayan bireyler olmaları (Kassing ve Avtgis, 1998) ve dışsal kontrol odağına sahip bireyler olmaları da (Kassing ve Avtgis, 2001) ortak durumlardan bazılarıdır.

Garner'a (2009) göre örgütlerde yöneticileri ile doğrudan konuşamayan ancak gizli muhalefet etmeyi tercih eden çalışanların yöneticilerini arkadan bıçaklıyorlarmış gibi hissetmelerine rağmen problem yüzünden zarar görememek için gizli muhalefet yolunu tercih ettikleri gözlenmiştir.

1.1.8.3. Dışsal Muhalefet (Displaced Dissent)

Üçüncü boyut olan dışsal muhalefet, çatışmalı konu hakkındaki görüşlerini veya karşıt fikirlerini, sorunlarına cevap verebilecek kişiler yerine örgüt dışındaki aile üyelerine, iş dışındaki arkadaşlarına, herhangi bir yabancıya ya da eşine anlatması olarak tanımlanmaktadır. Bu muhalefet türünde karşıt görüşler ve fikirler 'bilgi uçurma' potansiyeli olan medya veya da politik kaynaklara aktarılmaz. (Kassing ve Avtgis, 2001).

Örgüt içindeki muhalif davranış gösteren çalışanlar, karşıt görüşlerinin olumsuz sonuçlarının olacağını ve bu olumsuz sonuçlardan kaçmak için, onlara karşı yapılabilecek misilleme ihtimalini azaltabileceklerine inandıklarından dolayı çalışanlar son çare olarak dışsal muhalefete başvurmayı tercih etmektedir.

Örgütün doğrudan geribildirim elde etme fırsatından mahrum kalması, dışsal muhalefetin önemli etkilerinden biri olarak ifade edilebilmektedir. Örgütün üyesi olup dışsal muhalefet gösteren bir çalışan diğer çalışanlara karşıt görüş hakkında liderlik edemeyeceği, onları etkileyemeyeceği, bu konuyu tetikleyemeyeceği için gerçek bir değişim yaratma şansı olan düşünce arka planda kalmış olur. Örgüt içerisinde Dışsal muhalefet davranışı gösteren genç çalışanlar, yönetici kademesinde olmayanlar, iş tecrübesi az olan kişiler ve düşük seviye örgütsel bağlılığı olan çalışanlarla ilişkilendirilmektedir (Kassing ve DiCioccio, 2004).

Dışsal muhalefet yapan kişilerin, karşılaştıkları problem hakkında ürettikleri çözümler uygun ve yeterli olmayabilmektedir. Bu problem hakkında işe yarar, uygun ve probleme etkisi olabilecek yöneticilerle iletişim kuramaması ya da yöneticilere ulaşamaması bu problemin tetikleyicisi olarak görülmektedir (Kassing, 1997).

1.1.8.4. Bilgi Uçurma (Whistleblowing)

Near ve Miceli tarafından ilk olarak 1985 yılında tanımlanmıştır ve kelime kökeni olarak bilgi uçurma (whistleblowing), İngilizcedeki “to blow the whistle” yani ıslık çalma anlamına gelen ifade olarak karşımıza çıkmaktadır. Kelimenin kökenine baktığımızda ise kural dışı bir müdahaleye karşılık gelen bir davranış yapan futbolcu için düdük çalan hakeme benzetilebilmektedir. Örgütler için bilgi uçurma davranışı, çalışanların örgüt içerisinde meşru olmayan davranışlara maruz kaldıkları zaman ya da yasalara veya toplumun çoğu tarafından benimsenmiş etik ilkelere aykırı olan durumlarla karşılaştıkları zaman bu durumlardan etkilenebilecek ya da söz konusu durumları engelleyebilecek örgüt veya bireylere bilinçli olarak doğrudan ifade edilmesi olarak tanımlanmıştır (Near ve Miceli, 1985).

Başka bir tanımda bilgi uçurma, örgütte çalışan birey tarafından bilinçli bir şekilde yapılan davranışlar serisi olarak değerlendirilmiş ve örgüt içerisinde var olan etik dışı eylemleri veya suç teşkil eden olayların, aynı şekilde bir örgüt çalışanı tarafından bilinçli bir şekilde su yüzüne çıkarılması olarak tanımlanmıştır (Crocs ve Tiller, 1998).

Delk (2013) tarafından yapılan tanımda ise, örgüt içerisinde yaşanan olumsuz durumları ve hatalı işlemleri görerek örgüt içerisindeki yetkili bireylere, bağlı olunan kamu kuruluşlarına, medyaya veya ortada duran problemi çözebileceklerini düşündükleri diğer otoritelere açıklama ve ihbar gibi yollarla ulaştırılması şeklinde ifade edilmiştir.

Kassing (2000) başta yapmış olduğu çalışmalarda bilgi uçurma davranışını örgütsel muhalefet stratejileri kapsamında değerlendirmiş fakat bahsi geçen tanımlarda olduğu gibi örgüt içinde yaşanan kanuna aykırı ve etik olmayan davranışların otoritelere, medyaya veya politik kanallara iletilerek var olan problemin çözümüne yarar sağlayacağı uç bir muhalefet davranışı olarak tanımlayıp modeline dahil etmiştir. Bilgi uçurma davranışı örgütsel süreç olarak tanımlandığında üç unsurla karşılaşmaktadır (Nam ve Lemak, 2007):

- Örgüt içerisinde etik olmayan durumu ortaya çıkaran kişinin var olması (bilgi uçuran) (Miceli ve Near, 1994),
- Ortaya çıkarılan durumun kamunun lehine olmaması (Armstrong, 2005),
- Ortaya çıkarılan durumun örgütün lehine olmaması (Larmer, 1992),

Literatürde yer alan tanımlar ve unsurlar incelendikten sonra anlaşılmaktadır ki bilgi uçurma davranışının eksiksiz olarak tanımlanabilmesi için aşağıdaki yedi unsuru da içermesi gerekmektedir (Baltacı, 2017). Bunlar;

1. Hareket/eylem, içsel veya dışsal bir şekilde bilginin, biçimsel iletişim kanalları vasıtasıyla su yüzüne çıkarılmasıdır (Bies vd. 1993).
2. Sonuç, su yüzüne çıkarılan bilginin, etik dışı bir davranışı engellemesi ve kamu yararını korumasıdır (Mesmer-Magnus, 2005).

3. Aktör, örgüt içerisinde çalışan birey, geçmişte örgüt içerisinde görev almış ya da örgüt ile bağlantısı olan kişidir.
4. Günü, gönüllü bir şekilde ve protesto özelliği taşıyan biçimde bilginin uçuşmasıdır. Günü'nün aynı zamanda kişisel çıkar sağlama vasıtası olarak görmek de mümkün olabilmektedir (Kolarska ve Aldrich, 1994).
5. Konu, etik dışı durumun yapısı ve doğasıdır (Blumberg, 1971).
6. Hedef, örgüt içerisinde etik dışı durumu yaratan örgüt ve üyeleridir (Larmer, 1992).
7. Alıcı, örgüt içerisinde yaşanan problemin bildirildiği birey ya da örgüttür (Micelli ve Near, 1994).

Tablo 2'de bilgi uçuşmanın Ne? Niçin?/Neden? Nasıl? Nereye? Ne Zaman? ve Kim? tarafından yapıldığını açıklayan 5N, 1K analizi yer almaktadır:

Tablo 2: Bilgi Uçuşma 5N, 1K Açılımı

NE? Bilgi uçuşma NE'dir?	Bilgi uçuşma, örgüt içerisinde yasaya uygun olmayan veya etik dışı eylem ve davranışların yaşanması durumunda örgüte veya örgüt içerisindeki bireylerin zarar görmemesi için yine örgüt içerisindeki bir birey tarafından söz konusu durumları çözebilecek kişilere aktarılmasıdır
NİÇİN?NEDEN?	<i>Kişisel nedenler:</i> Bireyin sahip olduğu erdem ahlakı, etik değerlere bağlılığı veya

Bilgi uçurma NİÇİN yapılır?

ödüllendirilme beklentisi

Örgütsel nedenler: Kurum kültürünün gelişmiş olması, örgüte yüksek düzeyde bağlılık, örgütsel vatandaşlığın yüksek olması vb.

Durumsal nedenler: Sınırlı durumlarda meydana gelen çekememezlik, kıskançlık, bireylerarası çatışmalar vb.

NASIL?

Bilgi uçurma NASIL ve hangi yöntemlerle yapılır?

Aleni bilgi uçurma: Örgüt içerisinde var olan problemin yazılı veya sözlü iletimi.

Zimni bilgi uçurma: Bireyin kimliğini gizleyerek var olan problemi bildirmesi.

NEREYE?

Bilgiyi uçuran kişi problemleri NEREYE/KİME bildirir?

İçsel bilgi uçurma: Örgüt içerisinde yaşanan problemin yöneticilere sözlü veya yazılı rapor edilmesidir.

Dışsal bilgi uçurma: Örgüt içerisinde yaşanan problemin, örgüt dışında çözebilecek ya da problemi bulabilecek kurumlara bildirmesidir.

NE ZAMAN?

Bilgiyi uçuran kişiler yasaya uymayan eylemleri ve etik dışı durumları NE ZAMAN bildirir?

Örgüt kültürünün güçlü ve örgütsel vatandaşlık düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde bilgi uçurma davranışı problem meydana geldiğinde bildirilmektedir. Ancak örgüt kültürünün ve örgütsel vatandaşlık düzeyinin düşük olduğu örgütlerde bilgi uçurma durumsal sebeplere göre gerçekleşmektedir.

KİM?

Bilgi uçuran kişiler KİMLERDİR?

Örgütlerde yasaya uygun olmayan ve etik dışı olan davranışları bildiren kişilere bilgi uçurucu denmektedir. Bilgi uçurucular üçe ayrılmaktadır:

- Örgütün eski çalışanları
- Örgütte çalışmakta olanlar
- Örgütte hiç çalışmamış fakat örgüt içi bilgiye sahip bireyler

Kaynak: Aktan, C.C. (2015). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(2), s. 23-25.

1.1.9. Örgütsel Muhalefetin Sonuçları

Payne (2014)'e göre örgütsel muhalefet, çalışma hayatının kalitesi ve örgütleri iyileştirme potansiyeline sahip iletişim biçimi olarak görmektedir. Örgüt içerisinde ortaya çıkan muhalif düşüncelerin ve görüşlerin, ortaya çıktığı örgütün güçlü ve zayıf taraflarını gösterebileceği varsayılmaktadır (İzgüden ve Erdem, 2018). Ötken ve Cenkçi (2013)'nin yapmış oldukları çalışmada örgütlerin yaşadığı yasalara uymayan davranışların ve uygulamaların belirlenip düzeltilmesi ve demokratik bir örgüt yapısına sahip olunabilmesi için örgütsel muhalefetin yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel muhalefetin örgütler için olan pozitif yönlerine dair literatürde yer alan çalışmalar olduğu kadar da negatif yönlerinin varlığı da göz ardı edilmemiştir. Örgüt içerisindeki problemlere ve etik dışı durumlara yönelik muhalif davranış gösterilmesi çalışma yaşamındaki yaygın durumlarda biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaşanan yaygın durum, örgütlere karşı açık bir şekilde muhalif görüşlerini dile getiren bireyler için risk oluşturmaktadır. Bireylerin sahip olduğu bu muhalif görüşler, örgüt içerisinde kutuplaşmaya ve anlaşmazlıklara yol açabilmektedir. Bireylerin dile getirdiği muhalif

görüşlerin dikkate alınmaması ve örgüt tarafından bu bireylere baskı uygulanması örgütün otokratikleşmesine sebep olabilmektedir (Kavak ve Kaygın, 2018).

Örgütsel muhalefet davranışı gösteren bireyler üç farklı tepki ile yüzleşmektedir. İlk olarak, bireyin sahip olduğu muhalif düşüncelerin yanında getirdiği probleme yönelik çözüm önerileri yöneticiler tarafından dikkate alınabilir. Örgütün dile getirilen muhalif düşünceleri dikkate alması bu örgütün demokratik bir yapıya sahip olduğunu belirtmektedir. İkinci olarak, örgüt tarafından muhalif düşüncelerini aktaran kişiler, bir karşılıkla ve gözdağı ile yüzleşebilmektedir. Son olarak, muhalif görüşlerin iletildiği yöneticiler bu görüşleri göz ardı edebilmektedir ve kayıtsız kalmaktadır (Özdemir, 2010). Muhalif düşüncelerini dile getiren bireyler sonuçları ile karşılaştıktan sonra ise gelecekteki davranışlarını da biçimlendirmektedir. Bireyler, muhalif düşüncelerine karşılık olumlu bir karşılık alırlar ise gelecekte de örgütsel muhalefet davranışı göstermeye devam etmektedirler. Ancak örgütlerinden kendilerine yönelik baskıcı bir tavır ile yüzleşmek zorunda kalır ise bu bireyler gelecekte örgütsel muhalefet davranışı göstermekte çekimser olabilmektedirler (İzgüden, 2017).

Örgütsel muhalefet yapıcı ve yıkıcı olmak üzere ikiye ayrılmış olsa da bu çalışma kapsamında yapıcı yönü üzerinde durulacak, yöneticiler ve gelecek araştırmacılara bu doğrultuda öneriler verilecektir. Bunun nedeninin araştırmanın önemini, amacını ve problemini ortaya çıkaran durumun örgütlerin verim, gelir, çalışan refahı ve huzuru, lider davranışları gibi konularda her açıdan pozitif duruma getirmek olduğu gözden kaçmamalıdır. Çalışmanın ilerleyişinin bu şekilde tasarlanması, hipotezlerin bu doğrultuda oluşturulması, analizlerin bu amaca göre gerçekleştirilmesi ve tartışma bölümünün bu içerikte olması planlanmaktadır.

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel muhalefet kavramını oluşturan değişkenler, kuramlar hakkında ve örgütsel muhalefet süreci ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bir sonraki başlığı altında kişilik kuramları ile ilgili bir temel oluşturulmasının ardından çalışmanın bağımsız değişkeni olan beş faktör kişilik modeli hakkında ayrıntılı bilgiler verilerek kavramsal çerçeve oluşturulması planlanmaktadır.

1.2. KİŞİLİK KAVRAMI VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ

Kişilik kavramı, bilim insanları tarafından psikiyatri kliniklerinde ve üniversiteler gibi eğitim alanlarında çeşitli uygulamalarla bireyleri birbirlerinden farklı kılan ayırıcı özellikleri araştırmaktadırlar (Can vd. 2006). Söz konusu farklılığı yaratan, bireye has olan yapıları ve bireye özgünlük sağlayan bu özellikleri “kişilik” kavramı altında açıklamaktadırlar (Aytaç, 2001).

Latince de yer alan “persona” kelimesi, kişilik (personality) kavramının kökenini oluşturmaktadır ve Antik çağda tiyatrocuların takmış olduğu ve hepsinin birbirlerinden farklı olarak bir kişiliği sergileyen “maske”yi ifade etmektedir (Yanbastı, 1990).

Türk Dil Kurumu’na (2019) göre kişilik kavramı, “Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerin bütünü, şahsiyet” olarak tanımlanmaktadır.

Salvatore (1976) ise kişilik kavramını, bireylerin vakit içerisinde sürekliliği olan ve anın sosyal, biyolojik baskılarının neticesi ile meydana gelen ve kolayca idrak edilemeyen düşünce, duygu, davranış gibi psikolojik davranışların ortak yönlerini ve farklılıklarını ortaya koyan sabit bir özellikler ve eğilimler kümesi olarak ifade etmektedir.

Bireylere has olan duygu, düşünce ve davranışların eşsiz bir şekilde organize olup bir bütün olduğunu ve çevresine olan uyumuna vurgu yaptığı tanımda Allport (1937) ise kişilik kavramını, bireyin çevresine has ve değişik bir yapıda uyum sağlamasına yol açan psikofizik sistemlerin canlı bir organizasyonu olarak tanımlamaktadır.

Kişilik, bireyin sahip olduğu bütün ilgilerin, tutumlarının, becerilerinin konuşma biçiminin, dış görünüşünün ve çevresi ile olan uyumunu kapsayan bir kavramdır (Baymur, 2010). Yapılan bu tanımları incelediğinde dört faktörün ön plana çıktığı görülmektedir (Eren, 2015);

- Birey, fiziksel özellikleri bakımından diğerlerinden ayrılmaktadır.

- Bireyin etkinlik gösterdiği alandaki rolü veya görevi önemli bir özellik olmakla birlikte bireyin belirli yaşa ulaştıktan sonra etkin bir biçimde bu görevi veya rolü sahiplenmesi ile bu özellik ortaya çıkmaktadır.
- Role sahip olan bireyin zekâ, arzu, ahlak, enerji gibi potansiyel yetenekleri
- Bireyin içinde yaşadığı toplumun özellikleri, toplumun sahip olduğu yaşam felsefesi, kültür düzeyi, din ve ahlak anlayışı gibi toplumsal yapıların, kişilik üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır.

Cüceloğlu (2012) ise kişilik kavramını, bireyin iç ve dış çevresiyle sahip olduğu, öteki bireylerden farklı olarak, tutarlı ve sistemli bir yapı olarak tanımlamaktadır.

1.2.1. Kişiliği Etkileyen Faktörler

Kişilik üzerine yapılan tanımlarda da görüldüğü gibi bilim insanları kişiliğin farklı yönlerine vurgu yapmaktadır. Yapılmış olan tanımların da zaman içerisinde uygulamalar sonucunda değiştiği ve bazı özelliklerin daha ön plana çıktığı görülmektedir. Kişilik kuramcılarına göre ise kişiliği oluşturan yapıların ve şekillenmesine yardımcı olan etkenlerin önemi ve sayısı değişiklik göstermektedir. Karşılaşılan durumun bu olmasına rağmen literatürde kişilik üzerine çalışan kuramcıların ortak olarak kabul ettiği bazı faktörler de bulunmaktadır. Genetik (kalıtımsal) faktörler, kültürel faktörler, aile faktörleri, sosyal sınıf ve sosyal yapı faktörleri, coğrafi ve fiziksel faktörler bilim insanları tarafından ortak olarak kabul gören faktörler olarak literatürde yer almaktadır. Bu faktörler aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

1.2.1.1. Genetik (Kalıtımsal) Faktörler

Genetik, anne ve babadan bir grup özelliğin kromozomlar aracılığıyla bireye geçmesini ifade etmektedir (Köknel, 1997) ve kişiliği etkileyen faktörler arasında en önemlilerden birisi olarak gösterilmektedir. Genetik, bireyin sahip olduğu zekâ düzeyi, dış görünüşü

ve fiziksel yapısı, duygulanım çeşitleri ve duygusal özellikleri açısından önemli etkiye etkiye neden olmaktadır (Robbins ve Judge, 2012).

Bütün türlerde olduğu gibi insanlarda da kendi türüne özgü sahip olduğu genetik faktörlere sahip olmakla birlikte sahip olunan genlerdeki kalıtsal farklılıklar bireylerarası farklılıklara yol açmaktadır ve doğuştan getirilen bu genetik faktörler kişiliğin belirlenmesinde ve şekillenmesinde önemli bir görev üstlenmektedir. Eroğlu (2015), her bir bireyin kendi türüne özgü genetiği taşımasının yanında, bireyin ailesine ve atalarına has olan birtakım genetik özellikleri taşıdığını ifade etmiştir.

Kişilik üzerinde genetik faktörlerin ne kadar önemli bir yeri olduğunu anlatmak için ikiz çalışmaları üzerinde durulmuştur. Yapılan bir çalışmaya göre, farklı çevre ve farklı kültürde yetiştirilen tek yumurta ikizlerinin kişilik özelliklerinin benzerliği, araştırmayı yapan bilim insanları tarafından tahmin edilenden daha fazla benzerlik oranının bulunduğu ortaya konulan çalışma, genetik faktörün önemini anlatan örneklerden biri olabilmektedir. Farklı bir ikiz çalışmasında ise, farklı evlerde büyütülmüş olan tek yumurta ikizleri ve aynı evde büyütülen farklı kromozom kombinasyonuna sahip kardeşler karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre tek yumurta ikizlerinin daha fazla benzer kişilik özelliklerine sahip olduğu görülmüştür (Çetin ve Beceren, 2007). Robbins ve Judge (2012)'nin çalışmalarında belirttiği üzere, ikizlerin sahip olduğu kişilik benzerliklerinin yaklaşık olarak yarısının ve %30'nun ise iş seçimi ve iş dışı alanlardaki tercihlerinde genetik faktörler rol oynamaktadır. Başka bir deyişle, doğuştan getirdiğimiz genetik özelliklerimizin sadece fiziksel yapımız ve dış görünüşümüz üzerinde değil eğilimlerimiz, kararlarımız ve davranışlarımızın üzerinde de önemli etkiye neden olmaktadır (McShane ve Von Glinow, 2016).

1.2.1.2. Kültürel Faktörler

Birey, doğumundan itibaren diğer insanlar tarafından hazırlanmış, belirli bir düzeni olan ve bir kültürel yapıya sahip olan topluluk içinde bulmaktadırlar (Şişman, 2014). Kurulu bir kültürel yapıya sahip olan bu toplum bireyin kişiliğini belirleyen faktörler arasında önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bireyin içinde bulunduğu ortam, bireyin

kendisini farklı bağlamlar vasıtasıyla etkilemekte ve bireyin ilgi alanları, gelecek hedeflerini, hayat görüşünü ve sosyal ilişkilerini biçimlendirmektedir (Ünüvar, 2021). Bu bakımdan bireyin maruz kaldığı kültürel faktörlerin kişiliği etkileyen oluşumlar arasında önemli bir yer tutmaktadır.

Birey, içerisinde yetiştiği kültürel yapının içerisinde maruz kaldığı bilgileri uyum sağlamak için öğrenmek zorundadır ve bu bilgileri sık sık tekrarlamak durumunda kalmaktadır. Sık sık tekrarlanan bu bilgiler, bireyin hafızasında önemli bir yere sahip olmaktadır. Öğrenilen bilgiler doğrultusunda bireyde kalıcı davranış değişiklikleri gözlenmektedir. Kültürel faktörler ile öğrenme arasında sağlam bir ilişki bulunmaktadır ve öğrenilen kültürel bilgiler doğrultusunda kişiliğine şekil vermektedir (Koçyiğit, 2016; İlbars, 2018). Bireyin yaşadığı toplum içinde bazı kültürel fonksiyonlar bulunmaktadır. Bireyin mizah anlayışı, duygusallık düzeyi, hayata karşı olan düşünceleri ve hayat görüşü, konuşma tarzı, giyim tarzı ve nasıl yemek yediği bazı kültürel fonksiyonlar olmakla birlikte, bu fonksiyonlar toplumun sahip olduğu kültürel yapı ile değişmekte ve bireyler bu fonksiyonları öğrenerek kişilik özelliklerini yaratmaktadır (Özsoy ve Yıldız, 2013; Güney, 2015). Zel (2001)'e göre, kültürel değerlerin soyut kavramlardan oluşması nedeni ile her bir birey kendi algı farklılıklarından ve seçiciliklerinden kaynaklı olarak her birey kültürel değerleri farklı derecede öğrenmektedir. Bu nedenle kültürel faktörler bireyleri farklı düzeyde etkilemekte ve kişiliklerini şekillendirmektedir. Bunun sonucu olarak ise bireyler arası farklılıklar görülmekte ve kişilik özelliklerinde ayrışmalar yaşanmaktadır.

1.2.1.3. Ailesel Faktörler

Kişiliği oluşturan ve şekillendiren faktörlerden bir diğeri de aile faktörüdür. Aile, bireyin bazı sosyal değerleri ve aileye has davranışları ilk olarak öğrendiği, toplumsallaşmanın ilk kaynağı olarak görülen ve bireylerin karşılaştığı ilk sosyal grup olan ailede çocuk, ebeveynlerini gözleyerek ve taklit ederek kişilik özelliklerini geliştirmektedir (Eroğlu, 2015; Koçyiğit, 2016). Bunlara ek olarak, aileni gösterdiği ilişkilerin yapısı da kişiliğin yaratılmasında önemli bir etkidir. Anne ve babası otoriter yaklaşım sergileyen çocukların yetişkinlik çağına geldiklerinde çekingen, pısrık ve

sosyal ortam içerisinde sert davranışlar sergilerken, ebeveynlerin çocukları ile karşılıklı sevgi bağının kurulduğu ve saygının yerleştiği ailelerdeki çocukların da aynı şekilde sevgi ve saygının ağır bastığı, sosyal ilişkilerini kolay kurdukları yapılan araştırmalar tarafından literatüre girmiştir (Güney, 2015). Literatürde yer alan tüm bu durumlar göstermektedir ki ailenin çocuğa olan yaklaşımı ve kurulan iletişim kalitesi gibi faktörler kişilik oluşumunda önemli etkiye sahip olduğu karşımıza çıkmaktadır.

1.2.1.4. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörleri

Kişiliğin oluşumunda ve yapılanmasında önemli rol oynayan bir diğer faktör ise bireylerin yer aldıkları sosyal sınıflar ve alt kültürlerdir. Kişilik üzerinde etkisi olan faktörler arasında kültürün önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Her toplum kendi içerisinde çeşitli sayılarda alt kültürlerden meydana gelmektedir. Bu çeşitli alt kültürler değişik grupların ve birbirinden farklı kişilik tiplerinin oluşmasına yol açmaktadır (Güney, 2015). Bireylerin yaşadıkları ve içinde buldukları sosyal sınıf ise, düşünce ve tutumlarını, hayat görüşlerini, hayat standartlarını, eğitim kalitesini, tüketim kalıplarını ve çeşitli kişisel özelliklerini etkileyebilmektedir. Sosyoekonomik düzeyi düşük olan bir ailede çocuklar çeşitli imkânsızlıklar içerisinde yetişecekler iken sosyoekonomik düzeyi yüksek olan bir ailede yetişen çocuklar kaliteli besin ve eğitime ulaşma imkânlarına sahip oldukları için yeteneklerini geliştirme fırsatlarının daha fazla olmasını öngörmek mümkün olacaktır. Sosyoekonomik düzeyleri düşük veya yüksek olan bireylerde hazıra konan, hırslı, mücadeleci, hareketli, rekabetçi, dayanıklı olmak veya olmamak gibi kişilik özellikleri ortaya çıktığı görülmektedir (Eroğlu, 2015).

1.2.1.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Bireylerin doğmuş oldukları ve yetiştikleri coğrafi çevrenin de kişiliği etkileyen faktörler arasında saymak mümkündür. Çetin ve Beceren (2007), tabiat, iklim ve fiziki şartların coğrafi çevre içerisinde kabul görülecek özellikler olduğunu ve kişiliğin şekillenmesi üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu belirtmektedir. Kişilik üzerindeki etkilerinin yanında coğrafi çevrenin toplum kültürü üzerinde de etkisi olan faktörler arasında yer almaktadır.

1.2.2. Kişilik Kavramına Kuramsal Yaklaşımlar

Kişilik kavramı üzerine çalışan pek çok bilim insanı, kişiliğin nasıl oluştuğunu, hangi faktörler ile şekillendiğini, davranışlar ve düşünceler üzerindeki etkisi üzerine pek çok araştırma ve çalışma yaparak kişilik kuramlarını ortaya atmışlardır. Bilim dünyasının pek çok alanına etki eden çok sayıda kişilik kuramı bulunmaktadır. Bu kişilik kuramlarının ortak noktaları ise bilim insanlarının kendi ideolojisi açısından bakarak kişiliğin nasıl geliştiği, hangi değişkenlerden meydana geldiği ve belirli yönlerini baz alarak kuramlarını oluşturmuşlardır. Bu başlık altında bahsedilecek kuramlar, bilim dünyasında ses getiren kuramlar olmakla birlikte insan davranışlarını tahmin etmeye ve açıklamaya odaklanmıştır.

1.2.2.1. Freud'un Psikanalitik Kuramı

Psikolojinin babası olarak bilinen Sigmund Freud, psikopatolojileri tedavi etmek amacı ile psikanaliz metodunu bulmuştur (Freud, 1917). Psikanalitik kurama göre, birey birtakım düşünce ve dürtüleri bilinçsiz bir şekilde bilinçaltına bastırmaktadır. Bilinçaltına itilen unsurların psikanaliz yardımı ile tekrardan duygular ve deneyimler olarak bilinç düzeyine çıkarılmasına yardımcı olacağına inanılmaktadır (O'Loughlin, 2016). Freud psikanaliz aracılığı ile gözlemlendiği durumlar ve vakalar ile kişilik gelişimine yeni bir teori eklemiştir. Freud'un bu teorisi "Psikoseksüel Gelişim Kuramı" olarak bilinmektedir. Bu kurama göre kişilik, çocukluk döneminde gelişimini tamamlamaktadır ve bu gelişim bazı haz bölgeleri üzerinden yapılanmaktadır (Freud, 1922). Freud ayrıca kişiliğin yaşamın beş ve altı yaşına kadar yaşanılan tecrübelerden oluştuğunu da ortaya atmıştır (Burger, 2006).

Psikoseksüel gelişim kuramında oral, anal, fallik, gizil ve genital dönem olmak üzere kişilik beş aşamadan geçmektedir. Bu aşamaları aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür;

1. Oral dönem: Bu dönemde haz bölgesi ağız olarak gösterilmiştir. Doğumdan bir yaşına kadar olan dönemi kapsamaktadır. Bu dönemde bebek tat alma ve emme

davranışı ile oral bölgeyi uyararak haz almaktadır. Bu dönemde, bireysel olarak fiksasyon yaşayan bireyler bağımlı kişilik ya da agresif tutum sergileyen yetişkinlere dönüşmektedir. Erken dönemlerde kısıtlayıcı ve sert oral deneyim yaşarlarsa eğer bu durumun depresyona yönelttiği kuramcılar tarafından ifade edilmiştir (Freud, 1933; Glover, 1925; Sandler ve Dare, 1970). Firestone (1984)'e göre, temel iletişim becerisi anneden gelmektedir.

2. Anal dönem: Yaşamın bir ile üç yaş arasını kapsamaktadır ve bu dönemin haz bölgesi mesane ve bağırsaklar olarak ifade edilmektedir. Bu dönemi sağlıklı geçiren çocukların rekabetçi, yaratıcı ve üretken oldukları ancak tuvalet eğitimi sırasında uygunsuz tepkilerle karşılaşır, çocuğun geri kalan yaşantısında inatçı, aşırı düzenli, titiz, cimri ya da tam tersi olarak dağınık, düzensiz, savurgan, dürtüsel ve yıkıcı olması beklenmektedir. Otorite ile ilişkiler bu dönemde kurulmaktadır (Freud, 1913).
3. Fallik dönem: Üç ile altı yaş arasını kapsayan bu dönemde haz bölgesi cinsel organlar haz bölgesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu dönemde çocuk kendi cinsindeki ebeveyn ile özdeşim kurarak yetişkin cinselliğine taslak hazırlamak ve dürtülerine egemen olmayı hedeflerken aynı zamanda karşıt cinsteki ebeveynlere cinsel hisler beslemeye başlamaktadır. Erkekler için ödipüs kompleksi ve kızlar için ise elektra karmaşası olarak bu duygular tanımlanmaktadır. Bu dönem sağlıklı geçmesi durumunda nevrozlar ve kişilik bozuklukları için temel hazırlanmış bulunmaktadır (Freud, 1905).
4. Gizil dönem: Altı yaştan ergenliğe kadar olan dönemi kapsayan bu dönemde cinsel hisler bastırılmaktadır ve çocukların ilk olarak sosyal becerilerine, iletişim becerilerine ve özgüvenlerine odaklanılmaktadır. Bu dönemden sağlıklı çıkan çocukların takıntılı kişilik yapısına sahip oldukları ve enerjilerini öğrenmeye ve beceri geliştirmeye yöneltmedikleri gözlemlenmiştir (Freud, 1939).

5. Genital dönem: Psikoseksüel kuramın son aşaması olan bu dönem ergenlikten ölüme kadar olan süreci kapsamaktadır. Kuramda bireyin bu dönemdeki amacı denge kurmak olarak yer almaktadır. Hayatın her alanında denge kurmayı başarmış birey, kendisini ve başkalarını önemseyecektir, tutarlı ve olgun bir birey olarak karşımıza çıkacaktır (Freud, 1933).

Freud diğer bir kuramı olan Yapısal Kuram'da ise kişiliği üçe ayırarak id, ego, süperego isimlerini verdiği birbiriyle etkileşimde olan yapıyı literatüre kazandırmıştır (Freud, 1923). Bu yapı içerisinde en ilkel bölüm id olarak gösterilmiştir. İd, doğuştan getirdiğimiz ve ilk olarak tatmin edilmesi zorunlu fizyolojik ve biyolojik ihtiyaçların yer aldığı bölümdür. Bu bölüm tamamen bilinçaltında yer almakta ve kişiliğin ilk olarak gelişen bölümü olmaktadır. İd, haz ilkesine göre bireyi harekete geçirmektedir. Haz ilkesi, bireyin toplumsal sınırları ve ahlaki yargıları göz ardı ederek tamamen kişisel tatmini sağlamak olarak tanımlanmıştır (Can vd. 2015). Tamamen bireyin hazlarına göre hareket eden id kişiliğin diğer bölümü olan ego denetim altına almaktadır. Ego, idden gelen istekleri toplumsal gerçekler ve kurallara uydurarak süper egoya uygun hale getirmeye çalışan arabulucu olarak yer almaktadır (Engler, 2009; Cüceloğlu, 2012). Zel (2001)'e göre, eğer ego görevini uygun bir şekilde yerine getirirse birey mental sağlık ve davranışlarının istikrarlı olması açısından kritik olduğunu ancak ego işlevini yerine getiremezse bireyde kaygı, tereddüt ve mental açıdan gerginlik yaratacağını ifade etmektedir. Egonun işlevlerini denetleyen ve düzenleyen kısım ise süper ego olarak kuramda belirtilmektedir (Can, 2015). Bireyin vicdani ve ahlaki parçasını oluşturan bu yapı aileden gelen ödül ve ceza uygulamaları, gelenekler, toplumun yaratmış olduğu idealler ile pekiştirilerek içselleştirilmektedir (Engler, 2009). Süper ego bireyin toplum içerisinde nasıl davrandığının belirleyicisi görevini görmektedir (Zel, 2001).

Kişiliği oluşturan bu üç yapının birbirlerinden güçlü ya da zayıf olduğu bağlamlarda birey farklı kişilik tipleri göstermektedir (Ceylan, 2014). Sistemde yer alan idin tamamı, egonun ve süperegonun ise büyük bir bölümü bilinçaltında yer almaktadır (Atkinson, 1999).

1.2.2.2. Neo-Freudyen Kişilik Kuramcıları

Neo-Freudyan kişilik kuramcıları arasında Sigmund Freud'un kızı Anna Freud da yer almaktadır ve amacı babasının çocuklara odaklandığı analizlerini güçlendirmek ve genişletmektir. Anna Freud'un hedeflerinden biri de çocukların egosunu güçlendirerek idden gelen dürtülerin bastırılmasına teşvik etmektir (Donaldson, 1996). Anna Freud, geçmişte başkaları ile ya da kendimiz ile olan problemlerin çözülemeyip gelecekte yeni etkileşimler ile farklı anlamlarda kendi göstermek olarak tanımlanan "transferans" kavramını tartışmaya açmıştır (Britzman, 1996). İlerleyen zamanlarda yapılan çalışmalar göstermiştir ki transferansın yapısı bir öğretmenin öğrencisini nasıl dinlediği ve nasıl tepki verdiği; öğrencinin de öğretmenini nasıl dinlediği ve nasıl tepki verdiği olarak ifade edilmiştir (Gallop, 1995).

Bir diğer Neo-Freudyan kuramcı ise Carl Jung olarak karşımıza çıkmaktadır. Jung (1928)'e göre kişilik, bilinçdışı kalan evrensel materyaller olan kolektif bilinçdışı adını verdiği unsurlar aracılığı ile gelişmektedir. Bireylerin tutumlarının ve davranışlarının belirleyicisi olarak içe dönük ya da dışadönük olmalarından bahsedilmektedir (McClanaghan, 2000). Jung (1921)'e göre ego, bilinçli zihni temsil etmektedir ve bireyin düşüncelerini, duygularını ve belleğini içermektedir. Jung'a (1933) göre, bireyin kişiliği bilinçdışı ile ilişkili olduğu için son derece önemlidir.

