



ISSN:2528-9705

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi

Journal of Organizational Behavior Research

<http://odad.org>

Cilt / Vol. : 2

Sayı / Issue : 1

Yıl / Year : 2017



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
THE JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR RESEARCH

Cilt / Volume: 2 Sayı / Issue: 1 Yıl / Year: 2017

Kurucu ve İmtiyaz Sahibi / Founder & Owner

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Editörler / Editors

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Doç. Dr. Sema POLATCI

Yayın Koordinatörü / Publishing Coordinator

Mustafa CANBEK

ISSN: 2528-9705

Yazışma Adresi / Mail Address

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi
Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
60150 TOKAT

E-Posta/E-Mail: info@odad.org

Kapak fotoğrafı için Sayın Andian LUTFI'ye teşekkürler...

Special Thanks to Mr. Andian LUTFI for cover photo...

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
(ODAD)

JOURNAL OF ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR RESEARCHES
(JOOBR)

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi yılda iki kez yayınlanan hakemli, bilimsel ve uluslararası bir dergidir. Örgütsel davranış, insan kaynakları ve çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen dergimizin temel amacı, bu alanlarda akademik gelişim ve paylaşım katkı sağlamaktır. Dergimizde “Türkçe” ve “İngilizce” olmak üzere iki dilde makale yayınlanmaktadır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, daha önce yayınlanmamış ve yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır. Dergide yayınlanan yazılarda belirtilen görüşler, yazarlara ait olup Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi’nin görüşlerini yansıtmaz. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi’nde yayınlanmış yazıların tüm yayın hakları saklı olup, dergimizin adı belirtilmeden hiçbir alıntı yapılamaz.

The Journal of Organizational Behavior Researches (JOOBR) is an academic, peer-reviewed, scientific and international journal which is being published bianually. JOOBR, with it’s articles essentially aims to contribute to academic development and sharing in the fields of organizational behavior, human resources and business envorinment. In JOOBR, Articles are being published both in Turkish and English Languages. Articles which will be sent to JOOBR for publishing, should be preapared according to guideline of JOOBR. Articles which will be sent to JOOBR for publishing, must be not published before or not sent to other journals. The views presented in the JOOBR represent opinions of the respective authors. The views presented do not necessarily reflect the opinion of the JOOBR. Copyrights for all articles published in JOOBR reserved. For quotation, JOOBR must be cited



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ
Araştırmaları Dergisi

Bilim Kurulu

Members of the Science Board

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN

Erciyes Üniversitesi

Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Başkent Üniversitesi

Prof. Dr. Adnan ÇELİK

Selçuk Üniversitesi

Prof. Dr. Nurullah GENÇ

T.C. Merkez Bankası

Prof. Dr. Farzand Ali JAN

Comsats University

Prof. Dr. Aşkın KEŞER

Uludağ Üniversitesi

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Prof. Dr. Mahmut PAKSOY

Kültür Üniversitesi

Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN

Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR

Hitit Üniversitesi

Prof. Dr. Azize ERGENELİ

Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Semra GÜNEY

Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Akşaray Üniversitesi

Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Enver ÖZKALP

Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Suna TEVRUZ

Marmara Üniversitesi

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler

Reviewers List of This Issue

Doç. Dr. Öznur AŞAN

Hacettepe Üniversitesi

Doç. Dr. Sema POLATCI

Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Aysun ÇETİN

Ondokuzmayıs Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR

Kastamonu Üniversitesi

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Mihriban CİNDİLOĞLU

Hitit Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Esra ERENLER TEKME

Çankırı Karatekin Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Bora YILDIZ

İstanbul Üniversitesi



İçindekiler

Table of Contents

Sayfa No.

Page
Num.

1. Organization Culture And Its Impact On Performance: A Comparative Study Of Public And Private Sector Universities

Örgütsel Kültür Ve Performansa Etkisi: Kamu Ve Özel Sektör Üniversiteleri Arasında Karşılatırmalı Bir Çalışma

Abid AHMAD, Nasir KARIM, Farzand Ali JAN..... 1 – 15

2. Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi: Görgül Bir Araştırma

Relationship Between Organizational Identification, Organizational Cynicism And Organizational Dissent: An Empirical Research

Emine Gülsün BELDEK 16 – 47

3. Özel Engelli Bakım Merkezleri Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Ölçülmesi: Tokat İli Örneği

Measurement Of Burnout Levels Of Private Disability Care Centres Employees : The Case Of Tokat Province

Fatih ELİBOL..... 48 – 69

4. Duygusal Zeka Ve Alt Boyutlarının İlişki Yönetimi Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Uygulama

Emotional Intelligence And Subdimensions Of It Impact On Relation Management: An Empirical Research

İsmail ALİCİ, Hüseyin YILMAZ..... 70 – 89

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLE İLİŞKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Emine Gülsün BELDEK*

ÖZET

Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgütüne karşı hissettiği aidiyet duygusunun bir ifadesidir. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olması birçok olumlu tutum ve davranışlar üzerinde etkili olurken düşük olması ise istenmeyen davranışların gelişmesine sebep olmaktadır. Örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet bu tutum ve davranışlar içerisinde yer almaktadır. Bu çalışma örgütsel özdeşleşmenin diğer olumsuz davranış değişkenleri ile ilişkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın örneklemini, Ankara'da bulunan bir kurumda memur kadrosu ile çalışan 161 kişiden meydana gelmektedir. Ölçme teknikleri olarak daha önce başka türkçe çalışmalarda kullanılmış olan ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada veriler yüz yüze anket tekniği ile toplanmış ve bu veriler SPSS 22 programına girilmiştir. Veriler; ortalama, standart sapma, korelasyon vb. istatistikî teknikler ile çözümlenmiştir. Analiz sonucunda ise örgütsel özdeşleşme ile hem örgütsel sinizm hem örgütsel muhalefet ile arasında ortalama derecede ve negatif taraflı korelasyon bulunmuştur.

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

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

ABSTRACT

Organizational identification is an assertion of the employee's property of impression to his/her organization. The high levels of organizational identification of employees' bring back various positive behavior variables. Otherwise, the low levels cause the unwanted behavior variables in the organization. Organizational cynicism and Organizational dissent are located in these attitudes and behaviors. This study aims to measure the relationship of organizational identification with other organizational negative behavioral variables. The sample of research consists of 161 people who are working for a public corporation in Ankara as white-collar employees. The scales used previously in other Turkish studies were used as

*gulsunoz.89@gmail.com

measurement techniques. Research, the data is collected by face to face discussion and these data is analyzed by SPSS 22, by statistic methods like mean, standard deviation and correlation. As a result of analysis, between organizational identification and both organizational cynicism and organizational dissent, there is a correlation which is established as moderately and reverse direction.

