T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
DOKTORA TEZİ



ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLE İLİŞKİSİ, KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

SEMİH KOÇMAR

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. AGAH SİNAN ÜNSAR

EDİRNE 2019

T.C.

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİMDALI

DOKTORATEZİ

Semih KOÇMARtarafından hazırlanan **"Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi; Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü"** Konulu **Doktora** Tez Sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 22.-23maddeleri uyarınca**24 Haziran 2019 Pazartesi** günü saat **14:00'da** yapılmış olup, tezin* Kabul edilmesine **OYBİRLİĞİ/~~OYÇOKLUĞU~~** ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	**KANAAT**	**İMZA**
Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR (Danışman)	Kabul edilmesine	
Prof. Dr. Adil OĞUZHAN	Kabul edilmesine	
Dr. Öğr. Üyesi İlke ORUÇ	Kabul edilmesine	
Dr. Öğr. Üyesi Gülnur AKKAYA	kabul edilmesine	
Dr. Öğr. Üyesi Serdar CANBAZ	kabul edilmesine	

* Jüri üyelerinin, tezle ilgili kanaat açıklaması kısmında "Kabul Edilmesine/Reddine" seçeneklerinden birini tercih etmeleri gerekir.

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

Referans No	10267311
Yazar Adı / Soyadı	SEMİH KOÇMAR
T.C.Kimlik No	27028599170
Telefon	5462065623
E-Posta	semihkocmar@hotmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi, Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü
Tezin Tercümesi	The Relationship of Organizational Identity Perception with Organizational Dissent, Moderatory Role of Personality Characteristics
Konu	İşletme = Business Administration
Üniversite	Trakya Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
Bilim Dalı	
Tez Türü	Doktora
Yılı	2019
Sayfa	278
Tez Danışmanları	PROF. DR. AGAH SİNAN ÜNSAR
Dizin Terimleri	Örgütsel muhalefet=Organizational dissent ; Örgütsel kimlik=Organizational identification ; Beş faktör kişilik modeli=Five factor personality model
Önerilen Dizin Terimleri	Eğitim Sektörü = Education Sector

10.07.2019

İmza:.....

Tez Konusu: Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi, Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü

Hazırlayan: Semih KOÇMAR

ÖZET

Modern dünyamızın çalışma yaşamında kurumlar için en değerli sermaye çalışanlarıdır. Kurumlar çalışanlarının kişiliklerine, kurumlarını nasıl bir kimlikle algıladıklarına ve çalışanlar muhalif düşüncelerini sergileyebiliyorlar mı ya da sergiliyorlarsa nasıl bir yol izliyorlar gibi konular üzerinde durmalıdırlar. Bu bağlamda çalışmada beş faktörlü kişilik özellikleri, örgütsel kimlik algısı ve örgütsel muhalefet konuları üzerinde durulmuştur. Bu üç olgunun arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel muhalefet konusu anlatılmış, ikinci bölümünde örgütsel kimlik algısı ve üçüncü bölümde kişilik özellikleri konuları işlenmiştir. Dördüncü bölümde de bu üç konunun ilişkisine değinilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın beşinci bölümünde araştırmaya konu olan Trakya, Kırklareli ve Namık Kemal Üniversitesinde görev yapan akademisyenlere uygulanan 867 anketten elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Toplanan verilere SPSS 24 ve AMOS 24 programı ile çeşitli analizler uygulanmış ve sonuçları sergilenmiştir. Elde edilen veriler açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra Yapısal Eşitlik Modeli, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Bağımsız Örneklem T-testi testleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

Analizler sonucunda, güçlü ve faydacı kimliğin dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Dışa dönüklüğün güçlü ve faydacı kimlik ve dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Duygusal dengenin güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Açıklığın normatif kimlik, dikey ve yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Geçimliliğin güçlü ve faydacı kimlik ve normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Beş

faktörlü kişilik örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefete olan etkisinin üzerinde düzenleyici anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Ölçeklere ait tüm alt boyutların, çalışanların bazı demografik özellikleri ile anlamlı ilişkileri olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Kimlik, Beş Faktörlü Kişilik, Yapısal Eşitlik Modeli

Thesis Subject: The Relationship of Organizational Identity Perception with Organizational Dissent; Moderatory Role of Personality Characteristics

Prepared by Semih KOÇMAR

ABSTRACT

The most valuable capital for the institutions in the working life of our modern world is their employees. Institutions should focus on issues such as the personalities of their employees, how they perceive their institutions as an identity, and how they can exhibit their dissenting opinions or if they are exhibiting. In this context, five factor personality traits, organizational identity perception and organizational dissent issues were studied. The relationship between these three cases was tried to be revealed.

In the first part of the study, the issue of organizational dissent is explained. In the second part, the subjects of organizational identity perception and the third part personality traits are discussed. In the fourth chapter, the relation of these three subjects is tried to be mentioned.

In the fifth part of the study, the results obtained from the 867 questionnaires applied to academicians working in Trakya, Kırklareli and Namık Kemal University are included. SPSS 24 and AMOS 24 programs were used to analyze the data and the results were presented. The data obtained were evaluated using the structural equation model, One-Way Variance Analysis and Independent Sample T-test, after explanatory and confirmatory factor analysis.

As a result of the analyzes, it was concluded that the strong and utilitarian identity had a significant effect on the vertical opposition. It has been concluded that extroversion has a significant effect on strong ve utilitarian identity and vertical opposition. It was concluded that emotional balance had a significant effect on strong

ve utilitarian identity. It was concluded that openness had a significant effect on normative identity, vertical and horizontal opposition. It has been concluded that subsistence has a significant effect on strong ve utilitarian identity and normative identity. It was concluded that the effect of the five-factor personality identity perception on the organizational dissent did not have a significant effect on the organization. All sub-dimensions of the scales were found to have significant relationships with some demographic characteristics of academicians.

Key Words: Organizational Dissent, Organizational Identity, Five Factor Personality, Structural Equation Model.