Karen Horney ise Neo-Freudyan kişilik kuramcılarının bir diğeridir. Karen Horney'in teorisine göre kişi eğer doğru bağlamda bulunuyorsa, potansiyelinin farkına varır ve başarıya ulaşmakta özgür olur (Horney, 1950). Horney de tıpkı hümanist psikolog Abraham Maslow gibi bireylerin kendini gerçekleştirme yönünde taraf tutmuştur. Kendini Gerçekleştirme Teorisi ile bağlantılı olarak Horney, anksiyetesi olan hastaları belgeleyerek nevroz hakkındaki fikirlerini de genişletmiştir.

Horney kişiliği "kaygı" ve "korku" unsurları ile açıklamaktadır. Her birey korku ve kaygı ile doğmaktadır ve aynı şekilde yaşamlarına devam etmektedirler (Şimşek vd. 2011). Bireylerin yaşadığı korku ve kaygı duyguları her bir kişide farklı düzeyde var olmaktadır ancak bireyler bu duyguları aşmak için birtakım etkinlikler göstermektedir. Horney bu etkinlikleri davranış kalıpları ya da taktikler olarak kuramında yer almaktadır. Kuramda yer alan bu davranış kalıpları üç gruba ayrılmış olup aynı

zamanda kişilik tiplerini de belirlediğini de öne sürmektedir. Bu üç tip kişilik şu şekilde ifade edilebilir (Eren, 2015):

1. Korku ve kaygılarını yenmek için insanlara sevgi ve yakınlık gösteren insanlara yaklaşan tipler
2. Korku ve kaygılarını yenmek için insanlardan bağımsız hareket eden insanlardan uzak duran tipler
3. Korku ve kaygılarını yenmek için insanlarla mücadele eden ve güçlü olduğunu kanıtlamaya çalışan inşalara karşı gelen tipler

1.2.2.3. Erikson'un Psikososyal Gelişim Kuramı

Erikson, kişilik gelişimini çocukluk ile sınırlayan Sigmund Freud'un öğrencisi olarak görüşlerinden etkilense de ona karşı çıkmıştır ve gelişimin yaşam boyu devam ettiğini açıklayan kuramını ortaya atmıştır (Can vd. 2015). Erikson'a göre (1997), çocuğun yaşadığı çevre onun gelişimi, kişisel farkındalığı ve kimliği açısından kritik bir rol oynamaktadır. Erikson gelişimi sekiz evreye ayırarak her evreyi belirli çatışma ve kriz özellikleri ile açıklamakta ve bireyin, her bir döneme has özellikler kazanması gerektiğini vurgulamaktadır. Erikson'un psikososyal gelişim kuramına ait evrelerde karşılaştığı kriz durumları bulunmaktadır (Can vd. 2015):

Tablo 3. Psikososyal Gelişim Evreleri

Yaşam Evresi	Yaş Aralığı	Kriz Durumu
1	0-2	Güvene karşı güvensizlik duygusu
2	2-4	Özerkliğe karşı utanç ve şüphe duygusu
3	4-6	Girişkenliğe karşı suçluluk duygusu
4	6-12	Başarıya karşı aşağılık duygusu
5	12-18	Kimlik kazanımına karşı rol karmaşası duygusu
6	18-30	Yakın ilişkiye karşı yalnızlık duygusu
7	30-60	Üretkenliğe karşı durgunluk
8	60-ölüm	Benlik bütünlüğüne karşı umutsuzluk duygusu

Kaynak: Gerrig, R.J. ve Zimbardo, P. G. (2015). Yaşam boyunca insan gelişimi. *Psikoloji ve yaşam -psikolojiye giriş-* (19. baskı) içinde (s.317). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık

1.2.2.4. Fromm'un Özgürlükten Kaçma Kuramı

Erich Fromm, ekonomik, toplumsal ve medeni açıdan kişiliği inceleyen ilk kuramcı olma özelliği taşımaktadır. Bu açıdan kişilik, eğitim seviyesi, dini inançların ve üyesi olunan toplumsal sınıf gibi durumların yansıması olarak ifade edilmektedir (Şimşek, 2006).

Fromm, kişilerin temel ihtiyaçlarını karşılamasıyla tatmin olmadığını ancak ekonomik, sosyal ve medeni öğelere dayanan insan ilminin seviye atlamasıyla ortaya çıkan mevcut ihtiyaçların karşılanmasıyla yetindiğini ifade etmektedir (Aydın, 2016).

Fromm' a göre ebeveynlerin çocuklarına karşı yansıttıkları tutum ve davranışların onları yetiştirirken kişilik üstünde kritik bir rol oynadığını ifade etmektedir. Anne ve babalar eğer çocuklarının etkin bir kişi olma azimlerine ket vururlarsa, çocukların ilerleyen dönemlerde yaratıcı taraflarını baskılayarak saldırgan eğilim ve davranışlarla ihtiyaçlarını karşılamak isteyeceklerini kuramında ifade etmektedir (Aydın, 2016).

Özgürlükten Kaçma Kuramına göre birey toplumda üretim ve sevgi bağlamına göre incelenmesi gereken bir varlıktır. Bu nedenle Fromm'a göre birey kendi problemlerine yine kendisinin çözüm bulduğu fikrindedir. Kurama göre hayat ile ölüm arasında ortaya çıkabilecek zıtlıklarla mücadele etmek, bireyin karşısına çıkacak problemler arasında yer almaktadır. Birey bu zıtlıkları çözebilmesi durumunda rahat, sağlıklı ve mutlu bir yaşam sürebilmesi mümkün olabilmektedir. Sigmund Freud insanlığı egoist, saldırgan ve üşengeç olarak görmekteyken Eric Fromm ise insanı tam tersi olarak görmektedir. İnsan, hatası ve yanlışı olmadan dünyaya gelmekte ve olumsuz davranış ve eğilimlerin aslında temel ihtiyaçların giderilmemesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Gencoğlu, 2006).

1.2.2.5. Adler'in Üstünlük Arama Kuramı

Bireysel psikolojinin kurucusu Alfred Adler olarak karşımıza çıkmaktadır. Adler kuramında farklı olarak kişilik bağlamında üstünlük arzusunu ön plana atmaktadır (Zel, 2001). Üstünlük arzusu, insanların sahip olmak istediği temel güçtür ve cinsel dürtülerden de kuvvetliyen aynı zamanda insan davranışını güçlendiren önemli bir faktör olmaktadır. Bireyin kendisini diğer bireylerden üstün ya da aşağı olarak ifade etmesine yol açan bir duygudur (Adler, 2002). Bu duyguya her birey sahip olmaktadır ancak bu duygunun doyumunu her birey için bağlamdan bağlama farklılık göstermektedir. Kurama göre birey, üstünlük arama eylemleri ile mükemmelliğe ya da üstünlüğe ulaşmayı amaçlamaktadır. Çevreden gelen baskılar ile bu amaç denk düşmediği zaman

kişi çatışma yaşamaktadır ve bu çatışma aşağılık duygusu ile neticelenmektedir. Bireyin geri kalan hayatında bu aşağılık duygusundan kurtulma çabası ile hayatı geçmektedir (Cüceloğlu, 2012). Kuramda yer alan ifadeye göre bireyler hayata aşağılık duygusu ile başladığı yönündedir. Bunun nedenini ise hayata yeni gelen bebeğin hayatta kalabilmek adına kendinden daha büyük ve güçlü olan yani üstün bir bireye bağımlı olmak zorunda kalması örnek verilerek açıklanmaktadır (Burger, 2006).

Üstünlük arama kuramına göre ailenin kişiliğin gelişiminde önemli bir faktör olduğu ifade edilmektedir. Adler, iki tür ebeveyn davranışının çocukların gelişiminde zaman içerisinde problem olacağını vurgulamaktadır. Çok fazla korumacı olan anne baba davranışı, iki davranış türünden biri olarak kuramda yer almaktadır. Çok fazla korunan çocukların şımarık bir biçimde yetişmesine neden olmaktadır (Karakaya, 2013). Çocuklarını önemsemeyen anne baba davranışı ise zararlı ikinci davranış türünü oluşturmaktadır. Anne ve babasından gerekli desteği göremeyen çocuklarda gelişimlerinde ve yetişmelerinde belirli sorunların temelini oluşturacağı ifade edilmektedir. Adler yaşamın ilk birkaç yılının ve bu dönem içerisinde yaşanan aile içi ilişkilerinin yetişkin kişiliği oluşmasında kritik bir role sahip olduğunu belirtmektedir. Ebeveynler ve çocuk arasında olan ilişkileri, üstünlük duygusu bağlamında ele almaktadır (Gençtan, 2012).

1.2.3. Beş Faktör Kişilik Modeli

McCrae ve Costa (1992)'nin oluşturmuş olduğu Beş Faktör Kişilik Modeli ya da Büyük Beşli olarak bilinen ve kişiliği tanımlama ve boyutlarına ayırma çalışmalarına 1800'lü yılların başlarında başladığı bilinmektedir. 1880'li yılların başında Galton tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ise Beş Faktör Kişilik Modelinin temelini oluşturmaktadır. Galton, tüm insan dillerinde yer alan, sıfat özelliği taşımakta olan kelimelerin kullanımlarında kişisel farklılıkların barındığına inanmaktaydı ve sıfat çalışmalarının temelini de bu inanişe uygun olarak, temel kişilik davranışları ile sınırlı olacak şekilde konsept kelimeler belirleyerek çalışmalarını oluşturmuştur. Galton, insan karakterini ifade edecek, anlamca birbirinden çok az derece farklı ya da aynı anlama gelen 1000 tane sıfatın yeterli olacağını varsaymıştır.

Faktör analizinin öncüsü olan Thurstone (1934), yapmış olduğu çalışmada Beş Faktör Kişilik Model'inin varlığının ilk göstergesini ortaya koyduğu bilinmektedir. Bu çalışmada Thurstone, 1300 katılımcıya aynı 60 kelimeyi vermiştir ve iletişim kurarken kullandıkları ve iyi bildikleri kelimelerin altlarını çizmelerini istemiştir. Elde ettiği verilerin faktör analizi sonuçlarında ise birbirinden bağımsız beş faktörün yeterli olduğunu bulmuş olmasına rağmen Thurstone yapmış olduğu keşfin devamını getirmek yerine odağını 'Thurstone Temperemantel Schedule'yi geliştirmeyi tercih etmiştir. Beş faktörü isimlendirme zahmetine girmediği bilinmektedir (Digman, 1996). Cattell (1943) ve onunla birlikte olan diğer psikologlar, kişiliği açıklamak için beş gibi az bir faktör sayısının yeterli olmayacağına inanmaktaydı. Cattell, beş faktör yerine oblik döndürme için 35 değişken ve 12 faktör kullandığı literatürde yerini almaktadır (Digman, 1990).

Thurstone ve Cattell'in ilk kullanıcıları olduğu faktör analizi çalışmalarından sonraki 1940 ve 1980 yılları arasında kişilik özellikleri çalışmaları yoğunluk göstermiştir ve çeşitli envanterler ortaya çıkmıştır. Bunlar; Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri ya da MMPI (1939), Yawate-Guilford Kişilik Envanteri ya da Y/GPI (1953), 'Norman Peer Rating Scale' ya da NPRS (Norman, 1963), Eysenck Kişilik Formu ya da EPQ (Eysenck ve Eysenck, 1975) ve Hogan Kişilik Envanteri ya da HPI (Hogan, 1986). Kişilik özelliklerini doğrulamak için çok sayıda girişimde bulunulmasına rağmen yapılan çalışmaların tekrarlandığında aynı sonuçları vermemiş olması ve anketler ile ilgili kaygıların olması nedeni ile evrensel kişilik çalışmaları için ortak bir şüpheye neden olmuştur.

Ortaya çıkan şüpheleri gidermek için 1980'li yılların başında kişilik envanteri geliştirme hareketi başladığı bilinmektedir. Goldberg'in, ilk önce Eysenck PEN modeli üzerinde çalışmaya başladığı belirtilmiştir (Peabody ve Goldberg, 1989). Kişilik özellikleri çalışmalarını inceleyen Goldberg beş faktör çalışması için 'çok güçlü' olarak belirtmek ile birlikte farklılaşmak isteyen kişilik çalışmalarının büyük beşliyi kapsamak zorunda olduğunu belirtmiştir ve böylelikle ilk defa 'büyük beşli' ifadesinin literatürde yerini aldığı görülmektedir (Goldberg, 1981). Böylelikle, 'beş faktör' olarak nitelendirdiği ifadeyi tanımlamak için çalışmalara başladığı belirtilmiştir. 50 ve 100 maddeden oluşan 'öz-bildirim ölçeği (self-report scale)' oluşturduğu ifade edilmektedir (Goldberg, 1992).

Goldberg, beş faktörü içedönüklük – dışa dönüklük, dürüstlük, duygusal tutarlılık, yumuşak başlılık, yaratıcılık olarak ifade etmiştir.

Costa ve McCrae (1985), bu sırada bağımsız olarak geliştirdikleri ve duygusal tutarlılık, dışa dönüklük ve yeni deneyimlere açıklık olmak üzere üç faktörden oluşan ‘NEO-PI’ olarak isimlendirdikleri kişilik envanterini geliştirmişlerdir (Costa ve McCrae, 1985). Costa ve McCrae sonrasında, oluşturdukları envanteri geliştirerek 240 maddelik ve 60 maddelik kısa versiyonunu oluşturmuşlardır ve ‘NEO Beş Faktör Envanteri (NEO-FFI)’ adını verdikleri kişilik envanterini ortaya koymuşlardır (McCrae ve Costa, 1987). Yeni oluşturulan bu envantere yer alan beş faktör; dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, yeni deneyimlere açıklık ve duygusal tutarlılık olarak literatürdeki yerini almıştır. Bu beş faktörü kısaca şu şekilde açıklamak mümkündür:

Literatürde dışadönüklük, konuşkanlık, kendine güven, aktif ve enerjik olma şeklindeki özelliklerle karakterize edilmektedir. Düşük seviyede dışadönüklük gösteren bireylerin, sessiz, durgun, çekingen ve utangaç kişilik özelliklerine sahip oldukları belirtilmiştir (John, 1990). Yapılan bir çalışma öğretmenlerin, yüksek seviye dışadönük olan öğrencilerin diğer öğrencileri birbirlerini tanıdığını, yardım ettiklerini ve diğer öğrencilere karşı arkadaşça tavırları olduğunu ifade ettiklerini ortaya koymuştur (Kent ve Fisher, 1997). Rockoff, Jacob, Kane ve Staiger (2008)’in yapmış oldukları çalışmada ise yüksek seviye dışadönük olan öğretmenler ile öğrencilerin matematik puanları arasında zayıf seviyede korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

NEO Beş Faktör Envanterinde yer alan ikinci faktör yumuşak başlılıktır. John (1990)’nun yapmış olduğu çalışmada yüksek seviyede yumuşak başlılık gösteren bireylerin, sempatik, kibar, takdir edici ve sevecen özellikler sergilediklerini ortaya koymuştur. Bastian ve vd. (2015) ise öğretmenlerin yumuşak başlılık seviyesi ile etkililik düzeyleri arasında negatif ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Envanterdeki üçüncü faktör olan sorumluluk olarak ifade edilmiştir. Sorumluluk kişilik boyutu yüksek olan bireylerin, örgütlenme becerisinin olduğunu, bütünlük içerisinde bulduklarını, planlı ve verimli olduklarını ifade etmek mümkünken düşük seviyede

sorumluluk boyutu sergileyen bireylerin dağınık ve akli havada olduklarını düşünmek mümkündür (John, 1990). Nyguen, Allen ve Fraccastoro (2005) yapmış oldukları çalışmada yüksek seviyede sorumluluk kişilik boyutuna sahip öğretmenlerin, öğrencilerin aldıkları eğitimlerin sonuçlarını öngörebildikleri rapor edilmiştir. Yüksek seviyede sorumluluk boyutu olan bireylerin, kendi eğitimlerine uygun eğitim çevresine yönlendirebildikleri belirtilmiştir (Cheng ve Zamarro, 2016).

Envanterdeki dördüncü boyut olan yeni deneyimlere açıklık, özgün, zeki, hayal gücü yüksek ve geniş ilgi alanlı olma ile karakterize edilirken düşük seviyede yeni deneyimlere açık olan bireylerin sıradan, basit, sığ ve zeki olmayan kişiler oldukları belirtilmiştir (John, 1990). Yüksek seviyede yeni deneyimlere açık öğretmenlerin duygularını daha yoğun yaşadıkları ve muhtemelen daha fazla çalışmaya eğilimli oldukları belirtilmiştir (Bastian, McCord, Marks ve Carpenter, 2015).

Envanterdeki beşinci ve son boyut duygusal tutarlılık olarak ifade edilmiştir. Duygusal tutarlılık düzeyinin bireylerde yüksek seviyede olduğu bireylerin sakin, durağan, istikrarlı, heyecan seviyesi düşük ve memnuniyet özellikleri ile karakterize edildikleri bilinmektedir ancak düşük seviyede duygusal tutarlılık seviyesine sahip bireylerin ise gergin, kaygılı, sinirli ve huysuz oldukları yönünde literatürde yer almaktadır (John, 1990).

Tablo 4: Yüksek ve Düşük Seviye Puanlara Davranış Örnekleri

Beş Faktör Boyutları	Kişilik	Düşük Seviye Puanlara Davranış Örnekleri	Yüksek Seviye Puanlara Davranış Örnekleri
Dışadönüklük		Yüksek ses düzeyli partilere gitmek yerine sessiz bir şekilde okumayı tercih etmektedir. Durgun, ilgisiz ve hevesli değildir.	Hayatını bir parti gibi yaşamayı tercih etmektedir, enerjik, aktif ve pozitifdir. Eğlenmeyi seven, ilgi çekici biridir.
Yumuşak Başlılık		Hızlı ve özgüvenli bir şekilde kendi isteklerini kabul ettirebilmektedir. Manipülatif, asabi, kaba ve iş birliğine yatkın olmayan karakterdedir.	Etrafindakilerin fikrini uyum sağlayabilen biridir. İyi niyetli, bağışlayıcı, saf ve yardımsever biridir.
Sorumluluk		Harekete geçerken anlık karar vermeyi tercih etmektedir. Güvenilir değildir, dikkatsizdir ve hazcılık yönelimlidir.	Buluşmalara asla geç kalmaz, dakiktir. Organize ve planlıdır. Öz disiplini yüksektir.
Yeni Deneyimlere Açıklık		Düşüncelerini ve yaşam stilini sergilemeyi tercih etmeyecektir; sanatsal değildir, analitik değildir ve ayakları yere basan davranışlar göstermektedir.	Yeni saç stilleri, piercing ve dövme gibi unsurlarla kendini insanlara göstermeyi sevmektedir. Meraklı ve hayal gücü yüksek, geleneksel değildir.

Duygusal Tutarlılık	Küçük şeyler hakkında durmaksızın endişelenmektedir. Güvensiz ve yetersiz hissetmektedir. Hastalık hastası davranışlar göstermektedir.	Küçük şeyler karşısında gergin olmamaktadır. Sakin, duygusal olarak katı ve güvende hissetmektedir.
---------------------	--	---

Kaynak: Diener, E. ve Lucas, R. E. (2019). Personality traits. *General Psychology: Required Reading*, 278-296.

Kişilik özellikleri uzun bir dönem devam eden davranış kalıplarını açıklamakta yardımcı olduğu için önemli görülmekte ve ilgi çekmektedir (Caspi, Roberts ve Shiner, 2005). Uzun bir süre devam eden bu davranış kalıplarının insan hayatının çoğu alanında geniş çaplı sonuçları olduğu görülmektedir (Roberts, Kuncel, Shiner, Caspi ve Goldberg, 2007). Hayatımızdaki örneklere yer verecek olursak eğer okul başarımızı belirlediğini literatürde görebilmekteyiz. Örneğin kişilik özelliklerinin okul başarısını belirlediğine ilişkin literatürde bir görüş mevcuttur. Okul başarısını belirleyen önemli faktörlerin en önemlilerinden birisi zekâ olsa da zekâ ancak sorumluluk boyutu ile birlikte etkili olabilmektedir. Zekâ ve sorumluluk bir araya geldiğinde programlı bir şekilde ilerleme ve düzenli çalışma sağlanabilmektedir. Uzun süre devam eden bu davranış kalıpları bireylerin hayatlarına sağlık ve istikrarlı bir yaşam açısından anlamlı farklar ortaya koymaktadır. Ortaya çıkan bu farkların nedeni ise söz konusu davranış kalıplarının hayatımıza yön veren sosyal çevrenin ve meslek seçimlerinde de rol oynadığı bilinmektedir (Diener ve Lucas, 2019).

Bu başlık altında beş faktör kişilik modelinde yer alan tüm boyutların özelliklerinden ve yüksek-düşük puan düzeyine göre değişen davranış biçimlerinden bahsedilmiştir. Çalışmanın hipotezleri oluşturulurken duygusal tutarsızlık ve yeni deneyimlere açıklık boyutlarının çalışmaya dahil edilmemesine karar verilmiştir. Bunun nedenleri ise iki boyut üzerinde yeterli ve tutarlı çalışmalara literatürde rastlanmamış olması, duygusal tutarsızlık boyutunun istikrarlı bir kişilik boyutunun olmaması, bireylerin küçük şeyler

karşısında bile anormal, abartılı tepkiler vermesi ve stres düzeylerinin diğer kişilik boyutlarına göre fazla olması, yeni deneyimlere açıklık boyutunda ise bireylerin kişilik özelliklerinden yoksa gerçekten örgüt içerisinde değişim istediklerinden mi kaynaklı muhalefet davranış gösterdiklerini anket yoluyla takip edemeyeceğimiz için çalışmadan çıkarılmasına karar verilmiştir. Bu başlığın devamında ise çalışmanın düzenleyici değişkeni olan algılanan örgütsel değişkeni için kavramsal çerçeve oluşturulması planlanmaktadır.

1.3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Algılanan örgütsel destek kavramını literatüre ilk kazandıran teorisyenler Eisenberger ve arkadaşlarıdır (1986). Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüte katkılarının örgüt tarafından takdir edildiğini hissetmesi, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının karşılandığını ve iyi oluşlarına örgütün dikkat etmesi olarak tanımlanmıştır (Eisenberger vd. 1986). Yapılmış olan bu tanım Blau (1964) ve karşılıklık ilkesine göre sosyal değişim kuramına dayanarak yapılmıştır (Gouldner, 1960). Çalışanlar algıladıkları destek karşısında karşılıklılık ilkesine göre zorunluluk hissi içerisine girmektedirler ve almış oldukları karşısında örgütlerini hedeflerine ulaştırmak için gerekli her tutumu sergileyebilmektedirler (Eisenberger vd. 1986). Özdevecioğlu (2003) algılanan örgütsel desteği örgüt içerisinde bireylerin kendilerini güvende hissetmeleri ve örgütün varlığını her durumda arkalarında hissetme olayı olarak tanımlamaktadır. Örgütün üst kademe yöneticilerinin çalışanların emeklerine karşılık olarak vermiş oldukları ödüller ve sosyo-duygusal ihtiyaç olarak gösterilmekte olan saygı duyulma, övgü ve onaylanma gibi unsurların karşılanması olarak ifade edilmektedir (İplik vd. 2014).

Levinson (1965), örgüt içerisinde çalışan bireylerin çalıştıkları yere insana ait özellikler yüklediklerini, çalışanların, emekleri doğrultusunda ödüllendirildiklerinde ya da takdir edildiklerinde örgütlerini benimseyeceklerini ve daha yakın hissedeceklerini belirtmektedir. Çalışanların örgütleri ile psikolojik bir bağ oluşturduklarını ve oluşturulan bu bağın karşılıklı bir beklentiye neden olduğunu ve ihtiyaçların karşılanması durumunda ise karşılıklılık ilkesine sebep olduğunu öne sürmektedir. Diğer bir deyişle çalışanların örgütlerinden gelen desteği hissettikleri zaman örgütü

daha fazla önemseyeceklerini ve örgütlerin amaçlarına denk düşecek bir biçimde davranmaya başlayacakları belirtilmiştir (Silbert, 2005).

Örgütsel destek algısı yüksek bireylerin göstermiş oldukları performansın örgütleri tarafından ödüllendirileceğini, fark edileceğini, saygınlık ve sosyal ihtiyaçların karşılanacağı yönünde beklentileri oluşturmaktadır (Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997). Çalışanların örgütleri tarafından değer görmesi, destek görmesi ve yalnız bırakılmaması örgütleri ile kurdukları bağları güçlendiren unsurlardır. Sosyal Değişim Teorisine göre çalışanlar algıladıkları örgütsel desteğin karşılığını daha fazla ve daha özverili çalışarak vermeye çalışırlar (Turunç ve Çelik, 2010). Çalışanlar ortaya koydukları emeğin örgütleri tarafından yeterince değer görmediğini ve sosyo-duygusal ihtiyaçlarının önemsenmediğini hissettikleri durumlarda ise algıladıkları örgütsel desteğin düzeyi azalmakta ve karşılıklılık ilkesi gereği yükledikleri zorunlulukların zayıfladığı görülmektedir. Çalışanlar, karşı karşıya geldikleri bu durum karşısında iş gelmeme davranışı göstererek örgüt ile olan bağlarını zayıflatmakta ve başka bir iş arama ya da emeklilik isteme eğilimi sergilemektedir (Eisenberger vd. 1997).

Literatürde yer alan tanımlara bakıldığında ve algılanan örgütsel desteğin düzeyine göre ortaya çıkan durumlar incelendiğinde karşılaşılan önemli noktalardan birisi bireyin algısı olmaktadır. Algılama kavramı TDK'ye göre "bireyin çevresinden kendisine akan bilgiyi duyu organları vasıtasıyla alması, yorumlaması, seçmesi ve düzenlemesi" biçiminde tanımlanmaktadır. Bireylerin algılama süreçleri üzerinde yaşam tarzları, kültürleri, inançları, tecrübeleri, değerleri ve kişilik özellikleri şeklinde örneklendirilebilecek faktörler önemli rol oynamaktadır.

1.3.1. Örgütsel Destek Algısını Etkileyen Faktörler

Eisenberger vd. (1986)'ne göre, algılanan örgütsel desteğin temelinde örgüt tarafından elde edildikten sonra örgüt içerisinde çalışan bireylerin destek algısını arttırdığı gözlemlenen üç genel etken bulunmaktadır. Bunlar; örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel ödüller ve iş koşulları olarak belirtilmiştir. Literatürdeki çoğu çalışmanın, örgütsel destek algısını etkileyen faktörler ve örgütsel destek arasındaki ilişkiyi

değerlendirmesine rağmen az sayıdaki çalışmada örgütsel destek algısı ve kişilik arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu nedenle örgütsel destek algısı ile bu algıyı etkileyen faktörler arasındaki ilişkiyi açıklamak için demografik değişkenleri üçüncü değişken olarak gösterebilmek mümkün görünmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

1.3.1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet süreci, örgüt kaynaklarının örgüt çalışanları arasında adil bir dağıtımın yapılması olarak ifade edilebilir (Greenberg, 1990). Shore ve Shore (1995)' a göre, kaynakların adil ve tekrarlı dağıtımını ile ilgili örnek kararlar incelendiğinde ise söz konusu kararları alırken çalışanların refahına dikkat edildiği takdirde bu durumun örgütsel destek algısına güçlü ve zamanla üstüne koyan bir etkisinin olduğu görülmektedir. Cropanzano ve Greenberg (1997) ise örgütsel adalet sürecinin yapısal ve sosyal taraflarının ayrımını yapmışlardır. Yapısal örgütsel adalet süreci, örgütün kuralları ve çalışanları etkileyen politikalar, alınan kararların uygulanmasından önceki yeterli bilgilendirmeler, bilgilendirmelerin ardından geri bildirimlerin alınması ve çalışanların alınan kararlara dahil edilmesi olarak belirtilmiştir. Örgütsel adalet sürecinin sosyal yanı aynı zamanda etkileşimsel adalet olarak da bilinmektedir ve kaynak dağıtımında kişilerarası ilişkilerin durumu da göz önünde bulundurulmaktadır. Etkileşimsel adalet, çalışanlara saygılı ve onurlu bir şekilde davranmayı ve örgüt içerisindeki kaynak dağıtımını ile ilgili doğru bilgi vermeyi içermektedir. Örgütsel adaletin düşük olduğu örgütlerde çalışan bireylerde motivasyon eksikliği, sorumluluk almaktan kaçınma ve işten ayrılma davranışı gözlemlenmektedir (Abbasoğlu, 2015).

1.3.1.2. Yönetici Desteği

Çalışanların, örgütlerinin ve örgütlerinin sahip olduğu kaynakların ne denli adil bir şekilde dağıtıldığına ilişkin genel görüşleri vardır. Bunun yanı sıra çalışanların yöneticilerinin kendilerine verdiği değer ve refahlarını önemseme düzeyi konusunda da değerlendirmeleri ve görüşleri bulunmaktadır (Kottke ve Sharafinski, 1998). Çalışanların gözünde yöneticiler çalıştıkları örgütün temsilcileri olarak kendilerinin performansını değerlendirme ve yönlendirme yetkisine sahip olduklarından, yöneticileri

tarafından kendilerine yönlendirilen olumlu veya olumsuz değerlendirme ve davranışları örgütlerinin desteği olarak algılamaktadır (Eisenberger vd., 1986; Levinson, 1965). Çalışanlar, kendileri hakkında yapılmakta olan değerlendirmelerin de yöneticileri tarafından üst kademe yönetime iletilildiğini anladığında da sahip oldukları örgütsel destek algısının seviyesi yükselmektedir. Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda araştırmacılar çalışmaya katılanlardan sıklıkla “yöneticim gerçekten benim iyiliğimi umursuyor” cümlesini duymaktadır (Kottke ve Sharafinski, 1988; Malatesta, 1995; Rhoades vd., 2001; Shore ve Tetrick, 1991; Yoon, Han ve Seo, 1996; Yoon ve Lim, 1999). Çalışanlar sundukları fikirlerin yöneticileri tarafından dikkate alındığını ve umursandığını hissettiklerinde daha fazla fikir üreterek örgüte katkı sunma davranışı sergilemektedir. Üst yönetim tarafından çalışanlara yönelik olarak sergilenen takdir davranışları ve onlara iletilen övgü mesajları bir yandan örgüt içerisinde bu kişilerin tanınmasına olanak tanırken diğer taraftan da motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır (Yoon ve Thye, 2002). Üst yönetimden her alanda destek aldıklarını gören çalışanlar daha fazla çalışmaktadır ve birbirlerine yardım ederek destek sağlamaktadırlar (Erol, 2019).

1.3.1.3. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları

Çalışanların örgüte sağlamış oldukları katkıları takdir ettiğini ve önemseydiğini gösteren insan kaynakları uygulamalarının örgütsel destek algısına olumlu bir şekilde etki ettiği ortaya konmuştur (Shore ve Shore 1995). Yapılan çalışmalarda örgütsel ödüller ve iş koşulları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin önemli bir yeri olduğu anlaşılmıştır. Benzer şekilde takdir görme, ücret, terfi, iş güvencesi, otonomi, stres kaynakları ve eğitim imkânları örgütsel ödüller ve iş koşulları da algılanan örgütsel destek ile ilişkili unsurlar olarak düşünülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütsel destek teorisine göre tanınma, ücret ve terfi unsurları, doğru zamanda yapıldığı takdirde çalışanların sağlamış olduğu katkıların doğru bir şekilde değerlendirilmesine yol açmaktadır ve algıladıkları örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yapılan değerlendirmelerde çalışanların elde etmiş olduğu bireysel ödüllerin örgütün tümüne verilen ödüllerden daha etkili olduğu bulunmuştur. Bunun

nedeni bireysel ödülü elde eden çalışanın kendisini örgütün geri kalanından pozitif bir şekilde ayırması ve kendisini değerli hissetmesidir (Eisenberg vd. 1986).

Algılanan örgütsel desteğin güçlü göstergelerinden bir diğeri ise iş güvencesidir. İş güvencesi çalışanların gelecekte de çalışmış oldukları kurumlarda devamlılıklarının sağlanmasının güvencesinin örgütleri tarafından verilmesi olarak tanımlanmaktadır (Allen, Shore ve Griffeth, 1999).

Otonomi, bireylerin yapmış oldukları işlerin yapıma şeklini ve prosedürlerini belirleme, zamanını ayarlama konuları üzerindeki kontrol algıları olarak tanımlanmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Otonomi, batı kültürlerinde değer verilen önemli bir unsur olarak yer almaktadır (Geller, 1982). Örgütlerin, çalışanların işleri nasıl yürüteceği konusunda aldıkları kararlara güvenmeleri ve çalışanlarına yüksek otonomi tanımları da algılanan örgütsel destek seviyesinin yükselmesine neden olmaktadır (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999).

Stres kaynakları, bireylerin başa çıkamayacaklarını hissettikleri çevresel talepleri ifade etmektedir (Lazarus ve Folkman, 1984). Bireyler işle ilgili stres faktörlerini, işin doğasında var olan veya örgüt üzerindeki dış baskılardan kaynaklanan koşulların aksine, örgüt tarafından kontrol edilebilen koşullara atfettikleri ölçüde stres faktörlerinin çalışanların sahip oldukları örgütsel destek algısını azaltması gerekir. Bir çalışanın belirli bir süre içinde makul bir şekilde başarabileceğini aşan talepleri içeren aşırı iş yükü; kişinin iş sorumlulukları hakkında net bilgi eksikliğini içeren rol belirsizliği ve karşılıklı olarak uyumsuz iş sorumluluklarını içeren rol çatışması gibi stres kaynakları çalışanın algıladığı örgütsel destek algısını azaltan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Wayne ve arkadaşları (1997)'na göre çalışanlara sunulmuş olan eğitim imkânlarının, çalışanların geleceğine yapılan bir yatırım düşüncesi yarattığı için çalışanların algıladıkları destek seviyesinde artışa neden olduğu belirtilmektedir.

Dekker ve Barling (1995)'e göre, yüksek düzeyde biçimsel hale getirilmiş süreçlerin olduğu ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamadaki esnekliğini kısıtlayabileceği büyük örgütlerde çalışan bireyler kendilerini daha az değerli hissetmektedir. Büyük örgütler de küçük örgütler gibi çalışanlarına yardım edebilmektedir ancak çalışanların kendi ihtiyaçlarını gidermekte zorlandıkları takdirde algıladıkları örgütsel destekte azalma meydana gelmesi beklenmektedir.

Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler arasında gösterilen örgütsel adalet, yönetici desteği ve iş koşulları ve örgütsel ödüller arasından örgütsel ödüller ve iş koşulları algılanan örgütsel desteğe etkisi en düşük etkenler olarak gösterilmektedir. Ödüller ve iş koşulları, çalışılan örgütün çevresel koşulları nedeni ile zorunluluk kapsamında yapılmaktadır. Gönüllük esasına dayalı olarak yapılan iş koşullarının iyileştirilmesi ve çalışanların emekleri karşılığında verilen ödüllerin ise algılanan örgütsel desteği arttırdığı savunulmuştur (Eisenberger vd. 1997). Çalışanların sözleşmeleri gereği yapılan ödemeler, örgüt kuralları, hükümetin getirmiş olduğu kanunlar ve sağlık düzenlemeleri çevresel koşullara örnek olarak gösterilmektedir.

1.3.1.4. Çalışan Özellikleri

Algılanan örgütsel desteği açıklamakta örgütün çalışanlarına karşı olan davranışları, tutumları ve iş koşullarının üzerinde durulmuş olmakla birlikte çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri göz ardı edilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bununla birlikte literatürde yer alan çalışmalarda örgütsel desteği etkileyen faktörler arasında kişilik özellikleri de etken olarak gösterilmiştir. Yaşama karşı olumlu bakış açısı ve duygulanıma sahip olan çalışanların örgüt içerisinde daha iyi ilişkilere sahip olmalarının yanısıra yöneticileri ile daha iyi anlaştığı bilinmektedir. Hayata karşı negatif bakış açısı ve duygulanıma sahip, gergin, saldırgan ve sınırlı çalışanların ise örgüt içerisinde hem çalışma arkadaşları hem de yöneticileri ile kötü ilişkiler tesis ettiğini ileri sürmek yanıltıcı olmayacaktır (Watson ve Clark, 1984). Olumlu ya da olumsuz kişilik yapısına sahip olan bireylerin ilişkileri, motivasyonları ve harcadıkları emek değişkenlik göstermektedir. Bu bireylerin örgüt içerisinde karşılaştığı davranışları yorumlama

biçimlerine göre kendileri üzerinde olumlu ya da olumsuz etki yarattığı için algıladıkları örgütsel destek seviyesi de değişiklik göstermektedir (Aquino ve Griffeth, 1990).