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

Giriş

Örgütsel özdeşleşme çalışanın işyerindeki mevcut koşullarından memnuniyeti olarak tanımlanmaktadır. Bu memnuniyet durumu çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi ile doğru orantılı olarak değişim göstermektedir. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olması pozitif işgören davranışlarının (Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve sadakat vb.) gelişmesi üzerinde etkili olurken düşük olması olumsuz işgören davranışlarının (İşgören devri, sinizm ve muhalefet vb.) ortaya çıkmasını tetiklemektedir. Alanyazın taraması yapıldığında örgütsel özdeşleşmenin pozitif işgören davranışları ile ilişkisinin incelendiği çalışmaların çoğunlukta olduğu görülmektedir (Cheney, 1983a; Hall vd., 1970; Lee, 1971). Ancak son yapılan araştırmalar çalışanın örgütsel özdeşleşmesinin düşük olması durumunda oluşan olumsuz işgören davranışlarının önemine dikkat çekmişlerdir (Yıldız, 2013; Polat, Meydan ve Tokmak, 2010; Kassing, 2000a). Bu açıdan çalışmamız kapsamında incelenen değişkenlerin arasındaki ilişkinin test edilmesi örgütsel davranış alanyazını için önemli görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefetin hem örgütler hem bireyler üzerindeki potansiyel negatif etkilerinin incelendiği literatür taranmış ve araştırmamız kapsamındaki çalışanların örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ile örgütsel



muhafeet düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için bir model önerilmiştir. Ayrıca örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhafeet ifade biçimlerinden olan dikey muhafeet stratejisi arasındaki doğrusal ilişki de bu modele dahil edilmiştir. Son olarak modeli test etmek için araştırmanın veri setine uygun olan methodlar kullanılarak önerilen ilişki modeline ait sonuçlar elde edilerek değerlendirilmiştir. Araştırma yapılan anakütleye dahil olan işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek bulunurken buna bağlı olarak örgütsel sinizm ve örgütsel muhafeet davranışları sergileme düzeyleri düşük bulunmuştur.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1 Örgütsel Özdeşleşme

Örgütler faaliyetlerin düzenli olarak yürütüldüğü aktif ve canlı sistemlerdir. Herhangi bir örgütün canlılığı işgörenlerinin koordinasyonunun etkililiğine bağlı olarak değişim göstermektedir. Örgütler bu canlılığı işgörenlerinin özdeşleşme duygularını pekiştirmek yoluyla sürdürmeyi amaçlar. Bu anlamda özdeşleşmesi yüksek olan çalışanların örgütler için maliyeti olmayan eşsiz bir kazanç olduğu açıktır.

Örgütsel özdeşleşme çalışanları ikna etmek için kullanılan bir mekanizma olarak görülmektedir (Tompkins ve Cheney, 1985). Bu ikna mekanizması sayesinde işgörenler örgütün hedeflerini gerçekleştirmeye yardım etmek için daha fazla motive olmaktadır. Bu işgörenlerin ait olduğu örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için ellerinden geleni yapacağına daha yüksek olasılıkla inanılmaktadır (Lee vd., 2009: 696).

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ilk kavramsal araştırma Foote (1951) tarafından yürütülmüştür. Foote, bireylerin sosyal çevre tarafından kategorileştirilen bir grubun üyesi olma kimliğine eğilimli olduklarını



savunmaktadır. Foote ayrıca özdeşleşmenin çeşitli insan davranış türlerinin açığa çıkması üzerinde zorlayıcı ve engelleyici etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Aktaran: Edwards, 2005: 209). Foote'nin bu görüşünün Tompkins ve Cheney (1985)'in örgütsel özdeşleşmenin işgörenlerin muhalefet etme kararını kısıtladığı görüşüne zemin hazırladığını söyleyebiliriz. 1958 yılında Kelman (Aktaran: Edwards, 2005: 209) ise özdeşleşmenin bireylerin diğer insanlar ya da gruplarla kurduğu ilişkilerinden duyduğu memnuniyet ve bu halin devam etmesini istemesi olarak tanımlamaktadır. Brown (1969: 349), özdeşleşmenin 4 farklı bileşenden oluştuğunu belirten tanım ile alanyazını genişletmiştir. Bunlar; örgütsel çekim, bireysel ve örgütsel hedeflerin tutarlılığı, sadakat ve bireyin kendisini örgütün üyesi olarak tanıtmasıdır. Tıpkı Brown (1969) gibi Patchen (1970)'de örgütsel özdeşleşmenin örgütsel ilişkiler ile bağlantı olduğunu ileri sürmektedir. Patchen (1970) örgütsel özdeşleşme kavramını 3 kompozit olay etrafında tanımlamıştır. Bunlar; işgörenlerin diğer örgüt üyeleri ile ortak hedef ve çıkarlara sahip olması durumunda gelişen paylaşılan özellikler, bireylerin örgütlerine aidiyet duygusu hissetmeleri durumunu yansıtan dayanışma duygusu ve bireylerin örgütsel hedef ve politikaları destekledikleri ve savundukları zaman ortaya çıkan organizasyona destek kavramlarıdır (Edwards, 2005: 209).

Lee (1971: 215) ise Patchen (1970)'in görüşü ile tutarlı bir görüş ileri sürmüştür. Bu görüş özdeşleşmenin paylaşılan özellikler, sadakat ve aidiyet duygusunu içeren bağımlı ancak farklı kavramlardan oluştuğunu desteklemektedir. Örgütsel özdeşleşme literatürünün gelişmesinde Hall vd. (1970)'in yaptığı tanım da önemli bir yere sahiptir. Bu tanımdan, bireylerin kendini ait hissettiği örgütün değer ve hedeflerini, kendi değer ve hedefleri ile birleştirdiği zaman özdeşleşmenin gerçekleşebileceği



görüşünü çıkarmak mümkündür (Hall, Schneider ve Nygren, 1970: 176-177). Geleneksel pozitivist örgütsel davranış teorisyenlerinden farklı olarak konuyu örgütsel iletişim açısından ele alan Cheney (1983a: 342), örgütsel özdeşleşmeyi bireylerin kendilerini sosyal olaylardaki faktörler ile ilişkili olarak gördüğü aktif bir süreç olarak tanımlamaktadır. Cheney ve Tompkins (1987) ise özdeşlemeyi bir bireyin ya da grubun benzerliğini yada özünü geliştirmek ve sürdürmek için ait olduğu kimliği benimsemesinin bir süreci olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda Cheney ve Tompkins özdeşleşme kavramını hem de kimliğin gelişimini refere eden bir süreç hem kimliğin gelişiminin bir sonucu olarak tanımlamaktadır.