ÖN SÖZ

Tez çalışmamın ve doktora eğitim sürecinin başından itibaren her konuda desteklerini esirgemeyen danışmanım sayın hocam Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR'a, tez yazım aşamasında çok değerli katkıları ve yönlendirmeleri için tez izleme komitesi üyeleri kıymetli hocalarım Prof. Dr. Adil OĞUZHAN ve Dr. Öğr. Üyesi İlke ORUÇ'a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Tez uygulama sürecinde değerli vakitlerini ayırıp anket doldurma aşamasına katılan tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca yanımda olup bu aşamaya gelirken bir an bile desteklerini esirgemeyen sevgili aileme ve hayatıma girdiği ilk andan beri her koşulda tüm desteği ve sevgisiyle benim motivasyon kaynağım olan biricik eşime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Semih KOÇMAR

Haziran 2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
ABSTRACT ..... **iii**
ÖN SÖZ ..... **v**
İÇİNDEKİLER ..... **vi**
TABLOLAR ..... **x**
ŞEKİLLER ..... **xiii**
KISALTMALAR ..... **xiv**
GİRİŞ **1**
1. ÖRGÜTSEL MUHALEFET **4**
1.1. Siyasal Muhalefet 5
1.2. Örgütsel Muhalefet 6
1.3. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar 9
1.3.1. Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar 10
1.3.2. Örgütsel Değişme 12
1.3.3. Karar Alma Biçimi ve Kararın İçeriği 14
1.3.4. Etkisiz Yönetici 15
1.3.5. Yetki, Görev ve Sorumluluklar 16
1.3.6. Kaynak Dağıtımı 17
1.3.7. Etik Dışı ve Hukuk Dışı Eylemler 18
1.3.8. Performans Değerlendirme 20
1.3.9. Örgütün Yol Açtığı Zararlar 21
1.4. Örgütsel Muhalefet İle İlişkili Değişkenler 21
1.4.1. Bireysel Değişkenler 21
1.4.2. İlişkisel Değişkenler 23
1.4.3. Örgütsel Değişkenler 25
1.5. Örgütsel Muhalefet ve Dayandığı Kuramsal Temeller 26
1.5.1. Ayrılma-Dile Getirme- Sadakat Kuramı 26
1.5.2. Bağımsız Düşünme Kuramı 28
1.5.3. Örtük Kontrol Kuramı 28
1.6. Örgütsel Muhalefet Davranışı Stratejileri 30
1.6.1. Dikey (Açık) Muhalefet 31
1.6.2. Yatay (Gizli) Muhalefet 33

1.6.3. Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet 34
1.6.4. Haber Uçurma (Whistleblowing) 35
1.7. Örgütsel Muhalefetin Sonuçları 38
2. ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI 40
2.1. Kimlik ve Kimlik Türleri 40
2.1.1. Bireysel Kimlik 44
2.1.2. Sosyal Kimlik 47
2.1.3. Örgütsel Kimlik 50
2.2. Örgütsel Kimlik Yaklaşımları 62
2.2.1. İşlevselci (Fonksiyonalist) yaklaşım 63
2.2.2. Yorumsamacı yaklaşım 64
2.2.3. Post modern yaklaşım 65
2.3. Örgütsel Kimlik Konusunda Geliştirilen Modeller 67
2.3.1. Örgütsel Kimlik Dinamikleri Modeli 67
2.3.2. Algılanan Örgütsel Kimlik 68
3. KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ 71
3.1. Kişilik ve Kişilik Tanımları 71
3.2. Kişiliğin Özellikleri 75
3.3. Kişiliğe Etki Eden ve Belirleyen Faktörler 76
3.3.1. Biyolojik, Bedensel ve Kalıtsal Faktörler 77
3.3.2. Sosyo-Kültürel Faktörler 78
3.3.3. Ailesel Faktörler 79
3.3.4. Sosyal Yapı, Referans Grupları ve Sosyal Sınıf Faktörleri 80
3.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler 81
3.3.6. Diğer Faktörler 81
3.4. Kişiliğin Yönleri 82
3.4.1. Karakter 83
3.4.2. Mizaç ya da Huy 83
3.4.3. Benlik 84
3.4.4. Yetenek 85
3.5. Kişilik Kuramları 86
3.5.1. Psikanalizci Yaklaşım (Psikoanalitik, Psikodinamik) 86
3.5.2. Davranışçı Yaklaşım 92

3.5.3. İnsancıl Yaklaşım 96
3.5.4. Özellik Yaklaşımı ve Kişiliğin Beş Temel Özelliği 99
3.6. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Teknikler 107
3.6.1. Beş Faktör Kişilik Ölçeği 107
3.6.2. Cattel 16PF Kişilik Ölçeği 108
3.6.3. Hogan Kişilik Ölçeği 109
3.6.4. Mesleki Kişilik Ölçeği 110
3.6.5. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği 110
4. ÖRGÜTSEL KİMLİK, ÖRGÜTSEL MUHALEFET ve KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ 113
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEM VE BULGULARI 118
5.1. Araştırmanın Amacı 118
5.2. Araştırmanın Önemi 119
5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 120
5.4. Araştırmanın Sınırlılıkları 122
5.5. Araştırmada Kullanılan Anket Formu ve Ölçekler 123
5.6. Araştırma Verilerinin Toplanması 126
5.7. Araştırma Modeli ve Hipotezler 127
5.8. Araştırma Verilerinin Çözümü ve Yorumlanması 131
5.8.1. Araştırmanın Katılımcılarının Demografik Özelliklerinin İncelenmesi 132
5.8.2. Ölçek İfadelerine Katılımcıların Verdikleri Cevaplara Ait İstatistiklerin İncelenmesi 134
5.8.3. Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik, Güvenirliklerinin Test Edilmesi va Açıklayıcı Faktör Analizleri 143
5.8.4. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarının İncelenmesi 153
5.9. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Varsayımlar ve Modelin Oluşturulması 160
5.9.1. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Varsayımlar 160
5.9.2. Ölçme Modeline İlişkin Değerler 167
5.9.3. Araştırmaya Ait Modelin Test Edilmesi 170
5.10. Demografik Değişkenlere Göre Yapılan Karşılaştırmalar ile Elde Edilen Bulgular 188
6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 216
KAYNAKÇA 228
EKLER 256

EK-1 Anket Formu 256
EK-2 Örgütsel Muhalefet Ölçeği İzin 259
EK-3 Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği İzin 260
EK-4 Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği İzin 261
EK-5 Etik Kurul Onayı 262

TABLOLAR

Tablo 1 1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyici Olaylar 9
Tablo 1 2. Haber Uçurma (Whistleblowing): 5N, 1K Modeli 36

Tablo 5 1. Evren Sayıları Açısından Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri..... 121
Tablo 5 2. Evren ve Hesaplanan Örneklem Sayıları 122
Tablo 5 3. Hesaplanan ve Elde Edilen Örneklem Sayıları 127
Tablo 5 4. 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Betimsel İstatistikler... 132
Tablo 5 5. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler 135
Tablo 5 6. Örgütsel Muhalefet Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler 136
Tablo 5 7. 1.Beş Faktör Kişilik Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler 138
Tablo 5 8. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü Değerleri.... 144
Tablo 5 9. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları..... 144
Tablo 5 10. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısı 146
Tablo 5 11. Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları..... 147
Tablo 5 12. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Yapısı..... 149
Tablo 5 13. Beş Faktör Kişilik Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları..... 150
Tablo 5 14. Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Faktör Yapısı..... 152
Tablo 5 15. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin İki Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri..... 155
Tablo 5 16. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin İki Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri 157
Tablo 5 17. Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Beş Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri 159
Tablo 5 18. Ölçeklerdeki İfadelere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri 160
Tablo 5 19. Ölçeklere Ait Boyutların Çarpıklık ve Basıklık Değerleri..... 162
Tablo 5 20. Çok Değişkenli Normallik Tablosu 163
Tablo 5 21. Faktör Korelasyonlarına İlişkin Sonuçlar 165