Costa ve McCrea (1985)'nin beş faktör kişilik modelinde yer alan boyutlardan biri olan sorumluluk boyutu da çalışma performansını ve örgütsel destek teorisini etkilemektedir. Güvenirlik, titizlik, dikkat ve azim ile karakterize edilen sorumluluk boyutunun algılanan örgütsel destek ile ilişkisi doğrudan araştırılmış olmamakla birlikte çeşitli çalışmalarda söz konusu ilişki üzerine bilgi verebilecek sonuçlara yer verilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Yaş, eğitim, cinsiyet ve çalışma süresi gibi demografik değişkenler de algılanan örgütsel destek ve öncülleri arasındaki ilişkiyi açıklamak için yapılan araştırmalarda kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır. Örneğin çalıştığı örgütte mutlu olmayan bir çalışanın örgütten ayrılma niyetinin diğerlerine göre daha fazla olduğu bilinmektedir ancak çalışma süresi fazla olan ve dolayısıyla kıdemi yüksek olan çalışanın ayrılma niyeti daha düşük olmakla birlikte algıladıkları örgütsel destek seviyesi de değişiklik göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

1.3.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri

Algılanan örgütsel desteği açıklamaya ve anlamaya olanak sağlayan çeşitli kuramlar vardır. Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temellerini ve çıkış noktasını oluşturan bu kuramlar Sosyal Değişim Kuramı, Karşılıklılık Norm Kuramı, Örgütsel Destek Kuramı, Lider-Üye Etkileşimi Kuramı ve ERG Kuramı şeklinde sıralamak mümkündür.

1.3.2.1. Sosyal Değişim Kuramı

Algılanan örgütsel desteği açıklamada ve anlamada büyük oranda başvurulan kuram Sosyal Değişim Kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kuram sosyal psikoloji literatüründe önemli bir yere ve öneme sahiptir. Homans (1961), Blau (1964) ve Emerson (1962) tarafından geliştirildiği bilinen Sosyal Değişim Kuramı faydacılık ve

davranışçılık ilişkisinden türemekle birlikte felsefe ve psikoloji bakış açılarına da sahiptir (Cook ve Rice, 2006).

Homans (1961) 'a göre sosyal değişim kuramı, minimum iki bireyin ilişkisinden meydana gelen soyut ya da somut ve az-çok ödüllendirici ya da ekonomik alışveriş faaliyeti olarak tanımlanmaktadır. Homans (1961) kuramını sosyal davranışlar ve sosyal organizasyonlar açısından değerlendirirken A kişinin B kişisine sunduğu pekiştirece karşılık olarak B kişinin A kişisine vereceği karşılıklı etkileşim olarak açıklamıştır. Bu karşılıklılık, sosyal etkileşimlerin devamının gelmesini sağlayan temel olarak ifade edilmiştir. Blau (1964), pekiştireçlerin belirlenmesinde faydacılık ilkesini temel almıştır. Geleceğe yönelik hareket eden faydacı kişilerin, etkileşimlerin devamında kendisinin beklediği değerde pekiştireç sunarak karşısındaki kişiye hem mesaj vermekte hem de çıkarlarını maksimize etmiş olmaktadır.

Eisenberg vd, (1986) ise Sosyal Değişim Kuramını, çalışan-işveren açısından ele almış, çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları ve sunmuş oldukları emekleri karşısında işverenlerin çalışanlarına sunmuş olduğu maddi ve manevi çıktılar şeklinde açıklanmıştır. Sunulan maddi çıktılar, ödül ve terfi gibi ekonomik unsurlar olurken manevi çıktılar ise saygı görme, tanınma ve desteklenme gibi sosyo-duygusal unsurlardan oluşmaktadır. Yöneticileri ve örgütleri tarafından gönüllü olarak sunulan olumlu iş koşulları ve pozitif muameleyle karşılaşan çalışanların daha fazla çalışması beklenmektedir ve algıladıkları örgütsel destek seviyesinin arttığı gözlemlenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

1.3.2.2. Karşılıklılık Norm Kuramı

Karşılıklılık Norm Kuramı işleyiş açısından Sosyal Değişim Kuramı ile büyük oranda benzerlik taşımaktadır. Örgüt içerisinde çalışan bireylerin, yöneticileri ya da gönüllü olarak örgüt tarafından olumlu muamele ve olumlu iş koşullarına karşılık olarak olumlu iş davranışı göstermesi Karşılıklılık Norm Kuramı ile açıklanmıştır (Eisenberger vd. 1997).

Gouldner (1960)'a göre Karşılıklılık Normu İlkesi, bir kişinin örgüt içerisinde ya da sosyal hayatında karşısındaki bireye göstermiş olduğu olumlu davranışa veya yardım davranışına karşılık aynı türden bir davranışla karşılaşacağını zorunlu kılan, genelleştirilmiş ve evrensel bir ahlaki norm olarak açıklamaktadır. Karşılıklılık normu, örgüt içerisinde çalışan bireylerin göstermiş olduğu olumlu iş davranışlarının altında yatan motivasyonu anlamlandırmaya çalışmaktadır. Bireyin içinde bulunmuş olduğu, yardıma ihtiyaç seviyesi ve kişilik özelliklerine göre yapılan yardıma verdiği değer değişiklik göstermektedir. Bireyin yardıma ihtiyacının fazla olduğu durumlarda almış olduğu yardım davranışına yüklediği anlam fazla olmaktadır ve karşılık olarak vereceği davranış da bu algıya göre şekillenmektedir (Kurt, 2020). Gouldner (1960)'nın kuramı üzerine Kaya (2012)'nin yapmış olduğu çalışmada iki madde sunmuştur ve bu maddelerin ilişki içerisinde olduğunu ortaya konmuştur. Bunlar;

- İnsanların göstermiş olduğu yardımlarına karşılık yardım ile cevap verilmelidir.
- İnsanlar, kendilerine gösterilen yardımları düşünerek yardım almış olduğu insanlara zarar vermemelidir.

Yüksek düzeyde örgütsel destek algısına sahip bireylerin örgütlerine olan duygusal bağlılık seviyelerinin ve örgüt tarafında sunulan imkânlarla daha fazla çalışarak karşılık verme olasılıklarını daha fazla olduğu belirtilmektedir (Shore ve Wayne, 1993). Bu kurama göre, çalışan bireylerin sosyo duygusal ihtiyaçları ne kadar yüksek ise örgütün çıkarları ve amaçları için o denli daha fazla çalışma zorunluluğu hissetmekte oldukları bulunmuştur (Armeli, Eisenberger, Fasolo ve Lynch, 1998). Armeli vd. (1998) yapmış oldukları çalışmada, algılanan örgütsel destek ve çalışan performansı arasındaki ilişkide sosyo duygusal ihtiyaçların aracı rolünü araştırmışlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre, değişkenler arası ilişkinin gücünü arttıran faktörün sosyo duygusal ihtiyaçlar olduğu bulunmuştur. Algılanan örgütsel destek ve çalışan performansı arasındaki ilişkide sosyo duygusal ihtiyaçların aracı rolü olduğu sonucu elde edilmiştir.

1.3.2.3. Örgütsel Destek Kuramı

Eisenberger, Huntington, Hutchinson ve Sowa tarafından 1986 yılında geliştirilen örgütsel destek kuramı, algılanan örgütsel destek sonrası çalışanlarda oluşan psikolojik süreci incelemektedir. Söz konusu teori (Eisenberger vd. 1986; Shore ve Shore, 1995) örgütlerin, çalışanların artma eğilimi içerisinde olan çalışma çabalarını mükâfatlandırmaya ve sosyo duygusal ihtiyaçlarını gidermeye ne denli hazır olduklarını tespit etmek amacıyla çalışanların emeklerine değer verme ve refahlarını önemseme derecesine ilişkin evrensel inançlar geliştirdiklerini varsaymaktadır. Bu teori temelinde algılanan örgütsel destek seviyenin artması, iş görenlerin örgüte insani özellikler yükleme eğilimine teşvik etmektedir (Eisenberger vd. 1986). Levinson (1965) yöneticiler tarafından gerçekleştirilen eylemlerin, yöneticilerin kişisel güdülerinden çok örgütün sahip olduğu niyetin göstergesi olarak görüldüğünü ifade etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütsel destek kuramı, bireylerin psikolojik süreçleri, örgüte olan bağlılıklarını ve örgütün amaçları için ne kadar çaba harcadıklarını incelemenin yanında aynı zamanda örgütün de çalışanlarını takdir etme, onaylama ve emeklerinin karşılığı verme bakımından hazır oluşlarını inceleme hedefi taşımaktadır (Shore ve Wayne, 1993). Örgütsel destek kuramına göre iki bileşenin bulunması çalışanın algıladıkları örgütsel desteğin artmasını sağlamaktadır Birinci bileşene göre, çalışanların örgütleri için ortaya koymuş oldukları fazladan emeğin karşılığını alabileceklerine dair inançlarının oluşması iken ikinci bileşen, çalışanların örgütleri tarafından refahları ile ilgilenildiği inancının bulunması olarak karşımıza çıkmaktadır (Hellman vd. 2009). İfade edilmiş olan iki bileşenin sağlanması durumunda çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının derecesini artması ve örgütlerinin amaçları doğrultusunda çalışması beklenmektedir. Çalışanların performansını arttırırken devamsızlıklarının azaltılması kuramın hedefleri arasında yer almaktadır (Eisenberger vd. 1986).

1.3.2.4. Lider-Üye Etkileşimi Kuramı

Haga, Graen ve Dansereau tarafından 1986 yılında literatüre kazandırılmış olan Lider-Üye Etkileşimi Kuramı geleneksel ve klasik olan liderlik yaklaşımlarından ayrılarak liderlerin astları ile olan ilişkilerini yeniden düzenlediği ve karşılıklı olarak pozitif ilişki

kurulması sürecini ele almaktadır (Asale ve Eisenberger, 2003; Kurt, 2020). Kurama göre çalışanlar yöneticileri ile sosyal değişim içerisinde bulunmaktadır ve bu süreç çalışanların, tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Atalar, 2019). Yöneticilerin çalışanlarına olan güvenleri, olumlu tutumları, refahları ile ilgilenmeleri, sorunlarına karşı ilgili yaklaşım göstermeleri, maddi ve manevi olarak destek sergilemeleri çalışanların algıladıkları destek seviyesinin artmasına, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine olan bağlılıklarının güçlenmesine ve performanslarının artmasına yol açmaktadır (Fındık, 2011). Çalışanların etkileşim karşısında göstermiş oldukları performanslarına bağlı olarak örgütleri tarafından ödüllendirilme beklentisi oluşturmaktadır (Asale ve Eisenberger, 2003). Lider-üye etkileşimi ve algılanan örgütsel destek etkileşimi arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu ifade eden çalışmalar literatürde yerini almıştır (Wayne, 1997; Kraimer ve Wayne, 2004; Kaplan, 2010).

1.3.2.5. ERG Kuramı

Bilindiği üzere motivasyon teorileri Kapsam Teorileri ve Süreç Teorileri olarak iki grupta incelenmektedir. Süreç teorileri motivasyon sürecinin nasıl işlediğini ortaya koymayı hedefleyen, başka bir ifadeyle kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildiklerini ortaya koymayı hedefleyen teorilerdir. Bu bağlamda ihtiyaç, değer, beklenti ve algı vb. değişkenlerin motivasyon oluşturmak üzere nasıl birleştiğini açıklamaya çalışır. Kapsam teorileri ise kişinin içinde bulunduğu ve onu belirli yönde davranışa yönelten faktörleri analiz etmeyi amaçlamaktadır. Kapsam teorileri yöneticinin çalışanları belirli şekillerde davranmaya zorlayan faktörleri anlayabilmesi halinde bu faktörlere yönelme yoluyla onları daha iyi yönetebileceği varsayımına dayanmaktadır (Koçel, 2020; Örucü ve Kanbur, 2008; Küçüközkan, 2015).

Kapsam teorileri arasında yer alan ve 1976 yılında Clayton Alderfer tarafından geliştirilen ERG kuramında Var Olma İhtiyaçları (Existence), İlişki Kurma İhtiyacı (Relatedness) ve Gelişme İhtiyacı (Growth) şeklindeki üç grup ihtiyaçtan söz edilmektedir (Liu, 2004). Alderfer'in kavramsallaştırmış olduğu üç faktör aynı zamanda baş harfleri ile birlikte kuramın adını da oluşturmaktadır (Çelik, 2019). ERG kuramı,

Maslowun'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramını temel alarak ortaya atılmıştır ve bir anlamda İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramının basite indirgenerek üretilmiş halidir. ERG kuramı, ihtiyaçlar hiyerarşisi gibi katı bir şekilde bölümlere ayrılmamıştır ve sıkı bir hiyerarşik düzenin olmadığı görülmektedir. ERG kuramına göre, var olma ihtiyacı ilk önce karşılanması gereken ihtiyaç olarak görülmektedir. Kurama göre diğer iki ihtiyaç türü olan ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarının var olma ihtiyacının gölgesinde kaldığından ve temel fizyolojik ihtiyaçların karşılanmadığında üst kademeye geçiş mümkün olamamaktadır (Köse, 2015).

Var olma ihtiyacı, bireyin doğuştan sahip olduğu yeme, içme gibi temel fizyolojik ihtiyaçlarını kapsamaktadır. İlişki kurma ihtiyacı, bireyin sosyal çevresinde yakın gördüğü kişiler ile samimi ilişkiler içine girme durumunu anlatmaktadır. Bireyin bağlanma ihtiyaçlarını karşılaması için duygu ve düşüncelerini çevresindeki insanlar ile paylaşması gerektiği vurgulanmaktadır. Gelişme ihtiyacı ise sahip olduğu potansiyeli ve kapasitesini geliştirmesini, yeni yetenekler kazanma isteğini, kendisine ve çevresine yaratıcı etkiler yapma isteğini vurgulayan ihtiyaç olarak kuramda yerini almaktadır (Çelik, 2019).

Çalışanların aldıkları ücret, sosyal onay ve görmüş oldukları saygı, yöneticilerin çalışanlarının refahını düşündüklerinin, maddi ve manevi yanlarında olduklarının göstergesi olarak ERG kuramını kapsamında yer almaktadır. Duman (2015)'ın da ifade ettiği gibi ERG kuramı, lider-üye değişimi ile örgütsel destek teorileri arasında bulunan pozitif bağlantıyı istikrarlı tutma görevi görmektedir. Örgüt içerisinde yöneticiler ve çalışanlar arasında oluşan bu olumlu ilişki ve örgütün çalışanlarını var olma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarını karşılaması için gerekli koşulları sunması çalışanlar açısından olumlu karşılanmakta ve böylece örgütün hedefleri için daha fazla performans göstermesi beklenmektedir. Örgüt içerisinde oluşan bu olumlu iklim aynı zamanda çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyesinin de yükselmesine sebep olacaktır.

1.3.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Rhoades ve Eisenberger (2002)'in yapmış oldukları meta analiz çalışması neticesinde algılanan örgütsel desteğin sonuçlarını örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti olarak ifade etmiştir.

1.3.3.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireyin kendisini örgüt ile bir bütün olarak görmesi ya da örgüte ait olduğu bakış açısına sahip olmakla birlikte kendini örgütün bir üyesi olarak ifade etmesi olarak tanımlanmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992). Örgütsel bağlılığa katkı sağlayan faktörlerden ilki, bireyin örgütün güçlü bir üyesi olarak övgü görmesi ve takdir edilmesi olarak belirtilirken diğer faktör ise, bireyin örgütün bir üyesi olarak memnun olmasını sağlayan yakın ilişkiler ve özsaygısını yükseltmesini sağlayan sosyo duygusal ihtiyaçların karşılanması olarak sıralanmıştır (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011).

Örgütsel destek teorisine göre çalışanlar, örgütün temsilcisi olarak algıladıkları yöneticileri tarafından doğrudan bir etkileşim ya da davranış gördükleri zaman kendilerini örgütün değerli bir üyesi olarak algılamaktadır. Bireylerin, örgütleri tarafından değerli bir üye olarak onay görmeleri halinde örgütsel bağlılıklarının yükseleceğini öngörmek mümkündür (Zagenczyk vd. 2011). Birey eğer örgüt içerisinde duygusal destek bulmak ve yakın ilişkiler kurmak gibi sosyo duygusal ihtiyaçlarını karşıladıkları zaman hem algıladıkları örgütsel destek seviyelerinin arttığı hem de sosyal kimliklerine örgüt üyeliklerini ve rollerini dahil ettikleri bulunmuştur (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel desteğe en çok pozitif katkı sağlayan faktör olarak gösterilmektedir. Örgütsel bağlılığın bireyin özdeğerini, özsaygısını ve kendini geliştirme isteğini arttırarak algılanan örgütsel destek seviyesi ile pozitif anlamlı ilişkisi olduğu ortaya konmuştur (Sluss vd. 2008). Sluss ve arkadaşlarının (2008) yapmış oldukları çalışmaya ve Bell ve Menguc (2002)'un çalışmasına göre algılan örgütsel destek sadece bireylerin göstermiş oldukları iş performansını değil aynı zamanda bireylerin örgütsel bağlılıklarını da arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanlar, yöneticileri tarafından onaylanıyor, sosyo duygusal ihtiyaçlarını karşılıyor ve örgüt içerisinde sosyal çevreye sahip ise algıladıkları örgütsel destek seviyesi ve örgütsel bağlılıkları artmaktadır ancak birey, örgütsel bağlılığını geliştirecek bir ortam bulamıyor ise manevi ihtiyaçlarını karşılayamayacak ve iş arayışına yönelmesi beklenecektir (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011; Özdevecioğlu, 2003).

1.3.3.2. İş Tatmini

İş tatmini, bireyin yaptığı iş neticesinde elde ettiği haz olarak tarafından tanımlanmıştır (Locke 1969).

Algılanan örgütsel desteğin iş tatminine üç şekilde katkı sağladığını ileri sürmek mümkündür (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011, Rhoades ve Eisenberger, 2002):

- Bireyin bir ihtiyacı olduğu zaman örgütün yanında olacağı algısı bireyin işini daha etkili bir şekilde yapmasını sağlamaktadır ve aldığı hazzı arttırmaktadır.
- Örgütsel destek algısı performans-ödül beklentisini artırdığı için birey, olumlu sonuçlar beklemesi nedeni ile iş performansını arttırmak konusunda daha hevesli olmaktadır.
- Sosyal duygusal ihtiyaçların karşılanması sayesinde bireyin iş tatmininin artması beklenmektedir.

Fu ve arkadaşlarının (2013) yapmış olduğu çalışmada algılanan örgütsel destek seviyesi iş tatmininin güçlü bir yordayıcısı olarak rapor edilmiştir. Baranik vd. (2010)'nin yapmış oldukları çalışmada ise bireyler, örgütlerinin çalışanların iyi oluşlarını düşündüklerine inandıkları zaman iş tatminlerinin yüksek seviyeye çıktığı sonucuna ulaşmışlardır. Rhoades ve Eisenberger (2002)'in 73 çalışmayı inceledikleri meta analiz araştırmasında da algılanan örgütsel destek ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalar doğrultusunda örgütlerin, çalışanlarına uygun

davranışlar göstermeleri durumunda çalışanların iş tatminlerinin arttığı yönünde bir sonuca varabilmek mümkün gözükmemektedir.

1.3.3.3. Stres

Çalışma şartlarının olumsuz olması, aşırı iş yükü, kısa zamanda tamamlanması beklenen ve başa çıkılmayacak talepler ve yöneticilerin liderlik tarzları yüzünden çalışanlarda görülen duygusal ve fiziksel tepkiler olarak ortaya çıkan iş stresinin algılanan örgütsel destek seviyesi arttığı zaman düşmesi beklenmektedir (George vd. 1993; Robblee, 1998). Algılanan örgütsel destek seviyesi artışının çalışanların olumlu iş koşullarında çalıştığı, örgütleri ve yöneticileri tarafından refahlarının düşünüldüğü, emeklerinin karşılıklarını aldıkları bir ortamın oluşması, yöneticileri tarafından takdir edilmesi ve sosyal duygusal ihtiyaçların karşılandığı bir örgüt içerisinde kişinin yaşadığı stresi azalttığını ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Cropanzano vd. 1997). Ayrıca literatürde yer alan bir çalışmada, algılanan örgütsel destek ile stres arasında negatif yönde ilişki bulunduğu rapor edilmiştir (Eisenberger vd., 2004).

1.3.3.4. İş Performansı

İş performansı, bireylerin örgüt içerisinde işlerini yaparken göstermiş oldukları ve ortaya koydukları çabanın ölçülmesi olarak tanımlanmaktadır (Ohmer ve Zacher, 2015). Literatürde yer alan çalışmaların sonucuna baktığımızda algılanan örgütsel desteğin, iş performansını arttırdığı görülmektedir. Algılanan örgütsel destek iş performansına etkisinin yanında bireyin diğer görev ve sorumluluklara dahil olup yardım etmesini de sağlamaktadır. Çalışanların iş performanslarının artmasında ve ekstra rol çabası göstermesinde en büyük etkenin bireyin sahip olduğu emek-ödül beklentisinin, iş performansı ve algılanan örgütsel destek ilişkisinde önemli bir etken olarak belirtilmektedir (Eisenberger vd., 1986). Karşılıklılık ilkesine göre, bireyler göstermiş oldukları ekstra performans ve örgütün hedeflerine ulaşması için ortaya koydukları çabanın karşılığını olumlu davranış ve ödüller ile görebileceklerine inanmaktadırlar (Armeli vd., 1998; Eisenberger ve Stinglhamber, 2011).

Armeli ve arkadaşlarının 1998 yılında polis memurları ile yapmış oldukları çalışmada ise yakın ilişkiler kurma, onaylanma, saygı görme ve duygusal destek gibi sosyal duygusal ihtiyaçların karşılandığı örgüt ortamında da bireylerin iş performansının arttığı görülmektedir. Yüksek derecede sosyal duygusal ihtiyaçlara sahip olan polis memurlarının algılanan örgütsel destek ve iş performansı arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir.

Neves ve Eisenberger (2012)'in yapmış oldukları çalışmada ise algılanan örgütsel desteğin, yöneticiler ile olan iletişim ve iş performansı arasında düzenleyici role sahip olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmaya göre, yöneticiler ve çalışanlar arasında açık iletişimin olduğu, yöneticilerin çalışanlarını refahını ve iyi oluşunu düşündüklerini belli ettikleri durumlarda bireylerin yüksek performans gösterdikleri ve yüksek performans göstermeye zorunda hissettikleri ifade edilmiştir.

1.3.3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İlk olarak Barnard (1938) tarafından literatüre kazandırılmış olan örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin iş birliği yapma arzusu olarak tanımlanmıştır. Barnard (1938), yapmış olduğu bu tanım ile “ekstra rol davranışı” kavramını ilk kez kullanmıştır (Güner, 2020). Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin iş ile ilgili olan sözleşmesinde yazılı olarak ifade edilmeyen, örgütün işleyişine katkı sağlayan, kendi isteği ile gerçekleştirmiş olduğu ekstra rol davranışları olarak tanımlanmıştır (Organ, 1988). Yapılmış olan tanımlara göre, bireyin ekstra rol davranışlarını göstermesi için kendi isteği ile yapmış olması gerekmektedir. Algılanan örgütsel desteğin, ekstra rol davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı gözlemlenmiştir (Chen vd. 2009).

1.3.3.6. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti birey ve örgütün sunmuş olduğu talepler arasında uyumsuzluk ortaya çıktığı zaman bireyin diğer işlere yönelme fikri ve planlanması olarak ifade edilebilir (Sultana vd. 2018).

Yüksek düzeyde örgütsel destek algısı olan çalışanların örgütleri zor zamanlar geçirdiğinde yardım etme eğiliminde olması beklenmektedir. Çalışanlar, karşılıklılık ilkesine göre, örgütlerinden destek hissettikleri ve gerekli durumlarda arkalarında durulduğunu anladıkları zaman örgütlerinin hedefleri ve yararı adına daha fazla performans göstermeyi istemekte ve bunun yanı sıra örgütten ayrılma niyetlerinin ise azaldığı gözlenmektedir. Ayrıca yüksek düzeyde örgütsel destek algısı olan çalışanlarda daha fazla olumlu ruh hali ve azalmış stres görülmektedir (Eder ve Eisenberger, 2008). Bu sebepler doğrultusunda, bireyler destek gördükleri çevrede çalıştıkları zaman işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Bireylerin sahip oldukları örgüt eğer çalışanlarına iş güvencesi sağlıyor, işleri yönetmeleri açısından özerklik tanıyorsa ve kendileri geliştirmek için eğitim olanakları sağlıyorsa çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyesi artmakta ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır (Allen vd. 2003).

Literatürde yer alan iki meta analiz çalışması olan Riggle ve arkadaşları (2009)'nın ve Eisenberger ve Rhoades (2002) tarafından yapılan çalışmalar da algılanan örgütsel destek ve örgütte kalma isteği arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

1.4. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Çalışmanın gelinen kısmına kadar olan bölümlerde araştırma bağlamında kullanılan değişkenlerin kavramsal açıklaması yapılmış ve kapsamlı bir dayanak oluşturulmak amaçlanmıştır. Bu bölümde, araştırma için geliştirilen hipotezlere ve araştırma modelinin literatürde yer alan çalışmalarca desteklenmiş araştırmalara ve değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara yer verilmesi planlanmıştır.

1.4.1. Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda araştırma olduğu anlaşılmıştır. Söz konusu araştırmalarda Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet boyutları arasında ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu başlık altında

değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalara yer verilmesi amaçlanmaktadır.

Ötken ve Cenkcı (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel muhalefet değişkenini ölçmek için Kassing (1998) tarafından geliştirilmiş olan ve 20 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan kişilik boyutlarını ölçmek için ise Goldberg (1992) tarafından geliştirilmiş olan ve 50 maddeden oluşan kısa ölçek versiyonunun kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da çeşitli sektörlerde çalışan 350 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Çalışma doğrultusunda elde edilen bulgulara göre sorumluluk ve dışa dönüklük kişilik boyutlarının açık muhalefeti açıkladığı bulunmuştur. Sorumluluk, yumuşak başlılık ve yeni deneyimlere açıklık kişilik boyutlarının sorgulayıcı açık muhalefeti yordadığı belirtilmiştir. Bu boyutlardan yumuşak başlılık ve yeni deneyimlere açıklık boyutlarının sorgulayıcı açık muhalefet davranışını negatif yönde yordadığı bulunmuştur. Duygusal tutarlılık kişilik boyutunun dışsal ve gizli muhalefet davranışını negatif yönde yordadığı çalışmada ifade edilmiştir.

Haydaroğlu ve Besler (2021)'in Türkiye genelinde çeşitli sektörlerde çalışan 750 beyaz yakalı çalışan ile Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkinin de incelendiği bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada kişilik boyutlarını ölçek için Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilmiş olan 44 maddeye sahip olan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel muhalefet değişkenini ölçmek için ise Kassing (1998) tarafından geliştirilmiş olan 20 maddelik ölçek kullanıldığı belirtilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre sorumluluk kişilik boyutunun açık muhalefeti açıkladığı görülmüştür. Duygusal tutarlılığı yüksek olan çalışanların açık muhalefet yapmadığı ancak gizli ve dışsal muhalefet yaptıkları görülmüştür. Yeni deneyimlere açıklık kişilik boyutunun açık, gizli ve dışsal muhalefet davranışını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yumuşak başlılık kişilik boyutunun açık ve gizli muhalefeti negatif yönde etkilediği ifade edilmiştir. Dışadönüklük kişilik boyutunun ise gizli muhalefeti üzerinde negatif yönde etkisi olduğu bulunmuştur.

Koçmar (2019)'ın doktora tezi kapsamında yürüttüğü çalışmada Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Kişilik boyutlarını ölçmek için Alkan (2007) tarafından Türkçeleştirilmiş olan 44 maddelik Beş Faktör Kişilik Ölçeği kullanıldığı belirtilmiştir. Örgütsel muhalefet değişkenini ölçmek için ise Kassing (2000) tarafından geliştirilmiş 18 maddelik ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini Trakya Üniversitesi, Namık Kemal Üniversitesi ve Kırklareli Üniversitesi'nde çalışan akademisyenler oluşturmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre dışadönük kişilik ve yeni deneyimlere açıklık kişilik boyutlarının açık muhalefet üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yeni deneyimlere açıklık boyutunun aynı zamanda yatay muhalefet üzerinde de anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir.

Erkasap (2020)'ın doktora tezi kapsamında yürütmüş olduğu çalışmada kişilik özellikleri ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel muhalefet değişkenini ölçmek için Kassing (2018) tarafından geliştirilmiş olan ve Dağlı (2015) tarafından dilimize uyarlanmış olan 15 maddelik ölçek kullanılmıştır. Kişilik özelliklerini ölçmek için ise Subaş ve Çetin (2017) tarafından Enneagram modeline göre geliştirilmiş 27 maddelik ölçek kullanılmıştır. Enneagram kişilik boyutlarında yer alan yumuşak başlılık boyutunun örgütsel muhalefet üzerinde düşük düzeyde negatif etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

De Dreu, De Vries, Franssen ve Altink (2000)'ın yapmış oldukları çalışmada muhalefet etme davranışına iten faktörleri dışa dönüklük kişilik özelliği üzerinden işledikleri görülmektedir. Bu araştırmaya 108 Hollandalı çalışan katılmıştır. Çıkan sonuçlardan bir tanesine göre çalıştıkları örgütlerin hedeflerin netliği düşük ise dışa dönük kişilik özelliği yüksek olan bireylerin daha fazla örgütsel muhalefet gösterme isteklerinin olduğu belirtilmiştir. Araştırmada yer alan diğer sonuca göre ise, örgüt içerisinde iletişim seviyesi düşük ise dışa dönük bireylerin de muhalefet etme isteklerinin düştüğü görülmüştür.

Liu, Liao ve Liao (2014)'nün çalışmasında ise muhalefet davranışı ile dışa dönüklük, sorumluluk ve duygusal tutarsızlık değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çin'de

bir teknoloji şirketinde çalışan 203 kişi bu araştırmada yer almıştır. Araştırmada dikkate değer sonuçlar yer almaktadır. Dışa dönüklük ve sorumluluk kişilik özelliklerinin seviyesi arttıkça muhalefet davranışlarının da seviyesinin arttığı görülmektedir ancak bireylerin duygusal tutarsızlık puanlarının arttığı durumlarda muhalefet davranışının azaldığı görülmüştür.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde ve kavramsal çerçevede değişkenler hakkında verilen bilgiler doğrultusunda Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan duygusal tutarsızlık ve yeni deneyimlere açıklık kişilik özelliklerinin araştırmadan çıkarılması uygun görülmüştür. Duygusal tutarsızlık kişilik özelliğinin istikrarlı bir kişilik özelliği olmaması nedeni ile araştırma sonuçlarını manipüle edebileceği ve sağlıklı sonuçlara ulaşamayacağı gerekçesi ile araştırmadan çıkarılmıştır. Yeni deneyimlere açıklık boyutu hakkında literatürde yeterli bulguların olmaması nedeni ile de bu kişilik özelliğine yer verilmemiştir. Bu nedenler ile çalışmaya dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile devam edilmesine ve hipotezlerin bu bağlamda oluşturulmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda araştırma bağlamında oluşturulan ilk dokuz hipotez aşağıdaki gibidir;

H1: Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun açık muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H2: Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H3: Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H4: Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun açık muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H5: Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H6: Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H7: Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun açık muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H8: Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

H9: Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.

1.4.2. Beş Faktör Kişilik Modeli ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde Beş Faktör Kişilik Modeli ve algılanan örgütsel destek değişkenleri arasındaki ilişkiyi doğrudan ya da dolaylı olarak inceleyen az sayıda araştırma olduğu görülmüştür. İncelenen araştırmalarda Beş Faktör Kişilik Modeli ve algılanan örgütsel destek arasında ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bu başlık altında değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalara yer verilmesi amaçlanmaktadır.

Özkan ve Boz (2018)'un yapmış oldukları çalışmada algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılığa etkisinde kişilik özelliklerinin rolü incelenmeye çalışılmıştır. Yapılan bu çalışmada kişilik özelliklerinin algılanan örgütsel destek üzerinden örgütsel bağlılığa etkisi olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda kişilik özellikleri ve algılanan örgütsel destek değişkenleri arasında ilişki olduğu sonucuna varmak mümkün gözükmemektedir. Yapılan çalışma, İstanbul ilinde dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 381 personel ile

yürütülmüştür. Kişilik özelliklerine ulaşabilmek ve analiz edebilmek amacı ile Gencöz ve Öncül (2012)'ün literatüre kazandırmış oldukları “Kişilik Özellikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için ise Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından geliştirilmiş olan “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışma sonucunda dışadönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik boyutlarının algılanan örgütsel destek üzerinden örgütsel bağlılığa etkisi olduğu görülmüştür.

Kılıçaslan, Derin ve İlkım (2022) tarafından yapılmış olan araştırmada kişilik özelliklerinin ve algılanan örgütsel destek değişkenlerinin de ilişkileri incelendiği görülmektedir. Çalışmanın örnekleme, Malatya Organize Sanayi bölgesindeki iki tekstil işletmesinde çalışan 421 kişi olduğu ifade edilmektedir. Eisenberger vd. (1986)'nin algılanan örgütsel destek seviyesini ölçmek amacıyla geliştirilmiş oldukları 18 maddelik ölçek kullanılmıştır. Kişilik özelliklerini ölçmek için ise Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilmiş olan ve 44 maddeden oluşan “Beş Faktör Envanteri” kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, dışa dönüklük, duygusal tutarlılık, yumuşak başlılık, yeni deneyimlere açıklık ve sorumluluk boyutları ile algılanan örgütsel destek değişkenleri arasında pozitif anlamlı ilişki bulunduğu ifade edilmiştir.

Erdaş (2010)'ın yüksek lisans tezi kapsamında yürütmüş olduğu çalışmada sorumluluk boyutu ile algılanan örgütsel destek ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Çalışmanın örneklemini Ankara, Gaziantep ve Adana'da yer alan altı adet dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 334 kişi oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilmiş olan ölçeğin 8 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır. Sorumluluk boyutunu ölçmek için ise John ve Srivastava (1999) tarafından geliştirilmiş olan beş faktör ölçeğinin 7 maddeden oluşan sorumluluk alt boyutu kullanılmıştır. Çalışmanın hipotezlerinden biri olan “Öz denetim, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışları (toplam puan) arasındaki ilişkide düzenleyici değişken rolü üstlenmiştir. Öyle ki öz denetimi yüksek olan bireyler için algılanan örgütsel destek ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki daha zayıftır.” hipotezinin doğrulandığı görülmektedir.

Özer (2014)'in yüksek lisans tezi kapsamında yürüttüğü çalışmada kişilik özellikleri ve algılanan örgütsel destek değişkenleri arasındaki ilişki de incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini, Türk Telekom Kurumsal Müşteri Başkanlığı'na bağlı 241 kişi oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için Lynch, Armeli ve Eisenberger'e ait ölçeğin 8 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır. Kişilik özelliklerine ulaşabilmek ve analiz edebilmek amacı ile “Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu” kullanıldığı belirtilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında ise dışadönüklük boyutunun arttığında algılanan örgütsel desteğin azaldığı belirtilmiştir. Sorumluluk boyutunun arttıkça algılanan örgütsel desteğin de arttığı ifade edilmiştir. Duygusal tutarlılık, yumuşak başlılık ve yeni deneyimlere açıklık boyutları ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişki bulunmadığı görülmektedir.