Özdeşleşmenin sosyal kimlik teorisi ile ilişkili olduğu görüşü örgütsel davranış literatüründe bir teori olarak karşımıza çıkmaktadır. Teorinin savunucuları (Asforth ve Mael, 1989; Bartels, 2006; Dutton vd., 1994; Tajfel ve Turner ,1979) bireylerin kendilerini ve diğerlerini sosyal çevre içerisinde bir kategori ya da grubun parçası olarak sınıflandırma eğiliminde olduklarını ileri sürmektedirler. Bireyler prototip özelliklerine göre kendini tanımladığı gruplar ile kendilerini kategorileştirmekte ve bu yolla sosyal çevre içerisinde bir kimlik elde etmektedir. Bu sosyal kategorileşme, sosyal kimlik teorisinin en önemli özelliği olarak görülmektedir. Tajfel (1981: 255) sosyal kimliği, kişinin sosyal bir gruba olan üyeliğinin bilgisi ile birlikte ait olduğu gruba karşı hissi olarak önem vermesinden kaynaklanan benlik kavramının bir parçası olarak tanımlamıştır. Sosyal kimlik teorisini ilk defa örgütsel psikoloji ile açıklayan Asforth ve Mael ise sosyal kimliği sosyal özdeşleşmenin özel bir formu olarak tanımlamaktadır. Sosyal özdeşleşme, bireylerin kendilerini sosyal kimlik kazandığı grupların fiili ya da sembolik üyesi olarak algıladıkları zaman gerçekleşmektedir. Bireyler sosyal özdeşleşme yoluyla



ait olduğu grubun geleceği ile psikolojik olarak bütünleşmekte ve grubun başarı ya da başarısızlık durumlarını kendi başarı ya da başarısızlık durumları ile iç içe algılamaktadır. Ve böylece bireyin bir gruba aidiyet duygusu olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme gerçekleşmektedir (Edwards, 2005). Bu bağlamda incelendiğinde sosyal özdeşleşmenin, özdeşleşmenin önemli bir süreci olduğunu söylemek mümkündür. Dutton vd. (1994) sosyal kimlik teorisini en geniş çaplı ele alan araştırmacılar arasında görülmektedir. Yazarlar, işgörenlerin güçlü bir özdeşleşme yaşadığında kendini ait hissettiği grubu tanımladığı benzer özelliklerle kendini tanımladığını ve organizasyon üyesi olarak sahip olduğu kimliklerinin diğer alternatif kimliklerden daha çok dikkat çektiğini ileri sürmektedir (Dutton vd., 1994: 239).



Alanyazın araştırmacılarından bazıları özdeşleşmenin bilişsel, duyuşsal, değerlendirici ve davranışsal boyutlardan oluşan toplam 4 kapsamı içerdiği konusunda mutabakata vardıkları görülmektedir (Van Dick, 2001; Van Dick vd., 2004). Bu boyutlar; Bilişsel, Duyuşsal, Değerlendirici ve Davranışsal boyutlardır. Bilişsel boyut (cognitive); İşgörenin örgütüne karşı beslediği aitlik duygusunun idrakına vardığı boyuttur. Duyuşsal boyut (affective); Birey ve örgüt arasında meydana gelen duygulanım ve çalışanın örgütüne karşı beslediği pozitif duyguları temsil etmektedir. Değerlendirici boyut; İşgörenin örgütünü olumlu değerlendirmesi sonucunda oluşan onur vb. duyguları kapsamaktadır. Davranışsal boyut; İşgörenin örgütü ile özdeşleşmesi sonucu organizasyon hedeflerine uygun bir şekilde davranış sergilemesidir (Van Dick, 2001: 270).

Örgütsel özdeşleşmenin diğer bireysel-örgütsel değişkenlerle etkileşimini açığa kavuşturmak alanyazın için önemli görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık, örgütsel iletişim, psikolojik sözleşme ve iş tatmini gibi tutum ve davranışlarla az yada çok oranda pozitif ilişkili bulunduğu (Cheney, 1983a; Hall vd. (1970); işten ayrılma, işgören devri, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet gibi tutum ve davranışlarla negatif ilişkili bulunduğu görülmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004; Polat vd., 2010; Yıldız, 2013).

Bu yapılan çalışmamızda çalışanların örgütsel muhalefet davranışı sergileme durumlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerine bağlı olarak değişimini göstermek hedeflenmiştir. Yaptığımız çalışmada yüksek özdeşleşme yaşayan çalışanların sadakat ile hareket ederek kendi hedefleri ile ilişkili alternatif seçimlerinden vazgeçebildiğini ve örgüt içi istenmeyen davranışlar sergileme eğilimi içine girmeyi tercih etmedikleri gözlenmiştir. Bu konumda örgütsel özdeşleşme örgüt içi istenmeyen davranışlar üzerinde engelleyici rolü ile karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin bu rolünü sorgulama amaçlı yürüttüğümüz çalışmamızdan özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışlarını ilişkisel oranda azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.



1.2 Örgütsel Sinizm

Bireylerin organizasyona karşı hissettiği öfke, hayal kırıklığı, umutsuzluk, bitkinlik ve yorgunluk gibi olumsuz duygular olarak tanımlanan sinizm çalışanları ve örgütleri birçok sorunla karşı karşıya bırakmaktadır (Özler ve Atalay, 2011: 26). Sinik çalışanlar, örgütsel karar ve uygulamalarından dolayı örgütün gerçek niyeti konusunda şüpheli hale gelebilmektedir. Bu tür algılara sahip çalışanların örgüt içi motivasyon ve

memnuniyeti düşmekte ve buna bağlı olarak örgütün verimliliği ve performansı da etkilenmektedir. Bu durum uzun vadede örgütün sürekliliğini ve etkinliğini tehlikeye atmaktadır. Bu nedenle, araştırmamızda örgütsel değişkenlerle ilişkisi sorgulanan örgütsel sinizm konusu organizasyonlar için büyük öneme sahiptir (Naus, 2007: 2).

Andersson sinizmi bir kişilik özelliği, bir duygu, bir inanç ya da tutum olarak tanımlamaktadır (Aktaran: James, 2005: 6). Dean ve arkadaşları (1998: 345) ise örgütsel sinizmi, bireyin çalıştığı örgütüne karşı beslediği negatif tutumları ifade etme şekli olarak belirtmektedir. Dean vd.'nin tanımına göre örgütsel sinizm 3 boyuttan meydana gelmektedir. Bunlar; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlardır. Bilişsel kapsam, işgörenlerin organizasyonun dürüstlük, samimiyet ve adaletli olma gibi bir takım ilkelere sahip olmadığına inanma duygusunu temsil etmektedir. Sinik çalışanlar bir takım prensiplerin çoğunlukla bireysel menfaatler için feda edildiğine ve yapılan davranışların altında görünmez sebeplerin olduğu inancına sahip olmaktadır. Duyuşsal (duygu) boyut, davranışların inancın yanı sıra duygulardan da meydana geldiği vurgulamaktadır. Bu da gösteriyor ki sinizm bilişsel boyutun yanı sıra duygular yoluya deneyimlenen bir süreçtir. Bu bağlamda sinizm organizasyon hakkında serinkanlı yargılardan değil aşağılama, iğrenme ve saygısızlık gibi negatif duygulardan beslenen güçlü reaksiyonlardan oluşmaktadır. Davranışsal boyut, işgörenlerin örgütlerine karşı duygularını davranışlarıyla sergilediği boyutu temsil etmektedir. Bu boyutta çalışanlar olumsuz ve aşağılayıcı davranış biçimleri sergilemektedir.

Çok yüksek düzeyde sinizm yaşayan işgörenler ise organizasyonun istikballeri konusunda kötümser öngörüye sahip olabilmektedir. Sinizm



yaşayan çalışanlar bazen de kendilerini söz ile ifade edilmeyen davranışlarla dışa vurmaktadır. Bu sözlü olmayan davranışlar içerisinde anlamlı bakışma, ters davranma ve küçük düşürücü bir şekilde bakma v.b. gibi davranışlar yer almaktadır (Dean vd., 1998: 346). Örgütsel sinizm ile ilgili en son kavramsallaştırma Johnson ve O’Leary Kelly (2003) tarafından Dean vd. (1998) ile Andersson (1996)’nın tanımları üzerine inşa edilmiştir. Bu bağlamda yazarlar, sinizmin çalışanların örgütün dürüstlükten eksik olduğuna inandıkları zaman meydana geldiğini ileri sürmektedir. Ve ayrıca örgütsel sinizmin birden çok nesne ile ilgili olabilen davranışları temsil ettiğini savunmaktadırlar (Johnson ve O’Leary Kelly, 2003). James (2005: 7) ise örgütsel sinizmi kişinin örgütüne karşı beslediği olumsuz inançlar ve duyguların şekillendirdiği tutumlardan oluştuğunu ileri sürmektedir.