Tablo 5 22. Çoklu Doğrusal Bağlantıyı İncelemek İçin Hesaplanan VIF Değerleri 166
Tablo 5 23. Ölçme Modeline İlişkin Değerlere Ait Sonuçlar 168
Tablo 5 24. Araştırma Modeline Ait Uyum Değerleri 172
Tablo 5 25. Araştırma Modeline Ait Uyum Değerleri 174
Tablo 5 26. Yapısal Modele İlişkin Test Sonuçları ve Bootstrap Güven Aralığı Değerleri..... 175
Tablo 5 27. Araştırma Modeli YEM Sonuçları 179
Tablo 5 28. Bağımsız Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Dolaylı Etkileri 181
Tablo 5 29. Bağımsız Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Toplam Etkileri 181
Tablo 5 30. Bağımlı Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Toplam Etkileri 182
Tablo 5 31. Çok Değişkenli Normallik Tablosu 183
Tablo 5 32. Çoklu Doğrudal Bağlantı Varsayımına İlişkin TV ve VIF Değerleri .. 184
Tablo 5 33. Araştırma Modeline İlişkin Uyum İyiliği Değerleri 184
Tablo 5 34. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Test Sonuçları ve Bootstrap Güven Aralığı Değerleri 185
Tablo 5 35. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Hipotezlerin Değerlendirilmesi..... 186
Tablo 5 36. Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler..... 189
Tablo 5 37. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Kurumlara Göre Karşılaştırılması 190
Tablo 5 38. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Okul Türüne Göre Karşılaştırılması 191
Tablo 5 39. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Yaşlarına Göre Karşılaştırılması 192
Tablo 5 40. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması..... 194
Tablo 5 41. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Evlilik Süresine Göre Karşılaştırılması..... 196
Tablo 5 42. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması 197

Tablo 5 43. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Kardeş Sayısına Göre Karşılaştırılması..... 198
Tablo 5 44. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması 200
Tablo 5 45. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması..... 201
Tablo 5 46. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Görev Türüne Göre Karşılaştırılması 202
Tablo 5 47. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Çocuk Sayısına Göre Karşılaştırılması..... 205
Tablo 5 48. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması 207
Tablo 5 49. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Eşin Çalışma Durumuna Göre Karşılaştırılması 208
Tablo 5 50. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Yetişme Çağlarını Geçirdikleri Yerleşim Birimine Göre Karşılaştırılması 209
Tablo 5 51. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Baba Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması 210
Tablo 5 52. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Anne Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması 212
Tablo 5 53. Katılımcıların Demografik Özellikerine İlişkin Hpotezlerin Değerlendirilmesi..... 214

ŞEKİLLER

Şekil 1. 1 İş Doyumsuzluğuna Verilen Muhalif Tepki Exit-voice-loyalty-neglect modeli..... 27
Şekil 5. 1. Araştırmanın Modeli..... 128
Şekil 5. 2 Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, x2=114,52; Sd=39; p<0,001..... 154
Şekil 5. 3 Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, x2=142,10; Sd=34; p<0,001..... 156
Şekil 5. 4 Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, x2=852,24; Sd=178; p<0,001..... 158
Şekil 5. 5 Araştırma Modelinin AMOS'da Görünümü..... 170
Şekil 5. 6 Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli..... 173
Şekil 5. 7 Örgütsel Kimlik Algısı ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkide Beş Faktör Kişiliğin Düzenleyici Etkisinin Belirlemek İçin Test Model, x^2=4,69; Sd=1; p=0,030 185

KISALTMALAR

Kısaltma	Anlamı
ADS	Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat
ADSA	Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat, Aldırmama
AFA	Açıklayıcı Faktör Analizi
AGFI	Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi
AMOS	Analysis of Moment Structures
BFK	Beş Faktörlü Kişilik
CFI	Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	Uyum İyiliği İndeksi
NFI	Normlandırılmış Uyum İndeksi
ÖK	Örgürsel Kimlik
ÖM	Örgtüsel Muhalefet
RMR	Hata Karelerinin Ortalamasının Karekökü
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TLI	Tucker Lewis İndex
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

GİRİŞ

Rekabet kurumlar için hangi kıta, ülke ya da bölgede faaliyetini gösterdiğine bakmassızın yüzleşecekleri en zorlayıcı durumdur. Karşılaştıkları rekabet koşulları ne olursa olsun kurumlar sürdürülebirliklerini sağlamak durumundadır ve bunun en temel üyesi beşeri sermayeleridir. Beşeri sermayeninde nitelikleri kurumu etkilemekte ve bu nitelikler üzerinde durulması elzemdir. Çalışanların kişilik özellikleri, kimlik algıları ve muhalefet yapma tercihleri kurumun başarısına etki etmektedir. İlk bölümde anlattığımız örgütsel muhalefet, çeşitli politikalara, uygulamalara veya olaylara ilişkin olarak aynı fikirde olmayan veya çelişkili görüşleri ifade etmede kullanılan bir örgütsel iletişim şeklidir. Örgütsel, ilişkisel ve bireysel faktörlerden etkilenen muhaliflerin tetikleyicilerini, stratejilerini ve ifadelerini kapsayan muhalefetin anlaşılması için temeline inmek gerekir. Örgütsel muhalefet, örgütsel politikalar ve uygulamalar hakkındaki anlaşmazlıkların veya görüşlerin ifadesidir. Çalışanlar; dikey, yatay veya dışsal yolları tercih ederek muhalefet yapabilirler. Dikey muhalefet, etkili organizasyonel üyelere açık ve doğrudan iletişim anlamına gelir. Yatay muhalefet, görüşlerin örgütsel güce sahip çalışanlardan ziyade etkisiz meslektaş ve izleyicilere iletilmesidir. Dışsal muhalefet, dış kitlelere eleştiriyi ifade etme anlamına gelmektedir. Örgütsel muhalefete yol açan birçok faktör olmasına rağmen araştırmalar, muhalefetin kaynaklarının performans değerlendirmeleri, örgütsel verimsizlik, örgütsel değişim, etik düşünceler, işçi muamelesi ve bunun gibi faktörleri içerebilecek tetikleyicileri vardır. Karar alıcı çalışanların çok sayıda seçeneği ele alıp kararlarında kurumundaki muhaliflerine karşı duyarlı, hoşgörü, kişisel bütünlüğünü ve olası olumsuz etkiler de dahil olmak üzere farklı faktörlere odaklanmalıdır. Muhalefet stratejisinin seçimi, çalışanların organizasyonlarındaki değerleri, tanımlamaları, özellikleri, rolleri, etkileri ve deneyimlerinden etkilenmektedir. Bu örgütsel muhalefet davranışları, örgütsel uygulamalar, prosedürler, politikalar, olaylar ve hatta insanlar hakkındaki anlaşmazlığı iletmenin resmi ve gayri resmi yollarını temsil edebilir. Mesajlar yönetime, iş arkadaşlarına veya kuruluş dışındaki kişilere yönlendirilebilir. Bu etkiler sonunda tercihini yapan çalışan kuruma olumlu ya da olumsuz katkı yapmaktadır. Bu durum aslında işletme çıkarları için kullanılmalıdır.