El-Hilali ve Al-Rashidi (2014)'nin yapmış oldukları çalışmada bulunan değişkenler arasında kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ve yumuşak başlılık yer alırken algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörlerden olan örgütsel adalet kavramı yer almaktadır. Söz konusu çalışma Kuveyt'te bulunan 203 öğretmen üzerinden gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ardından çıkan sonuçlara göre eğer örgütlerde örgütsel adalet seviyesi yüksek ise öğretmenlerin daha fazla dışa dönük davranış gösterdiği yönünde olmuştur ancak örgütsel adalet ve yumuşak başlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Bu çalışmanın amacı algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü olmasına düzenleyici değişkenin de diğer değişkenler ile ilişkilerine yer verilmesi planlandığı için literatürde yer alan araştırmalara da yer verilmiştir. Kişilik özellikleri ile algılanan örgütsel destek arasında hipotez oluşturulmamasının nedeni bu çalışmada aracılık etkisine değil algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolüne bakılmasıdır.

1.4.3. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasında olan ilişkiyi inceleyen yeterli nicelikte araştırma olmadığı görülmüştür. İncelenen araştırmalarda algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet boyutları arasında ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bu başlık altında

değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalara yer verilmesi amaçlanmaktadır.

Sezgili (2021) tarafından yapılmış olan çalışmada algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Çalışmanın örneklemini Adana ilinde kamu ve özel sektörlerde çalışan 166 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için Eisenberger ve arkadaşlarının 1986 yılında geliştirmiş oldukları ölçek kullanılmıştır. Örgütsel muhalefet düzeyini ölçmek için ise Kassing (1997) tarafından geliştirilmiş olan 18 maddelik revize ölçeğin kullanıldığı ifade edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında algılanan örgütsel desteğin çalışanların açık muhalefet davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmekte iken yatay muhalefet üzerinde negatif anlamlı etkiye sahip olduğu bilgisi elde edilmiştir.

Çakır, Yurtseven ve Dal (2017)'in literatürde yer alan çalışmalarında örgütsel muhalefet ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik olarak tasarlanan araştırmanın örneklemini İstanbul Spor A.Ş. çalışanı olan 105 kişi oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel desteğin seviyesini ölçmek için Stassen ve Ursel (2009) tarafından geliştirilmiş olan 10 maddelik kısa ölçek kullanılmıştır. Örgütsel muhalefeti ölçmek için ise Kassing (1998) tarafından geliştirilmiş olan 20 maddelik ölçeğin kullanıldığı ifade edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında ise algılanan örgütsel destek ile açık muhalefet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu; algılanan örgütsel desteğin yatay muhalefeti negatif yönde açıkladığı ifade edilirken algılanan örgütsel destek ile dışsal muhalefet arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Ergün (2017)'ün yüksek lisans tezi kapsamında yürütmüş olduğu çalışmada örgütsel muhalefete etki eden değişkenleri ve aracı değişkenleri incelediği görülmektedir. Bu incelenen değişkenler arasında örgütsel muhalefet ve algılanan örgütsel destek ilişkisinin olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın örneklemini Denizli ilindeki öğretmenler ve okullardaki yöneticiler tarafından oluşturulmuş 600 kişi olarak belirtilmiştir. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel muhalefet düzeyini ölçmek için ise

Kassing (1998) tarafından geliştirilmiş olan ölçeğin kullanıldığı belirtilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına baktığımızda ise çalışmaya katılan kişilerin orta düzeyde destek algısına sahip oldukları görülmektedir. Orta düzeyde algılanan örgütsel desteğe göre bireylerin düşük düzeyde muhalefet davranışı gösterdikleri ifade edilmiştir. Bireylerin en çok dikey muhalefet yapar iken en az dışsal muhalefet yapmış oldukları sonucuna ulaşıldığı ifade edilmiştir.

Tucker, Chmiel, Turner, Hershcovis ve Stride (2008)'nin yapmış oldukları çalışmada algılanan örgütsel destek ve bu doğrultuda yapılan ses çıkarma olarak nitelendirilen örgütsel muhalefet davranışı ölçülmek istenmiştir. İngiltere'de yapılan çalışmanın örneklemini 213 otobüs şoförü oluşturmaktadır. Çıkan sonuçlara göre örgütsel destek algısı yüksek ise bu bireylerin muhalefet davranışı gösterdikleri bildirilmiştir. Bu sonuçlara ek olarak bireyler, çalışma arkadaşlarından da cesaret aldıklarında muhalefet davranış gösterdikleri aktarılmıştır.

Goodboy, Chory ve Dunleavy (2008)'nin yapmış oldukları çalışmada algılanan örgütsel desteği etkileyen örgütsel adalet faktörü ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu çalışma Florida Atlantik Üniversitesinde çalışan 107 kişi üzerinden yürütülmüştür. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında örgütsel adalet seviyesinin arttığında gizli muhalefetin azaldığı, dışsal muhalefetin arttığı görülmüştür.

İncelenen literatür doğrultusunda ve Karşılıklılık Norm Kuramı (Eisenberger vd. 1997), Sosyal Değişim Kuramı (Homans, 1961) ve Lider-Üye Etkileşimi Kuramı (Haga, Graen ve Dansereau, 1986) gibi kuramlar incelendiğinde ortak noktalar göze çarpmaktadır. Bu ortak noktalar, örgütler çalışanlarını önemseydiğini gösterdiği zaman ve buna uygun hareket ediyorsa çalışanların performanslarında bir artışın yaşandığı ve muhalefet gösterecekleri zaman bile örgütün yararını düşündükleri yönünde davranış kalıpları sergiledikleri literatüre kazandırılmıştır. Bu nedenler ile algılanan örgütsel desteğin oluşturulan araştırma modelinde düzenleyici etkisinin olacağı tahmin edilmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H10: Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde dışa dönüklük boyutunun açık muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H11: Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde dışa dönüklük boyutunun gizli muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H12: Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde dışa dönüklük boyutunun dışsal muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H13: Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde sorumluluk boyutunun açık muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H14: Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde sorumluluk boyutunun gizli muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

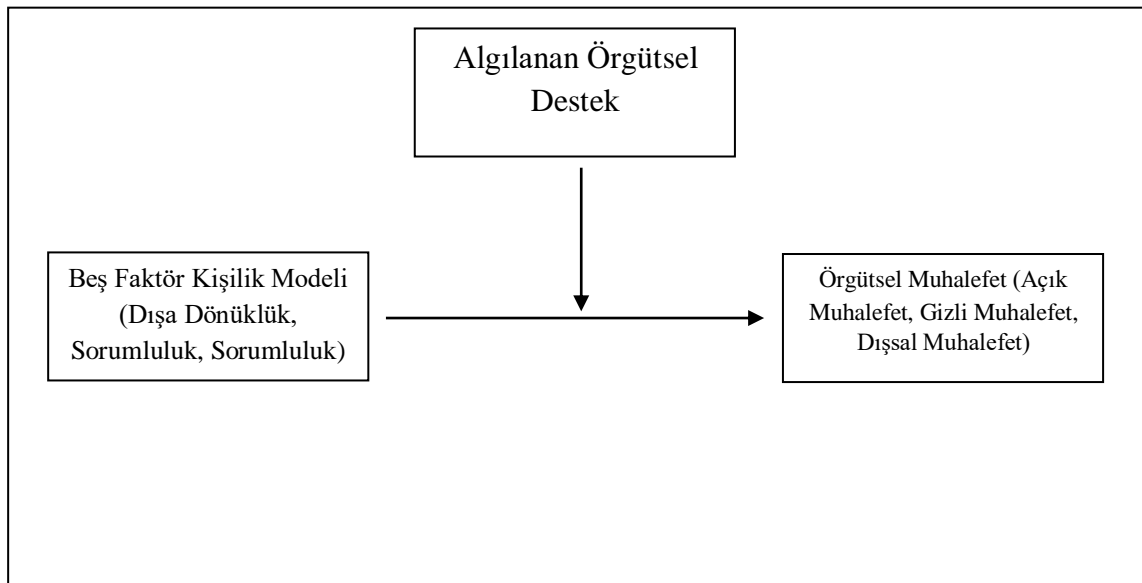
H15: Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde sorumluluk boyutunun dışsal muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H16: Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde yumuşak başlılık boyutunun açık muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H17: Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde yumuşak başlılık boyutunun gizli muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

H18: Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır. Şöyle ki; algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan bireylerde yumuşak başlılık boyutunun dışsal muhalefet davranışı üzerindeki etkisinin daha güçlü olması beklenmektedir.

Şekil 2: Araştırma Modeli



2.BÖLÜM

ALAN ARAŞTIRMASI

Tezin ikinci bölümünü oluşturan alan araştırması bölümü; “yöntem”, “bulgular” ve “tartışma” alt başlıkları adı altında üç bölümden oluşmaktadır.

2.1 YÖNTEM

Yöntem başlığı adı altında çalışmaya katılan bireylerin demografik bilgileri, araştırmada bilgi toplamak amacıyla uygulanan ölçekler ve gerçekleştirilecek analizler hakkında özet bilgi verilmesi planlanmaktadır. Bulgular başlığına geçildiğinde ise çalışma çerçevesinde oluşturulan ve “kavramsal çerçeve” bölümünde sunulan hipotezlerin test edilmesi sonucunda ortaya çıkan analizlere yer verilmesi planlanmaktadır. Son bölüm olan “tartışma” bölümünde ise analizler doğrultusunda elde edilen bulguların yorumlanması, araştırmanın katkıları, kısıtları ve gelecek araştırmacılara önerilerin verilmesi planlanmaktadır.

2.1.1. Katılımcılar

Bu çalışmaya, çeşitli illerde yaşamakta olan, kamu ve özel sektörlerde çalışmayı sürdüren mavi ve beyaz yaka çalışanlar katılmıştır. Katılımcılara kartopu yöntemi ile ulaşılarak, çalışma için oluşturulan ölçeğin çevrimiçi versiyonu iletilmiştir. Katılımcılar tarafından 308 anket cevaplandırılmıştır. Ankete cevap veren katılımcıların cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan sektör ve çalışma süresi hakkındaki bilgilere Tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5: Çalışmaya Dahil Olan Bireylerin Demografik Bilgileri

Cinsiyet	Sayı	%
Kadın	171	55.5
Erkek	137	44.5
Toplam	308	100.0

Eğitim Durumu

Ön lisans ve öncesi	13	4.2
Lisans	208	67.5
Lisansüstü ve sonrası	87	28.2

Çalışılan Sektör

Madencilik ve Taş Ocakçılığı	2	.6
İmalat	79	25.6
Elektrik, Gaz, Buhar Üretimi ve Dağıtımı	1	.3
İnşaat	5	1.6
Toptan ve Perakende Ticaret	8	2.6
Ulaştırma ve Depolama	1	.3
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	6	1.9
Bilgi ve İletişim	9	2.9
Finans ve Sigorta Faaliyetleri	4	1.3
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	12	3.9
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	9	2.9
Eğitim	68	22.1
İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri	104	33.8

Çalışma Süresi

1 yıldan az	72	23.4
1-5 yıl	139	45.1
5-10 yıl	74	24.0
11-15 yıl	10	3.2
16-20 yıl	6	1.9
20 yıl ve fazlası	7	2.3

Kurumun Statüsü		
Kamu	66	21,4
Özel	242	78,6
Kurumdaki Pozisyon		
Yönetici	14	4,5
Yönetici olmayan	294	95,5
Çalışma Grubu		
Mavi Yaka	19	6,2
Beyaz Yaka	289	93,8
Şikayet Mekanizması		
Evet	206	66,9
Hayır	102	33,1

Tablo 5'te de görülebileceği üzere çeşitli sektörlerde çalışan 308 kişi çalışmaya katılmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 30.15 olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların %21.4'ü (n= 66) kamuda çalışırken %78.6 ise (n=242) özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların %4.5'i (n= 14) yönetici iken geri kalan %95.5 (n=294) yönetici olmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışmaya katılanların %6.2'si (n=19) mavi yaka çalışma grubunda olduklarını ifade ederken geri kalan %93.8 (n= 289) ise beyaz yaka grubunda çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların çalıştıkları örgütlerde herhangi bir şikâyet mekanizması bulunanların %66.9 (n= 206) bulunmayanların ise %33.1 (n= 102) oldukları dağıtılan anketler sonucunda bulunmuştur.

2.1.2. Kullanılan Ölçekler

Bu çalışma kapsamında araştırmaya katılan bireylere gönderilen anket formu toplam 5 alt bölümden oluşmaktadır. Çalışmaya katılmadan önce bireylere gönüllü katılım formu verilip araştırma ile ilgili gerekli bilgilerin sağlanmış olup, araştırmaya katılımları için onayları alındıktan sonra anket formları verilmiştir. Gönüllü katılım formundan sonra

katılım sağlamak isteyen bireyler anketin ilk bölümünü oluşturan demografik bilgiler bölümünde katılımcılardan, kimliklerini açığa çıkarmadan demografik bilgilerini belirtmeleri istenmiştir. Anket formunun geri kalan üç bölümünde ise Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan kişilik boyutlarını, algılanan örgütsel desteği ve örgütsel muhalefet değişkenini ölçen maddeleri cevaplamaları beklenmiştir. Çalışma kapsamında oluşturulan anket formunda yer alan bazı ifade örneklerini Ek 3’te görmek mümkündür. Anket formunda yer alan ve değişkenleri ölçmek için oluşturulan ölçekler erişime açık bir şekilde gerekli yerlerde yer almasına rağmen ölçek sahiplerine kullanım için teker teker ve e-posta ile ulaşılarak gerekli izinler alınmıştır.

2.1.2.1. Demografik Değişkenler

Çalışmaya dahil olan bireylerin demografik özelliklerini ölçmesi planlanan kısmında katılımcılardan yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, meslekleri, çalışmakta oldukları kurumun statüleri, çalışmakta oldukları sektör, kurumdaki çalışma süreleri, kurumdaki pozisyonları, organizasyonel çalışma grupları ve çalışmakta oldukları kurumlarda herhangi bir şikâyet mekanizmasının varlığı ile ilgili sorulara yanıt vermeleri beklenmiştir. Katılımcılara sorulan yaş ve meslek ile ilgili sorular açık uçlu biçimde sorulmuştur ve geri kalan soruların önceden belirlenen kategorilere göre cevap vermeleri beklenmiştir. Katılımcılara demografik değişkenler ile ilgili soruların sorulmasındaki amaç ise hipotezlerin gerektirdiği üzere yapılacak olan analizlerin uygulanması aşamasında gerekli görülmesi durumunda kontrol değişkeni olarak ele alınması ve ortaya çıkabilecek etkilerin giderilmesi tasarlanmaktadır.

2.1.2.2. Büyük Beş-50 Kişilik Testi

Anket formunun ikinci bölümünde uluslararası literatürde çeşitli örnekleri olan ancak Türkçe çevirisi sınırlı olan Beş Faktör Kişilik Modelinde yer alan kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg (1992)’in geliştirmiş olduğu ve Tatar (2017)’in Türkçe uyarlamasını yapmış olduğu “Büyük Beş-50 Kişilik Testi” kullanılmıştır. 50 maddeden oluşan ölçek, çalışmaya katılan katılımcıların kişilik özelliklerini ölçmek için 5’li Likert ölçeği (1= Hiç Uygun Değil, 5= Çok Uygun) yapısında oluşturulmuştur. Çalışmaya

katılan katılımcıların elde ettikleri puanların ne kadar yüksek olduğu o kişilik boyutuna ne kadar sahip olduğu ya da düşük ise ne kadar sahip olmadığını göstermektedir.

Büyük Beş-50 Kişilik Testi çok boyutlu bir ölçektir. Kişilik boyutlarını ölçmek amacı ile geliştirilmiş olan bu ölçek ile bireylerin sosyal çevresi içerisinde konuşkanlık seviyelerini ya da çekingen tutumlarını, aktif, enerjik ve özgüven seviyelerini ya da içedönük, sakin ve utangaç davranışlarını ifade eden “dışa dönüklük” boyutu ölçülebilmektedir. Bireylerin, çevresindekilerden gelen fikirlere uyum sağlayabilen biri olduğunu göstermekle birlikte iyi niyetli, bağışlayıcı, saf, yardımsever ve kibarlık özelliklerini ifade eden “yumuşak başlılık” boyutu ölçülebilmektedir. Bireylerin planlı, düzenli ve bir bütünlük içerisinde olduklarını ya da dağınık ve sorumluluk sahibi olmadıklarını ifade eden “sorumluluk” boyutu ölçülebilmektedir. Bireylerin ne kadar yaratıcı, zeki, açık görüşlü ve meraklı olduklarını ya da sığ, tekdüze ve sıradan olduklarını ifade eden “yeni deneyimlere açıklık” boyutu ölçülebilmektedir. Son olarak çalışmaya katılan bireylerin sakinliklerini, hayatından memnun olmalarını, ruh hallerinin değişme sıklıklarını, gergin, kaygılı ve huysuz olma seviyelerini ifade eden “duygusal tutarlılık” boyutu ölçülebilmektedir.

Büyük Beş-50 Kişilik Testinde yer alan “dışadönüklük” boyutu 1, 6*, 11, 16*, 21, 26*, 31, 36*, 41, 46*; “yumuşak başlılık” boyutu 2*, 7, 12*, 17, 22*, 27, 32*, 37, 42, 47; “sorumluluk” boyutu 3, 8*, 13, 18*, 23, 28*, 33, 38*, 43, 48; “yeni deneyimlere açıklık” boyutu 5, 10*, 15, 20*, 25, 30*, 35, 40, 45, 50; “duygusal tutarlılık” boyutu 4*, 9, 14*, 19, 24*, 29*, 34*, 39*, 44*, 49*; numaralı maddeler ile ölçülmektedir (* işaretli maddeler ters kodlanmıştır). Ölçeğin boyutlarından biri olan dışadönüklük boyutu “İnsanların arasında kendimi rahat hissederim.” ve “Dikkati kendi üzerime çekmekten hoşlanmam.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Yumuşak başlılık boyutu “İnsanlarla ilgilenirim.” ve “İnsanlara hakaret ederim.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Sorumluluk boyutu “Her zaman hazırlıklıyım.” ve “Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Yeni deneyimlere açıklık boyutu “Olayları zihnimde canlandırırım.” ve “Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Son boyut olan duygusal tutarlılık ise “Nadiren kendimi keyifsiz hissederim” ve “Kolayca huzursuz olurum” gibi maddeler ile ölçülmektedir. Tatar

(2017)'in yapmış olduğu çalışmada Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları dışa dönüklük boyutu için .80, yumuşak başlılık boyutu için .78, sorumluluk boyutu için .77, yeni deneyimlere açıklık boyutu için .68 ve duygusal tutarlılık boyutu için ise .80 olarak ifade edilmiştir.

2.1.2.3. Örgütsel Muhalefet Ölçeği

Katılımcılara dağıtılan formun üçüncü bölümünde ise örgütsel muhalefet düzeyini ölçmek için sıkça başvurulan, Kassing (1998)'in "*Development and The Validation of The Organizational Dissent Scale*" adlı çalışması ile geliştirdiği ve Ötken ve Cencki (2013)'nin Türkçe'ye uyarlamasını yapmış oldukları örgütsel muhalefet ölçeği kullanılmıştır. 20 maddeden oluşan ölçek, çalışmaya katılan bireylerin örgütsel muhalefet seviyelerini ölçmek için 5'li Likert yapısında oluşturulmuştur (1= Tamamen Katılıyorum, 5= Hiç katılmıyorum).

Örgütsel muhalefet ölçeği aynı zamanda üç alt boyuttan oluşmaktadır. Örgüt içerisinde çalışan bireyin sahip olduğu karşıt görüşlerini, eleştirilerini ya da bir durum karşısında geliştirdiği önerilerini örgütün yöneticilerine aktardığı "açık muhalefet" boyutu ölçülebilmektedir. Bireyin, örgüt hakkındaki negatif görüşlerini, yöneticiler ya da yönergeler hakkındaki görüşlerini ve sıkıntılarını kendisiyle aynı statüde bulunan iş arkadaşlarına açmayı ifade eden "gizli muhalefet" boyutu ölçülebilmektedir. Bireylerin, örgüt hakkında şikâyetlerini, işlerin yapılış şekli hakkındaki eleştirilerini ve yaşadığı sorunlarını örgüt dışarısında yer alan ailesi ya da arkadaşlarına aktarması olarak bilinen "dışsal muhalefet" boyutunu da ölçülebilmektedir.

Örgütsel muhalefet ölçeği boyutu olan "açık muhalefet" 1*, 4*, 5*, 9*, 11, 12, 13, 15, 17*, 19; "gizli muhalefet" boyutu 3, 6, 8, 18*; "dışsal muhalefet" boyutu 2*, 7*,10, 14*, 16, 20; numaralı maddeler ile ölçülmektedir (*işaretili maddeler ters kodlanmıştır). Açık muhalefet boyutu "İşyeri kararlarını sorguladığımda bunları amirim veya yönetimden biriyle paylaşıyorum." ve "İşyeri yönergelerini sorgulamaya çekinirim." gibi ifadelerle ölçülmektedir. Gizli muhalefet boyutu "Çalışanlar işyerindeki değişikliklerle ilgili şikâyet ettiklerinde onlara katılırım." ve "Çalışma arkadaşlarımla çok nadiren

işyeriyle ilgili şikâyetlerimi görüşürüm.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Son boyut olan dışsal muhalefet boyutu ise “İşte konuşmaktan rahatsız olduğum işyeri kararları hakkında ailemle ve arkadaşlarımla konuşurum.” ve “İşle ilgili hayal kırıklıklarımı nadiren eşimin veya iş dışından arkadaşlarımla önünde dile getiririm.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Ötken ve Cenkcı (2013)’nin yapmış oldukları çalışmada Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları yapıcı açık muhalefet için .85, sorgulayıcı açık muhalefet için .77, dışsal muhalefet için .79 ve gizli muhalefet için ise .70 olarak ifade edilmiştir.

2.1.2.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Çevrimiçi olarak dağıtılan ankete katılan bireylerin algıladıkları örgütsel destek seviyesi anketin son bölümünde ölçülmek istenmiştir. Algılanan örgütsel destek ölçeği için Eisenberger ve arkadaşları tarafından (1986) geliştirilmiş olan 36 maddelik ölçeğin kısa versiyonu kullanılmıştır. Bu ölçek yapılan diğer bir çalışmada (1999) madde sayısı 8’e düşürülmüştür. Bu çalışmada ise Yokuş (2006)’un yapmış olduğu çalışmada bir madde daha ekleyerek oluşturduğu 9 maddelik ölçek formu için kullanılmıştır. Yokuş (2006) tarafından oluşturulan bu ölçek 7’li Likert olarak karşımıza çıkmaktadır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 7= Kesinlikle Katılıyorum).

Algılanan örgütsel destek ölçeğinde yer alan 7. ve 9. maddeler ters kodlu ifadeler olarak yer almaktadır. Bireylerin algıladıkları örgütsel desteği ölçmek için “Çalıştığım kuruluş iyilik ve mutluluğumu gerçekten önemser.”, “Bir sorunum olduğunda çalıştığım kuruluş yardıma hazırdır.” ve “Çalıştığım kuruluş benimle pek ilgilenmez.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Yokuş (2006) tarafından uyarlanmış olan ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .90 olarak rapor edilmiştir.

2.1.3. Araştırma Analizleri

Söz konusu bölüm içinde Tabachnick ve Fidell (2013)’in literatüre kazandırmış oldukları veri seti temizleme adımlarından ardından ise çalışma bağlamında geliştirilmiş olan hipotezlerin test edilmesi için uygulanacak analizlerden (örn; hipotez testi, korelasyon) bahsedilmesi uygun görülmüştür.

2.1.3.1. Veri Setinin Kontrol Edilmesi ve Analize Hazırlanması Adımları

Literatürde yer alan çalışmalarda sıklıkla başvurulduğu görülen Tabachnick ve Fidell (2013)'in belirlemiş oldukları 8 adım ile veri setinin gerekli analizlerine geçmeden önce verinin temizlenmesi ve yapılacak olan analizler için uygun hale getirilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Literatüre kazandırılmış olan bu 8 adım ise veri setinin doğruluğu, eksik veri analizi, düzgün korelasyonlar, normallik testleri, aykırı değerler ve çoklu birlikte doğrusallık ve tekillik adımlarından oluşmaktadır. Veri setinin en doğru biçimde analiz edilmesi için bu adımların analizlerden önce uygulanması gerektirdiğini belirtirken aynı zamanda her adımın her veri seti için aynı derecede önemli olmayabildiği de ifade edilmiştir.

Çalışma kapsamında katılımcılardan toplanan verilerin de önerilen adımların takip edilerek değerlendirilmesi ve ortaya çıkabilecek hatalar için gerekli önlemlerin alınması amaçlanmaktadır. Çalışma için oluşturulan ölçekte yer almakta olan ters kodlu maddeler için yapılması gereken kodlamaların gerçekleştirilmesi sonrasında veri setinin adımlar doğrultusunda değerlendirilmeye alınması uygun görülmüştür. Değerlendirme için yapılan adımlar aşağıda özetlenmiştir.

- Veri Setinin Hatasız Olması

Tabachnick ve Fidell (2013)'in belirtmiş olduğu üzere değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerinin ve bu doğrultuda ortaya çıkan grafik gösterimlerinin incelenmesi gerekmektedir. Katılımcılardan elde edilen verilerin belirlenen aralıkları içerisinde olup olmadıkları; verilerin ortalama ve standart sapmalarının incelenmesi, katılımcılardan ya da herhangi bir hatadan kaynaklı ortaya çıkan eksik veriler için gerekli uygulamaların yapılması gibi konular veri setinin hatasız olması için izlenecek yolları oluşturmaktadır.

Veri setinin doğru olduğuna kanaat getirmek için ilk olarak programa girilmiş olan veri setinin katılımcıların cevapları ile örtüşüp örtüşmediği ve açık uçlu sorulara verilen cevapların aktarılırken yanlış kodlama yapıp yapılmadığına maksimum ve minimum değerlerin incelenmesinin ardından karar verilecektir. Yapılması planlanan incelemelere

ek olarak çalışma kapsamında kullanılan her bir ölçek maddesinin gerekli analizlerin yapılması sonrasında ortaya çıkan ortalama ve standart sapma değerlerinin kontrol edilmesinin ardından eğer standart sapmanın ortalamasının üstünde olduğu durumların ortaya çıkması neticesinde gerekli düzeltmelerin ve önlemlerin uygulanması planlanmaktadır. Veri setinin hatasız olması için yapılması planlan son adım ise çalışmaya dahil edilen her bir değişkenin “z” değeri hesaplanarak “aykırı değer” bulunup bulunmadığı tespit edilmeye çalışılacaktır.

•Eksik Veri

Veri setinin hatasız olup olmadığını kontrol edip gerekli önlemler alındıktan sonra veri setinde eksik veri bulunup bulunmadığına bakılması planlanmaktadır. Veri setinde eğer eksik veri var ise ortaya çıkan eksikliğin tesadüfi mi yoksa istemli olarak mı eksik kaldığı değerlendirilmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013)’e göre, ortaya çıkan eksik verilerin dağılımı, eksik verilerin sayısı ve neden eksik bırakıldığı gibi unsurlar yapılacak olan analizlerin güvenilirliğine tehdit oluşturduğunu belirtmektedirler. Eksik verilerin kasıtlı bir şekilde bir düzen halinde eksik bırakılmasının rastgele eksik veri dağılımından daha önemli bir sorun olduğunu eklemektedirler.

Yapılan bu çalışma bağlamında oluşturulan çevrimiçi ankete koyulan kurallar gereği açık uçlu ve seçenekli soruların hepsine cevap verilmesi zorunlu kılınmıştır. Bu sebeple eksik verilerin oluşumu veri setinin programa aktarılması sürecinde araştırmacının hatasından kaynaklı ya da kullanılan programlardan kaynaklı hataların ortaya çıkma olasılığı göz önünde bulundurulması gerekli görülmüştür. Veri setinde eksik veri çıkması durumunda gerekli önlemlerin alınması planlanmaktadır.

•Düzgün Korelasyonlar

Korelasyonları olması gerekenden farklı bir biçimde göstermesine neden olan unsurları şişirilmiş ve söndürülmüş korelasyonlar şeklinde ifade etmek mümkündür (Tabachnick ve Fidell, 2015). Şişirilmiş korelasyon, çeşitli ölçeklerde benzer maddelerin bulunması ya da birkaç değişkenin bir araya getirilerek meydana çıkan yeni değişkenlerin sık sık

kullanılması durumunda korelasyonların olduğundan daha yüksek çıkması olarak tanımlanmaktadır. Söndürülmüş korelasyon ise kategorik değişkenlerin dağılımlarının birbirlerine denk olmaması veya örneklemin açıklığının evrene göre daha dar olması durumunda korelasyonların daha düşük çıkması olarak tanımlanmaktadır. Tabachnick ve Fidell (2015), araştırmacıların değişkenler arasındaki korelasyonların şişirilmiş veya söndürülmüş korelasyon olmasına neden olan faktörlerin belirlenerek gerekli müdahalelerin yapılmasını ve önlemlerin alınmasını ifade etmektedirler. Bu nedenler ile araştırma kapsamında oluşturulan değişkenlerin aralarındaki ilişkiler incelenerek ortaya çıkan korelasyonlar için gerekli incelemelerin yapılmasına karar verilmiştir.

• Aykırı Değerler

Aykırı değerler, seçilen topluma ait olmadığı zaman, değerler yanlış girildiği zaman, eksik verilerin tamamlanması durumunda ve normal dağılımdan öte değerde olduğu zaman meydana gelmektedirler ve Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından veri setinde yer alan bir değer ortalamadan çok uzağına düşmesi ya da iki veya daha fazla değişkenin oluşturdukları kombinasyon sebebi ile istatistiki verilerin çarpıtılması olarak tanımlanmaktadır.

Aykırı değerlerin varlığının tespit edilmesi için regresyon analizinin yapılması, her bir katılımcı için Mahalonobis uzaklık değerlerinin hesaplanması ve ortaya çıkan değerlerin Ki-kare tablosundaki kritik değerler ile karşılaştırılarak eşik değerden daha yüksek olup olmadığına bakılarak bu çalışma kapsamında aykırı değerlerin incelenmesinin yapılması planlanmaktadır.

• Normallik Testi

Normallik testi, istatistiksel ve grafiksel yöntemler ile değerlendirilebilmektedir. İstatistiksel yöntemler arasında Kolmogorov-Smirnov ve çarpıklık-basıklık değerlerinin incelenmesi yer almaktadır. Grafiksel yöntemler arasında ise histogram ve boxplot gibi grafiklerin kontrolü ile ölçekte bulunan maddelerin normal dağılım gösterip göstermediği tespit edilebilmektedir. Basıklık, dağılımın zirvesi ile ilgiliyken çarpıklık

ise dağılımın simetrisi ile ilgili kavramlar olarak Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından ifade edilmiştir. Bu çalışma kapsamında çarpıklık-basıklık değerlerine bakılarak normal dağılıma karar verilmesine karar verilmiştir çünkü Kolmogorov-Smirnov testi büyük örneklerde güvenilir sonuçlar vermemektedir. Çarpıklık-basıklık değerlerinin ise -3 ve +3 aralığında normal dağılımı gösterdiğini ve ortaya çıkan değerlerin bu aralığın dışında olmaması gerekliliği belirtilmiştir. -3 ve +3 değerlerinin ötesinde çıkan maddelerin normal dağılmadığı sonucuna varılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Bu çalışma kapsamında normallik testi için gerekli analizlerin yapılması, grafiksel yöntemlerin kullanılması ve önerilen değerler çerçevesinde incelenmesi planlanmaktadır.

• Çoklu Birlikte Doğrusallık ve Tekillik

Çoklu birlikte doğrusallık ve tekillik, araştırmada kullanılan değişkenlerin arasında çok yüksek düzeyde korelasyon bulunmasından kaynaklı ortaya çıkan problem olarak ifade edilmektedir. Çoklu birlikte doğrusallık, araştırmada kullanılan değişkenlerin arasında yüksek düzeyde ilişki olmasını ifade etmektedir. Tekillik ise iki veya daha fazla değişkenin birleştirilmesi nedeniyle meydana gelen yüksek düzey ilişkileri tanımlamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2015).

Bu araştırma bağlamında kullanılan değişkenler arasında çoklu birlikte doğrusallık ve tekillik problemi olup olmadığına kullanılan değişkenler arasındaki korelasyon ve tolerans değeri incelenerek karar verilmesi amaçlanmaktadır. Berry (1993), korelasyon katsayısı değerinin 0.90 veya üstünde bulunması halinde çoklu birlikte doğrusallık ve tekillik problemi olduğunu belirtmektedir. Değişkenler arasındaki problemi ortaya çıkarabilmek için korelasyon katsayısına ek olarak tolerans katsayılarının da 0.5 ve 0.6 eşik değerlerini aşıp aşmayacağına da kontrol edilmesi planlanmaktadır.

Bu çalışma bağlamında ayrıntıları verilen veri setinin kontrolü ve analize hazırlanması için gerekli adımların uygulandıktan sonra, kullanılan ölçeklerin tek tek faktör yapısı ve güvenilirlikleri analiz edilmesi planlanmaktadır.

2.1.3.2. Faktör Analizi

Büyüköztürk (2002) faktör analizini “*Aynı faktörü ölçen fazla nicelikteki değişkenden, az nicelikte ve betimlenebilir yapıda anlamlı değişkenlere sahip olmayı amaç edinen fazla değişkenli bir yöntemdir*” şeklinde tanımlamaktadır. Daniel (1998) ise faktör analizini, değişkenlerin kovaryans yapısını ve yine aynı değişkenler arasındaki ilişkileri, daha az sayıdaki gözlemlenemeyen gizli değişkenler açısından yani faktörler üzerinden açıklamaya olanak sağlayan bir teknik olarak ifade etmektedir. Faktör analizi, araştırmacı tarafından gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişki desenlerini gösterebilmekte, istenilen bir değişkeni analiz edebilmek için ölçek oluşturabilmekte ve araştırmacının elinde bulunan değişkenleri daha az sayıdaki faktörlere indirgemesi ile araştırmacının değişkenler üzerindeki kontrolünü arttırabilmektedir (Field, 2009; Tabachnick ve Fidell, 2015)

Faktör analizi, doğrulayıcı ve keşfedici olmak üzere iki adet analizden oluşmaktadır. Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapıları Türkçeye uyarlayan araştırmacılar tarafından test edildiği için bu çalışma kapsamında doğrulayıcı faktör analizi (DFA; Confirmatory factory analysis-CFA) kullanılması planlanmaktadır. Bu analiz yöntemi, literatürde daha önce ilişkileri ortaya konulmuş değişkenler ile ilgili modellerin ya da hipotezlerin test edilmesini mümkün kılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi, faktör-madde ilişkisine dair bulgular sunmaktadır.

Bu çalışma bağlamında doğrulayıcı faktör analizi yardımıyla elde edilecek olan faktör-madde ilişkisine dair bulguları tanımlamak için ve tasarlanan modellerin uyumunu ölçebilmek hedefi ile uyum iyiliği istatistiklerinin değerlendirilmesi uygun görülmüştür. Uyum iyiliği değerlerini yorumlayabilmek ve uygun önlemleri alabilmek için Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller (2003)'in tavsiye etmiş oldukları kriterlerinden yararlanılması kararı alınmıştır. Bahsi geçen kriterler ise aşağıda yer verilen tabloda (Tablo 6) aktarılmıştır.

Tablo 6: Uyum İyiliği Değerlendirilmesi Amacıyla Başvurulacak Değerler

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1$	$.95 \leq CFI \leq .97$
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1$	$.90 \leq NFI \leq .95$
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1$	$.90 \leq GFI \leq .95$
RMSEA	$0 < RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$

Not: *CFI* = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi), *NFI* = Normed Fit Index, *GFI* = Goodness-of-Fit Index (Uyum İyilik İndeksi), *RMSEA* = Root Mean Square Error of Approximation (Ortalama Hata Karekök Yaklaşımı), χ^2/df = Kikare/ serbestlik derecesi.

Kaynak: Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. Ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 52.

Çalışma kapsamında kullanılacak kriterlere göre, ölçüm modeli ve veri seti arasındaki uyumun değerlendirilmesi yapılması planlanmaktadır. Değerlendirmenin yapılmasının ardından ise oluşturulan modelde bulunan maddelerin ölçülmesi amaçlanan kavramlar ile istatistiki temelde anlamlı bir ilişkinin varlığı tek tek sorgulanacaktır. Bu ilişkinin tespit edilebilmesi nedeniyle ölçek maddeleri ile boyutlar arasında olan bağlantıların değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

2.1.3.3. Güvenirlik Analizi

Field (2009)'ın belirttiği üzere güvenilirlik analizi, değişkenlerin ve alt boyutlarının tutarlı bir biçimde ölçülüp ölçülmediğinin değerlendirilmesi amacı ile uygulanan bir analiz çeşididir.