Polat, 2009 yılında yaptığı çalışmada örgütsel özdeşleşme konusunun örgütsel sinizmin örgütsel nitelikteki öncülleri arasında olduğu tespit etmiştir. Bedeian ise 2007 yılında yaptığı çalışmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm fonksiyonu ile doğrudan ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel etkililiğin odak noktası olmasının yanı sıra kişinin refahı için de önemli etkilerinin olduğu kabul edilmektedir. Mael ve Asforth (1992:104)’un örgütsel özdeşleşmenin birey refahı üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, bireylerin kendilerini psikolojik olarak organizasyonların kaderi ile iç içe algıladıkları zaman organizasyon ile birlik duygusunun ortaya çıktığını ve birlik duygusu aracılığıyla özdeşleşmenin gerçekleştiğini vurgulamaktadır. Haslam (2001: 36) ise bireyin, güçlü bir örgütsel özdeşleşme yaşadığında dünyayı daha kolay yorumlayabileceğini ve organizasyonun değerleri,



ideolojisi ve kültürü içerisindeki yerini belirleyebileceğini ileri sürmüştür. Bu tanımların üzerine Haslam, Postmes ve Ellemers (2003: 365), özdeşleşmenin etkili örgütsel yaşamı mümkün kıldığını ve özdeşleşmenin yokluğunda etkili örgütsel iletişimin ve anlamlı bir planlamanın mümkün olmayacağını iddia etmişlerdir. Bu bağlamda yüksek sinizm yaşayan bireylerin kendisini örgüt üyesi olarak tanıtmaya isteği azalmakta ve bundan dolayı bireyin örgütsel özdeşleşme düzeyi de azalmaktadır (Bedeian, 2007: 13). Bu durum örgütsel özdeşleşmesi düzeyi yüksek olan işgörenlerin örgütlerine karşı daha az sinik tutumlar sergilediği durumunu da kanıtlar niteliktedir. Ayrıca yapılan literatür taramalarında da örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm ilişkisinin negatif olduğu hipotezini destekler nitelikte çalışmalar mevcuttur. (Kreiner ve Ashforth, 2004: 8; Polat, Meydan ve Tokmak 2010).



1.3 Örgütsel Muhalafet

Reform için çabaları olan ve görüşlerini dile getirebilen insanlar olmasaydı örgütler için değişim daha zor olabilirdi. Hemen hemen tüm insanların bazı zamanlarda bağlı oldukları organizasyon hakkında sesli ve sessiz muhalif düşüncelerinin olduğu bir gerçektir. Bu durum işgörenlerin organizasyonun yeni bir politikasına, yeni bir yönetim tarzına ve hatta etik olmayan bir uygulamasına karşı çıktıklarında gerçekleşmektedir. Muhalefet, bütün örgütlerde yaygın olması nedeniyle işyeri iletişiminin önemli bir parçası olarak görülmektedir. Alanyazının önemli yazarlarından olan Kassing, araştırmalarında çalışanlar ve yönetim için muhalefet kullanımının iç yüzünü aydınlatmış ve bunun yanı sıra muhalefetin çağdaş kuramsal çerçevesinin belirlenmesine de olanak sağlamıştır (Kassing, 2011: 17).

Örgütsel davranış alanında çalışma yapan araştırmacılar muhalefet ile ilgili çeşitli tanımlar geliştirmiştir (Graham, 1986; Redding, 1985; Aktaran: Kassing, 1997). Bütün olarak bakıldığında bu tanımlar çeşitli unsurları yansıtmaktadır. Bu unsurlar; işgörenin organizasyon içindeki koşullarından memnuniyetsizlik hali, işgörenin organizasyon statükosundan farklı bir pozisyonu savunması, muhalefet için itirazın ve protestonun açıkça ifade edilmesinin gerekliliği, muhalefetin doğasının düşmanca tavırlardan meydana geldiği ve muhalefetin çoğunlukla prensip konusunu içermesidir. Kassing (1998), örgütsel muhalefeti işgörenin organizasyondan farklı olduğu hissini yaşamasından kaynaklanan karşıt ve çelişkili görüşlerini ifade etmesi olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda Kassing(1998), örgütsel muhalefetin aşamalı bir süreç olduğunu açıklamıştır. Bu aşamalar sırasıyla kişinin organizasyondan farklı olduğu hissine kapılması ve örgütü hakkında karşıt ve çelişkili görüşlerini dile getirmesidir (Kassing, 1997: 312).



Örgütsel muhalefetin teorik temellerine bakıldığında işgörenlerin muhalefetlerini ifade biçimlerini ve derecelerini açıklayan Exit-Voice-Loyalty modeli, Hirschman'ın (Aktaran: Kassing, 1997) 1970 yılında geliştirdiği konuyla ilgili en önemli modellerden biridir. Hirschman'ın modelinde çalışanın işyeri sıkıntıları ile başa çıkmaya çalışırken iki farklı seçiminin olabileceğini ileri sürmüştür. Bunlar; örgütten ayrılma ya da memnuniyetsizliğini dile getirmektir. Bu modele göre işten ayrılmayı ya da yeni bir iş aramayı seçen işgörenler çıkış (exit) boyutunda muhalefet davranışı sergilemektedir. Dile getirme boyutu, (Voice) işgörenin sorunlarına bir çözüm getirilmesi için yönetici ya da iş arkadaşları ile görüşmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu modelde çalışanın muhalefet davranışlarını etkileyen ve azaltan en önemli davranış değişkeninin

sadakat olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle sadakat boyutunda olan işgören, örgütün örgütsel sorunlarının iyileştirilmesi için umut eden ve örgütüne sesli ya da sessiz bir şekilde destek veren bir davranış biçimi sergilemektedir. Farrell (Aktaran: Kassing, 1997: 319) 1983 yılında Hirschman'ın modelini “aldırmama (neglect)” boyutunu da içerecek şekilde genişletmiştir. Bu modelde çalışanların memnuniyetsizlik tepkileri sadece başarısızlık yaratmamakta aynı zamanda örgütün gerilemesine de hizmet etmektedir. Yazar, aldırmama boyutunu yaşayan çalışanların geç kalma, devamsızlık ve artan hata oranları davranışlarını sergilediğini ileri sürmektedir (Kassing, 1997).