İkinci bölümde bir diğer beşeri sermayeden kaynaklanan örgütsel etkilerden olan örgütsel kimlik konusu üzerinde durulmuştur. Kimlik, bireylerin ve kuruluşların kendilerini başkalarıyla ilişkili olarak tanımlamaları için bir yoldur. Örgütsel kimliğin öznel niteliğinin örgütsel kimliği anlaşılması güç, fazlasıyla karmaşık ve değişken hale getirmesine karşın, örgütsel kimliğin doğası gereği öznel, duygusal olduğu gerçektir ve örgüt üyelerinin farklı kimlik görüşleri mevcuttur. Geçtiğimiz çeyrek yüzyıl boyunca örgütsel kimlik, hem organizasyon hem de bir araştırma konusu ilgi alanı ve kavramsal olarak yeniden gündeme alınan bir kavram olmuştur.

Örgütsel kimliğe ilişkin literatür, onu sabit veya dinamik olarak görür. Sabit örgüt kimliği tanımlanabilen, planlanabilen ve yönetilebilen istikrarlı bir öge olarak açıklamaktadır. Dinamik örgüt kimliği "daha az istikrarlı ve daha kolay işlenebilir, daha az üst düzey yöneticilerin kararlarının ürünü ve daha farklı düzeylerde politik etkiye daha açık ve daha az net ve daha belirsiz" olarak nitelendirilir. Örgütsel kimlikteki değişim, mevcut örgütsel kimlikteki bir tutarsızlık veya kim olduğumuz ile kim olmak istediğimiz arasındaki bir boşluk gibi farklı durumlardan kaynaklanabilir. Örgütsel kimlik ile ilgili literatür yönetimsel bir yaklaşım sergiler ve örgütsel kimliği yönetilebilecek bir şey olarak görür. Birçok paydaş örgütsel kimliği sürekli olarak etkilemektedir ve örgütsel kimliğin anlaşılmasında da bir rol oynama olasılığı yüksektir. Bir kuruluş olarak kim olduğumuzu ve bu kuruluşun üyeleri olarak nasıl hareket etmemiz gerektiğini tartışmak, kuralları, normları ve örgütsel kimliği müzakere etmek, yeni bir araştırma alanı oluşturmaktadır. Diğer paydaşların geri bildirimde bulunabilmesi için yönetimin kurumsal kimliği tanımlamanın gücünü elinde tuttuğu görülen organizasyon kimliği oluşturma sürecine ışık tutmaktadır. Bu, çalışanlar ve yöneticiler arasında yanlış anlaşılmalar yaratabilir. Paydaşlarla ilişkiler, örgüt üyelerinin tehditlere verdiği yanıtlar, örgütsel bağlılık, örgütsel davranış gibi çeşitli önemli olaylarla bağlantılı olarak çalışmalara konu olmuştur. Bu yoğun çalışmalar örgütsel kimlikteki değişiminin karakteri, öncülleri ve sonuçları hakkında çok şey ortaya koymuştur. Örgütlerde var olan kimliğin değişmesi genellikle yeni bir vizyon oluşturulması veya değişen bir ortama adaptasyon gibi diğer büyük değişikliklerle birlikte gerçekleşmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde kurum çalışanların sahip olduğu kişilik tipleri ve modellerinden bahsedilecektir. Bu konu üzerinde duran araştırmacıların teorilerine yer verilecektir. Psikoloji tarihi, birçoğunun sadece sözel ifadelerden

oluştuğu bir dizi farklı kişilik teorisi içerir. Fakat bu teorilerin sözde kalması ve istatistiksel olarak ölçme imkanı vermemesi bir ihtiyaç doğurmuştur ve araştırmacılar önce binlerce kelime üzerinde çalışmaya başlayarak kişiliği ölçmeye çalışmışlardır. Bu belirlenen kelimeleri sonraki çalışmalar belirli grup ve kümelerde toplamaya çalışmış ve bu doğrultuda ilerlemeler kaydederek kişiliği ölçmüştür. Bu kümeleme işlemi ölçüm imkanı sağlasa da yine ölçüm materyalindeki ifade sayısının çokluğu araştırmacıların çalışmalarını zorlaştırmaktadır. Bu doğrultuda ilerleme kaydeden araştırmacılar daha az ifade ve kümeleme vasıtasıyla kişiliği ölçme materyali geliştirmişlerdir. Bu çalışmada literatür taraması sonucu ulaşılan araştırmalarda en çok kullanıldığı gözlenen "Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği" kullanılacaktır. Bu faktörler: dışa dönüklük, geçimlilik, sorumluluk, duygusal denge ve açıklık olarak sayılabilir. Dışa dönüklük, "sıcak, olumlu duyguları olan ve atılgan" gibi özellikler ile tanımlanır. Geçimli insanlar yumuşak kalpli, samimi, cömert, sadık insanlar olarak tanımlanır. Sorumlu insanlar verilen işi yapan, daha yardımseverdir ve daha sözünü tutma eğilimindedir. Duygusal denge insanların duyguların kontrol etme/edememe durumunu gösterir. Son olarak deneyime açıklık, yeniliğin keşfedilmesi, çeşitliliğe toleransı ve kişinin kültürel vizyonunun genişliğini ifade eder.