Bu çalışma bağlamında madde toplam korelasyon değeri, ölçek iç tutarlılık katsayısı (cronbach's alpha değeri, α) ve madde atılınca alpha teknikleri kullanılarak güvenilirlik analizlerinin uygulanması planlanmaktadır. Field (2009)'ın ifade ettiğine göre ölçek iç tutarlılık katsayısı, ölçekteki her maddenin ayrı ayrı sahip olduğu değerler ile ölçeğin sahip olmuş olduğu toplam değer arasındaki tutarlığı göstermek ile birlikte ölçeğin genel güvenilirliği üzerine bilgi de vermektedir. Bu çalışmada ölçeklerin iç tutarlılık katsayısı Nunnally (1978) tarafından önerilen .70 değeri göz önünde bulundurulacaktır. Çalışma bağlamında kullanılacak olan örgütsel muhalefet ölçeği, algılanan örgütsel destek ölçeği ve büyük beş-50 kişilik testinin iç tutarlılık katsayıları analiz edilmesi ve ortaya çıkan sonuçlara göre gerekli adımların atılması planlanmaktadır. Kullanılacak bir diğer teknik olan madde atılınca alpha değeri (*Item is Deleted*), analize sokulan ölçekteki maddelerin çıkarıldıktan sonra ölçeğin güvenilirliğinde oluşacak olan değişimin ne olacağını göstermektedir. Field (2007)'e göre, ölçekte yer alan bir maddenin çıkarılması ile o ölçekte ciddi derecede güvenilirlik artışı bekleniyor ise o maddenin çıkarılması gerekli görülmektedir. Bu çalışma bağlamında da bu öneri göz önünde bulundurulacak olup ölçeğin güvenilirliğini düşüren maddelerin ölçekten çıkarılması planlanmaktadır. Güvenirlik analizlerinin gerçekleştirdikten sonra bakılacak son değer olan madde toplam korelasyon değeri (*Item-Total Correlation*), ölçekte bulunan maddelerin ölçeğin toplam değeriyle olan ilişkisini ifade eden değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Field (2009)'a göre, ölçekte yer alan tüm maddelerin tek tek ölçek ile yüksek korelasyon göstermesi gerektiğini ve eşik değer olarak .30 değerini öne çıkarmaktadır. Bu çalışma bağlamında da önerilen değer kabul edilecektir ve altında kalan maddelerin gerekli görülmesi durumunda çıkarılması planlanmaktadır.

2.1.3.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, “iki değişken arasında var olan bağlantıyı ölçmek amacıyla başvurulan bir grup teknik”, korelasyon katsayısı ise, “iki değişken arasındaki doğrusal

bağlantının gücü” biçiminde Lind, Marchal ve Wathen (2019) tarafından ifade edilmiştir. Korelasyon katsayısı +1 ile -1 sayıları içerisinde bir değer olarak değişkenler arasındaki bağlantı hakkında bilgi vermektedir. Korelasyon katsayısı eğer sıfır değeri alırsa araştırmaya dahil edilen değişkenler arasında herhangi bir ilişki olmadığı göstermektedir veya tahmin edilebilir olmadığını ifade etmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Korelasyon katsayısının artı yönde olması ya da +1 olması söz konusu değişkenler arasında pozitif doğrusal ilişki olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısı eğer eksi değerde ya da -1 ise söz konusu değişkenler arasında negatif doğrusal ilişki olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışma kapsamında korelasyon katsayısı Cohen (1988) tarafından belirlenen kriterler dikkate alınarak değerlendirilmesi planlanmaktadır. Korelasyon katsayısı için baz alınacak kriterlere göre, 0 ve $\pm .1$ ise zayıf korelasyon, $\pm .1$ ve $\pm .3$ ise orta ve $\pm .5$ ve ± 1.0 değerlerini alıyor ise güçlü korelasyon olduğu aktarılmıştır.

2.1.3.5. Hipotez Testi

Düzenleyici ilişki Hayes (2018), X değişkeni ile Y değişkeni arasındaki ilişkiyi düzenleyen bir üçüncü değişken olan Z değişkeninin varlığından bahsetmektedir. Z değişkeni X'in Y üzerinde olan etkisinin derecesini, gücünü ve/veya işaretini etkileyebilmekte ya da Z değişkeni tarafından tahmin edilebildiği bağlamlarda düzenleyici etkinin varlığını varsayabildiğimizi belirtmektedir. Bu tanıma göre yapılan çalışma bağlamında ise dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özelliklerini gösteren katılımcılarım örgütsel muhalefet düzeylerinin algıladıkları örgütsel destek değişkeninin düzeyine göre farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Bu çalışma için ortaya atılan düzenleyici değişken etkisi için çeşitli hipotezler öne sürülmüştür.

Bu çalışma için öne sürülen hipotezlerin SPSS – Process Macro aracılığı ile değerlendirilmesi planlanmaktadır. Yapılması planlanan düzenleyicilik etki analizinde ilk olarak algılanan örgütsel desteğin düzenleyici etkisinin varlığı etkileşimsel etkilerin incelenmesi ile tespit edilmektedir. Bu çalışma bağlamında gerçekleştirilecek olan analizlerde beş faktör kişilik boyutları ve düzenleyici değişken olan algılanan örgütsel

desteğin etkilerinin ilk olarak kontrol altına alınması planlanmaktadır. Etkinin kontrol altına alınmasının ardından oluşturulan etkileşimsel değişkenin çalışmanın sonuç değişkeni yani örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi değerlendirilecektir. Bu etkinin anlamlı çıkması halinde düzenleyici rolün varlığı kabul edilecektir.

2.2. BULGULAR

Bu bölümde çalışma bağlamında oluşturulan hipotezlerden, sonrasında ise tanımlanması yapılmış olan analizlerin yardımı ile yapılacak olan analizlerin bulgularından ve hipotez testlerinin aktarılması tasarlanmaktadır.

2.2.1. Veri Setinin Kontrol Edilmesi ve Analize Hazırlanması Adımlarına Dair Bulgular

Çalışma bağlamında elde edilen veriler üzerine bahsedilmiş olan Tabachnick ve Fidell (2013)'in literatüre kazandırmış olduğu adımları dikkate alınan yapılan değerlendirmelerden ve ortaya çıkabilecek olan olası hataların tespit edilerek giderilmesi için yapılan ön analiz çalışmalarından elde edilen bulgulardan bu başlık altında bahsedilmiştir. İlk olarak ölçekte yer alan ters kodlu maddelerin gerekli düzenlemeler ile girişleri yapılmış olup veri setinin ön analize girmesi için dikkat edilecek adımlar sırasıyla izlenmiştir.

Veri setinin doğruluğunu onaylamak için öncelikle verilerin programa aktarımı sırasında oluşabilecek hatalara, ters kodlu maddeleri programa girerken yapılan hatalara ve açık uçlu sorulara verilen yanıtların kontrolü hem araştırmacının değerlendirilmesi ile hem de minimum ve maksimum değerlere bakılarak incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde veri setini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilecek herhangi bir hataya rastlanmamıştır. Bu neden ile birlikte veri setinin doğru bir şekilde programa girişinin yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Veri setinin doğruluğu incelendikten sonra ise her bir ölçek maddesinin standart sapma ve ortalama değerleri incelenmiştir. Standart sapmanın ortalamanın üstüne çıktığı hiçbir madde bulunmadığından veri setinde öngörülemeyen bulguların olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İlk adımın sonunda

ise çalışmaya katılanların verdikleri cevapların “z” değerleri hesaplanarak soru bazında “aykırı değer” varlığı tespit edilmeye çalışılmıştır. “z” değerinin -3.29 ve +3.29 arasında bulunması gerektiği Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından ifade edilmiştir. İfade edilen değerler dışında “z” değeri olan katılımcıların aykırı değer olabileceği varsayılmaktadır. Bu nedenler ile yapılan analizler sonucunda sadece büyük beş-50 kişilik testinde yer alan 19 maddede bazı katılımcıların “z” değerlerinin önerilen aralığın dışında buldukları tespit edilmiştir. Aralık dışında kalan katılımcılar ile ilgili son kararı Mahalanobis uzaklık değerleri incelendikten sonra harekete geçilmesi kararlaştırılmıştır.

Veri setinin temizlenmesi için bir diğer adım olan değişkenler arasındaki korelasyonların analizi yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde değişkenler arasındaki korelasyon örüntüsünde gereğinden daha yüksek gösteren veya daha düşük ya da öngörülen yönlerin aksine bir ilişki gösteren herhangi bir değere rastlanmamıştır. Bu nedenler ile veri seti üzerinde bir müdahale gerçekleştirilmemiştir.

Eksik veri analizi aşamasında ise veri setinde herhangi bir eksik veri varlığının incelenmesi ve neden eksik bırakıldığı incelenmektedir. Katılımcılara çevrimiçi dağıtılan anketlerde araştırmacı tarafından her bir maddenin doldurulma zorunluluğu eklenmiştir. Bu nedenler ile katılımcılardan kaynaklı hiçbir eksik veri olması beklenmemektedir. Veri setinin aktarımı sırasında araştırmacı ya da teknik sebeplerden kaynaklı oluşabilecek veri kaybının incelenmesi sonucunda da herhangi bir eksik veriye rastlanmamıştır.

Eksik verilerin varlığının tespit edilmesinden sonra ise veri setinde çok değişkenli aykırı değerlerin bulunup bulunmadığını belirlemek için adımlar atılmıştır. Çok değişkenli aykırı değerleri bulmak için regresyon analizi gerçekleştirilmesinin ardından katılımcıların Mahalanobis uzaklık değerleri hesaplanmıştır. Bahsi geçen Mahalanobis uzaklık değerlerinin Ki-kare tablosundaki kritik değer ile kıyaslanmıştır. Ki-kare tablosundaki değerlerin Tabachnick ve Fidell (2013)’in önerdiği değer olan $p < 0.001$ durumunu karşılıyor ise çok değişkenli aykırı değer olarak varsayılması planlanmaktadır. Aykırı değerlerin varlığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen

analizlerde “z” değerleri önerilen aralıklarda olmayan katılımcılar ve önerilerin aralıklarda olan diğer katılımcıların değerleri de incelenmiştir. Büyük beş-50 kişilik testinde “z” puanı belirlenen aralığın dışında olan katılımcıların aynı zamanda $p < 0.001$ eşik değerini de karşılamadıkları ortaya çıkmıştır. Bu nedenle 45 kişi çalışmadan çıkartılarak 263 kişi ile çalışmaya devam edilmiştir. Çıkarılan kişilerin ankete verdikleri cevaplar incelendiğinde ya en düşük cevabı ya da en yüksek cevabı (örn. Büyük beş-50 kişilik testinde hep 5 cevabını vermek) işaretledikleri görülmüştür.

Aykırı değerlerin tespiti yapıldıktan sonra ise ölçekte yer alan maddelerin normal dağılımlarının değerlendirilmesi yapılmıştır. Değişkenlerin ya da ölçek maddelerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3 ve -3 değerleri içerisinde kalması gerektiği Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerilmiştir. Önerilen değerlerin dışında kalan madde veya değişkenlerin normal dağılıma sahip olmadığını savunmaktadırlar. Büyük beş-50 kişilik testi, algılanan örgütsel destek ölçeği ve örgütsel muhalefet ölçekleri tek tek incelendiğinde önerilen değerlerin dışında çarpıklık ve basıklık değerine sahip bulguya rastlanmamıştır.

Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerilen son adım olan çoklu birlikte doğrusallık ve teklik varlığının saptanması için iki yöntem bulunmaktadır. Literatürde yer alan bu iki yöntem, değişkenler arasındaki korelasyona ve tolerans değerlerine bakılması olarak tavsiye edilmektedir. Tavsiyeler uygulandıktan sonra veri setinde çoklu birlikte doğrusallık ve teklik olmadığı sonucuna varılmıştır. Veri seti temizleme aşamaları Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerildiği biçimde uygulanmasının ardından çalışmada kullanılan ölçekler üzerinde DFA'nın uygulanması kararı alınmıştır.

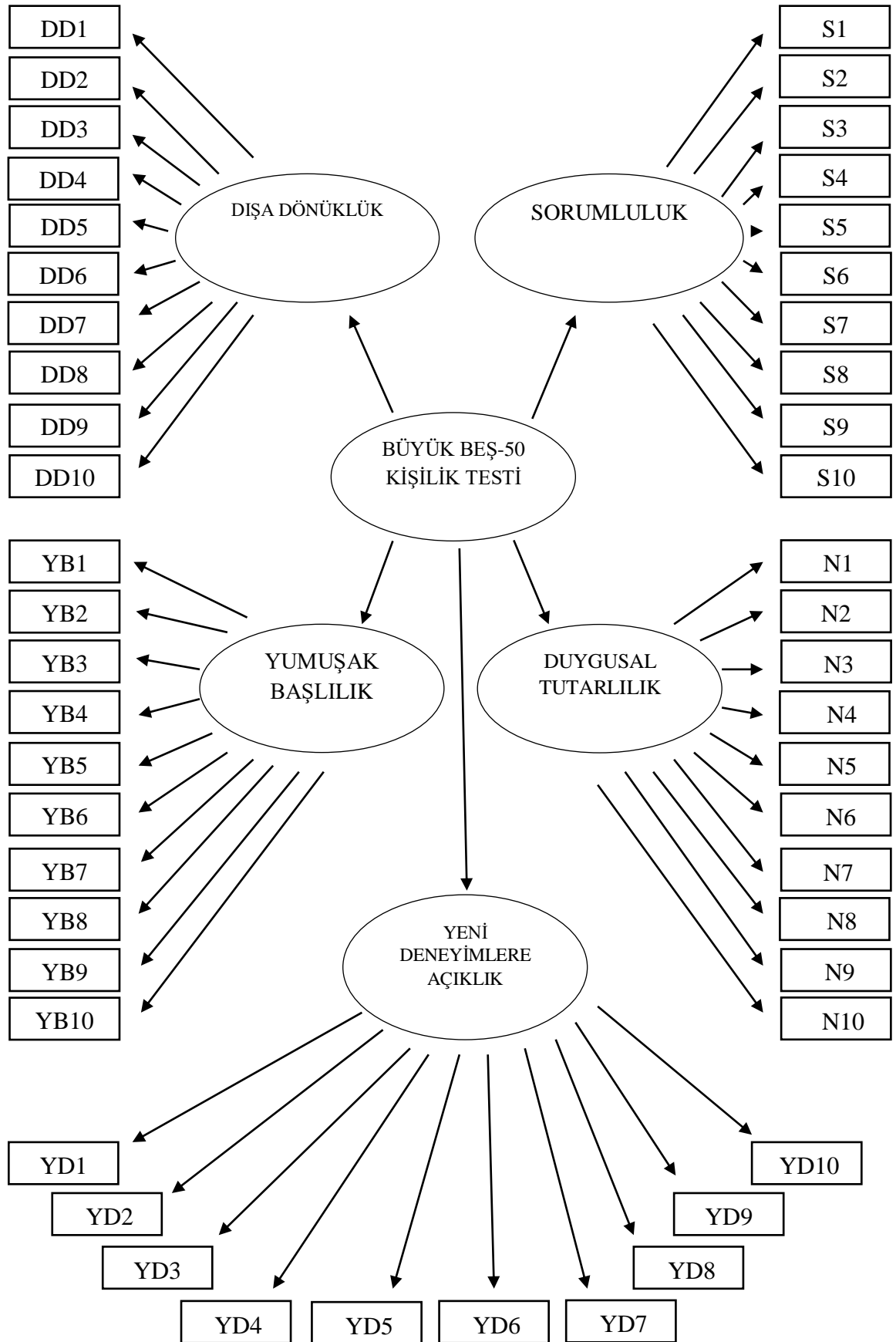
2.2.2. Faktör Analizine Dair Bulgular

Araştırma bağlamında uygulanan her bir ölçeğin öncesinde Türkçe uyarlaması yapıldıktan sonra faktör yapıları belirlenmiştir. Bu doğrultuda ölçekler üzerinde yalnızca doğrulayıcı faktör analizinin yapılması kararı alınmıştır. Bu başlık altında sırası ile her bir ölçek için uygulanan analizler doğrultusunda ortaya çıkan bulgulara yer verilmesi planlanmaktadır.

2.2.2.1. Beş Büyük-50 Kişilik Testinin DFA'sına Dair Bulgular

Beş büyük- 50 kişilik testi toplam elli maddeden ve beş alt boyuttan meydana gelen ölçek üzerinde ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilmiş olan faktör analizinde kişilik genel boyutunun altında yer alan beş alt boyutun onar madde ile ölçüldüğü bir model tasarlanmıştır. Söz konusu model aşağıda yer alan şekilde gösterilmektedir (Şekil 3). Oluşturulan modelin ilk defa analizi gerçekleştirildiğinde modelin veri setine uyumunun her değer için geçerli seviyede olmadığı (χ^2/df (1169) = 2.37; GFI = .65; CFI = .75; RMSEA = .07) görülmüştür. Bu neden ile programın önerdiği üzere söz konusu veri setinin modele uyumunun arttırılabileceği ve gerekli iyileştirmelerin varlığı dikkate alınarak önerilen düzeltmelerin uygulanması uygun görülmüştür. Bu doğrultuda sorumluluk boyutunu ölçtüğü varsayılan ikinci ve altıncı, ikinci ve yedinci, yedinci ve dokuzuncu maddeler; duygusal tutarlılık boyutunu ölçtüğü varsayılan beşinci ve altıncı, altıncı ve dokuzuncu; yumuşak başlılık boyutunu ölçtüğü farz edilen birinci ve yedinci maddelerin hata terimleri arasında bir ilişkinin varlığının olması nedeni ile aralarına kovaryans terimi eklenerek model iyileştirilmiştir. Yapılan düzenlemelerin ardından modelin veri setine olan uyumunun geçerli seviyede olmadığını gösteren değerlerin varlığı saptanmıştır (χ^2/df (1164) = 2.18; GFI = .73; CFI = .83; RMSEA = .067).

Şekil 3: Beş Faktör Kişilik Boyutları Ölçüm Modeli



Beş büyük-50 kişilik testi için oluşturulan modelin üzerinde uygulanan düzeltmelerin ardından ortaya çıkan uyum iyiliği değerleri aşağıda verilen tabloda (Tablo 7) gösterilmiştir.

Tablo 7: Beş Büyük-50 Kişilik Testi Revize Edilmiş Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Orijinal Model	Revize Edilmiş Model
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1$	$.95 \leq CFI \leq .97$.75	.83
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1$	$.90 \leq NFI \leq .95$.68	.73
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1$	$.90 \leq GFI \leq .95$.65	.73
RMSEA	$0 < RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$.07	.06
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	2.37	2.18

Kaynak: Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. Ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 52.

Çalışma kapsamında oluşturulan modelin revize edilmiş versiyonu kabul edilmiştir. Kabul edilen modelin madde boyut ilişkileri incelenmiştir. Yapılan incelemelerin sonrasında yumuşak başlılık alt boyutunu ölçen ikinci madde, yeni deneyimlere açıklık alt boyutunu ölçen sekizinci ve dokuzuncu maddeler, sorumluluk alt boyutunu ölçen birinci ve yedinci maddeler ile ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ve yumuşak başlılık alt boyutunun oluşturulan model ile ilişkisinin de istatistiksel olarak

anlamli olmadığı bulunmuştur. Beş büyük-50 kişilik testinin standardize edilmiş (SE) ve standardize edilmemiş (SEM) regresyon katsayıları aşağıdaki tabloda (Tablo 8) gösterilmiştir.

Tablo 8: Beş Büyük-50 Kişilik Testinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları

	(b)	Standart Hata	(β)	<i>p</i>
Beş Büyük-50				
Kişilik Testi				
<i>Dışa dönüklük</i>	1.00	--		
Madde 1	1.00	--	.28	
Madde 2	2.58	.57	.74	***
Madde 3	1.94	.44	.68	***
Madde 4	2.47	.55	.75	***
Madde 5	2.19	.50	.64	***
Madde 6	2.01	.45	.66	***
Madde 7	1.84	.42	.64	***
Madde 8	2.98	.66	.77	***
Madde 9	2.60	.58	.72	***
Madde 10	3.16	.69	.83	***
<i>Yumuşak</i>	.13	.18		.45
<i>başlılık</i>				
Madde 1	1.00	--	.55	***
Madde 2	1.23	.13	.76	.003
Madde 3	.24	.08	.19	***
Madde 4	1.42	.14	.88	***
Madde 5	1.38	.14	.82	***
Madde 6	1.00	.12	.61	***
Madde 7	1.41	.12	.78	***
Madde 8	.63	.09	.51	***
Madde 9	1.30	.13	.85	***

Madde 10	.98	.11	.69	
<i>Yeni</i>	1.37	.36		***
<i>Deneyimlere</i>				
<i>Açıklık</i>				
<hr/> Madde 1	1.00	--	.42	
Madde 2	1.21	.19	.65	***
Madde 3	.87	.17	.42	***
Madde 4	1.49	.23	.69	***
Madde 5	1.30	.22	.56	***
Madde 6	1.46	.22	.71	***
Madde 7	1.31	.20	.69	***
Madde 8	-.20	.17	-.007	.91
Madde 9	.27	.17	.10	.11
Madde 10	1.56	.25	.63	***
<i>Sorumluluk</i>	1.85	.44		***
<hr/> Madde 1	1.00	--	.65	
Madde 2	.15	.14	.07	.29
Madde 3	.57	.08	.47	***
Madde 4	.74	.09	.54	***
Madde 5	1.03	.10	.72	***
Madde 6	.82	.120	.49	***
Madde 7	.20	.11	.11	.08
Madde 8	.63	.09	.48	***
Madde 9	.60	.10	.40	***
Madde 10	.73	.09	.54	***
<i>Duygusal</i>	2.16	.52		***
<i>Tutarlılık</i>				
<hr/> Madde 1	1.00	--	.67	
Madde 2	.71	.08	.56	***
Madde 3	1.11	.09	.77	***

Madde 4	.62	.08	,48	***
Madde 5	1.15	.10	,73	***
Madde 6	1.05	.10	,65	***
Madde 7	1.21	.10	,85	***
Madde 8	1.16	.09	,81	***
Madde 9	1.03	.10	,67	***
Madde 10	.79	.07	,72	***

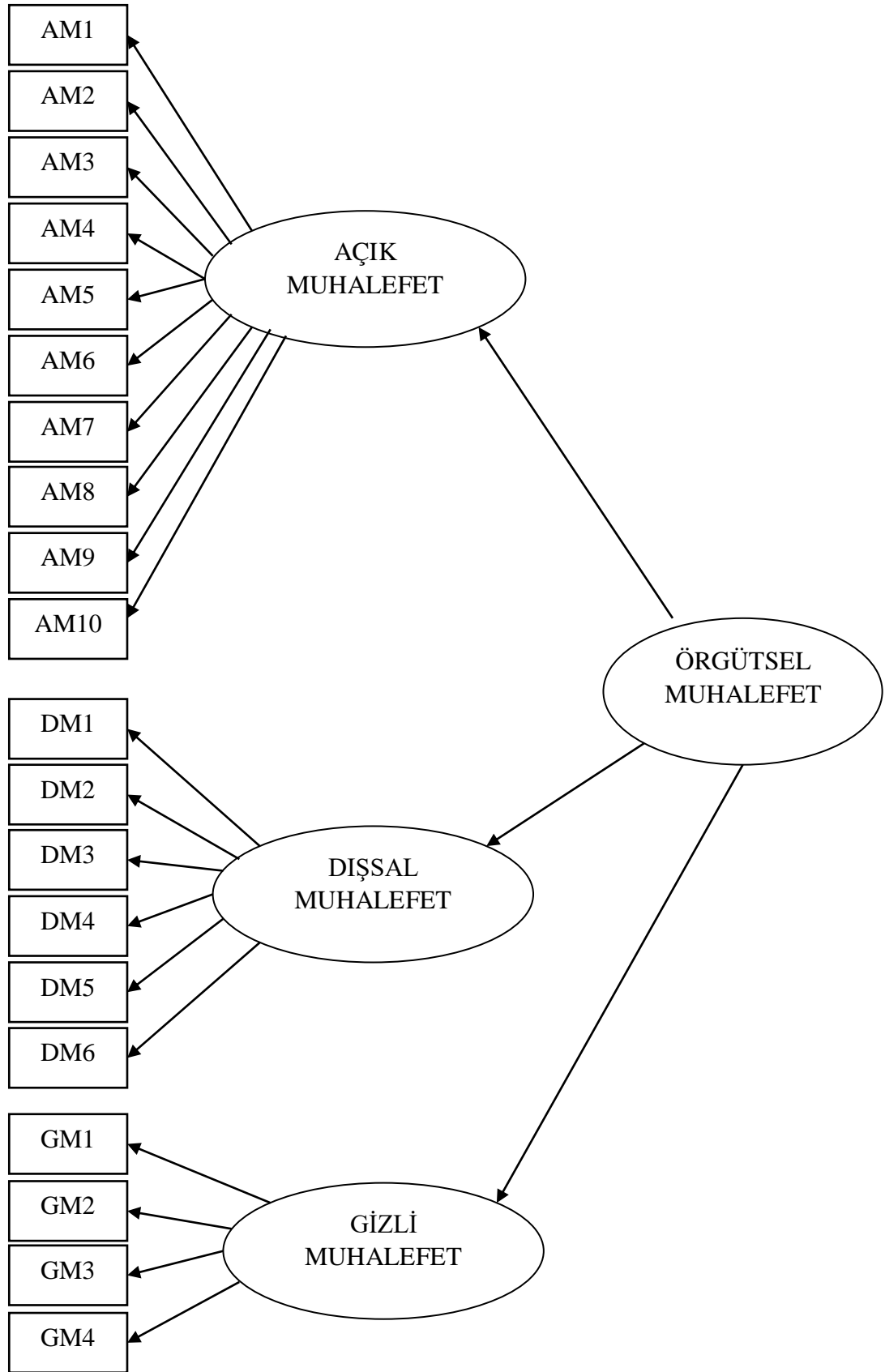
Not: b= SEM regresyon katsayısı, β = SE regresyon katsayısı.

$P^{***} < 0.001$

2.2.2.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin DFA'sına Dair Bulgular

Örgütsel muhalefet ölçeği toplam yirmi maddeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Açık muhalefet on madde ile, dışsal muhalefet altı madde ile ve gizli muhalefet de dört madde ile ölçülmektedir. Bu ölçüm modelini karşılayan bir tasarım oluşturulmuştur. Ölçeğe ait olan modele ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel muhalefet ölçüm modeline ait şekle (Şekil 4) aşağıda yer verilmiştir. Oluşturulan modele ilk defa DFA uygulandığında modelin veri setine uyumunun her değer için geçerli sayılabilir seviyede olmadığı ($\chi^2/df(167) = 3.30$; GFI = .81; CFI = .90; RMSEA = .09) görülmüştür. Bu neden ile programın önerdiği üzere söz konusu veri setinin modele uyumunun arttırılabileceği ve gerekli iyileştirmelerin varlığı dikkate alınarak önerilen düzeltmelerin uygulanması hakkında karar alınmıştır. Buradan hareketle hata terimleri arasında var olan ilişkilere kovaryans terimi eklenmesine rağmen anlamlı bir fark oluşmadığı için ilk ölçümlerin kabul edilmesine karar kılınmıştır.

Şekil 4: Örgütsel Muhalefet Ölçüm Modeli



Örgütsel muhalefet ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine dair tabloya (Tablo 9) aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 9: Örgütsel Muhalefet Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Orijinal Model
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1$	$.95 \leq CFI \leq .97$.90
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1$	$.90 \leq NFI \leq .95$.87
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1$	$.90 \leq GFI \leq .95$.81
RMSEA	$0 < RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$.09
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	3.30

Kaynak: Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. Ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 52.

Çalışma kapsamında oluşturulan orijinal model kabul edilmiştir. Kabul edilen modelin madde boyut ilişkileri incelenmiştir. Yapılan incelemelerin sonrasında her bir maddenin ait olduğu alt boyutlar ile ve her boyutun ait olduğu örgütsel muhalefet değişkeni ile istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel muhalefet ölçeğinin standardize edilmiş ve edilmemiş regresyon katsayılarına ait tablo (Tablo 10) aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 10: Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları

	(b)	Standart Hata	(β)	p
Örgütsel				
Muhalefet				
Ölçeği				
<i>Açık Muhalefet</i>	1.00	--	.91	
Madde 1	1.00	--	.54	
Madde 2	1.65	.17	.84	***
Madde 3	1.46	.15	.80	***
Madde 4	1.79	.18	.88	***
Madde 5	1.68	.17	.87	***
Madde 6	1.64	.17	.85	***
Madde 7	1.73	.17	.85	***
Madde 8	1.68	.17	.81	***
Madde 9	1.69	.17	.85	***
Madde 10	.59	.12	.33	***
<i>Dışsal</i>	-1.41	.33	-.62	***
<i>Muhalefet</i>				
Madde 1	1.00	--	.83	
Madde 2	1.02	.05	.91	***
Madde 3	1.01	.05	.84	***
Madde 4	1.04	.05	.88	***
Madde 5	1.02	.05	.86	***
Madde 6	1.01	.05	.89	***
<i>Gizli Muhalefet</i>	.45	.13	.47	***
Madde 1	1.00	--	.48	
Madde 2	1.54	.26	.76	***
Madde 3	1.24	.21	.60	***
Madde 4	.63	.15	.34	***

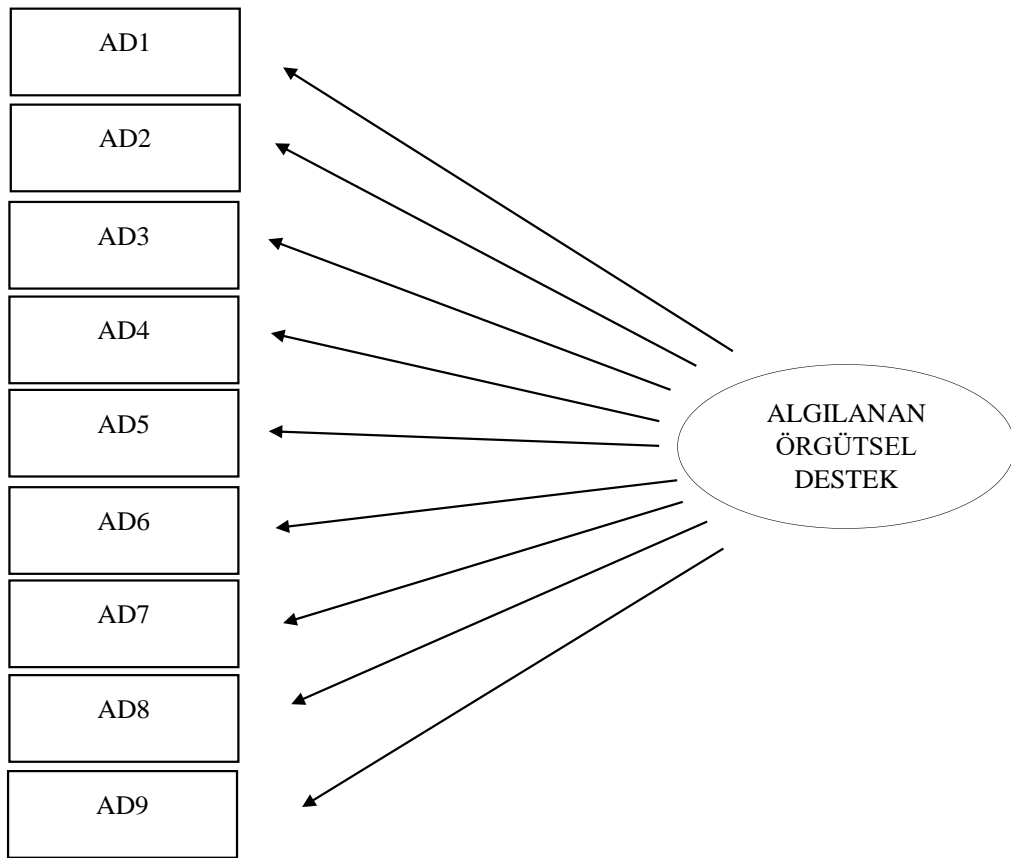
Not: b= SEM regresyon katsayısı, β = SE regresyon katsayısı.

$P^{***} < 0.001$

2.2.2.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA'sına Dair Bulgular

Algılanan örgütsel destek ölçeği toplam dokuz maddeden oluşmaktadır. Bu ölçüm modelini karşılayan bir tasarım oluşturulmuştur. Oluşturulan tasarıma doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Algılanan örgütsel desteğe ait tasarlanan model aşağıda yer verilen şekil (Şekil 5) ile aktarılmıştır.

Şekil 5: Algılanan Örgütsel Destek Ölçüm Modeli



Oluşturulan modele ilk defa DFA uygulandığında veri setine olan uyumunun her değer için geçerli sayılabılır seviyede olmadığı ($\chi^2 / df (27) = 8.6$; GFI = .81; CFI = .92; RMSEA = .17) görülmüştür. Bu neden ile programın önerdiği üzere söz konusu veri setinin modele uyumunun arttırılabileceği ve gerekli iyileştirmelerin varlığı dikkate alınarak önerilen düzeltmelerin uygulanması hakkında karar alınmıştır. Buradan hareketle birinci ile ikinci maddelerin, üçüncü ile dördüncü maddelerin altı ile yedinci

maddelerin ve yedinci ile dokuzuncu maddelerin hata terimleri arasında bir ilişkinin varlığı tespit edilmesi nedeni ile aralarına kovaryans terimi eklenerek model revize edilmiştir. Yapılan düzenlemelerin ardından revize edilmiş modele uygulanan doğrulayıcı faktör analizinin ardından modelin veri setine olan uyumunun daha iyi hale geldiği görülmüştür (χ^2/df (23) = 3.39; GFI = .94; CFI = .98; RMSEA = .09). Algılanan örgütsel destek ölçüm modelinin uyum iyiliği değerleri tablo (Tablo 11) ile aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 11: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Revize Edilmiş Ölçüm Modeli Uyum İyilik Değerleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Orijinal Model	Revize Edilmiş Model
CFI	.97 ≤ CFI ≤ 1	.95 ≤ CFI ≤ .97	.92	.98
NFI	.95 ≤ NFI ≤ 1	.90 ≤ NFI ≤ .95	.92	.97
GFI	.95 ≤ GFI ≤ 1	.90 ≤ GFI ≤ .95	.81	.98
RMSEA	0 < RMSEA ≤ .05	.05 < RMSEA ≤ .08	.17	.09
χ^2/df	0 ≤ χ^2/df ≤ 2	2 < χ^2/df ≤ 3	8.6	3.39

Kaynak: Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. Ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 52.

Çalışma kapsamında oluşturulan revize edilmiş model kabul edilmiştir. Kabul edilen modelin madde boyut ilişkileri incelenmiştir. Yapılan incelemelerin sonrasında her bir

maddenin algılanan örgütsel destek değişkeni ile istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Aşağıda yer verilen tablo (Tablo 2) ile algılanan örgütsel destek ölçeğine ait SE ve SEM regresyon katsayıları gösterilmiştir.