İşgörenlerin yönetime muhalefetlerini ifade ederken kullandıkları stratejiler aslında onların kimliklerinin anlaşılmasına da olanak sağlamaktadır (Kassing ve Wendy. K, 2013: 47). Kimi işgörenler muhalif görüşlerini aracısız olarak yöneticilerine ifade ederken kimi işgörenler memnuniyetsizliklerini iş arkadaşlarıyla ya da ailesiyle paylaşmaktadır. Bu bağlamda Kassing (1998) işgörenlerin muhalefetlerini ifade etmek için dikey (Articulated), yatay (Lateral) ve yer değiştirmiş (Displaced) muhalefet stratejilerini kullanabileceklerini ileri sürmüştür. Dikey muhalefet örgütsel düzenlemeler üzerinde etkisi olan işgörenlerin muhalefetlerini açık ve net bir şekilde dile getirebildikleri bir muhalefet boyutudur. Bu davranış stratejisinde işgörenler karşıt ya da çelişkili görüşlerini yönetime doğrudan ve net bir şekilde ifade edebilmektedir. Dikey muhalefet bu yönüyle Hirschman (1970)'in dile getirme (voice) boyutuna benzetilmektedir. Kendisini dikey yollarla ifade etmek için yeterli bir çözüm yolu bulamayan ancak görüşlerini ifade etmek isteyen işgörenler yatay muhalefet stratejisine başvurmaktadır. Yatay muhalefet stratejisinde işgörenler karşıt ve çelişkili görüşlerini agresif bir şekilde diğer muhalif



çalışanlar ya da organizasyon içindeki etkisiz çalışanlarla paylaşmaktadır. Son olarak yer değiştirmiş muhalefet stratejisinde ise işgörenler muhalif görüşlerini dikey ya da yatay muhalefet stratejileri ile ifade etmeden işyeri dışındaki arkadaşları, eşleri ya da diğer aile üyeleri ile paylaşmayı seçmektedir. Bu boyutta muhalefet yaşayan işgörenler muhalefetlerini ifade ettikleri takdirde düşman olarak algılanabileceklerinden dolayı örgüt içi öç alma hissini uyandırabileceklerine inanmaktadır (Kassing, 1997: 326).

Çalışanların örgütsel muhalefet davranışını etkileyen 3 faktör olduğu ileri sürülmüştür. Bunlar; bireysel, ilişkisel ve örgütsel faktörlerdir. Bireysel faktörler; çalışanların doğru ve yanlış algısı, değer yargıları ve güç algısı gibi mevcut kişilik özellikleri ile ilgili görülmektedir. İlişkisel faktörler ise işgörenin diğer örgüt üyeleriyle olan iletişim konularını kapsamaktadır. Kassing ve Avtgis'e (1999) göre çalışan ilişkileri çalışanların muhalefet etme tercihlerini etkileyebilmektedir. Son olarak örgütsel faktörler, çalışanın örgütü ile iletişimi hakkındaki konuları kapsamaktadır. Örgütsel muhalefet ile ilgili örgütsel faktörler içinde çalışmamız bünyesinde de başat olarak incelenen örgütsel özdeşleşme yer almaktadır. Tompkins ve Cheney (1985; Aktaran: Kassing, 1997: 325) bireylerin muhalefet etme kararının temel dayacağının örgütsel özdeşleşme düzeylerinden kaynaklandığını ve bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin işgörenin muhalefet etme kararını kısıtlaması açısından önemli olduğunu belirtmişlerdir.

İşgörenlerin özdeşleşme durumları ve muhalefet ifadeleri işyerinde konuşma özgürlüğünün bir fonksiyonu olarak farklılık göstermektedir. Çalışanlar örgütsel fonksiyonların nasıl gerçekleştirileceği ve ne olacağı konusunda daha fazla ilgilendikleri ve bu konularda daha fazla söz hakkı



sahibi oldukları zaman daha fazla örgütsel özdeşleşme yaşamaktadır. Kassing (2000a) çalışmasında, işyerinde konuşma özgürlüğünün çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kassing ve Avtgis (1999) yaptıkları araştırmada işyerinde daha fazla konuşma özgürlüğü algısına sahip çalışanların, kendilerini yönetime ve denetçilere doğrudan ifade ettikleri dikey muhalafet stratejisini kullandıklarını ilişkisel olarak tespit etmiştir. Bu bağlamda, çalışanların örgütleri ile özdeşleşme derecesi ile dikey muhalafet davranışı sergilemesi arasında bir köprü kurulmaktadır (Ingwar, 2014: 10-11). Bu ilişki ilerleyen bölümlerde çalışmamız kapsamında da sorgulanmıştır.

2 Metodoloji

2.1 Araştırmanın Amacı

Örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik uyumun bir endeksi olan örgütsel özdeşleşme konusu örgütsel ilişkiler arasındaki farklılıkların anlaşılmasına olanak sağlamaktadır. Bu farklılıklar kişinin örgüte karşı farklı düzeylerde yaşadığı özdeşleşme durumu ile ilişkisel oranda değişim göstermektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin farklılıklarından kaynaklanan gelişen olumsuz davranışlar üzerinde azaltıcı rol oynamaktadır. Bu bağlamda çalışmamız örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışlarının birbirleri ile ilişkisinin tespit edilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Ayrıca çalışmamızda özdeşleşmenin örgütsel muhalefetin dikey muhalefet stratejisi ile ilişkisi de sorgulanmıştır.

Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışları ile ilişkisini ve organizasyon üzerindeki iç, dış ve sosyal



birliklere olan etkilerini irdelemek amacıyla aşağıda verilen hipotezler kurulmuştur.

H1. İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm davranışları arasında negatif bir ilişki vardır.

H2. İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet davranışları arasında negatif bir ilişki vardır.

H3. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi ile dikey muhalefet stratejisi arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.2 Veri Toplama ve Örnekleme

Diğer organizasyonlarda olduğu gibi Kamu kurumlarında da çalışan memurlar içerisinde en çok özdeşleşme yaşayan ya da az sinik ve az muhalif davranışlar sergileyen işgörenler kurumu için daha verimli olmaktadır. Bu nedenle memurların örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet düzeylerinin ölçülmesi alanyazın açısından önemli görülmüş ve anakütle devlet memuru olarak görev yapan çalışanlar üzerine uygulanmıştır. Bu bağlamda anakütle Türkiye Şeker Fabrikaları Genel Müdürlüğü'nde memur kadrosu ile çalışan 276 kişiden meydana gelmektedir. Araştırma kapsamında basit tesadüfi örnekleme kullanılarak 276 kişiden oluşan anakütleden %95 güven ve anlamlılık düzeyi $p=q=0,05$ için ilgili formüller kullanılarak örneklem 160 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın güvenilirliği artırmak için ilgili kuruma 180 adet anket iletilmiş ancak anketlerden 161 tanesi tarafımıza ulaşmıştır. Anketin geri dönüş oranı %89,4 olarak hesaplanmıştır. Ankete katılan işgörenlerin sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı aşağıdaki tabloda sunulmuştur.