Çalışanlar doğumundan itibaren şekillenmeye başlayan kişilik yapılarına sahiptir. Bu kişilik yapılarının etkisiyle de bulundukları örgütlerine ait örgütsel kimliği algılama eğiliminde oldukları düşünülmektedir. Yine çalışanların kişilikleri bulundukları örgütte karşılaşacakları hoşlarına gitmeyen, uyuşmadıkları durumlara karşı muhalif düşünceler geliştirecek ve bu düşünceleri bir şekilde ifade edeceklerdir. Son bölümde; çalışmanın amacı çerçevesinde örgütsel muhalefet, örgütsel kimlik algısı ve beş faktörlü kişilik özellikleri arasındaki ilişki geliştirilen model doğrultusunda tespit edilmeye çalışılmıştır.

1. ÖRGÜTSEL MUHALEFET

Örgütsel muhalefet kavramına gelmeden önce "Muhalefet nedir ve kelime olarak nereden türemiştir?" bu konu üzerinde durulacaktır. Muhalefet kelimesi, Arapçada *h-I-f* köküne dayanarak türetilmiş kavram şeklinde literatüre girmiştir. Bu kökten türetilen *ihtilaf* kavramıyla aynı, 'herkesin ayrı bir yol tutması ve görüş ayrılığı' anlamına gelen kavramdır (Ardoğan, 2004:172). Türk Dil Kurumunca (TDK) oluşturulan sözlükte *muhalefet* kavramı 'bir tutuma, bir görüşe ve bir eyleme karşı olma durumu' olarak tanımlanmaktadır (http://www.tdk.gov.tr/index). Kavram İngilizce literatürdeki mevcudiyetine bakıldığında *dissent* kelimesi de, 'görüş ayrılığı' anlamına gelmektedir. Bu kavramın İngilizce karşılığında "Dissent" kelimesi Wikipedia'da "non-agreement" yani "anlaşmanın olmaması" anlamına gelir (http://en.wikipedia.org/wiki/Dissent). *Dissent* sözcüğünün kökenine bakacak olursak Latince *dissentire* sözcüğünden türediği görülmektedir. Yapı olarak, *dis* ve *sentire* köklerini birleştirilmesinde meydan gelmiştir. *Dis* sözcüğü 'farklı' anlamına gelirken, *sentire* sözcüğü 'duygu-his' anlamına gelmektedir. Bütün olarak anlamına bakılacak olursa *dissentire* kelimesi Latince'de 'farklı duygu, his' anlamlarında kullanılan bir kelime olmuştur (Kassing, 1997b:312).

Kavram olarak muhalefet literatürde ilk başta siyaset biliminde yer almakta olan bir kavrammış gibi görülmesine rağmen zaman ilerledikçe yönetim bilimi ve birçok alanda kendine yer edip birçok disiplinde konu olmuştur. Muhalefet ifadesi, iletişim bilimlerinin en merkezinde yer alan konulardan biridir (Garner, 2006:7). Bu nedenledir ki son dönemde muhalefet olgusunu siyaset biliminin dışına çıkararak örgütün iç ilişkileri bağlamında da incelenmesi gerektiği yönünde bir anlayış gelişmiştir. Bu bölümde öncelikle siyasal muhalefet kavramı çeşitli yönleri ile betimlenmiş ardından siyasal muhalefet kavramı referans alınarak bir örgütsel muhalefet kavramsallaştırması yapılmaya çalışılmıştır. Toplum içerisinde muhalefet kavramına olan olumsuz algı siyaset biliminin dışında görülmesini engellemiştir. Örgütlerin içerisinde görülen karşı düşünce ve eylem geliştirme davranışı muhalefet kavramı şeklinde tanımlanmamış ve araştırılmamıştır.

1.1. Siyasal Muhalefet

Bilimsel bakış açısında muhalefet, temelde siyaset bilimine ait konular içerisinde incelemeye alınmıştır. Beyme ve Daniels (1979:191)'a göre siyaset biliminin terimlerinin bünyesinde yer bulan siyasal muhalefet, 'hükümetten farklı görüşte olan siyasi partiler' şeklinde tanımlanmaktadır. Siyasal muhalefetin bu biçimine yasal (hukuki) muhalefet denilmektedir. Yasal muhalefetin varlığı ancak asgari düzeyde bir demokrasi ve buna bağlı bir düşünce özgürlüğüne bağlıdır. Yasal muhalefetin ön koşulu ise parlamentodaki tüm üyelerin hukuki bakımdan korunmasıdır. Bir diğer siyasal muhalefetin türü de yapısal muhalefettir. Muhalefetin bu biçimi ise, mevcut siyasal sistemi tamamen reddetmekte olan partilerden oluşmaktadır. Bu muhalefet türünde ise partiler devrimler aracılığıyla yenilenmiş siyasi sistemler oluşturma amacıyla faaliyetlerini gerçekleştirirler.

Siyasal muhalefette, iktidar tarafınca gerçekleştirilen siyasi bakış açıları ve uygulamaların farklı toplum katmanlarında benimsenmemesi önemli yer teşkil etmektedir. Yani toplumların homojen yapıya sahip olmadığı söylenebilir. Toplum, değişken amaç ve çıkarlara sahip alt toplumsal katmanlardan oluşmaktadır. Toplumların hepsinde bazı sosyal grupların sistematik şekilde maddi ve manevi kaynaklara erişiminin engellenmekte olduğu söylenmektedir. Örnek verecek olursak ilkel bir komünizm yaşandığı söylenen Avustralya'nın Aborjin kabilelerinin içinde dahi kaynakların erişiminde tam anlamıyla eşit bir oluşum olmadığı görülmektedir (Worsley, 1987: 365).

Genel olarak toplumlar tarihsel seyri içerisinde çeşitli katmanlara ayrılmıştır. Dolayısıyla tarihsel ve sosyolojik nedenlere bağlı olarak toplumların çeşitli katmanlara ve sınıflara ayrıldığı görülmektedir. Söz konusu toplumsal ayrışma, iktidarı ele geçirme çabasını da beraberinde getirmektedir. Türkçe '*iktidar*' kavramı, İngilizce'deki *power*, Fransızca'daki *pouovoir* ve Latince'deki *potestas* sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmaktadır. Kavramın ifade ettiği anlam ise 'ehil olmak, yetenek sahibi olmak, toplumda başkalarına istediğini yaptırabilmek, istenen şeylerin yaptırılmasını sağlamak için zora başvurmaktır' (Çetin, 2006: 36). Siyasal iktidarı elinde tutan siyasal partilerin temel amacı, temsil ettikleri toplumsal kesimlerin çıkarlarını korumak ve geliştirmektir. Dolayısıyla, muhalif parti ya da sivil toplum kuruluşlarının esas amacı da temsil ettikleri toplumsal katmanların çıkarlarını

korumak ve geliştirmektir. Bu bakımdan muhalefet partileri, muhalif gruplar ya da muhalif kişiler kendi toplumsal konumlarına ters düşen her türlü politika ya da uygulamayı çeşitli araçlar kullanarak eleştirmektedir. Buraya kadar yapılan tanımlamalar ışığında siyasal muhalefet, devleti yöneten iktidara sahip gücün uygulamaları beğenilmeyip muhalefet kanadını oluşturan siyasiler ve kişilerce yapılanların temelinden başlayarak karşıt görüş geliştirilmesi ve dile getirilmesi olarak tanımlanabilmektedir.