Tablo 12: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin SE ve SEM Regresyon Katsayıları

	(b)	Standart Hata	(β)	p
Algılanan Örgütsel Destek				
Madde 1	1.00	--	.85	
Madde 2	1.01	.05	.88	***
Madde 3	1.03	.04	.88	***
Madde 4	-.95	.05	-.80	***
Madde 5	.60	.05	.64	***
Madde 6	1.11	.05	.91	***
Madde 7	1.16	.05	.93	***
Madde 8	1.04	.05	.90	***
Madde 9	1.08	.05	.92	***

Not: b= SEM regresyon katsayısı, β = SE regresyon katsayısı.
 $P^{***} < 0.001$

2.2.3. Güvenirlilik Analizine Dair Bulgular

Güvenirlilik analizine geçmeden önce yapılan faktör analizi ile tasarlanan ölçüm modellerine ait uyum iyilikleri tespit edilmiş ve gerekli görülen yerlerde iyileştirmeler yapılmıştır. Bu aşamada ise çalışmayı oluşturan değişkenlerin ve bu değişkenleri oluşturan boyutların istikrarlı biçimde ölçülüp ölçülmediğinin belirlenebilmesi amacı ile güvenirlilik analizi yapılmıştır. Yapılmış olan güvenirlilik analizlerinin neticesinde değişkenlerin ve sahip oldukları alt boyutlara ilişkin iç tutarlılık katsayıları, madde atılınca alpha değeri ve maddelere ilişkin madde-toplam korelasyonu değerlerine ulaşılmıştır. Bu doğrultuda bu başlık çerçevesinde, çalışmada kullanılmış olan beş büyük-50 kişilik testi, örgütsel muhalefet ölçeği ve algılanan örgütsel destek ölçeğinin güvenirlilik analizi sonuçlarına yer verilmesine karar verilmiştir.

2.2.3.1. Beş Büyük-50 Kişilik Testi: Güvenirlik Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyileştirme yapılan beş büyük-50 kişilik testine güvenirlilik analizi uygulanmıştır. Uygulanan güvenirlilik analizi sonucunda ölçeğin iç tutarlılık katsayısının ($\alpha = .91$) bulunmuştur. Bulunmuş olan bu değerin ise Nunnally (1978)'in önermiş ve literatüre kazandırmış olduğu .70 kriterinin ciddi bir şekilde üstünde yer aldığı tespit edilmiştir. Yapılacak olan çalışma bağlamında alt boyutlar ele alınacağı için her bir alt boyutun da güvenirlilik analizi sonuçlarına ulaşılmıştır. Dışa dönüklük boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .89$); yumuşak başlılık boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .89$); sorumluluk boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .75$); yeni deneyimlere açıklık boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .90$); duygusal tutarlılık boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .75$) olarak belirlenmiştir.

Alt boyutları oluşturan maddeler Field (2009)'ın önermiş olduğu .30 kritik değeri temel alınarak tek tek incelendiğinde toplamda beş maddenin düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarının tavsiye edilen değerin altında kaldığı belirlenmiştir. Maddelerin önerilen kritik değerin altında olması bu maddelerin yer aldığı alt boyutların ölçülmesine katkı sağlamadığı ve boyutlar ile olan uyumlarının düşük olduğunu ifade etmektedir. Dışa dönüklük boyutunun birinci maddesi, yumuşak başlılık boyutunun üçüncü maddesi, sorumluluk boyutunun ikinci maddesi ve duygusal tutarlılık boyutunun sekizinci ve dokuzuncu maddelerinin Field (2009) tarafından önerilen kritik değer olan .30 eşliğinin altında kaldıkları tespit edilmiştir. Söz konusu maddeler çıkartıldığında ait oldukları boyutların iç tutarlılık katsayılarında anlamlı bir artış gerçekleşmediği ve her bir alt boyutun yüksek derecede güvenilir oldukları tespit edildiği için bu maddelerin çalışmanın dışında bırakılmaması gerektiğine karar verilmiştir. Aşağıda yer alan tabloda (Tablo 13) beş büyük-50 testine ait güvenirlilik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 13: Beş Büyük-50 Kişilik Testi için Gerçekleştirilen Güvenirlik Analizi Sonuçları

	α	Madde Atılınca Ölçek Ortalaması	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Beş Büyük-50 Kişilik Testi	.91			
<i>Dışa Dönüklük</i>	.89			
Madde 1		37.63	.24	.90
Madde 2		36.71	.69	.87
Madde 3		36.65	.63	.88
Madde 4		36.77	.72	.87
Madde 5		37.13	.62	.88
Madde 6		36.63	.60	.88
Madde 7		36.45	.60	.88
Madde 8		36.78	.74	.87
Madde 9		36.72	.70	.87
Madde 10		36.79	.77	.86
<i>Yumuşak Başlılık</i>	.89			
Madde 1		36.61	.74	.87
Madde 2		36.87	.57	.89
Madde 3		36.28	.17	.91
Madde 4		36.65	.80	.87
Madde 5		36.65	.77	.87
Madde 6		36.82	.60	.88
Madde 7		36.65	.77	.87
Madde 8		36.37	.48	.89
Madde 9		36.63	.78	.87
Madde 10		36.62	.64	.88
<i>Sorumluluk</i>	.75			

Madde 1		38.32	.42	.73
Madde 2		38.78	.27	.77
Madde 3		38.09	.46	.73
Madde 4		38.06	.46	.73
Madde 5		38.24	.43	.73
Madde 6		38.37	.58	.71
Madde 7		38.97	.40	.74
Madde 8		38.04	.38	.74
Madde 9		38.60	.46	.73
Madde 10		38.14	.45	.73
<i>Yeni</i>	.90			
<i>Deneyimlere</i>				
<i>Açıklık</i>				
Madde 1		34.86	.61	.90
Madde 2		34.91	.53	.90
Madde 3		34.63	.72	.89
Madde 4		35.32	.45	.90
Madde 5		35.15	.75	.89
Madde 6		35.25	.69	.89
Madde 7		34.78	.76	.89
Madde 8		34.80	.76	.89
Madde 9		35.17	.69	.89
Madde 10		34.68	.67	.89
<i>Duygusal</i>	.75			
<i>Tutarlılık</i>				
Madde 1		36.46	.46	.73
Madde 2		35.92	.48	.73
Madde 3		36.26	.47	.73
Madde 4		36.01	.49	.73
Madde 5		36.51	.45	.73
Madde 6		36.02	.55	.72
Madde 7		36.07	.55	.72

Madde 8	37.92	.11	.78
Madde 9	37.09	.19	.77
Madde 10	36.40	.60	.71

Not: α : İçsel Tutarlılık.

2.2.3.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeği: Güvenirlik Analizi Sonuçları

DFA'nın ardından iyileştirme yapılan örgütsel muhalefet ölçeğine güvenirlik analizi uygulanmıştır. Uygulanan güvenirlik analizi sonucunda karşımıza çıkan iç tutarlılık katsayısının ($\alpha = .66$) olduğu görülmüştür. Yapılan analizin ardından bulunan değer Nunnally (1978)'nin önermiş olduğu .70 kriterinin az bir değer farkı ile altında kaldığı tespit edilmiştir. Dışsal muhalefet boyutunun birinci, dördüncü altıncı maddeleri ile gizli muhalefet boyutunun ikinci maddesinin tek tek incelendiğinde toplamda dört maddenin düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarının Field (2009)'ın tavsiye etmiş olduğu .30 eşliğinin altında kaldığı aynı zamanda da iç güvenirlik katsayısını düşürdüğü belirlenmiştir. Bu nedenler söz konusu maddelerin çıkarılması ile ($\alpha = .76$) ölçeğin güvenirligi sağlanmıştır. Yürütülen çalışmada bağlamında alt boyutlar ele alınacağı için her bir alt boyutun da maddeler çıkarılmadan önceki iç güvenirlik katsayılarına ulaşılmıştır. Açık muhalefet boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .93$); Dışsal muhalefet boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .95$); Gizli muhalefet boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .63$) olarak belirlenmiştir. Dışsal muhalefet boyutunun birinci, dördüncü altıncı maddeleri ile gizli muhalefet boyutunun ikinci maddesinin çıkarıldıktan sonra Dışsal muhalefet boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .91$); Gizli muhalefet boyutunun iç tutarlılık katsayısı ($\alpha = .61$) olarak belirlenmiştir.

Örgütsel muhalefet ölçeğinde geri kalan maddelerin madde toplam korelasyonları tek tek incelendiğinde Field (2009)'ın önerdiği .30 değerinin altında kalan dört maddenin varlığı tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenirlığının gerekli düzeltmelerden sonra sağlanmış olması, maddelerin çıkarıldıktan sonra yer aldıkları boyutlarda istatistiksel olarak gerekli iyileşmeler sağlanmadığı için ve çok fazla maddenin çıkartılarak çalışmayı ve sonuçları manipüle etmemesi nedenleri ile çalışmaya boyutların ayrı ayrı ölçülmüş

versiyonu olan ve iç güvenirlik katsayılarına yer verilen (Tablo 14) on altı madde ile devam edilmesine karar verilmiştir.

Tablo 14: Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Gerçekleştirilen Güvenirlik Analizi Sonuçları

	α	Madde Atılınca Ölçek Ortalaması	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Örgütsel Muhalefet Ölçeği	.76			
<i>Açık Muhalefet</i>	.93			
Madde 1		25.16	.84	.92
Madde 2		25.75	.31	.94
Madde 3		25.07	.84	.92
Madde 4		25.04	.80	.92
Madde 5		24.59	.53	.93
Madde 6		25.22	.82	.92
Madde 7		25.35	.78	.92
Madde 8		25.31	.82	.92
Madde 9		25.18	.81	.92
Madde 10		25.15	.81	.92
<i>Dışsal Muhalefet</i>	.91			
Madde 1		6.37	.86	.86
Madde 2		6.42	.83	.87
Madde 3		6.39	.80	.90
<i>Gizli Muhalefet</i>	.61			
Madde 1		5.55	.38	.55
Madde 2		6.02	.59	.24
Madde 3		7.12	.30	.67

Not: α : İçsel Tutarlılık.

2.2.3.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Güvenirlik Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyileştirme yapılan algılanan örgütsel destek ölçeğine güvenirlik analizi uygulanmıştır. Uygulanan güvenirlik analizi sonucunda dokuz maddelik ölçeğin iç tutarlılık katsayısının ($\alpha = .87$) bulunmuştur. Karşımıza çıkan bu değer Nunnally (1978)'nin önermiş olduğu .70 kriterini ciddi bir şekilde aştığı tespit edilmiştir. Söz konusu ölçeğin alt boyutu olmadığı için her bir madde tek tek incelenmiştir. İncelenen maddelerden altıncı maddenin Field (2009)'ın önerdiği .30 değerinin altında kaldığı tespit edilmiştir. Bu maddenin ölçek ile uyumunun kötü olduğu ve ölçüme katkı sağlamadığı diğer bir ifadeyle ortaya çıkmıştır. Söz konusu madde ölçekten çıkarılınca algılanan örgütsel destek ölçeğinin iç güvenirlik katsayısı artmaktadır. Ancak ölçeğin güvenirligi hâlihazırda yüksek olduğu için söz konusu maddenin çıkarılmamasına karar verilmiştir. Dokuz madde olarak kabul edilen algılanan örgütsel destek ölçeğinin iç güvenirlik katsayıları aşağıda yer alan tabloda (Tablo 15) gösterilmiştir.

Tablo 15: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği için Gerçekleştirilen Güvenirlik Analizi Sonuçları

	α	Madde Atılınca Ölçek Ortalaması	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Algılanan Örgütsel Destek	.87			
Madde 1		34.98	.90	.82
Madde 2		35.16	.88	.83
Madde 3		34.81	.93	.82
Madde 4		34.71	.91	.82
Madde 5		34.43	.60	.85
Madde 6		34.89	-.80	.96
Madde 7		34.84	.84	.83

Madde 8	34.81	.84	.83
Madde 9	34.74	.82	.83

Not: α : İçsel Tutarlılık.

2.2.4. Korelasyon Analizine Dair Bulgular

Bir önceki başlık altında değişkenlerin faktör yapıları incelenmiş ve maddelerin modelleri ile olan uyumlarının iyileştirilmiş olan ölçeklerin güvenirlik analizleri uygulanarak ölçekler ile alt boyutlarının istikrarlı bir biçimde ölçülüp ölçülmediği dair bulgulara ulaşılmıştır. Gerçekleştirilen korelasyon analizinde kategorik değişkenlerin varlığı nedeni ile Spearman korelasyon katsayılarının ve “araştırma analizleri” başlığı altında aktarılan, Cohen (1998) tarafından önerilmiş olan kritik değerlerin dikkate alınmasına karar verilmiştir. Söz konusu başlık çerçevesinde ise çalışmada kullanılan değişkenler arasında var olabilecek ilişkileri tespit etmek amacı ile uygulanmış olan korelasyon analizine ait bulguların aktarılması tasarlanmıştır.

2.2.4.1. Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Yapılmış olan korelasyon analizinin sonucunda demografik değişkenlerden olan şikâyet mekanizmasının ve kurumdaki pozisyonun hiçbir tahmin edici değişken ile bir anlamlı ilişkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Sırasıyla incelendiğinde katılımcıların cinsiyetleri ve yumuşak başlılık düzeyleri arasında ($p = -.60, p < .05$), sorumluluk düzeyleri arasında ($p = -.22, p < .05$) negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; duygusal tutarlılık seviyeleri ($p = .34, p < .05$) ve algılanan örgütsel destek seviyeleri ($p = .34, p < .05$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin varlığı görülmüştür. Orta derecede bir korelasyon olarak karşımıza çıkmış olsa da erkeklerin kadınlara kıyasla algıladıkları örgütsel destek seviyesinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

Katılımcılar eğitim durumları ve duygusal tutarlılık düzeyleri arasında ($p = .15, p < .05$) ve algılanan örgütsel destek seviyeleri arasında ($p = .20, p < .05$) pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Çalışmaya dahil olan bireylerin eğitim düzeyleri

yükseldikçe duygusal tutarlılıklarının aynı zamanda da algıladıkları örgütsel seviyelerinin de arttığı zayıf da olsa gösterilmektedir.

Katılımcıların çalıştıkları kurumun statüsü ve dışa dönüklük seviyeleri arasında ($p=.21$, $p<.05$), duygusal tutarlılık seviyeleri arasında ($p= .15$, $p<.01$) ve algılanan örgütsel destek seviyeleri arasında ($p=.21$, $p<.05$) pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Özel sektörde çalışan katılımcıların algıladıkları örgütsel destek seviyelerinin kamuda çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu zayıf da olsa karşımıza çıkmaktadır.

Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma süreleri ve yumuşak başlılık seviyeleri arasında ($p= -.30$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki olduğu; duygusal tutarlılık seviyeleri arasında ($p= .29$, $p<.05$), yeni deneyimlere açıklık boyutu ile ($p= .13$, $p<0.1$) ve algılanan örgütsel destek seviyeleri ile ($p= .39$, $p<.05$) pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kişilerin kurumdaki çalışma süreleri arttıkça algıladıkları örgütsel destek seviyelerinin de arttığı orta seviyeli korelasyon ile gösterilmiştir.

Katılımcıların çalışma grupları ve dışadönüklük seviyeleri arasında ($p= .15$, $p<.01$) pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Beyaz yaka olarak çalışan kişiler ile dışadönüklük seviyesi yüksek olan kişiler arasında zayıf da olsa bir ilişkinin varlığı karşımıza çıkmaktadır. Aşağıda yer verilen tabloda (Tablo 16) demografik değişkenler ile tahmin edici değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 16: Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.Cinsiyet	1												
2.Eğitimd	-.06	1											
3.Kurums	.21**	-.07	1										
4.Süre	.34**	-.01	-.07	1									
5.Pozisyon	-.03	-.13*	-.03	-.16**	1								
6.Grup	-.03	.07	-.02	-.10	.05	1							
7.Şikmek	-.08	.23**	.11	-.04	.03	-.03	1						
8.Dışd	.04	-.11	.21**	.08	.11	.15*	-.09	1					
9.Yumbas	-.60**	.02	-.09	-.30**	.00	.04	-.03	.13*	1				
10.Srmlk	-.22**	-.01	-.00	-.03	.08	.04	-.00	.41**	.38**	1			
11.Nevr	.34**	.15**	.15*	.29**	.07	.00	-.07	.57**	-.26**	.31**	1		
12.Deney	.02	.09	.09	.13*	.10	.05	-.02	.62**	.03	.44**	.43**	1	
13.AOD	.34**	.20**	.21**	.39**	-.09	.07	.06	.10	-.29**	-.02	.22**	.21**	1

Not: Eğitimd = Eğitim Durumu; Kurums= Kurumun Statüsü, Süre = Çalışma Süresi, Pozisyon = Kurumdaki Pozisyon, Grup = Çalışma Grubu, Şikmek = Şikâyet Mekanizması, Dışd = Dışa dönüklük, Yumba s= Yumuşakbaşlılık, Srmlk = Sorumluluk, Nevr = Duygusal tutarlılık, Deney = Yeni Deneyimlere Açıklık, AOD = Algılanan Örgütsel Destek. Cinsiyet: (1= Kadın, 2= Erkek); Eğitim durumu: (1= Ön Lisans ve Öncesi, 2= Lisans, 3= Lisansüstü ve sonrası); Kurumun staüsü: (1= Kamu, 2= Özel); Çalışma süresi: (1= 1 Yıldan az, 2= 1-5 Yıl, 3= 5-10 Yıl, 4= 11-15 Yıl, 5= 16-20 Yıl, 6= 20 Yıl ve Fazlası); Kurumdaki pozisyon: (1= Yönetici, 2= Yönetici olmayan); Çalışma grubu: (1= Mavi yaka, 2= Beyaz yaka); Şikâyet mekanizması: (1=Evet, 2= Hayır). ** korelasyon 0.01 seviyesinde, * korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı.

2.2.4.2. Demografik Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Yapılmış olan korelasyon analizinin sonucunda demografik değişkenlerden olan şikâyet mekanizmasının ve organizasyonel çalışma grubunun hiçbir sonuç değişkeni ile bir anlamlı ilişkiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Sırasıyla incelendiğinde katılımcıların cinsiyetleri ve açık muhalefet değişkeni ile ($p = .26, p < .05$) ve gizli muhalefet değişkeni ile arasında ($p = .24, p < .05$) pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahiptir ancak dışsal muhalefet değişkeni ile arasında ($p = -.51, p < .05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Ortaya çıkan bulgulara göre erkeklerin kadınlara oranla açık ve gizli muhalefet davranışı gösterirken kadınların erkeklere oranlara daha fazla dışsal muhalefet gösterdiği sonucuna varılabilmektedir.

Katılımcıların eğitim durumları ile açık muhalefet değişkeni ile arasında ($p = .13, p < .01$) pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitimi seviyeleri yükseldikçe açık muhalefet davranışı gösterme eğiliminde olduklarına ışık tutmaktadır.

Katılımcıların çalıştıkları kurumun statüsü ve açık muhalefet değişkeni ile ($p = .19, p < .05$) ve gizli muhalefet değişkeni ile arasında ($p = .17, p < .05$) pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunurken dışsal muhalefet değişkeni ile arasında ($p = -.27, p < .05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları kurum eğer özel sektör ise açık ve gizli muhalefet davranış gösterme eğilimindedirler ancak kamusal bir sektörde çalışmakta iseler dışsal muhalefet davranışı gösterme eğiliminde oldukları görülmektedir.

Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri ve açık muhalefet değişkeni ile ($p = .43, p < .05$) ve gizli muhalefet değişkeni ile arasında ($p = .19, p < .05$) pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür ancak dışsal muhalefet değişkeni ile arasında ($p = -.42, p < .05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları süre arttıkça açık ve gizli muhalefet davranışı gösterirler iken çalışma süreleri azaldıkça dışsal muhalefet davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki pozisyonu ve açık muhalefet değişkeni ile arasında ($p=-.13$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunurken gizli muhalefet değişkeni ile ($p=.13$, $p<.05$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Karşımıza çıkan bulgulara göre yönetici pozisyonunda olan katılımcıların açık muhalefet davranışı gösterirken yönetici pozisyonunda olmayan katılımcıların gizli muhalefet davranışı gösterdiklerine işaret etmektedir. Demografik değişkenler ile sonuç değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren tabloya (Tablo 17) aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 17: Demografik Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Cinsiyet	1									
2.Eğitimd	-.06	1								
3.Kurums	.21**	-.07	1							
4.Süre	.34**	-.01	-.07	1						
5.Pozisyon	-.03	-.13*	-.03	-.16**	1					
6.Grup	-.03	.07	-.02	-.10	.05	1				
7.Şikmek	-.08	.23**	.11	-.04	.03	-.03	1			
8.Acıkm	.26**	.13*	.19**	.43**	-.13*	-.01	-.01	1		
9.Gizlim	.24**	-.09	.17**	.19**	.13*	.02	-.06	-.39**	1	
10.Dışm	-.51**	-.09	-.27**	-.42**	.04	-.05	.03	-.54**	.32**	1

Not: Eğitimd = Eğitim Durumu; Kurums= Kurumun Statüsü, Süre = Çalışma Süresi, Pozisyon = Kurumdaki Pozisyon, Grup = Çalışma Grubu, Şikmek = Şikayet Mekanizması, Acıkm = Açık Muhalefet, Gizlim = Gizli Muhalefet, Dışm = Dışsal Muhalefet, Cinsiyet: (1= Kadın, 2= Erkek); Eğitim durumu: (1= Ön Lisans ve Öncesi, 2= Lisans, 3= Lisansüstü ve sonrası); Kurumun staüsü: (1= Kamu, 2= Özel); Çalışma süresi: (1= 1 Yıldan az, 2= 1-5 Yıl, 3= 5-10 Yıl, 4= 11-15 Yıl, 5= 16-20 Yıl, 6= 20 Yıl ve Fazlası); Kurumdaki pozisyon: (1= Yönetici, 2= Yönetici olmayan); Çalışma grubu: (1= Mavi yaka, 2= Beyaz yaka); Şikayet mekanizması: (1=Evet, 2= Hayır).

** korelasyon 0.01 seviyesinde, * korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı.

2.2.4.3. Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Yapılmış olan korelasyon analizinin sonucunda tahmin edici değişkenlerden olan sorumluluk boyutunun hiçbir sonuç değişkeni ile bir anlamlı ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Sırasıyla incelendiğinde dışa dönüklük boyutu ile dışsal muhalefet düzeyi arasında ($p=-.25$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların dışa dönüklük seviyelerinin arttıkça dışsal muhalefet davranışlarında azalma olduğunun bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Katılımcıların yumuşak başlılık boyutu ile açık muhalefet düzeyi arasında ($p=-.27$, $p<.05$) ve gizli muhalefet düzeyi ile arasında ($p=-.20$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunurken dışsal muhalefet düzeyi ile arasında ($p=.43$, $p<.05$) pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Yumuşak başlı bireylerin çalıştıkları kurum içinde karşılaştıkları durumlar hakkındaki fikirlerini kurum dışarısında yer alan aile bireyleri ya da arkadaşları ile paylaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların duygusal tutarlılık boyutu ile açık muhalefet düzeyi arasında ($p=-.19$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunurken dışsal muhalefet düzeyi ile arasında ($p=.39$, $p<.05$) pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bireylerin duygusal tutarlılık seviyesi azalırken açık muhalefet davranışı gösterme eğiliminde olurlarken duygusal tutarlılık seviyeleri artarken dışsal muhalefet gösterme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların yeni deneyimlere açıklık boyutu ile açık muhalefet düzeyi ile arasında ($p=.16$, $p<.05$) pozitif ilişki bulunmaktadır ancak dışsal muhalefet düzeyi ile arasında ($p=-.25$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Katılımcıların algılanan örgütsel destek boyutu ile açık muhalefet düzeyi ile ($p=.74$, $p<.05$) ve gizli muhalefet düzeyi ile arasında ($p=.22$, $p<.05$) pozitif yönde anlamlı ilişki; dışsal muhalefet düzeyi ile arasında ($p=-.62$, $p<.05$) negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bu sonuç, katılımcılar eğer çalıştıkları kurum tarafından desteklendiklerini düşünüyorlar ise düşüncelerini yöneticilerine aktardıklarını güçlü bir

şekilde göstermektedir ancak algıladıkları örgütsel destek düşük ise katılımcılar sahip oldukları düşünceleri kurum dışında yer alan aile bireyelerine ya da arkadaşlarına aktardıklarını da güçlü bir şekilde göstermektedir.

Tahmin edici değişken olan algılanan örgütsel destek boyutunun katılımcıların gösterdikleri muhalefet davranışını belirlemede önemli bir etken olduğu tahmin edildiği biçimde bulunmuştur. Tahmin edici değişkenler ile sonuç değişkenleri arasında var olan ilişkiler tablo (Tablo 18) aracılığı ile aşağıda yer verilerek aktarılmıştır.

Tablo 18: Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Dışd	1								
2.Yumbas	.13	1							
3.Srmlk	.41**	.38**	1						
4.Nevr	.57**	-.26**	.31**	1					
5.Deney	.62**	.03	.44**	.43**	1				
6.AOD	.10	-.29**	-.02	.22**	.21**	1			
7.Acıkm	-.009	-.27**	-.07	-.19**	.16**	.74**	1		
8.Gizlim	.10	-.20**	-.05	-.11	.07	.22**	.39**	1	
9.Dışm	-.25**	.43**	.05	.39**	-.25**	-.62**	-.54**	-.32**	1

Not: Dışd = Dışa dönüklük, Yumbas= Yumuşak başlılık, Srmlk = Sorumluluk, Nevr = Duygusal tutarlılık, Deney = Yeni Deneyimlere Açıklık, AOD = Algılanan Örgütsel Destek, Acıkm= Açık Muhalefet, Gizlim = Gizli Muhalefet, Dışm = Dışsal Muhalefet.

** korelasyon 0.01 seviyesinde, * korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı.

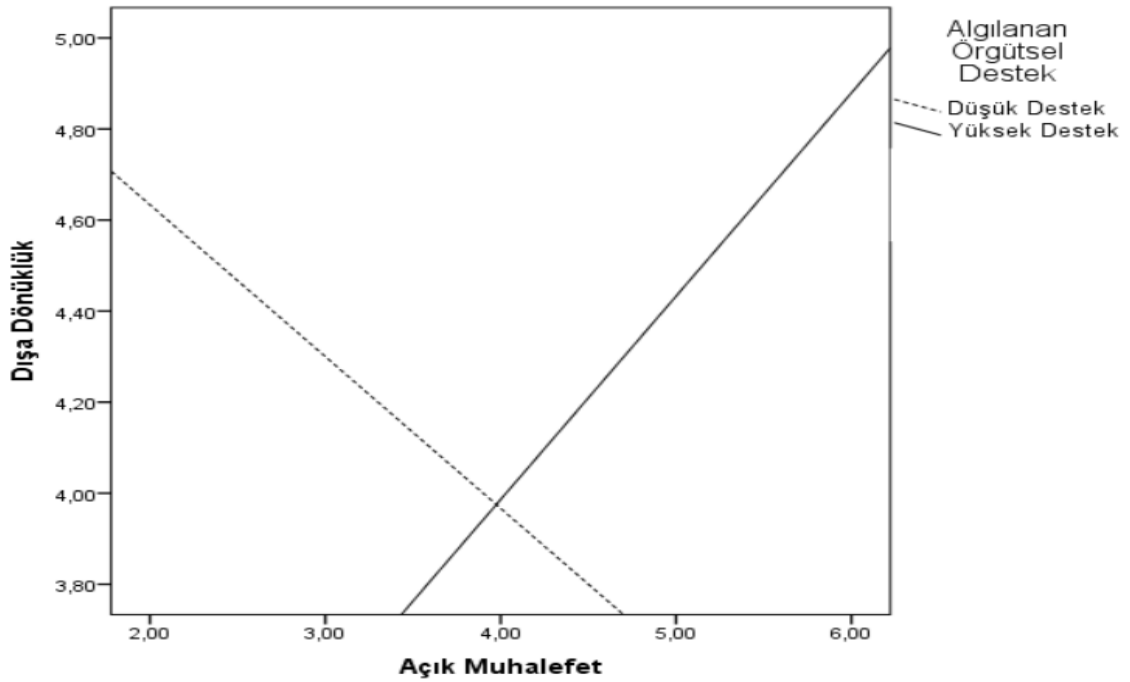
2.2.5. Hipotez Testine Dair Bulgular

Araştırma bağlamında oluşturulmuş olan hipotezlerin Process Macro (Hayes, 2018) programı aracılığı ile düzenleyicilik etki analizinin uygulanmasına, değerlendirilmesine ve bulgularına yer verilmesi uygun bulunmuştur.

Dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasında var olan bağlantı üzerinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisinin test edildiği araştırma modelinde dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutlarının açık, gizli ve dışsal muhalefet davranışları üzerindeki direkt etkisine ve sonrasında algılanan örgütsel desteğin de dahil edilerek düzenleyicilik etkisine bakılmıştır.

İlk aşamada dışadönüklük boyutu ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Dışa dönüklük boyutunun açık muhalefet üzerindeki temel etkisinin zayıf ve istatistiki temelde ($b = -0.01$, $SE(b) = 0.96$, $t = -0.14$, $p > 0.05$) anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde güçlü ve istatistiki temelde ($b = 0.34$, $SE(b) = 0.05$, $t = 6.1$, $p < 0.01$); LLCI [0.23]; ULCI [0.45] anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, dışa dönüklük ile açık muhalefet arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı için araştırmanın birinci hipotezi reddedilmiştir ancak algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu için araştırmanın onuncu hipotezi kabul edilmiştir. Aşağıda yer alan şekilde (Şekil 6) algılanan örgütsel desteğin açık muhalefet ile dışa dönüklük kişilik boyutu arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün grafiksel gösterimine yer verilmiştir.

Şekil 6: Algılanan Örgütsel Desteğin Açık Muhalefet ile Dışa Dönüklük Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü

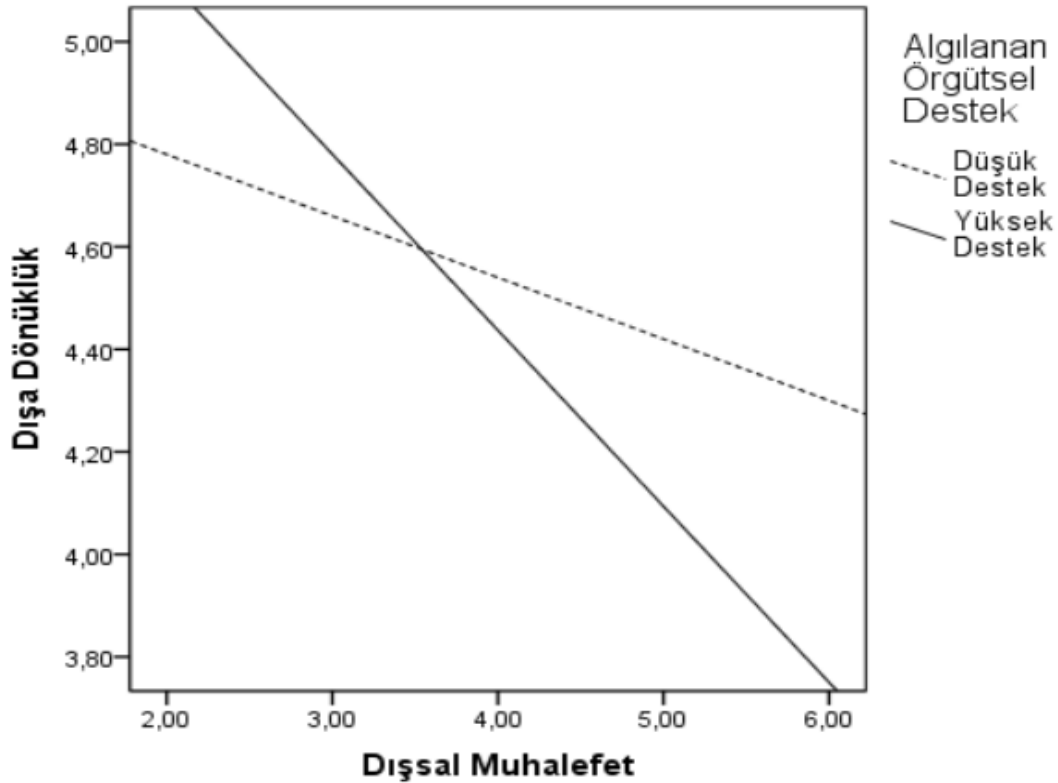


Dışa dönüklük boyutunun gizli muhalefet üzerindeki temel etkisinin istatistiki temelde ($b= 0.13$, $SE(b)= 0.75$, $t= 1.73$, $p>0.05$) anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde istatistiki temelde ($b= 0.06$, $SE(b)= 0.06$, $t=0.88$, $p>0.05$); LLCI [-0.07]; ULCI [0.19] anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, dışa dönüklük ile gizli muhalefet arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı için araştırmanın ikinci hipotezi ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on birinci hipotezi de reddedilmiştir.

Dışa dönüklük boyutunun dışsal muhalefet üzerindeki temel etkisinin istatistiki temelde negatif yönde ($b= -0.55$, $SE(b)= 0.13$, $t= 0.25$, $p<0.01$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde istatistiki temelde ($b= -0.22$, $SE(b)= 0.09$, $t=-2.31$, $p<0.05$); LLCI [-0.41]; ULCI [-0.03] anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, dışa dönüklük ile dışsal muhalefet arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu için araştırmanın üçüncü hipotezi ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu için araştırmanın

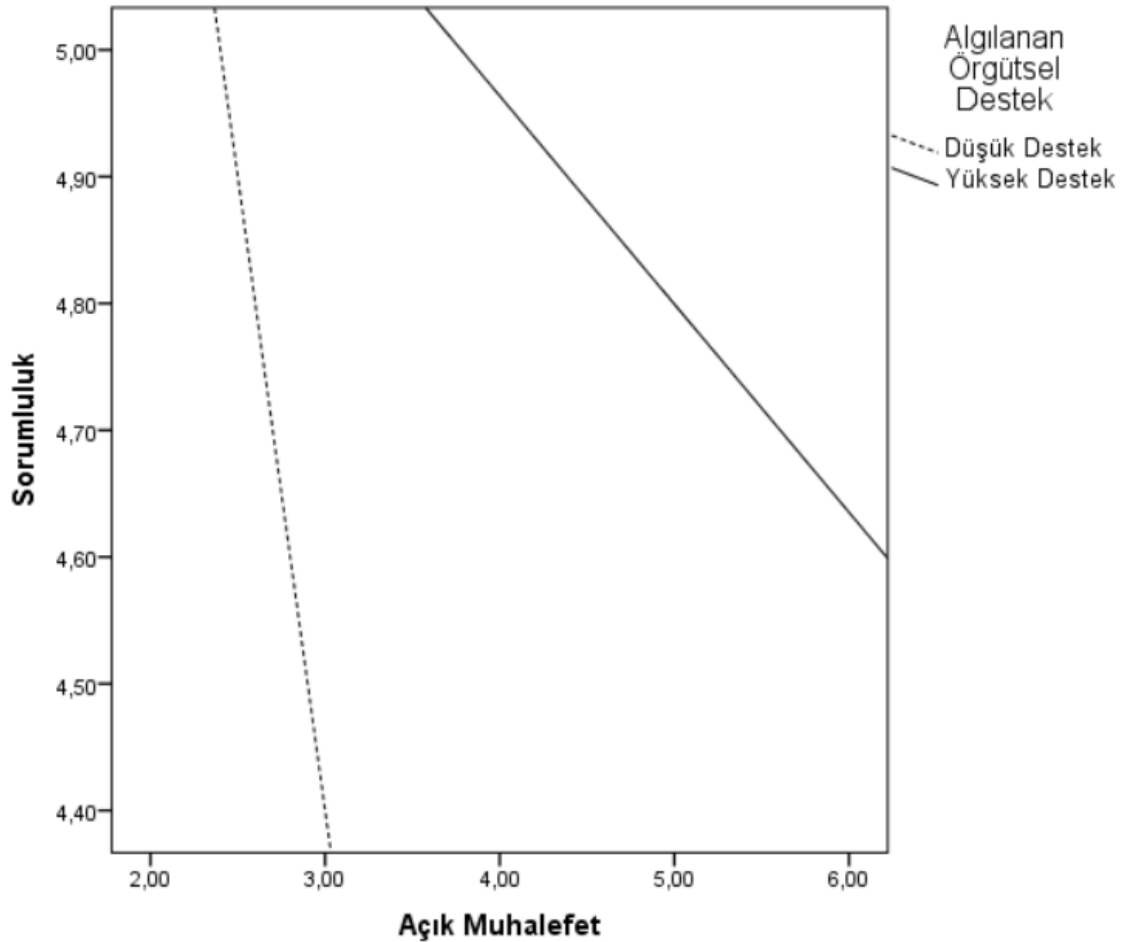
on ikinci hipotezi de kabul edilmiştir. Aşağıda yer alan şekilde (Şekil 7) algılanan örgütsel desteğin dışsal muhalefet ile dışa dönüklük kişilik boyutu arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün grafiksel gösterimine yer verilmiştir.