Tablo 1. Katılımcılara ait demografik özelliklerin dağılımı

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



2.3 Çalışmanın Ölçüm Araçları

Çalışmamız kapsamındaki işgörenlere dört bölümden oluşan toplam 47 soru yöneltilmiştir. Ölçek ifadeleri 5'li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Birinci kısımda işgörenlere sosyo-demografik bilgilerine ulaşmak amacıyla toplam 7 soru yönlendirilmiştir. Çalışanların özdeşleşme derecelerini belirlemek için Mael ve Ashforth (1992)'un geliştirdiği “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçeye çevrilmesi ve geçerliliğinin ve güvenirliliğinin (Cronb. Alpha: 0,7) test edilmesi Polat (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple önermeler bahsedilen çalışmadaki şekliyle kullanılmıştır. Ölçekte örgütsel özdeşleşme “Medyada kurumumu eleştiren bir haber çıkarsa, utanmış hissederim.” ve “Kurumumun başarısı benim başarımdır.” gibi ifadelerle ölçülmektedir.

Çalışmada katılımcıların örgütsel sinizm yaşama durumlarını belirlemek için Brandes (1997) tarafından “bilişsel, duyuşsal ve davranışsal” olarak toplam üç kapsam olarak geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Toplam 14 önerme bulunan ölçekte çalışanların örgütlerine karşı duydukları sinizm duygularını analiz edebilmek için 5 aralıklı likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe’ye çevrilmesi ve geçerliliğinin ve güvenirliliğinin (Cronb. Alpha: 0,71) test edilmesi Erdost vd.(2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçekte örgütsel sinizm ve alt boyutları “Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım” ve “Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.” gibi ifadelerle ölçülmektedir.

Son bölümde işgörenlerin örgütsel muhalefet düzeylerini ölçmek amacıyla Kassing (1998)’in dikey, yatay ve yer değiştirmiş olarak toplam üç kapsamda geliştirdiği “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçeğin türkçeye çevrilmesi ve geçerliliğinin ve güvenirliliğinin (Cronb. Alpha: 0,7) test edilmesi Aksel (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. İşgörenlerin örgütsel muhalefet düzeyleri “İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadığımda bunu amirime söylerim.” ve “İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.” gibi önermelerle ölçülmektedir.



2.4 Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışmada kullanılan ölçeklerin ifadelerinin konuyu ne derece ölçtüğünü tespit etmek ve en etkin olan faktörleri belirlemek amacıyla faktör analizinden yararlanılmıştır (Büyüköztürk, 2002: 472). Bu ölçeklerin uyarlaması daha önce başka türkçe çalışmalarda belirlenmiş



olmasına rağmen yararlanılan veri setindeki zaman ve örneklem büyüklüğü farklılıklarından dolayı ölçeklerin geçerliliklerini ve güvenilirliklerini tekrar test etmek ve ilgili ölçek boyutlarını tekrar analiz ederek güncellemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Çakınberk vd. (2011: 99)'nin çalışmasında da aynı yöntem kullanılmıştır. Faktör analizi yönetimi uygulayabilmek için verilerin örneklem yeterliliğini sınamak amacıyla “KMO (Kaiser Meyer Olkin)” ve faktör çözümlemesi için elverişli olduğunu tespit etmek amacıyla “Bartlett's Sphericity küresellik” testinden yararlanılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin ve örgütsel muhalefetin örneklem yeterlilik katsayıları olan KMO değerleri sırasıyla 0,837 > 0,5 (Tablo-2), 0,593 > 0,5 (Tablo-3), 0,762 > 0,5 (Tablo-4) olarak bulunmuştur. Bu değerler 0.5'den büyük çıktığı için örneklem sayısı yeterli bulunmuştur. Ayrıca örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleri için uygulanan Bartlett testi sonucundan bütün değişkenler için $p=0.00<0.05$ (Tablo-2, Tablo-3, Tablo-4) bulunmuştur. Bu da ölçek ifadeleri arasında yüksek korelasyonların varlığını ve veri kümesinin faktör analizi için uygunluğunu göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine uygulanan faktör çözümlemesi sonucunda faktör yükleri “0,638-0,860” arasında bulunmuş ve tek faktörlü yapının kullanılması uygun görülmüştür. Bu tek faktörlü yapı (özdeğer: 3,4) toplam varyasyon %52,2'sini açıklamaktadır. Ölçeğe ait faktör analizi sonuçları, Cronb. alpha değerleri, KMO ve Bartlett's Sphericity küresellik testi sonuçları ve çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini belirleyen ortalama değeri Tablo-2'de sunulmuştur. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçmek için katılımcılara yöneltilen 6 adet sorunun analizi neticesinde (Tablo 2) çıkan ortalama

değere (4.25) göre araştırmaya katılan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin görece yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine ait Faktör Analizleri

Değişkenler	Fak. Yüğü	Cron. Alpha	Ort.
		0,842	4,25
2.Soru Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğü beni çok ilgilendirir	0,860		
1.Soru Biri kurumumu eleştirdiğinde, kendimi hakarete uğramış gibi hissederim	0,774		
6.Soru Medyada kurumumu eleştiren bir haber çıkarsa, utanmış hissederim	0,765		
3.Soru Kurumum hakkında konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” ifadesini söylerim	0,752		
4.Soru Kurumumumun başarısı benim başarımdır	0,733		
5.Soru Biri kurumumu övdüğünü, kendime iltifat edilmiş gibi hissederim	0,638		
KMO:0,837 Bartlett's küresellik testi: 0,000		Açık. Vary. Değ.:	%52,27



Örgütsel sinizm ölçeği varimax döndürme yöntemi ile özdeğer istatistiği anlamlı olan üç faktöre ayrılmıştır. Bunlardan sırasıyla 1. Faktör “duyuşsal”, 2. Faktör “bilişsel” ve 3.Faktör ise “davranışsal” boyutu temsil etmektedir. Bu üç faktörlü yapı toplam toplam varyasyon %61,033’ünü açıklamaktadır. Ölçeğe ait Faktör Analizi sonuçları, Cronb. alpha değerleri, KMO ve Bartlett's Sphericity küresellik testi sonuçları ve çalışanların örgütsel sinizm düzeyini belirleyen ortalama değeri Tablo-3’de sunulmuştur. Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için

katılımcılara yöneltilen 14 adet sorunun analizi neticesinde (Tablo 3) çıkan ortalama değere (1.89) göre araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm düzeyi görece düşük bulunmuştur.

Tablo 3: Örgütsel Sinizm Ölçeğine ait Faktör Analizleri

Değişkenler	Fak. Yüktü	Cron. Alpha	Ort.
Faktör 1: Duyuşsal Boyut		0,801	1,89
6.Soru Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.	0,729		
7.Soru Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.	0,675		
8.Soru Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.	0,701		
9.Soru Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	0,662		
10.Soru Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni sinirlendirir.	0,658		
11.Soru Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.	0,858		
Faktör 2: Bilişsel Boyut		0,818	
1.Soru Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	0,828		
2.Soru Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	0,684		
3.Soru Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	0,693		
4.Soru Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	0,758		



5.Soru	Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.	0,832
	Faktör 3: Davranışsal Boyut	0,890
12.Soru	Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	0,930
13.Soru	Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.	0,915
14.Soru	Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.	0,859
KMO: 0,593 Bartlett's küresellik testi: 0,000		Açık. Vary. %61,03 Değ.:

Örgütsel muhalefet ölçeği sorularına da faktör analizi uygulanmıştır. Analizin sonucunda işgörenlerin örgütsel muhalefet ve alt boyutlarını ölçmek için kullanılan için 20 tane sorunun ortak varyansının 0,400-0,800 arasında değiştiği görülmüştür. Ancak faktör yükü 0,4'ün altında kalan önermeler ölçek kapsamı dışına alınmıştır. Bu sorular Tablo 4'de sunulmuştur.