1.2. Örgütsel Muhalefet

Görüşleri, beklentileri ve hedefleri farklılık gösteren kişilerin bir arada olup etkileşim içerisinde olduklarında o ortamda anlaşmazlıkların oluşması olasıdır (Garner, 2006:3). Örgütsel muhalefet; örgüt üyelerince, örgütün içerisindeki bazı anlaşmazlıkların ve farklı görüşlerin ifade edilmesi şeklinde tanımlanır (Kassing, 1997:326). Tanımdan anlaşılabileceği gibi örgütsel muhalefetin sadece örgütteki görüşlerden kaynaklı ayrılığa düşmek şeklinde belirtilmesi yeterli olmayacaktır. Örgütsel muhalefet süreci örgütün üyelerinin, bir taraftan örgütün yönetimiyle fikirsel ayrılığa düşer iken diğer taraftan da ayrılığını ifade etmesidir. Aslında muhalefet çalışanlarca sadece karakterlerini fark etmeleri değil, çalıştıkları ortamdaki sosyal ve örgütsel konumlarını anlayarak kişiselleştirip davranmasıdır (Kassing, 2008:343). Dolayısıyla bu haliyle örgütsel muhalefeti; örgüt üyelerinin, üstlerinin çeşitli tutum, görüş ya da uygulamaları ile görüş ayrılığına düşmeleri biçiminde ele almak mümkündür. Örgütsel muhalefet bazı açılardan örgütsel çatışmaya benzemektedir. Bu nedenle bu iki örgütsel süreç arasındaki benzerlik ve farklılıkların ortaya koyulması gerekmektedir. Örgütsel çatışma olgusu genel olarak ‘iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki anlaşmazlık’ durumu seklinde tanımlanmaktadır (Aslan, 2003:19). Ancak Kassing ve DiCioccio (2004:116)’e göre örgütsel muhalefeti yalın bir biçimde ‘görüş ayrılığına düşmek’ şeklinde tanımlama yeterli olmayacaktır. Çünkü örgütsel muhalefet kavramı bir yönü ile de üstleriyle görüş ayrılığına düşen örgüt üyelerinin söz konusu görüş ayrılığını ‘dile getirmelerini’ de kapsayan bir süreci işaret etmektedir. Dolayısıyla örgütsel muhalefet iki temel bileşenden oluşan şemsiye kavram olarak açıklanabilir. İlki görüş ayrılığına düşmek; diğeriyse görüş ayrılığını ifade etmektir. Bu bağlamda örgütsel muhalefet, üstleri ile

görüşsel ayrılığa düşen örgütün üyeleri tarafından bu görüş ayrılığının ifade edilmesi şeklinde tanımlamaktadır. Nitekim Kassing (1997b:36) de, örgütsel muhalefeti, oluşturulmuş olan bazı uygulamalardan memnuniyetsizlik duymaları sonucunda ortaya çıkmakta olan ve bu doğrultuda örgütteki statü yapısından bir ayrılışı simgeleyen her çeşit protesto ve karşı duruş sergileme olarak tanımlamaktadır.

Muhalefet; örgütler için vazgeçilmezdir. Muhalefetin örgütler için yapıcı bir şekilde gerçekleşmesi halinde örgütlerde yenilikçilik, yaratıcılık uygulamaları gelişecektir. Bunun sonucunda istenilen verimlilik ve sürdürülebilir bir büyüme hedefine ulaşılacaktır. Bu nedenle muhalefetin iyi yönetilmesi örgütler için büyük öneme sahiptir. Örgütler, muhalif davranışları daha yapıcı bir şekilde yönetmek için çalışanlarından gelen faydalı olabilecek geri bildirimlerden yararlanma yolları üzerine odaklanmalıdır (Aksel, 2013:55). Sahip oldukları muhalif görüşleri belirtmeden önce çalışanlar örgütte bir sorunun mevcudiyetini algılarlar. Algılamalarının ardından, sorunların ciddiyetinin farkına vararak sahip oldukları görüşleri sergilerler ise karşılaşacakları tepkilerin seviyesini ölçmeye çalışırlar (Graham, 1986:3). Örgütteki uygulamalar yahut politikalar ile alakalı anlaşmazlıklar veya zıtlaşan fikirleri ifade etmek şeklinde tanımlanabilen örgütsel muhalefet, bir tetikleyicisi olan olay ile başlamaktadır (Kassing, 1997:314). Tetikleyen olayda; örgüt üyelerinin, örgütün uygulamaları ve politikalarıyla alakalı muhalif fikirlerinin dillendirilmesine ve kendilerini bunu paylaşmaya zorunlu hissetmeleri sağlanmaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002:43).

Geneline bakarsak örgütsel muhalefet temelde her konuya karşıt görüş üretme bakış açısı değildir; aksine örgütteki iradeyi kullanan kişilere yenilikçi bakışı sağlamak, olayları başka gözlerle de görmelerini sağlamaktır. Örgütsel muhalefet ile çalışanlar işyerinde gördükleri olayları, durumları ve uygulamaları *"bu sorundur"* şeklinde algıladıklarında rahatlıkla ifade etmesi örgütsel muhalefetin temelindeki amacı oluşturmaktadır (Sadykova ve Tutar, 2014:4). Kassing (1997a:318)'a göre, örgütteki işgörenlerin rahat şekilde kendilerini ifade edebilmelerinin temelinde yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişim yatmaktadır. Çalışanlar ile üstleri arası iletişim örgüt başarısına katkı sağlasa dahi iletişimin muhalefet biçiminde olmasından dolayı yönetimce çoğunlukla dikkat edilmemektedir. Yöneticiler çalışanlar ile iyi iletişim kuruyor gib gözükse de "iyi iletişim" çalışanlar muhalefet davranışı sergilemedikleri sürece devam etmektedir. Modern örgütlerde,

çalışanlarının motivasyonunun sağlanması ve örgütlerine olsun işlerine yönelik olsun pozitif tutumlara sahip olmasının sağlaması için kararın alınma mekanizmalarına daha çok katılmaları sağlanmak istenmektedir. Bazen yetkilendirerek bazen de kararlara katılım uygulamaları sayesinde çalışanların örgütteki uygulamalar ve politikalara yönelik görüşlerini ifade etmelerine olanak verilmesi amaçlanmaktadır (Scott, Bishop ve Chen, 2003:5). Yöneticiler, çalışanlara bir yandan görüşlerini ifade etmeleri için fırsatlar verirken, bir yandan da yönetimin bir parçası haline getirerek muhalefet etmelerinin önüne geçmeyi hedeflemektedirler. Terim olarak duyduğumuzda olumsuz yönlü çağrışım yapsa dahi muhalefetin oluşması önem teşkil eden iletişim faaliyeti olarak bilinse de yöneticilerce örgüt içerisindeki olup bitenin öğrenilmesi ve nabız yoklayabilmesi için farklı geribildirimlerin mekanizmasını oluşturmaktadır (Ötken ve Cenkçi, 2013:43). Bir organizasyonda hiçbir muhalif kanadın ya da davranışın görülmemesi çoğunlukla o örgütte her uygulamanın doğru yapıldığı algısını yaratabilmektedir.