Şekil 7: Algılanan Örgütsel Desteğin Dışsal Muhalefet ile Dışa Dönüklük Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü



İkinci aşamada sorumluluk boyutu ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Sorumluluk boyutunun açık muhalefet üzerindeki temel etkisinin zayıf ve istatistiki temelde ($b = -0.16$, $SE(b) = 0.13$, $t = -1.20$, $p > 0.05$) anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde güçlü ve istatistiki temelde ($b = 0.33$, $SE(b) = 0.08$, $t = 4.1$, $p < 0.01$); LLCI [0.17]; ULCI [0.49] anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, sorumluluk boyutu ile açık muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı için araştırmanın dördüncü hipotezi reddedilmiştir ancak algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu için araştırmanın on üçüncü hipotezi kabul edilmiştir. Aşağıda yer alan şekilde (Şekil 8) algılanan örgütsel desteğin açık muhalefet ile sorumluluk kişilik boyutu arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün grafiksel gösterimine yer verilmiştir.

Şekil 8: Algılanan Örgütsel Desteğin Açık Muhalefet ile Sorumluluk Kişilik Boyutu Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü



Sorumluluk boyutunun gizli muhalefet üzerindeki temel etkisinin zayıf ve istatistiki temelde ($b = -0.08$, $SE(b) = 0.10$, $t = -0.82$, $p > 0.05$) anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde de istatistiki ($b = 0.01$, $SE(b) = 0.09$, $t = 0.11$, $p > 0.05$); LLCI [-0.17]; ULCI [0.19] anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, sorumluluk boyutu ile gizli muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı için araştırmanın beşinci hipotezi ve algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on dördüncü hipotezi de reddedilmiştir.

Sorumluluk boyutunun dışsal muhalefet üzerindeki temel etkisinin zayıf ve istatistiki temelde ($b = 0.17$, $SE(b) = 0.19$, $t = 0.92$, $p > 0.05$) anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde de istatistiki temelde

($b = -0.00$, $SE(b) = 0.13$, $t = -0.04$, $p > 0.05$); LLCI [-0.27]; ULCI [0.26] anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, sorumluluk boyutu ile dışsal muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı için araştırmanın altıncı hipotezi ve algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on beşinci hipotezi de reddedilmiştir.

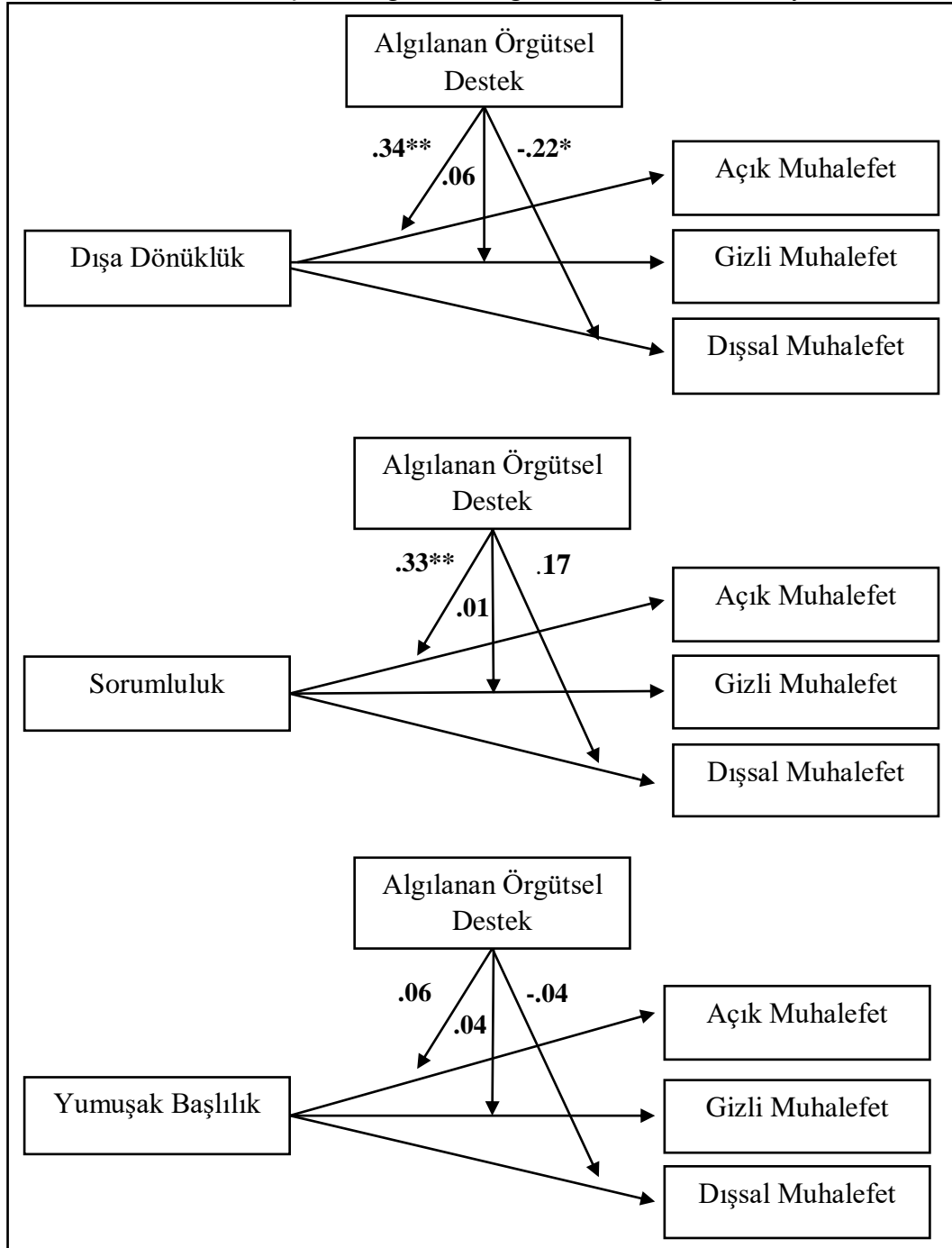
Hipotez testlerinin son aşamasında yumuşak başlılık boyutu ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Yumuşak başlılık boyutunun açık muhalefet davranışı üzerindeki temel etkisinin negatif yönde ve istatistiki temelde ($b = -0.40$, $SE(b) = 0.08$, $t = -4.63$, $p < 0.01$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde de istatistiki temelde ($b = 0.06$, $SE(b) = 0.05$, $t = 1.18$, $p > 0.05$); LLCI [-0.04]; ULCI [0.17] anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, yumuşak başlılık boyutu ile açık muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu için araştırmanın yedinci hipotezi kabul edilmiştir ancak algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on altıncı hipotezi reddedilmiştir.

Yumuşak başlılık boyutunun gizli muhalefet davranışı üzerindeki temel etkisinin negatif yönde ve istatistiki temelde ($b = -0.23$, $SE(b) = 0.07$, $t = -3.42$, $p < 0.01$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde ise istatistiki temelde ($b = 0.04$, $SE(b) = 0.06$, $t = 0.74$, $p > 0.05$); LLCI [-0.07]; ULCI [0.17] anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, yumuşak başlılık boyutu ile gizli muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu için araştırmanın sekizinci hipotezi kabul edilmiştir ancak algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on yedinci hipotezi reddedilmiştir.

Yumuşak başlılık boyutunun dışsal muhalefet davranışı üzerindeki temel etkisinin güçlü ve istatistiki temelde ($b = 0.91$, $SE(b) = 0.11$, $t = 7.86$, $p < 0.01$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi dahil edildiğinde ise istatistiki temelde ($b = -0.04$, $SE(b) = 0.08$, $t = -0.56$, $p > 0.05$); LLCI [-0.22]; ULCI [0.12] anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlara göre,

yumuşak başlılık boyutu ile dışsal muhalefet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu için araştırmanın dokuzuncu hipotezi kabul edilmiştir ancak algılanan örgütsel destek bu ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı için araştırmanın on sekizinci hipotezi reddedilmiştir.

Şekil 9: Dışa Dönüklük, Sorumluluk ve Yumuşak Başlılık Boyutları ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü



2.2.6. Ek Analizler

Söz konusu alt başlıkta hipotez testlerinin ardından yapılması gerekli görülmüş ek analizlerden bahsedilmesi uygun görülmüştür. Çalışmanın hipotezleri doğrultusunda örgütsel muhalefet davranışlarının kişilik boyutlarına göre ayrışma beklenmiştir ve bu amaçla hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Ancak demografik değişkenler işe sonuç değişkenleri arasında gerçekleştirilmiş olan korelasyon analizlerinin ardından çıkan sonuçlara göre örgütsel muhalefet davranışlarında cinsiyetlere göre bir ayrışmanın söz konusu olabileceği varsayılmıştır. Bu nedenle örgütsel muhalefet davranışları ile cinsiyetler arasında t-test gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Aşağıda yer alan tabloda (Tablo 19) kadın ve erkeklerin örgütsel muhalefet davranış düzeylerinin karşılaştıran t testi tablosu verilmiştir.

Tablo 19: Kadın ve Erkeklerin Örgütsel Muhalefet Davranış Düzeylerinin Karşılaştırması için t-Testi Tablosu

Muhalefet Davranışı	Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	df	p
Açık Muhalefet	Kadın	143	3.01	.95	4.36	261	.00
	Erkek	120	2.53	.81			
Dışsal Muhalefet	Kadın	143	2.51	1.07	-9.55	243.39	.00
	Erkek	120	3.85	1.17			
Gizli Muhalefet	Kadın	143	3.01	.74	4.12	261	.00
	Erkek	120	2.65	.64			

Kadın ve erkeklerin örgütsel muhalefet davranışlarının karşılaştırılması için yapılan t testinin ardından kadın ve erkeklerin gösterdikleri muhalefet davranışlarının farklılaştığı görülmüştür. Buna göre, açık muhalefet için ($t_{0.05 : 261} = 4.36$), dışsal muhalefet için ($t_{0.05 : 243.39} = -9.55$), gizli muhalefet için ($t_{0.05 : 261} = 4.12$) biçiminde bulunmuştur. Kadınların

açık muhalefet davranış düzeyleri ($\bar{X}=3.01$) erkeklerin açık muhalefet davranış düzeylerinden ($\bar{X}=2.53$) yüksektir. Kadınların dışsal muhalefet davranış düzeyleri ($\bar{X}=2.51$) erkeklerin dışsal muhalefet davranış düzeylerinden ($\bar{X}=3.85$) düşüktür. Kadınların gizli muhalefet davranış düzeyleri ($\bar{X}=3.01$) erkeklerin gizli muhalefet davranış düzeylerinden ($\bar{X}=2.65$) yüksektir. Bu sonuçlar doğrultusunda kişilik boyutlarına göre farklılık gösteren örgütsel muhalefet davranışlarının aynı zamanda cinsiyet değişkeninden de etkilenme olasılığının olduğu da gelecek araştırmacılara öneriler olarak sunulmaktadır.

2.3. TARTIŞMA

Araştırmanın hedefi beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutları ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi değerlendirmek ve bu ilişkide çalışanların örgütsel destek algısının düzenleyici bir rolünün olup olmadığını tespit etmektir.

Tartışma alt başlığı çerçevesinde, çalışma için tasarlanan model üzerinde gerçekleştirilen analizlerin sonrasında edinilen bilgilerin aktarılması, araştırmanın kısıtları ve katkıları değerlendirilerek gelecek araştırmacılara ve yöneticilere birtakım tavsiyelerin verilmesi amaçlanmaktadır.

2.3.1. Elde Edilen Sonuçların Yorumlanması

Bu başlık altında elde edilen bulguların ilk önce özetlenerek bir çerçeve oluşturulmasına ve söz konusu bulguların literatür temel alınarak yeni bir başlık altında yorumlanmasına karar verilmiştir.

Önceki başlıklarda da bahsedildiği üzere bu araştırma bağlamında dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasında var olan ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün incelendiği bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Araştırmanın modelinde dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutları ile açık, gizli ve dışsal muhalefet davranışları arasındaki

doğrusal ilişki için dokuz hipotez ve aynı zamanda söz konusu ilişkiler arasında algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü için de dokuz hipotez geliştirilmiştir. İlk aşamada, dışa dönüklük, örgütsel muhalefet davranışları ve algılanan örgütsel destek için oluşturulan altı hipotezden üçü desteklenmiş; ikinci aşamada, sorumluluk, örgütsel muhalefet davranışları ve algılanan örgütsel destek için oluşturulan altı hipotezden biri desteklenmiş; son aşamada ise yumuşak başlılık, örgütsel muhalefet davranışları ve algılanan örgütsel destek için oluşturulan altı hipotezden de üçü desteklenmiştir. Aşağıda yer alan tabloda (Tablo 19) söz konusu hipotezlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 20: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

	Araştırma Hipotezleri	Sonuç
H1	Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun açık muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmemiştir
H2	Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmemiştir
H3	Beş faktör kişilik modelindeki dışa dönüklük boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmiştir
H4	Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun açık muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmemiştir
H5	Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmemiştir
H6	Beş faktör kişilik modelindeki sorumluluk boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmemiştir
H7	Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun açık muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmiştir
H8	Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun gizli muhalefet davranışıyla negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmiştir
H9	Beş faktör kişilik modelindeki yumuşak başlılık boyutunun dışsal muhalefet davranışıyla pozitif yönde anlamlı ilişkisi vardır.	Desteklenmiştir
H10	Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir

H11	Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir
H12	Beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir
H13	Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir
H14	Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir
H15	Beş faktör kişilik modelinde yer alan sorumluluk boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir
H16	Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile açık muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir
H17	Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile gizli muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir
H18	Beş faktör kişilik modelinde yer alan yumuşak başlılık boyutu ile dışsal muhalefet arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir

Bu başlık kapsamında özetlenen ve sonuçları verilen hipotezlerin aşağıda yer alan başlıkta ayrıntılı bir şekilde açıklanarak değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

2.3.2. Araştırma Modeline Dair Sonuçların Değerlendirilmesi

Çalışmanın modeli oluşturulurken yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet davranışlarından en az birini gösterme olasılığını pozitif ya da negatif yönde tutarlı bir şekilde etkilemekte olan ve beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutlarının seçilmesi yönünde karar alınmıştır. Dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutları ile açık, gizli ve dışsal muhalefet davranışlarının arasında hipotezlerin oluşturulmasına ve bireylerin örgütsel destek algılarına göre de bu davranışlarında değişimlerin olması öngörülmüştür.

Hipotezlerin oluşturulmasında ilk aşamada dışadönüklük boyutu ile açık, gizli ve dışsal muhalefet davranışları arasındaki ilişki göz önünde bulundurulmuştur. John (1990)'a göre dışadönük bireylerin özellikleri konuşkan, kendine güvenen, aktif ve enerjik olarak tanımlanmıştır. Literatürde yer alan özelliklerden yola çıkılarak ve çalışmalara bakılarak (Ötken ve Cenkci, 2013; Koçmar, 2019; Haydaroglu ve Besler, 2021) dışa dönük bireylerin yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edilmesi beklenmiştir. Bireylerin algıladıkları örgütsel destek ile pekiştirilen lider-üye etkileşimi (Haga, Graen ve Dansereau, 1986) ile ise dışsal muhalefetin azalması beklenmiştir.

Araştırma bağlamında test edilen dışadönüklük boyutu ile açık muhalefet davranışı arasındaki ilişki literatürden aldığı temelin aksine bir sonuç vermiştir ve bir direkt etki bulunamamıştır. Dışa dönük kişilik özelliğine sahip olmayan bireylerin sessiz ve çekingen kişilik özellikleri karakterize olduğu literatürde yerini almıştır (John, 1990). Çalışmanın örnekleminin dışa dönük boyutundan aldıkları puanların yeterli düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır ancak örgütlerin yapısı bu çalışma bağlamında incelenmediği için gözlemlenemeyen örgüt içi faktörlerin açık muhalefet davranışı ile aralarında anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkmasını engellediği tahminler arasında yer almaktadır. Söz konusu ilişkiye dahil edilen algılanan örgütsel destek düzenleyici değişkeninin literatürde yer alan bulgular ile denk düştüğü (Özer, 2014; Kılıçaslan, Derin ve İlkım 2022) ve dışa dönük bireylerin açık muhalefet davranışı göstermesinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bireylerin çalıştıkları örgütlerde yer alan örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve iş koşulları gibi faktörlerin olumlu olması sonucunda örgütsel destek kuramına göre bireylerin örgütlerinin gelişimine katkı sağlamak için değişimin gerekli olduğu yerler hakkındaki fikirlerini dile getirmesi beklenmektedir (Eisenberger vd. 1986).

Dışa dönüklük boyutu ile gizli muhalefet davranışları arasındaki ilişki oluşturulurken bahsi geçilmiş olan dışa dönüklük kişilik özelliklerine sahip bireylerin örgüt içerisindeki çalışma arkadaşlarına karşı fikirlerini dile getirmesi beklenmiştir ancak literatür (Haydaroglu ve Besler, 2021) ve belirlenen hipotez ile bağdaşmayan sonuçlar bulunmuştur. Dışa dönük bireylerin örgüt içerisinde karşı fikirlerini çalışma arkadaşları

ile paylaşmadığı ortaya çıkmıştır. Kılıçaslan, Derin ve İlkım (2022) ve Özkan ve Boz (2018) yapmış oldukları çalışmalarda dışa dönüklük boyutu ve gizli muhalefet davranışı arasında istatistiksel olarak pozitif anlamlı ilişki buldukları ve Özer (2014) ise negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Araştırma kapsamında bireylerin hem gizli muhalefet davranışı göstermedikleri hem de algılanan örgütsel desteğin bu ilişkide bir düzenleyici etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Dışa dönüklük boyutu ile dışsal muhalefet davranışı arasındaki ilişkide literatürde yer alan kişilik özellerine göre (John, 1990) bireylerin dışa dönük olması durumunda yaşadığı sıkıntıları örgüt dışarısında yer alan arkadaşlarına ve aile bireyelerine ifade etmesi beklenmiştir. Ortaya çıkan bulgulara göre dışadönüklük boyutu bireylerin dışsal muhalefet davranışları üzerinde negatif ve zayıflatıcı etki yaratmıştır. Şöyle ki, söz konusu bireyler dışa dönük olmasına rağmen dışsal muhalefet yapmayı tercih etmemişlerdir. Aynı zamanda algıladıkları örgütsel destek seviyesinin de yüksek olması ile katılımcıların açık muhalefeti tercih ettiği, yaşadığı sıkıntıları örgüt içerisinde dile getirdikleri ve dışsal muhalefet davranışı üzerinde negatif etkisi olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmanın modelinde yer alan hipotezlerin ikinci aşaması oluşturulurken sorumluluk boyutu ile örgütsel muhalefet davranışları ilişkisi üzerinde durulmuştur. Sorumlu kişilik özellikleri John (1990)'a göre, örgütlenme becerisi yüksek, planlı, titiz, dikkatli, organize ve öz disiplini yüksek olarak aktarılmıştır. Sprague ve Ruud (1998), sorumlu kişilik özellikleri yüksek olan bireylerin dikkatli, titiz ve örgüt içerisindeki verimsizlikleri görebilecek kapasitede bireyler oldukları için muhalefet etmeye yatkın olduklarını belirtmişlerdir. Literatürde yer alan çalışmalar da (Ötken ve Cenkçi, 2013; Haydaroğlu ve Besler, 2021) sorumluluk kişilik boyutunun açık muhalefeti açıkladığı yönündeki destekleyici sonuçlarını aktarmışlardır. Sorumluluk boyutu ile algılanan örgütsel destek ilişkisine bakıldığında literatürde sorumlu kişilik boyutunun arttıkça bu kişilerin algıladıkları örgütsel desteğin de arttığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Özer, 2014; Özkan ve Boz, 2018; Kılıçaslan, Derin, İlkım, 2022). Çalışmanın hipotezleri oluşturulurken literatür ve var olan bulgular göz önünde bulundurulmasına rağmen söz konusu çalışmaların aksine sonuçlara ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuçlara sorumluluk

boyutunun açık, gizli ve dışsal muhalefet üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı yönünde olmuştur. Düzenleyici etkiyi dahil etmeden bunun nedeninin kişiliğin ayrı boyutlar ile ölçülse de boyutların bir araya gelerek bireylerin yaşamlarını etkilemesi biçiminde bireysel değişkenler ile açıklamak mümkün gözükmemektedir. Söz konusu ilişkiye algılanan örgütsel destek değişkeni düzenleyici etken olarak dahil edildiğinde ise sorumluluk boyutu ile gizli ve dışsal muhalefet davranışları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bireylerin algıladıkları örgütsel destek seviyesi arttığında açık muhalefet davranışı gösterdiği anlamlı bir şekilde istatistiksel olarak karşımıza çıkmaktadır. Sorumluluk kişilik boyutu yüksek bireylerin bahsi geçtiği üzere dikkatli, titiz ve verimli olma çabaları hem bireysel olarak hem de örgütleri üzerinden de bu kişilik özelliklerini yansıtmaktadırlar. Sorumluluk sahibi kişiler kendilerinin, çevrelerinin ve örgütlerinin yararına yönelik davranışları ve iyiliklerini düşünmeleri olası olarak gözükmemektedir. Algılanan örgütsel destek değişkeninin ortaya çıkarken temel alınan kuramlardan olan karşılıklılık norm kuramı (Gouldner, 1960) ve sosyal değişim kuramına (Homans, 1961; Emerson, 1962; Blau, 1964) göre bireyler eğer örgütlerinden kendilerine yönelik olumlu davranış, çalışanların refahını ve iyiliğini düşünen yaklaşım gördüklerinde bunu karşılığı vermek isteyecekleri yönünde davranışlarını beklemenin yanlış olmayacağını belirtmektedirler. Bu açıdan baktığımızda bireyler, örgütlerin verimliliğinin arttırmak ve gelişimini sağlamak için sorumluluk sahibi bir tavır sergileyerek açık muhalefet davranışı göstermelerini beklemek de yanlış olmayacaktır.

Araştırmanın son aşaması için oluşturulan hipotezler yumuşak başlılık boyutu ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiler literatür doğrultusunda ve söz konusu ilişkilerin öngörülmesi sonucu meydana getirilmiştir. Yumuşak başlılık ile karakterize olmuş bireylerin sevecen, kibar, takdir edici, sempatik, iyi niyetli, saf, yardım sever ve çevresindeki bireylerin fikirlerine uyum sağlayabilen bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (John, 1990). Araştırmanın sonuçları da literatürle (Ötken ve Ceneci, 2013; Erkasap, 2020; Haydaroğlu ve Besler, 2021) ve öngörülerle denk sonuçlara ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre yumuşak başlılık boyutu, açık ve gizli muhalefet davranışlarını negatif yönde etkilemiştir yani örgüt içerisinde üst kademeye ve çalışma arkadaşlarına yönelik olan fikirlerin iletiminde azalma meydana gelmiştir. Araştırmaya katılan

bireylerin sorumluluk ve yumuşak başlılık puanları yüksek olması nedeni ile söz konusu katılımcıların örgüt içerisinde memnun olmadığı ya da geliştirilmesinin düşündüğü yerleri örgütün düzenini ve dengesini bozmak istememesi nedeniyle ve zamanla örgüt bu sorunları halleder düşüncesi ile örgüt içerisinde açık muhalefet davranışı göstermesi ihtimali az olmaktadır. Yumuşak başlı bireylerin bahsi geçen kişilik özellikleri ile bu sonuca varmak mümkün gözükmemektedir. Aynı zamanda bu bireyler çevresindeki insanların fikirlerine uyum sağlayan ve katılım gösteren bireyler oldukları için de kendi fikirleri ile var olmaktan ziyade çalışma arkadaşlarının fikirlerine uyum sağlamaları nedeni ile de gizli muhalefet davranışında bir azalmanın yaşanmış olması da söz konusu bireylerin kişilik özellikleri ile de açıklanabilmektedir. Söz konusu sonuçlara ek olarak yumuşak başlılık kişilik özelliğinin katılımcılarda dışsal muhalefet davranışını istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde arttırdığını göstermiştir. Bu sonuç, bireylerin örgüt içerisinde fikirlerini ve karşıt görüşlerini örgüt içerisinde yöneticilerine ya da çalışma arkadaşlarına iletmek ziyade örgüt ile bağlantısı olmayan arkadaşlarına veya ailesine ilettiği yönünde açıklamaktadır. Yumuşak başlılık ve örgütsel muhalefet davranışlarına düzenleyici değişken olarak dahil edilen algılanan örgütsel destek değişkeninin bu ilişkide istatistiksel olarak anlamlı bir etki yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan söz konusu sonucun nedeni ise katılımcıların dışa dönüklük ve sorumluluk boyutları üzerinden algıladıkları örgütsel desteğin de düzenleyici etkisi ile muhalif davranışlarını göstermektedir. Katılımcıların sahip olmuş oldukları yumuşak başlılık boyutu ve algıladıkları yüksek örgütsel destek ile bireyler örgütleri tarafından gördükleri destek, ilgi ve sağlanan çalışma koşullarına karşılık olarak bu düzeninin değişmemesi için geri planda kalmayı ve örgütlerinin iyilik halini ön plana koydukları literatürde yer alan algılanan örgütsel desteğin bir sonucu olan örgütsel bağlılık (Mael ve Ashforth, 1992) ve karşılıklılık norm kuramı (Eisenberger vd. 1997) ile açıklanabilmektedir. Örgütsel bağlılığa göre bireyler, sosyo duygusal ihtiyaçlarını karşıladığı ilişkiler kurduğu zaman ve örgüt tarafından övgü görmesi nedenleri ile bireyin örgüt ile kendini bütün görmesini ve bu bütünlüğün bozulmasına aykırı bir davranış göstermeyerek açık ve gizli muhalefet davranışları göstermemesi beklenmektedir. Karşılıklılık norm kuramının belirttiği üzere, örgüt eğer bireylere olumlu iş koşulları sunuyor ise çalışanların da örgüte olumlu iş davranışı sunması beklenmektedir (Eisenberger vd. 1997) Bu beklenti doğrultusunda bireylerin örgüte

karşı olan olumlu tutum ve davranışlarının aksine bir davranış göstermeyerek var olan düzenin devam etmesi için sahip oldukları muhalif düşünceleri ertelemesi ya da bastırması söz konusu katılımcılar açısından olası bir davranış olarak beklemek yanlış olmayacaktır.

Araştırmanın bu bölümüne kadar yer verilen başlıklarda çalışma bağlamında tasarlanan model ve model bulguları ayrıntılı biçimde aktarılmış ve elde edilen bulgular literatürdeki kuramlara dayandırılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın devamında araştırmanın kısıtlarına ve gelecek araştırmacılara verilecek olan tavsiyelerin aktarılması amaçlanmaktadır.

2.3.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmacılara Öneriler

Dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün tespit edilmesi amacı ile gerçekleştirilen bu çalışmanın yapısında birtakım kısıtların varlığı göz ardı edilmemelidir. Söz konusu çalışma ve literatürde yer alan diğer çalışmaların kısıtlarının aktararak gelecekte yapılacak olan çalışmalara ve araştırmacılara yol göstermesi, yapılacak olan çalışmaların güvenilirliğinin artırılması ve literatüre doğru bilgi ile katkı yapılabilmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenler ile bu başlıkta çalışmada yer alan kısıtlara değinilerek bu kısıtların azaltılması ile ilgili önerilerde bulunulması planlanmaktadır.

McCrae ve Costa (1987), oluşturmuş oldukları Beş Faktör Kişilik Modelinde dışa dönüklük, yumuşak başlılık ve sorumluluk boyutlarının yanında duygusal tutarlılık ve yeni deneyimlere açıklık boyutları da yer almaktadır ancak söz konusu iki boyuta bu çalışmada yer verilmemiştir. Bu iki boyuta yer verilmemesinin nedenleri ise ilk olarak literatürde söz konusu iki kişilik boyutunun algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet davranışları arasında güvenilir, tutarlı sonuçların ve yeterli sayıda çalışmanın yer almaması; söz konusu kişilik boyutlarından duygusal tutarlılık boyutunun istikrarsız bir kişilik özelliği olması nedeni ile güvenilir sonuçlara ulaşılamayacağı nedeni ile; yeni deneyimlere açıklık boyutunda yüksek puana sahip bireylerin kişilik özelliklerinden

kaynaklı mı yoksa gerçekten örgüt içerisinde bir değişimin gerekli görülmesi üzerine mi muhalefet davranışı göstereceklerini bilmenin anket yöntemiyle mümkün olamayacağı nedeni ile; çalışmaya katılan katılımcıların tek bir örgütte çalışmıyor olması nedeni ile söz konusu boyutlardan ortaya çıkan bulguların temellendirilemeyeceği sebebi ile duygusal tutarlılık ve yeni deneyimlere açıklık boyutlarına yer verilmemiştir. Kişilik özelliklerini ölçmek için verilen çevrimiçi ankette ölçeğin güvenilirliğini ve geçerliğini tehdit etmemek için ölçekte yer alan söz konusu boyutlar çıkarılmadan katılımcılara verilmiştir. Bu çalışmada yer verilmeyen boyutlara gelecek çalışmalarda yer verilmesi önerilmektedir.

Çalışmada yer alan ve gelecekteki çalışmalarda giderilmesi gereken diğer bir kısıt ise katılımcıların tek bir örgütte bulunmuyor olması olarak karşımıza çıkmıştır. Veri toplama aşamasına geçilmeden önce gerekli görüşmelerin yapıldığı örgütlerin veri toplanmasına izin vermediği için katılımcılara kar topu örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır. Katılımcıların tek bir örgütte çalışıyor olması ya da tek sektör üzerinden yürütülmesi ile sonuçların daha güvenilir olacağı ve örgütlerin sahip olduğu koşulların bilinebileceği için araştırma için geliştirilen hipotezlerin desteklenmesi ya da desteklenmemesi durumunda sağlıklı bir biçimde temellendirilmesi mümkün olmaktadır. Bu nedenler ile gelecek çalışmalarda araştırmacıların örgüt içi davranışları ve örgütlerin tutumunu değerlendirmek istedikleri durumlarda tek bir örgüt ya da tek bir sektör üzerinde katılımcılara ulaşmaları önerilmektedir.

Çalışmanın ek analizler bölümünde yer alan ve gelecek araştırmalarda dikkat edilmesi gereken cinsiyet gibi değişkenlerin tahmin değişkenlerinin etkisini zayıflatması, güçlendirmesi ya da manipüle etmesi gibi durumların önüne geçmeleri daha sağlıklı ve tutarlı sonuçlara ulaşabilmeleri adına önerilmektedir.

Çalışmanın kısıtlarından biri olan sosyal beğenilirlik konusu da yöntem yanlılığına neden olabilecek etkenlerden biri olarak gösterilmektedir (Podsakoff vd. 2003). Sosyal beğenilirlik, “*çalışmaya dahil olan bireylerin, kendilerini dışarıya daha iyi gösterecek bir biçimde cevap verme yaklaşımı*” olarak Paulhus (1991) tarafından tanımlanmaktadır. Ganster, Hennessey ve Luthans (1983)’a göre sosyal beğenilirlik,

değişkenler arasında suni ilişkilerin oluşmasına neden olabilmekte, söz konusu değişkenlerin arasında olan ilişkilerin tespit edilmesini engelleyebilmekte veya varolan ilişkilerin doğasına etki eden düzenleyici değişken olarak rol oynayabildiğini belirtmektedirler. Çalışmanın tahmin edici değişkeni olan kişilik boyutu, katılımcılar üzerinde sosyal beğenilirlik algısı oluşturabileceği ve bireylerin kendi kişiliklerini olduğundan daha iyi gösterme eğiliminde olabilecekleri çalışma kapsamında karşımıza çıkan kısıtlardan biri olarak gözükmektedir. Verilerin kirlenmesine yol açabilecek bu durumun ne derece etki ettiğinin incelenmesi ve en uygun kontrol yöntemlerinin uygulanması gelecek araştırmacılar için önerilmektedir.

Podsakoff vd. (2003)'nin konseptte dayalı ruh durumu olarak ifade edilen ve "*çalışmaya dahil olan bireyin anketteki ilk sorunun duygu durumun etkilemesi ve bu neden ile geri kalan soruları cevaplandırma biçiminde meydana gelen değişiklik*" biçiminde tanımlanmakta olan bir diğer kısıtlılıktan hareketle katılımcıların, onlara sunulan soruların sıralanış düzeninden ve sorulma biçiminden etkilenme olasılıklarının varlığına dikkat edilmeli ve gelecek çalışmalarda maddelerin hazırlanış biçiminin göz önünde bulundurularak bu kısıtların ortadan kaldırılması önerilmektedir.

Maddelerin özellikleri etkisi ve ters kodlu maddelerden kaynaklanan kısıtlar ise Podsakoff vd. (2003) tarafından literatüre kazandırılan diğer faktörler arasında yer almaktadır. Maddelerin özellikleri etkisi, katılımcılara verilen ankette yer alan maddelerin sahip olduğu özelliklerden kaynaklı kişilerin bu maddelere yükledikleri anlamlar sonucunda ortaya çıkan suni ilişki olarak tanımlanabilmektedir. Söz konusu maddelerin yeterince anlaşılabilir olmaması ya da soyut ifadelerden oluşması bu duruma örnek olarak gösterilebilmektedir. Bir diğer faktör olan ters kodlu maddelerin ölçekteki varlığı ise katılımcıların bu maddeleri fark edememesi sebebi ile ortaya çıkan suni ilişkileri ortaya çıktığı ya da var olan ilişkileri gizlediği düşünülmektedir. Gelecek çalışmalarda ölçekte yer alan maddelerin tek tek değerlendirilerek maddelerin özellikleri etkisi durumunu ortadan kaldırılması ve ters kodlu ölçeklerin kullanımının azaltılması ile çalışmalarda oluşabilecek kısıtların önüne geçilmesi önerilmektedir.

Çalışmanın konusunu oluşturan değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilirken neden-sonuç ilişkisi bakımından değerlendirilememesi çalışmanın son kısıtını oluşturmaktadır. Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre, deney koşullarına uygun bir biçimde gerçekleştirilmesi koşulu ile değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenselliği temsil ettiğinden bahsetmenin mümkün olabileceğini belirtmektedirler. Bu çalışma bağlamında ise değişkenler arasındaki ilişkiler ilk önce literatürden temel alınarak oluşturulmuş ve sonrasında regresyon analizleri ile tekrar değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda beş faktör kişilik modeli tahmin edici değişken ve örgütsel muhalefet de sonuç değişkeni olarak çalışmada ele alınmıştır. Gelecek çalışmalarda ulaşılan bulguların neden-sonuç ilişkisini doğru biçimde aktarabilmesi amacıyla çalışmaların deney ortamında ve uygun koşullar altında gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Bu başlık altında çalışmanın içerisinde yer kısıtlardan ve bu kısıtların ortadan kaldırılabilmesi için gelecek araştırmacılara birtakım tavsiyelerden bahsedilmiştir. Genel değerlendirme başlığı adı kapsamında çalışmanın literatüre olan katkılarından ve yöneticilere verilebilecek önerilerden bahsedilmesi amaçlanmaktadır.

2.3.4. Araştırmanın Teorik Katkıları

Bu araştırmanın literatürde var olan birtakım eksikleri karşılayacağı, zayıf kalan noktaları destekleyeceği ve gelecekte hayata geçirilecek olan çalışmalara yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bu nedenler ile bu başlık altında çalışmanın literatüre sağladığı katkıların aktarılması planlanmaktadır.

Beş faktör kişilik modeli, örgütsel muhalefet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri ulusal ve uluslararası literatürde olmak üzere hem psikoloji hem iktisadi ve idari bilimler alanlarında ayrı ayrı çok fazla sayıda çalışma ile incelendiği görülmektedir. Ancak söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların Türkiye literatüründe sınırlı sayıda olduğunu görmekteyiz. Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki; algılanan örgütsel destek ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiler özellikle söz konusu sınırlı sayıdaki çalışmayı oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın konusunu oluşturmakta olan dışa dönüklük, sorumluluk, yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü biçiminde bir çalışma literatürde yer almamaktadır. Dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi ile zayıf olan literatürün güçlendirilmesi ve bu ilişkiye algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün dahil edilmesiyle eksik kalan literatüre bir çalışma katkısı sunulmuştur.