Tablo 4: Muhalefet ölçeğinden çıkarılan sorular

7.Soru	Ailemin önünde işle ilgili şikayetlerde bulunmamayı tercih ederim.
14.Soru	Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımla nadiren dile getiririm.
18.Soru	İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum.

Örgütsel muhalefet ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde 7, 14 ve 18. ifadeler çıkarılmış ve toplam 17 ifade özdeğer istatistiği anlamlı olan 3 faktöre bölünmüştür. Bunlardan sırasıyla 1. Faktör dikey, 2. Faktör yatay ve 3.Faktör ise yer değiştirmiş muhalefet boyutlarını temsil etmekte

ve bu üç faktör ölçekteki önermelerin toplam varyansının %53,385'ini açıklamaktadır. Örgütsel muhalefet ölçeğinden elde edilen veri kümesine uygulanan Faktör Analizi sonuçları, Cronbach's alpha değerleri, KMO ve Bartlett's Sphericity küresellik testi sonuçları ve çalışanların örgütsel sinizm düzeyini belirleyen ortalama değeri Tablo-5'de sunulmuştur. Katılımcıların örgütsel muhalefet düzeylerini ölçmek için katılımcılara yöneltilen 17 adet sorunun analizi neticesinde (Tablo 5) çıkan ortalama değere (2.64) göre araştırmaya katılan çalışanların örgütsel muhalefet düzeyi görece düşük bulunmuştur. Bu sonuç Kassing tarafından 2009 yılında yapılan örgütsel Özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Tablo 5: Örgütsel Muhalefet Ölçeğine ait Faktör Analizleri

Değişkenler	Fak. Yüğü	Cron. Alpha	Ort.
Faktör 1: Dikey Muhalefet		0,852	2,64
1.Soru İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.	,589		
4.Soru Yönetimi sorgulayabilirim.	,703		
5.Soru İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.	,699		
9.Soru İşyerinde alınan kararlara hemfikir olmadığımda bunu amirime söylerim.	,743		
11.Soru Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.	,742		
13.Soru İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	,618		
15.Soru Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde	,657		



	bulunurum.		
17.Soru	Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.	,703	
19.Soru	Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	,623	
	Faktör 2: Yatay Muhalefet	0,843	
3.Soru	İşyerindeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.	,705	
6.Soru	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.	,778	
8.Soru	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.	,828	
12.Soru	Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamaları ile dalga geçtiğim olur.	,759	
	Faktör 3: Yer Değiştirmiş Muhalefet	0,723	
2.Soru	Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.	,774	
10.Soru	İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.	,830	
16.Soru	İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	,757	
20.Soru	Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.	,652	
KMO: 0,762 Bartlett's küresellik testi: 0,000		Açık. Vary. Değ.:	%53,38



Veri kümesinin her bir ölçek ve alt boyutlarının önermelerinin ortalamaları alınarak elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmıştır. Bu istatistiksel çözümlemeye ilişkin sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5
1 Örgütsel Özdeşleşme	1	-0,379**	-0,595**	-0,602**	-0,541**
2 Örgütsel Sinizm	-0,379**	1	0,410**	0,483**	0,359**
3 Bilişsel Boyut	-0,595**	0,410**	1	0,575**	0,359**
4 Duyuşsal Boyut	-0,602**	0,483**	0,575**	1	0,507**
5 Davranışsal Boyut	-0,541**	0,359**	0,379**	0,507**	1

(**)Korelasyon katsayısı için $p < 0,01$ (*)Korelasyon katsayısı için $p < 0,05$

Çalışmamız kapsamında H1 hipotezini sorgulamaya yönelik yapılan analiz neticesinde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ile ilişkisi negatif taraflı ve ortalama derecede (-0,379) bulunmuş ve yokluk hipotezi reddedilerek H1 hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 6 incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin boyutlarıyla 0.01 anlamlılık düzeyinde korelasyonlara sahip olduğu görülmektedir. Bu korelasyonlar ile çalışmanın amaçları doğrultusunda sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Tablo 7: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Muhalefet Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5
1 Örgütsel Özdeşleşme	1	-0,404**	0,498**	0,028	-0,145
2 Örgütsel Muhalefet	-0,404**	1	-0,047	0,065	0,0239*
3 Dikey Muhalefet	0,498**	-0,047	1	0,275**	-0,157*
4 Yatay Muhalefet	0,028	0,065	0,275	1	0,124
5 Yer. Değ. Muhalefet	-0,145	0,0239**	-0,157*	0,124	1

(**) Korelasyon katsayısı için $p < 0,01$ (*) Korelasyon katsayısı için $p < 0,05$ 

Çalışmamız kapsamında sorgulanan H2 hipotezi için yapılan analiz neticesinde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet ile ilişkisinin negatif taraflı ve ortalama derecede ($-0,404^{**}$) olduğu tespit edilmiş ve öngörülen H2 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet boyutu ile ilişkisini sorguladığımız H3 hipotezi Tablo 7’de sunulan pearson korelasyon ile analiz edilmiştir. Bu analiz neticesinde pozitif taraflı ve ortalama derecede ($0,498$) bir ilişki saptanmış ve bu doğrultuda öngörülen H3 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet ile ilişkisinde bulunan orta düzeyde korelasyonlar ile çalışmanın amaçları doğrultusunda sonuçlara ulaşılmıştır.

3. Sonuç

Çalışma işgörenlerin örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet davranışları ile ilişkili olduğunu öngören araştırma hipotezleri üzerine kurulmuştur. Araştırmaya katılan işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşme düzeyleri yüksek bulunurken örgütsel sinizm ve muhalefet stratejisi sergileme istekleri ise görece (orta derecede negatif yönlü korelasyon) düşük bulunmuştur. Buna ek olarak alanyazında araştırmaları yapılan örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet arasında orta düzeyde pozitif ilişki tespit edilmiştir (Ingwar, 2014; Kassing, 2000a; Kassing ve Avtgis, 1999). Bu analizlerin sonucunu yorumlamak gerekirse işgörenler ne derece yüksek düzeyde örgütleriyle özdeşleşirse o derece düşük düzeyde örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışları sergileme eğilimi içerisine girmektedir. Bu açıdan bulgular organizasyondaki ilişkilerin ve iletişim ikliminin yapısı hakkında fikir vermesi açısından önemlidir. Çalışmanın bu sonucu Kassing (1997, 2000a) ve Kassing ve Avtgis (1999)’in organizasyonları ile güçlü



özdeşleşme yaşayan işgörenlerin daha fazla dikey muhalefet sergilediği görüşünü kanıtlar niteliktedir. Ayrıca çalışmamız Tompkins ve Cheney (1985, Aktaran: Edwards, 2005: 209)'in bireylerin muhalefet kararının temel dayanağının örgütsel özdeşleşme düzeylerinden kaynaklandığı ve bu yüzden örgütsel özdeşleşmenin işgörenin muhalefet etme kararını kısıtlaması açısından önemli görüldüğü görüşünü de desteklemektedir. Analizler sonucunda sinizm bulgularının (Kreiner Ashforth, 2004; Polat, 2010; Riketta ve Dick, 2005) ve örgütsel muhalefet (Kassing (1997, 2000a, 2009), Kassing ve Avtgis, 1999) ile ilgili yapılan çalışmaların sonuçlarına paralel ilişkiler ulaşıldığını görmek mümkündür.