Örgütsel muhalefet bazı kavramlara benzetilmektedir. Örgütsel çatışma bunlardan birisidir. Örgütsel çatışma, örgütteki iki veya daha çok kişinin veya grubun aralarındaki kısıtlı kaynakları paylaşmak veya faaliyetler tahsis etmek ve bunların arasındaki statü, amaçlar, değerler ya da algıda farklılıklardan kaynaklı anlaşmazlıklar, uyuşmazlıklar şeklinde tanımlanmaktadır (Şimşek vd.,1998:169). Örgütsel muhalefet kavram olarak, örgüt üyelerince örgüt içindeki birtakım uyuşmazlıkların ve aykırı görüşlerin dile getirilmesi şeklinde tanımlanmıştır (Kassing, 1997a:326). Bu bağlamda, örgütsel çatışma ve örgütsel muhalefet süreçlerinin temelinde, "uyuşmazlık" olgusunun olduğu söylenebilir. Örgütlerde çatışma, bazı kararlar verilirken bireyler seçimde bulunmadıkları zaman oluşabileceği gibi bireylerin farklı seçenekleri seçmesi sonucu da meydana gelir. Örgütsel çatışmalar; iletişimden kaynaklı sorunlara, örgütün yapısına, insan faktörüne, kısıtlı kaynaklara veya kültür farklılıklarına dayalı olarak da oluşabilmektedir (Elma ve Demir, 2000:222). Bazen ise çatışma oluşumu örgütler için güç verici bir unsur olabilmektedir (Tjosvold, 1991:1). Yine örgütsel muhalefetin bazı durumlarda örgütü güçlendirdiği gibi çatışma ile benzerlik göstermektedir.

1.3. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar

Kassing ve Armstrong (2002:44)'un örgütsel muhalefetin tetikleyecisi olayların tipolojisinde belirtilen değişkenlerle, örgütsel çatışmayı tetikleyici değişkenler paralellik göstermektedir. Aşağıdaki tablo da bu değişkenler belirtilmiştir.

Tablo 1 1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyici Olaylar

Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar	Yöneticilerin örgüt üyelerine yönelik davranışlarının adaletsiz ve örgüt üyelerinin haklarını ihlal edici yönde olmasına ilişkin muhalefet
Örgütsel Değişme	Örgütsel değişime yönelik muhalefet
Karar Alımı	Örgütsel kararlara ve bu kararların alınma biçimine yönelik muhalefet
Etkisizlik	Örgüt içindeki kimi etkisiz uygulamalara yönelik muhalefet
Görev/Sorumluluk	Kendisinin ya da diğer örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarına yönelik muhalefet
Kaynaklar	Örgütsel kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına yönelik muhalefet
Etik	Örgüt içi etik dışı uygulamalara yönelik muhalefet
Performans Değerlendirme	Kendisinin ya da diğer örgüt üyelerinin performanslarının değerlendirilmesine yönelik muhalefet
Zararın Önlenmesi	Örgütsel kimi uygulamanın örgüt üyesinin kendisine, örgütteki arkadaşlarına ya da müşterilerine zarar vermesine yönelik muhalefet

Kaynak: Kassing, J. W., Armstrong, T. A. (2002). "Someone's Going to Hear About This; Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employees' Dissent Expression". **Management Communication Quarterly**: 45.

Yukarıdaki tablo da gösterilmiş olan örgütsel muhalefetin tetikleyicisi olaylar aşağıda ayrıntılı şekilde incelenecektir.

1.3.1. Örgüt Üyelerine Yönelik Davranışlar

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan ilk olay, yöneticiler tarafından sergilenen adaletsizce ve örgüt üyelerini haklarının ihlaline karşı yapılan davranışlardır. Yöneticiler tarafından örgüt üyelerini etkileyici, çalışanları muhalefet yapmaya iten davranışları, işyerinde zorbalık ve işyerindeki yıldırma biçiminde iki başlık şeklinde değerlendirebiliriz. İşyerinde zorbalık, örgütün üyelerinin psikolojik olarak yıpratılmasının amaçlandığı çeşitli şiddet içeren davranışlar şeklinde tanımlanabilmektedir. Zorbalık ise abartılan bir çatışma şeklinde belirtilebilir (Zapf ve Einarsen, 2001:372). Şu davranışları örgütlerde zorbalık davranışı olarak sayabiliriz: tehditte bulunma, sindirmeye çalışma, tecrit etmek, itibarı zedelemek ve işteki performansın düşürülmesi (Fox ve Stallworth, 2009:225). Negatif tavırların hangilerini zorba davranış şeklinde görmemizi sağlayan, ayrıt edici en önemli kavramlar, olumsuz eylemlerin sürekli ve tekrarlanabilir olmasıdır. Hedefteki kişiye veya gruba kasti olarak sistemli şekilde saldırılması ve şiddete maruz bırakılmalarıdır (Einarsen, 2000:381). Günümüzde birçok örgütte yöneticilerin çalışanlarına zorbalık kapsamına girecek davranışlar sergilediği bilinmektedir.