Bu çalışmanın hem psikoloji ve iktisadi ve idari bilimler alanlarını birleştirmesi açısından hem de çalışılmamış noktalara değinmesi açısından literatüre önemli bir katkı yaptığı düşünülmektedir.

2.3.5. Yöneticilere Öneriler

Bu çalışma kapsamında beş faktör kişilik modelinde yer alan dışa dönüklük, sorumluluk ve yumuşak başlılık boyutları, örgütsel muhalefet davranışları ve algılanan örgütsel destek değişkenleri ile ilgili ve bu değişkenlerin arasındaki ilişkiler doğrultusunda ulaşılan sonuçların yöneticilere ışık tutacağı düşünülmektedir. Araştırmanın sonuçları dikkate alarak yöneticilere tavsiyelerin verilmesi amaçlanmaktadır.

Bu araştırmanın ardından çalışanların sahip olduğu kişilik boyutlarının puanları yüksek olmasına rağmen örgütleri içerisinde kişiliklerini direkt olarak yansıtamadıkları ancak örgütleri tarafından iyilik hallerinin düşünüldüğünü algıladıkları zaman örgütlerinin çıkarlarını düşünecek şekilde kişilik özelliklerini yansıttıkları ve hareket ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ülkemizde uzun saatler çalışmanın varlığı, mesai saatleri dışında bile olsa iş hayatının özel hayatın önüne geçmesi ve bir takım ekonomik sebeplerden ötürü mutsuz çalışanların örgütlerde bulunması nedeni ile çalışanların hem iş hayatında hem özel hayatlarında verimsizliklerin yaşandığı bilinmektedir. Yöneticiler eğer bu verimsizliklerin önüne geçmek ve çalışanların performansını arttırıp örgütlerini ileri taşımak istiyorlar ise çalışanlarının psikolojisini, maddi ve manevi yanlarında olduklarını göstermek zorunda oldukları bir dönemden geçtiklerinin farkında olmaları gerekmektedir.

Çalışanların içe dönük bile olsa örgüt yararına düşüncelerini dile getirdikleri, sorumluluk sahibi çalışanların örgüt verimini arttıracak önerilerle geldiği ve yumuşak başlı bireylerin ise düzeni koruyucu davranışları göstermelerinin hepsi örgütleri tarafından desteklendikleri ve düşünüldüklerini hissettikleri zaman meydana gelmiştir. Literatürde yer alan sosyal değişim kuramı (Homans, 1961; Emerson ,1962; Blau,1964) lider-üye etkileşim kuramı (Haga, Graen ve Dansereau, 1986), karşılıklılık norm kuramı (Gouldner, 1960), örgütsel destek kuramı (Eisenberger vd. 1986) gibi algılanan örgütsel destek değişkeninin oluşturan kuramlar ve bu çalışma sonuçları göstermiştir ki eğer örgütler çalışanların refahını, iş-özel hayat dengesini, mutluluğunu ve çalışma koşullarını dikkate alır ve geliştirirler ise çalışanlar da bu davranışa karşılık performanslarında artışa ve örgütlerinin çıkarlarını ön plana koyan davranışlar sergilemektedirler. Buradan hareketle örgütlerin işe alım yaptıkları dönemde kullandıkları kişilik testlerini kendi liderlik stillerine ve örgütlerinde hangi kişilik tipinden çalışan görmek istediklerine göre kullandıkları testleri gözden geçirmeleri, çalışanlarına olan tutumlarını geliştirmeleri ve refahları için çabalamaları her iki taraf açısından da iyi olacağı için önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Adler A. (2002). *Sosyal Duygunun Gelişiminde Bireysel Psikoloji*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Aktan, C. C. (2015). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı: Whistleblowing. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 19-36.
- Allen, D., Shore, L., ve Griffeth, R. (1999). *A model of perceived organizational support*. (Yayınlanmamış taslak) University of Memphis and Georgia State University.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: a Psychological Interpretation*. New York: Holt.
- Apple, M. T. (2011). *The big five personaliy traits and foreign language speaking confidence among Japanese efl students*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Temple University, Philadelphia.
- Aquino, K. ve Griffeth, R. W. (1999). *An exploration of the antecedents And consequences of perceived organizational support: A longitudinal study*. (Yayınlanmamış taslak) University of Delaware ve Georgia State University.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Lynch, P. (1998). Perceived organizational ssupport and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 73(12), 288-297.
- Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 491-509.

- Ata, S. ve Yürür, S. (2021). The role of organizational culture in forming organizational dissent: a research on white-collar employees. *International Journal of Management Economics and Business*, 17(2), 620-642.
- Atalar, E. (2019). *İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi ve örgütsel destek algısının moderatör rolü.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1).
- Baltacı, A. (2017). Bilgi uçurma: kavram ve kuramsal temeller. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 397-423.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of The Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bastian, K. C., McCord, D. M., Marks, J. T., ve Carpenter, D. (2015). "Do personality traits impact beginning teacher performance and persistence?". Chapel University of North Carolina, Chapel Hill.
- Baymur, F. (2010). *Genel Psikoloji*. (14. Baskı). İstanbul: İnkılap Yayıncılık.
- Bies, R., Martin, C., ve Brockner, J. (1993). Just laid-off, but still a "good citizen?" Only if the process is fair. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6 (2), 227-238.
- Blau (1964). Exchange and power in social life. *Social Forces*, 44(1).
- Blumberg, P. I. (1971). Corporate responsibility and the employee's duty of loyalty and obedience: a preliminary inquiry. *Oklahoma Law Review*, 24(3), 279-318.

- Borghans, L., Duckworth, A. L., Heckman, J. J. ve Weel, B. (2008). The economics and psychology of personality traits. *The Journal Of Human Resources*,43(4), 972-1059.
- Brewin, C. R., Kleiner, J. S., Vasterling, J. J., ve Field, A. P. (2007). Memory for emotionally neutral information in posttraumatic stress disorder: A meta-analytic investigation. *Journal of Abnormal Psychology*, 116(3), 448–463.
- Britzman, D. P. ve Pitt, A. J. (1996). Pedagogy and transference: Casting the past of learning into the presence of teaching. *Theory into practice*, 35(2), 117-123.
- Burger, J. M. (2016). *Kişilik*. (5. Baskı). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Burger, J., M. (2006). *Kişilik* (Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu). İstanbul, Kaknüs Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek Geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32 (32), 470-483.
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Cenkci, A.T. ve Otken, A. B. Organization-based self-esteem as a moderator of the relationship between employee dissent and turnover intention. *10th International Strategic Management Conference: 19-21 Haziran 2014- Roma: Procedia Social and Behavioral Sciences*, 404-412.
- Ceylan, A. (2014). *Yönetimde İnsan ve Davranış*. (3. Baskı). İstanbul: Kuşak Matbaası.

- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L. ve Aselage, J. (2009). "perceived organizational support and extra-role performance: Which leads to which?", *The Journal Of Social Psychology*, 149(1), 119-124.
- Cheng, A. ve Zamarro, G. (2016). Measuring teacher conscientiousness and its impact on students: Insight from the measures of effective teaching longitudinal database. *Working Paper Series*, 5(1).
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis* (2. Baskı). Hillsdale NJ: Erlbaum.
- Cook, S. K. ve Rice, E. (2006). Social Exchange theory. *Social Forces*.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653-665.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Cropanzano, R. ve Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International Review of Industrial And Organizational Psychology*, 12(1), 317–372.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A. ve Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(2), 159-180.

- Cross, F. B. ve Tiller, E. H. (1998). Judicial partisanship and obedience to legal doctrine: Whistleblowing on the federal courts of appeals. *The Yale Law Journal*, 2155-2176.
- Croucher, S. M., Kassing, J. W. ve Diers-Lawson, A. R. (2013). Accuracy, coherence, and discrepancy in self- and other-reports: moving toward an interactive perspective of organizational dissent. *Management Communication Quarterly*, 27(3), 425-442.
- Cüceloğlu, D. (2012). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları* (25. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, C. (2019). *İşletmelerde eğitim ve geliştirme uygulamalarının çalışanların örgütsel destek algısı ve iş motivasyonu üzerindeki etkisi: yazılım sektörü çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, N. G. ve Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 110-132.
- De Dreu, C. K. W., De Vries, N. K., Franssen, H. ve Altnk, W. M. M. (2000). Minority dissent in organizations: Factors influencing willingness to dissent. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(12), 2451-2466.
- Dekker, I. ve Barling, J. (1995). Workforce size and work-related role stress. *Work and Stress*, 9(1), 45-54.
- Diener, E. ve Lucas, R. E. (2019). Personality traits. *General Psychology: Required Reading*, 278-296.

- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417.
- Digman, J. M. (1996). *The curious history of the five-factor model*. New York: The Guilford Press.
- Donaldson, G. (1996). Between practice and theory: Melanie Klein, Anna Freud and the development of child analysis. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, 32(2), 160-176.
- Dowding, K., John, P., Mergoupis, T. ve Vugt, M. V. (2000). Exit, voice and loyalty: analytic and empirical developments. *European Journal of Political Research*, 37(1), 469–495.
- Duman, B., (2015). *İnovasyon performansı ve örgütsel destek algısı ilişkisi: Sivas ilinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- El-Hilali, N. ve Al-Rashidi, L. (2014). The impact of parental involvement, personality traits and organizational support on satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 177(2015), 408-419.
- Eisenberg, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived orrganizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberg, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Pschology*, 82(5), 812-820.

- Eisenberg, R., Huntington, R., Hutchinson, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberg, R., Rhoades, L. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Eisenberg, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski I. L. ve Rhoades L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J. ve Rohdieck, S. (2004). Who takes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(6), 787-799.
- Eisenberger, R., Rhoades, L. ve Cameron, J. (1999). “Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(1), 1026–1040.
- Emerson, R. M. (1962) Power-dependence relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-40.
- Engler, B. (2009). *Personality theories*. New York: Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (15. Baskı) İstanbul: Beta.
- Erkasap, A. (2020). *Çalışanların kişilik özellikleri ile örgütsel demokrasi algılarının örgütsel muhalefet davranışları ve örgütsel sessizlikleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi sosyali Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Eroğlu, F. (2015). *Kompulsif satın alma eğiliminde kişisel faktörlerin, postmodern tüketim şekillerinin ve bir pazarlama çabası olarak reklamın rolü* (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Erol, F. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel destek algısının sosyal sorumluluk temelli liderlik üzerine etkisi: pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Eysenck, H. J. ve Eysenck, S. B. G. (1975). *Manual of the eysenck personality questionnaire*. London: Hodder and Stoughton.
- Fındık M. (2011). Algılanan örgütsel desteğın, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırması: Konya aile hekimleri örneği (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3 Baskı). London: Sage.
- Firestone, R. W. (1984). A concept of the primary fantasy bond: A developmental perspective. *Psychotherapy*, 21(1), 218-225.
- Forst, M. S. (2018). An exploration of organizational practices that encourage dissent and their influence on organizational decisions. (Yayınlanmamış Doktor Tezi). University Of Pennsylvania.
- Freud, S. (1905). Fragment d'une analyse d'hystérie. *Cinq psychanalyses*, 1-91.
- Freud, S. (1913). Le début du traitement. *La technique psychanalytique*, 80-104.

- Freud, S. (1917). Mourning and melancholia. *On the History of the Psycho-Analytic Movement, Papers on Metapsychology and Other Works*, 14(1), 237-258.
- Freud, S. (1917). Some thoughts on development and regression—Aetiology. *The Standard Edition Of The Complete Psychological Works Of Sigmund Freud*, 339-357.
- Freud, S. (1922). Repression. *The Psychoanalytic Review (1913-1957)*, 9(1), 444.
- Freud, S. (1923). *The ego and the id*. London: Hogarth Press.
- Freud, S. (1939). New introductory lectures on psycho-analysis. *The Standard Edition Of The Complete Psychological Works of Sigmund Freud*, 7-158.
- Gallop, J. (1995). *Pedagogy: The question of impersonation*. Bloomington: Indiana University Press.
- Galton, F. (1884). Measurement of character. *Fortnightly Review*, 36(1), 179-185.
- Ganster, D. C., Hennessey, H. W. ve Luthans, F. (1983). Social desirability response effects: Three alternative models. *Academy of Management Journal*, 26(2), 321-331.
- Geller, L. (1982). The failure of self-actualization therapy: A critique of Carl Rogers and Abraham Maslow. *Journal of Humanistic Psychology*, 22(1), 56–73.
- Gençoğlu, C. (2006). *Üniversite öğrencilerinin iyimserlik düzeyleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelemesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C. On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Gençtan, E. (2012). *Psikanaliz ve sonrası*. (15. Baskı). İstanbul: Metis Yayınları.

- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J. ve Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157–171.
- Glover, E. (1925). Notes on oral character formation. *The International Journal of Psycho-Analysis*, 6(1), 131.
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. *Review Of Personality And Social Psychology*, 2(1) 141-165.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4(1), 26-42.
- Goodboy, A. K., Chory, R. M. ve Dunleavy, K. N. (2008). Organizational dissent as a function of organizational justice. *Communication Research Reports*, 25(4), 255-265.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociology Review*, 25(1), 161-78.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(1), 399–432.
- Gümüő, Y. B. (2021). *Kariyer planlama sürecinde kişilik tercihlerin rolü: demografik, kişilik ve kariyer gelişimi değişkenlerinin etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitimi Enstitüsü, Konya.
- Güner, A., (2020). *Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaőa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Güney, S. (2015). *Örgütsel davranış* (3.Baskı) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Güney, S., Akalın, Ç., İlsev, A. (2006). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli özsaygı. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 189-211.
- Haydaroğlu, S. ve Besler, S. (2021). Beş faktör kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefete etkisi ve lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü: Beyaz yakalı çalışanlar üzerinde bir araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 123-140.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: The Guilford Press.
- Hegstrom, T. G. (1990). Mimetic and dissent conditions in organizational rhetoric. *Journal of Applied Communication Research*, 18(2), 141-152.
- Hogan, R. T. (1986). *Hogan personality inventory*. Minneapolis, MN: National Computer Systems.
- Horney, K. (1950). *Neurosis and human growth*. New York: W.W. Norton & Company, Inc.
- İlbars, Z. (1987). Kişiliğin oluşmasındaki kültürel etmenler. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 31(1-2), 201-211.
- İplik, E., İplik, F. ve Efeoğlu, İ. (2014). Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü. *International Journal Of Economic And Administrative Studies*, 6(12), 109-122.
- İzgüden, D. ve Erdem, R. (2017). Yüksek-düşük bağlamli iletişim ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki: Süleyman Demirel Üniversitesi akademik

personeli üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(22), 104-129.

İzgüden, D. ve Erdem, R. (2018). Hastane çalışanlarında iletişim doyumunun örgütsel muhalefet davranışları üzerine etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(2), 243-272.

John. O. P. (1990). The "Big Five" factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires. *Handbook of Personality Theory and Research*, 66-100.

John. O. P. (1990). The search for basic dimensions of personality: A review and critique. *Advances in Psychological Assessment*, 7(1), 1-37.

Jung, C. (1921). *Psychological types*. London: Kegan Paul Trench Trubner.

Jung, C. (1928). *Two essays on analytical psychology*. London: Routledge.

Jung, C. (1933). *The archetypes and the collective unconscious*. Princeton, N.J.: Bollinger.

Kaplan, M. (2010). *Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karakaya, E. (2013). *Kişilik tiplerinin satış performansı üzerindeki etkisi ve süper market zincirlerinde bir uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Kassing, J. (2011). *Dissent in organizations* (4. Baskı). New York: Polity Press.

- Kassing, J. D. ve Armstrong, T. A. (2000). Someone's going to hear about this examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 36-65.
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332.
- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kassing, J. W. (2001). From the look of things: Assessing perceptions of organizational dissenters. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 442-470.
- Kassing, J. W. (2002). Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.
- Kassing, J. W. (2007). Going around the boss exploring the consequences of circumvention. *Management Communication Quarterly*, 21(1), 55-74.
- Kassing, J. W. (2012). Dissent expression as an indicator of work engagement and intention to leave. *Journal of Business Communication*, 49(3), 237-253.
- Kassing, J. W. ve Armstrongs, T. A. (2001). Examining the association of job tenure, employment history, and organizational status with employee dissent. *Communication Research Reports*, 265-273.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (1999). Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.

- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (2001). Dissension in the organization as it relates to control expectancies. *Communication Research Reports*, 18(2), 118-127.
- Kassing, J. W. ve Dicioccio, R. (2004). Testing a workplace experience explanation of displaced dissent. *Communication Report*, 17(2), 113-120.
- Kassing, J. W. ve McDowell, Z. J. (2008). Disagreeing about what's fair: Exploring the relationship between perceptions of justice and employee dissent. *Communication Research Reports*, 25(1), 34-43.
- Kaya, B. (2012). *Algılanan örgütsel destek düzeyinin ve çalışanların kariyer tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: Konaklama işletmelerinde bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kayla, L. ve Delk, J. D. (2013). Whistleblowing—is it really worth the consequences. *Workplace Health & Safety*, 61(2), 61-64.
- Kennedy, L. L. H. (2018). A mixed methods study exploring the implications of the big five personality traits and teacher self-efficacy on student learning. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). University of Louisiana, Lafayette.
- Kent, H. & Fisher, D. (1997). Associations between teacher personality and classroom environment. *Teacher Personality & Classroom Environment*, 13(1), 1-14.
- Kılıçaslan, S., Derin, N. ve İlkım, N. (2022). Algılanan örgütsel destek ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kişiliğin aracılık etkisi. *İzmir İktisat Dergisi*, 37(3), 607-629.
- Koçel 2020, İşletme Yöneticiliği (18. Baskı). Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Koçmar, S. (2019). *Örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefet ile ilişkisi, kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü* (Yayınlanmamış doktora tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Koçyiğit, M. (2016). *Etkili iletişim ve duygusal zekâ* (3.Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Kolarska, L. ve Aldrich, H. (1980). Exit, voice, silence: Consumer' and manager' responses to organizational decline. *Organization Studies*, 1(1), 41-58.
- Kottke, J. L. ve Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(1), 1075–1079.
- Köknel, Ö. (1997). *Kaygıdan mutluluğa kişilik*. (14. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köse, A. (2015). *İşe angaje olma ile örgütsel destek algısı ve örgüt iklimi arasındaki ilişki (Kahramanmaraş ili örneği)* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kraimer M.L. ve Wayne S.J. (2004) An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.
- Kurt, M. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel sessizliği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

- Kurtessis, J. N., Eisenberg, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. ve Adis, C. S. (2015). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 1-31.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between Man And Organization. *Administrative Science Quarterly*, 91(1), 370-390.
- Lind, D. A., Marchal, W. G. ve Wathen, S. A. (2019). *Basic statistics for business and economics*. New York: McGraw-Hill Education.
- Liu, S., Liao, J. ve Liao, S. (2014). The influence of prohibitive voice on proactive personality traits of extraversion, conscientiousness, and neuroticism. *Social Behaviour and Personality*, 42(7), 1109-1114.
- Liu, W., (2004). *Perceived organizational support: Linking human resource management practices with important work outcomes* (Yayınlanmamış doktora tezi). University Of Maryland, U.S.A..
- Locke, E. A. (1969). "What is job satisfaction?". *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.

- Malatesta, R. M. (1995). *Understanding the dynamics of organizational and supervisory commitment using a social exchange framework* (Yayımlanmamış doktora tezi). Wayne State University, Detroit.
- Martin, M. ve Anderson, M. C. (1995). Why employees speak to coworkers and bosses: Motives, gender, and organizational satisfaction. *Journal of Business Communication*, 32(3), 249-265.
- McClanaghan, M. (2000). A strategy for helping students learn how to learn. *Education*, 120(3), 479.
- McCrae, R. R. ve Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81-90.
- McCrae, R. R. ve Costa, P. T., Jr. (1985). Updating Norman's "adequate taxonomy": Intelligence and personality dimensions in natural language and in questionnaires. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 710-721.
- Mcshane S. L. ve Von Glnow, M.A. (2016). *Örgütsel davranış* (Çev. Edt. Günsel, A. ve Bozkurt, S.) (2.Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Mesmer-Magnus, J. R. ve Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of Business Ethics*, 62(1), 277-297.
- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.
- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1994). Whistleblowing: Raping the benefits. *Academy of Management Executive*, 8(3), 65-72.

- Murphy, K. R. ve Davidshofer, C. O. (2001). *Psychological testing: Principles and applications*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Near, J. P. ve Miceli, M. P. (2011). Integrating models of whistle-blowing and wrongdoing. *Rebels in groups: Dissent, deviance, difference and defiance*, 302-323.
- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66(1), 574-583.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2. Baskı). New York: Mccaw-Hill.
- O'Loughlin, M. (2014). *Reclaiming a liberatory vision for psychoanalysis*. New York: American Psychological Association.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington books(DC heath and co).
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Ötken, A. ve Cenkci, T. (2013). Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Özdemir, M. (2010). *Ankara ili kamu genel liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113–130.
- Özer, Y. (2014). *Algılanan örgütsel destek ve kişilik özelliklerinin takım inovasyonu üzerine etkisi: Türk Telekomünikasyon A.Ş. üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Özkan, Ç. ve Boz, M. (2018). Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılığa etkisinde kişilik özelliklerinin rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17, 245-264.
- Özsoy, E. ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: Bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Öztürk, O. ve Titrek, O. (2020). Teachers' perceptions on causes of organizational dissent. *Sakarya University Journal of Education*, 10(3), 623-642.
- Panaccio, A. ve Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 75(1), 224–236.
- Paulhus, D. L. (1991). Measurement and Control of Response Bias. *Measures of Personality and Social Psychological Attitudes*, 17-59.
- Payne, H. P. (2014) Examining the relationship between trust in supervisor–employee relationships and workplace dissent expression. *Communication Research Reports*, 31(2), 131-140.

- Payne, K. ve Lundberg, K. (2014). The affect misattribution procedure; Ten years of evidence on reliability, validity and mechanism. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(12), 672-686.
- Peabody, D. ve Goldberg, L. R. (1989). Some determinants of factor structures from personality-trait descriptors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(1), 552-567.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903.
- Püsküllüoğlu, E. I. Ve Altınkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin eleştirel düşünme eğilimleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 897-914.
- Rhoades, L. ve Eisenberg, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 825–836.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R. ve Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(1), 1027-1030.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel davranış*, (Çev. Edt. Erdem, İ.) (14.Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Robblee, M. (1998). *Confronting the threat of organizational downsizing: Coping and health* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Carleton University, Canada.
- Rusbult, C. ve Lowery, D. (1985). When bureaucrats get the blues: Responses to dissatisfaction among federal employees. *Journal of Applied Social Psychology*, 15(1), 80-103.
- Salvatore, R. M. (1976). *Personality theories: a comparative analysis* (3. Baskı). Homewood, III: The Dorsey Press.
- Sandıkçı, K. (2022). *Yüksek-düşük bağlam iletişimin örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Sandler, J., Dare, C. ve Holder, A. (1970). Basic psychoanalytic concepts: I. The extension of clinical concepts outside the psychoanalytic situation. *The British Journal of Psychiatry*, 116(534), 551-554.
- Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde kişilik faktörü. *Eğitim Yönetimi*, 3(4), 527,547.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Shore, L. M. ve Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar (Ed.) *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace içinde* (149–164). Westport, CT: Quorum.

- Shore, L. M. ve Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 637-643.
- Shore, L. M. ve Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 637-643.
- Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(1) 774- 780.
- Silbert, L. T. (2005). *The effect of tangible rewards on perceived organizational support* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). University of Waterloo, Canada.
- Sprague, j. ve Ruud, G. I. (1988). Boat-rocking in the high-technology culture. *American Behavioral Scientist*, 32(2), 169-193.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. (7.Baskı). Ankara: Gazi Kitapevi.
- Şimşek, Ö. (2006). *İnsan dinamiği kişilik özelliklerinin incelenmesine yönelik ölçek geliştirme çalışması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Sakarya.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler* (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6. Baskı). Boston: Allyn and Bacon.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı* (Çev. Edt.Mustafa Baloğlu), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.


- Tatar, A. (2017). Büyük beş-50 kişilik testinin Türkçeye çevirisi ve beş faktör kişilik envanteri kısa formu ile karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(1), 51-61.
- Thurstone, L. L. (1934). The vectors of the mind. *Psychological Review*, 41, 1-32.
- Tucker, S., Chmiel, N., Turner, N., Hershcovis, S. M. ve Stride, C. B. (2008). Perceived organizational support for safety and employee safety voice: The mediating role of coworker support for safety. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 319-330.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Watson, D. ve Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, 96, 465-490.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden., R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Widiger, T. A. ve Costa Jr, P. T. (1994). Personality and personality disorders. *Journal of Abnormal Psychology*, 103(1), 78-91.
- Withey, M. T. ve Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34(1), 521-539.
- Yanbastı, G. (1990). *Kişilik kuramları* (9. baskı). İzmir: Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.

- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.
- Yokuş, İ. (2006). *Erkek egemen işlerde çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yoon, J. ve Thye, S. (2000). supervisor support in the work place legitimacy and positive affectivity. *The Journal Of Social Psychology*, 140 (3), 295-316.
- Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52, 923–945.
- Yoon, J., Han, N. C. ve Seo, Y. J. (1996). Sense of control among hospital employees: An assessment of choice process, empowerment, and buffering hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 26, 686–716.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EK 1: ORJİNALLİK RAPORU

 <p>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU</p>
<p>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA</p> <p style="text-align: right;">Tarih: 30/05/2023</p> <p>Tez Başlığı: Beş Faktör Kişilik Modeli ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü</p> <p>Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 144 sayfalık kısmına ilişkin, 30/05/2023 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 10 'dur.</p> <p>Uygulanan filtrelemeler:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- <input checked="" type="checkbox"/> Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç 2- <input checked="" type="checkbox"/> Kaynakça hariç 3- <input type="checkbox"/> Alıntılar hariç 4- <input checked="" type="checkbox"/> Alıntılar dâhil 5- <input checked="" type="checkbox"/> 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç <p>Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.</p> <p>Gereğini saygılarımla arz ederim.</p> <p style="text-align: right;">Tarih ve İmza</p> <p>Adı Soyadı: KAAN YAYLA</p> <p>Öğrenci No: N21138054</p> <p>Anabilim Dalı: İşletme</p> <p>Program: Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış-Tezli Yüksek Lisans</p>
<p><u>DANIŞMAN ONAYI</u></p> <p>UYGUNDUR.</p> <p>Prof. Dr. Semra GÜNEY (Ünvan, Ad Soyad, İmza)</p>

EK 2: ORJİNALLİK RAPORU (İNGİLİZCE)

 <p style="margin: 0;">HACETTEPE UNIVERSITY GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES MASTER'S THESIS ORIGINALITY REPORT</p>								
<p style="margin: 0;">HACETTEPE UNIVERSITY GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT</p> <p style="text-align: right; margin: 0;">Date: 30/05/2023</p> <p style="margin: 0;">Thesis Title: Examining The Relationship Between The Five-Factor Personality Model and Organizational Dissent: The Moderator Role Of Perceived Organizational Support,</p> <p style="margin: 0;">According to the originality report obtained by myself/my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on 30/05/2023 for the total of 144 pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is 10 %.</p> <p style="margin: 0;">Filtering options applied:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <input checked="" type="checkbox"/> Approval and Declaration sections excluded 2. <input checked="" type="checkbox"/> Bibliography/Works Cited excluded 3. <input type="checkbox"/> Quotes excluded 4. <input checked="" type="checkbox"/> Quotes included 5. <input checked="" type="checkbox"/> Match size up to 5 words excluded <p style="margin: 0;">I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility, and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.</p> <p style="margin: 0;">I respectfully submit this for approval.</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">Date and Signature</div> <table style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 15%;">Name Surname:</td> <td>KAAN YAYLA</td> </tr> <tr> <td>Student No:</td> <td>N21138054</td> </tr> <tr> <td>Department:</td> <td>Business Administration Department</td> </tr> <tr> <td>Program:</td> <td>Managemet Organization and Organizational Behavior</td> </tr> </table>	Name Surname:	KAAN YAYLA	Student No:	N21138054	Department:	Business Administration Department	Program:	Managemet Organization and Organizational Behavior
Name Surname:	KAAN YAYLA							
Student No:	N21138054							
Department:	Business Administration Department							
Program:	Managemet Organization and Organizational Behavior							
<p style="margin: 0;"><u>ADVISOR APPROVAL</u></p> <p style="margin: 0; text-align: center;">APPROVED.</p> <p style="margin: 0; text-align: center;">Prof. Dr. Semra GÜNEY</p> <p style="margin: 0; text-align: center;">(Title, Name Surname, Signature)</p>								

EK 3: ETİK KURUL KARARI



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Rektörlük

Tarih: 14/11/2022 16:25
Sayı: E-35853172-300-00002514337



00002514337

Sayı : E-35853172-300-00002514337
Konu : Kaan YAYLA Hk. (Etik Komisyon İzni)

14.11.2022

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 31.10.2022 tarihli ve E-12908312-300-00002488559 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden **Kaan YAYLA**'nın **Prof. Dr. Semra GÜNEY** danışmanlığında yürüttüğü "**Beş Faktör Kişilik Modeli İle Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü**" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **08 Kasım 2022** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Vural GÖKMEN
Rektör Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: 796ASBE7-3DFB-4DAF-BD20-DA98A016003A

Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/hu-ebys>

Adres: Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara

Bilgi için: Derya Didem İLERİ

E-posta: yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet Adresi: www.hacettepe.edu.tr Elektronik

Bilgisayar İşletmeni

Ağ: www.hacettepe.edu.tr

Telefon: 0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992

Telefon: .

Kep: hacettepeuniversitesi@hs01.kep.tr



EK 4: ÇALIŞANLARA UYGULANAN ANKET FORMU

Gönüllü Katılım Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, Hacettepe Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış bölümü tezli yüksek lisans öğrencisi Kaan yayla tarafından, Prof. Dr. Semra Güney danışmanlığında yürütülmektedir. “Beş faktör kişilik modeli ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin incelenmesi: Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü” başlıklı bu yüksek lisans tez çalışmasında, beş faktör kişilik modelinde yer alan kişilik boyutları ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu ilişki üzerinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Çalışma gönüllülük esasına dayanmaktadır ve çalışmaya katılıp katılmamak katılımcının inisiyatifindedir. Çalışmaya katılmamak katılımcı açısından herhangi bir olumsuz sonuç doğurmayacaktır. Çalışma anket yöntemi kullanılarak yürütülecektir. Anket sorularını cevaplamaktan istediğiniz bir anda, açıklama yapmaksızın çekilme hakkına sahipsiniz. Anketten çekilmeniz durumunda, yanıtlarınız yok edilecektir ve araştırmada kullanılmayacaktır. Eğer araştırmaya katılmayı ve tamamlamayı kabul ederseniz, cevaplarınız gizlilikle korunacak ve aşağıda isimleri belirtilen araştırmacılar dışında 3. kişilere paylaşılmayacaktır. Hiçbir soru için doğru ya da yanlış, iyi ya da kötü cevap yoktur. Lütfen, soruları nasıl olması gerektiğini düşünerek değil, sizin kendi düşüncelerinizi en iyi yansıtacak şekilde yanıtlamaya çalışınız. Araştırmaya katılmaya karar vermeden önce ya da katıldıktan sonra aşağıda iletişim bilgileri verilen araştırmacılara çekinmeden istediğiniz soruları sorabilirsiniz. Anket, en fazla 10-15 dakika sürecektir. Hiçbir aşamada kimliğiniz sorulmayacak, cevaplar gizli tutulacak ve araştırmacılar dışında hiç kimse cevaplarınızı bilmeyecektir. Çalışmanın yapılabilmesi için Hacettepe Üniversitesi Etik Komisyonundan gerekli izinler alınmıştır.

Anket soruları, genel olarak kişisel rahatsızlık verecek soruları içermemektedir. Ancak, katılım esnasında kendinizi rahatsız hissederseniz anketi cevaplamayı sonlandırabilirsiniz. Çalışmaya katılmaktan vazgeçmenin sizin için herhangi bir olumsuz sonucu olmayacaktır. Merak edilen herhangi bir husus veya çalışmanın sonuçları hakkında bilgi için araştırmacıya tercih ettiğiniz bir yöntemle (telefon, e-posta vs.) soru sorabilirsiniz.

Bu çalışmaya katıldığınız ve vakit ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederiz. Çalışma hakkında daha fazla bilgi almak için aşağıdaki kişilere danışabilirsiniz.

Basılı Form İçin:

Bu çalışmaya tamamen gönüllü olarak katılıyorum ve istediğim zaman yarıda bırakabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı yayımlarda kullanılmasını kabul ediyorum.

Kabul ediyorum

Tarih:

Adı Soyadı:

Adres:

Telefon:

İmza:

Araştırmacı:

Kaan Yayla

Tel:

E-posta:

Adres:

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Semra Güney

Tel:

E-posta:

Adres:

1. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİLER

1-Yaşınız:.....

2-Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

3-Eğitim Durumunuz:

() Ön Lisans ve Öncesi () Lisans () Lisansüstü ve Sonrası

4-Mesleğiniz:

5-Çalışmakta olduğunuz kurumun statüsü: () Kamu () Özel

6-Çalışmakta olduğunuz sektör:

() Madencilik ve Taş Ocakçılığı () İmalat () Elektrik, Gaz, Buhar Üretimi ve Dağıtımı

() İnşaat () Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri

() Toptan ve Perakende Ticaret () Ulaştırma ve Depolama () Bilgi ve İletişim

() Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri () Finans ve Sigorta Faaliyetleri

() Gayrimenkul Faaliyetleri () Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler () Eğitim

() İdari ve Destek Hizmeti Faaliyetleri () İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri

() Sivil Toplum Kuruluşları Diğer:.....

7-Kurumdaki çalışma süreniz: () 1 Yıldan az () 1-5 Yıl () 5-10 Yıl

() 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 20 Yıl ve Fazlası

8-Kurumdaki pozisyonunuz: () Yönetici () Yönetici olmayan

9-Organizasyonel çalışma grubunuz: () Mavi Yaka () Beyaz Yaka

10-Çalıştığınız kurumda herhangi bir şikâyet mekanizması bulunmakta mıdır?

() Evet () Hayır

2. BÖLÜM Değerli Katılımcı, Kendinizi nasıl tanımlarsınız? Her anlatımın size ne kadar uygun olduğunu anlatımın yanındaki yanıtlardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, gelecekte, olmak istediğiniz gibi değil, şu an nasıl görüyorsanız o şekilde tanımlayınız. Bu ifadeleri kendi değerlendirmenize göre 1 ile 5 puan arasında bir değer vererek cevaplamanız gerekmektedir. ("1= Hiç uygun değil, 5= Çok uygun" anlamına gelmektedir.)	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta/Kararsız	Biraz Uygun	Çok Uygun
1. Toplantıların gözdesiyimdir.	1	2	3	4	5
2. Başkalarına pek ilgi duymam.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM Değerli Katılımcı, Aşağıdaki ifadeleri lütfen dikkatlice okuyunuz ve ilgili seçeneği işaretleyiniz. ('1=Tamamen Katılıyorum, 5= Hiç katılmıyorum').	Tamamen Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Çok Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. İşyerinde uygulamaları sorgulamaya veya karşıt fikirleri dile getirmeye çekinirim.	1	2	3	4	5
2. İşle ilgili endişelerimi evde tartışmayı reddederim.	1	2	3	4	5

<p>4. BÖLÜM</p> <p>Değerli Katılımcı, Aşağıda çalıştığınız kuruluşla ilgili çeşitli görüşlerinizi belirlemek amacıyla hazırlanmış ölçek maddeleri bulunmaktadır. Lütfen bu maddeleri dikkatle okuyarak, her bir maddenin sizin görüşünüzü ya da durumunuzu ne ölçüde yansıttığını aşağıdaki düzenlemeye uygun olacak şekilde belirtiniz. (‘1= kesinlikle katılmıyorum, 7= kesinlikle katılıyorum’ anlamına gelmektedir.)</p>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<p>1. Çalıştığım kuruluş iyilik ve mutluluğumu gerçekten önemser.</p>	1	2	3	4	5	6	7
<p>2. Çalıştığım kuruluş kişisel amaç ve ilkelerimi dikkate alır.</p>	1	2	3	4	5	6	7