Bu çalışmanın sonucunda, çalışanların örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin algılarının yüksek çıkması çalışanların örgütsel karar yapılarına uyduğu, çalışma platformları hakkında görüşlerini kolaylıkla dile getirebildikleri, örgütün hedef ve çıkarları doğrultusunda çalıştıkları, örgüt içi destek ve sadakat duygularına sahip oldukları ve yöneticilerin önemli bir yargıya varırken işgörenlerinin fikirlerini dikkate aldığı ve bu uygulamaları hayata geçirmek konusunda çaba sarf ettiği organizasyona işaret etmektedir. Dahası özdeşleşmesi yüksek olan işgörenlerin sinizm davranışlarına içerisine girmedikleri anket bulgularına açıkça görülmektedir. Özetle, örgüt ile özdeşleşmesi yüksek olan işgörenlerin sinik tutumlar göstermesi orantısız olarak azalmaktadır. Araştırma bu sebeple organizasyonların insan kaynakları stratejilerinde izlemesi gereken süreçleri incelenmesi açısından önemlidir.

Araştırma bulgularına göre, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet düzeyinin orta düzeyde de olsa var olması araştırma kurumu özelinde gelecekte oluşabilecek risk ve olumsuzluklara karşı tedbirlerin alınması gerektiğine işaret etmektedir. Bu risklerin minimuma indirilmesi,



Çalışanların rgtsel hedefleri ile kişisel hedeflerini ortak noktada birleştiren insan kaynakları politikalarının uygulanmasıyla mümkün olabilecektir. Ayrıca yöneticiler, çalışanlardan gelen karşıt görüş ve sorgulama bildirimlerinden fayda sağlayarak yönetimi iyileştirme yolları üzerine odaklanmalıdır. Bunun yanısıra yöneticilerin açık kapı politikasını benimsemeleri gerekmektedir. Bu politika ile çalışanlar azarlanacaklarını düşünmeden görüşlerini rahatça ifade etme fırsatı bulabileceklerdir. Ayrıca, yöneticiler örgüt-içi olumsuz örgütsel davranışlar hakkında daha fazla bilgi edinerek istenmeyen davranışları tetikleyen bazı sorunları ele almalıdırlar. Neticede, rgt içi demokrasiyi geliştirmek ve muhalefet davranışlarını azaltmak amacıyla bu iyileştirmelerin örgütsel yaşama katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.



Kaynakça

- Aksel, S.F. (2013). Relationship Between Workplace Democracy and Organizational Dissent Behavior. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14 (1), 20–39.
- Bartels, J. Organizational Identification And Communication: Employees' Evaluations of Internal Communication And Its Effect On Identification At Different Organizational Levels, University of Twente, Thesis, 2006.
- Bedeian, A. G. (2007). Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism, *Academy Of Management Learning & Education*, 6, 9-32.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organisational involvement, *Administrative Science Quarterly*, 14, 346-355.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8 (32).
- Cheney, G. (1983a). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 343–362.
- Cheney, G. (1983b). The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- Cheney, G. and Tompkins, P.K. (1987). Coming to terms with organisational identification and commitment. *Central States Speech Journal*, 38, 1–15.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E. T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: malatya ve tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 89-121.
- Dean, J. W., Brandes P., & Dharwadkar, R. (1998). Note Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.



- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. and Harquail, C.V. (1994). Organisational images and member identification. *Administration Science Quarterly*, 39, 239–263.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7 (4), 207–230.
- Eilerman, D. (2006). Conflict: Personal Dynamics and Choice. February 2006, from <http://www.mediate.com/articles/eilermanD2.cfm>
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification.. *Research in Organizational Behavior*, 21, 163–200.
- Erdost, E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve ilgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı (25 – 7 Mayıs), Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Sakarya, 514 – 524.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 176–190.
- Haslam, S. A. (2001). *Psychology in organizations: The socialidentity approach*. London:Sage.
- Haslam, S. A., Eggins, R. A., & Reynolds, K. J. (2003). The Aspire model: Actualizing social and personal identity resources to enhance organizational outcomes. *Journal of occupational and organizational psychology*, 76 (1), 83-113.
- Ingwar, I. N. (2014). Exploring Relationships between Employees’ Locus of Control, Individualism and Collectivism Orientation, and Upward Dissent Message Strategies. Yüksek Lisans Tezi, University of Alaska Fairbanks, USA.
- James, M. S. L. (2005). Antecedents and Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive and Negative Effects On School Systems. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Florida State University, USA.
- Johnson, J. L., & O’Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48, 311-332.



- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 2, 183-229.
- Kassing, J. W. (2000a). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 387-396.
- Kassing, J. W. (2000b). Investigating the relationship between superior-subordinate relationship quality and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 58-70.
- Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions. *Management Communication Quarterly*, 16, 39-65.
- Kassing, J. W. & Avtgis, T. A. (1999). Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Kassing, J. W. (2011). Stressing out about dissent: Examining the relationship between coping strategies and dissent expression. *Communication Research Reports*, 28(3), 225-234.
- Kassing, J. W. & Kava W. (2013). Assessing Disagreement Expressed to Management: Development of the Upward Dissent Scale. *Communication Research Reports*, 30(1), 46- 56.
- Kreiner, G. E., & Ashforth B. E. (2004). Evidence Toward An Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 1- 27.
- Lee, S.M. (1971). An Empirical Analysis of Organizational Identification. *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213-226.
- Lee, C.; Wu, C. & Lee, H. (2009). Factors that Influence Employees' Organizational Identity After M&A: The Acquirer and Acquired Perspective. *African Journal of Business Management*, Vol.3(11), 695-704.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. 1992. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13: 103-123.
- Naus, A.J.A.M., (2007). Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization Dissertation of Doctorof Philosophy. Maastricht University. 15-24.



- Özdemir, M. (2010). Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özler, D. E. & Atalay, C. G. (2011). A Research to Determine the Relationship Between Organizational Cynicism and Burnout Levels of Employees İn Health Sector. *Business And Management Review*, 1 (4), 26 – 38
- Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polat, M., Meydan, C.H., Tokmak, İ. (2010). Personel Güçlendirme-Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi, 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı, 6-7 Mayıs 2010, Zonguldak: Kara Elmas Üniversitesi. 542-547.
- Redding, W.C. (1985). Rocking boats, blowing whistles, and teaching speech communication. *Communication Education*, 34, 245-258.
- Riketta, M., & Van dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490–510.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217–233.
- Schneider, B., Hall, D. T., Nygren, H.T. (1971). Self image and job characteristics as correlates of changing organisational identification. *Human Relations*, 24, 397–416.
- Tajfel, H. (1978 b). Social categorization, Social Identity and Social Comparison. *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*. ed. H. Tajfel, London, Academic Press, 61-76.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-37). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organisational contexts: linking theory and research from social and organisation psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265–283.



Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171–191.

Yıldız K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.