Çalışanları örgütsel muhalefet yapmaya iten, yöneticilerin sergilediği tavırlardan bir diğeriyse işyerindeki yıldırma (mobbing) tavırlarıdır. Mobbing terimi; kuşatma, taciz etme, rahatsızlık verme veya sıkıntı vermek anlamları taşımaktadır. Örgüttün bireylerine üstlerince, aynı seviyedeki çalışanlarca veya astlarınca sistemli olarak uygulanmakta olan her tür kötü muameleler, tehditler, şiddet, aşağılamalar ve buna benzer davranışların tümüne yıldırma (mobbing) denilebilmektedir (Tınaz, 2006:7). Diğer bir tanımda ise mobbing, bir iş yerinde yıldırma davranışının hedefindeki şahsın, kendisini savunurken zorlandığından ve bu bakımdan da "çatışma"dan farklı olduğu öne sürülmektedir. Mobbing, günümüzde tüm dünyada varlığı kabul edilen, işyeri yaşamına ait bir olgu olarak görülmektedir. İnsanlar, tüm yaşam alanlarında zaman zaman kırıcı, rencide edici, etik dışı, kaba, zarar verici davranışlarla karşılaşabilirler. Tınaz vd., (2008:35)'e göre, bu davranışlar sık sık tekrarlanmıyorsa genellikle bireyler kendi içlerinde olumsuzlukları çözümlemekte ve büyük sıkıntılar yaşamamaktadırlar. Ancak sözü edilen davranışlar, uzun süre sistematik şekilde uygulanıyorsa birey zarar görmeye başlamaktadır. Artık bu durumda mobbing eyleminden söz edilebilir. Mobbing eylemlerinin uygulanma

sıklığı arttıkça ve süre uzadıkça olumsuz etkileri de artmaktadır. Mobbingin birçok çeşidi vardır. Bunlardan en çok dikkati çeken yıldırma biçimi üstlerin astlara dönük gerçekleştirdikleri mobbingtir. Bu bağlamda mobbing, üstlerin çalışanlara dönük sürekli ve kasıtlı gerçekleştirdikleri fiziksel ve ruhsal zarar verici davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Mobbingin bu biçimi ile çokça karşılaşıldığı görülmektedir (Vandekerckhove ve Commers, 2003:42). Birçok farklı türdeki mobbing davranışlarına maruz kalan işgörenler bu davranışlar karşısında boyun eğen tavırda olmamakta ve karşı muhalefet davranışları geliştirmektedirler.

Örgüt bünyesinde çalışanlara sergilenen davranışlar farklı şekillerde de nitelendirilebilmektedir. Ashforth (1994:761) da yöneticilerce gösterilen kötü davranışların tümüne "despotluk" demiştir. Despotluk davranışlarından bazıları; hükmetme çalışanlara dönük keyfi davranışlar, küçük görme, saygısızlık, kimi girişimlerini engelleme ve haksız yere ceza vermektir. Blase ve Blase (2002:701) de okullarda yöneticiler tarafından öğretmenlere yönelik sergilenen kötü davranışlar arasında öğretmenin meslektaşları ve öğrencilerin önünde küçük düşürülmesini örnek göstermiştir. Yöneticiler örgüt içinde yapılan her türlü muhalefeti kendilerine karşı yapılmış olarak kabul etmekte ve misilleme olarak despotluk davranışına başvurmaktadırlar.

Bir başka sınıflandırmayı da Baron ve Neuman (1996:165) yapmıştır. Bu araştırmacılar işgörenlere üstlerince yapılan art niyetli tavırları şöyle açıklamıştır: "Bu davranışların ilki saldırganlıktır. Sözlü ve jestlere dayalı olmak üzere iki biçimde saldırganlık ortaya çıkmaktadır. Hedef çalışanın başarılarını küçük göstermek, ona bağırmak, hakkında dedikodu yaymak, haksız yere azarlamak, sözlü saldırganlık davranışları arasında yer almaktadır. Jestlere dayalı saldırganlık davranışları arasında ise dudağını bükmek, yüzünü buruşturmak ve cinsel çağrışımı olan bedensel jestlerde bulunmaktadır. Diğer bir davranış biçimi ise hedef çalışana dönük engelleme davranışıdır. Hedef çalışanın e-postalarına ya da telefonlarına yanıt vermemek, onu kimi örgütsel kaynaklardan mahrum bırakmak, hedef çalışanın önerdiği projelere destek vermemek, hedef çalışanın düzenlediği etkinlik ya da toplantılara geç katılmak ya da katılmamak gibi davranışlar engelleme davranışları arasında yer almaktadır." İşgörenlere üstlerince yapılan kötü tavır ve davranışlar olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bütün bu olayların sonucunda en büyük zarara örgüt uğrayacaktır.

1.3.2. Örgütsel Değişme

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan ikinci olay, örgütte gerçekleşen değişime göre oluşan muhalefettir. Örgütlerdeki değişim, memnun kalmayanlarca muhalefet davranışı oluşmasına neden olmaktadır. Örgütler, üyelerini değişime hazırlayarak kendilerini saran ekonomik, teknolojik ve sosyal çevrenin yarattığı baskılı ortam karşısında varlıklarını sürdürebilmelidir (Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005:432). Çalışanların kişisel nedenlere bağlı olarak değişime karşı gelmesinde, değişimin kendi örgütsel konumunu olumsuz etkileyeceği endişesini taşımaktadır. Değişimin örgütün kendisine zarar vereceğine ilişkin kuşkular, örgütsel değişime karşı gelmede rol oynayan bir diğer etkendir (Dijk ve Dick, 2009:148). Çalışanlar her ne kadar örgütü düşünüyormuş gibi görünseler de asıl altta yatan kişisel nedenlerdir. Çalışanlar, örgüt içerisinde statülerinin değişeceği endişesi ile değişime karşı çıkmaktadırlar. Bu nedenle, örgütsel değişime karşı gelme, örgütsel muhalefet davranışının ortaya çıkmasında rol oynayabilecek bir değişken olarak ele alınmaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002:46). Gerçekleşmekte olan değişimin çalışanları olumsuz etkilemeden yapılması gerekmektedir. Eğer bu şekilde bir değişim yapılırsa örgütsel değişime karsı oluşan direnç kırılacak, örgütsel muhalefet davranışı görülmeyecektir. Dent ve Goldberg (1999:30)'e göre örgütün üyeleri, değişim sonucu ortaya çıkabilecek olası durumlara direnç gösterme eğilimindeyken temelde değişimin kendisine karşı gelmemektedir. Örnek verecek olursak, çalışanlardan biri değişimden dolayı statüsünü, ücretinin bir kısmını ve konforunu kaybedeceği düşüncesine kapılırsa, değişime karşı direnç sergileyecektir. Değişime tepki verilmesinin bazı nedenleri şöyle sıralanabilir: Belirsizlikten korkma, tembellik, alışkanlıklar, örgütsel gücü yitirmekten korku ve değişimden sonra meydana gelen yeni ortamın ihtiyacı becerileri sergileyememektir (Agócs, 1997:926). Yukarıda sayılan tüm kişisel sebepler işgörenlerin muhalif tavırlar sergilemesine sebep olmaktadır. Muhalif davranışları gidermek amacıyla örgüt, çalışanlarını karar verme sürecine dahil ederek örgütün göreceği muhtemel zararlardan kaçınılır.

Bir örgütün değişime uyum sağlaması ve değişimi gerçekleştirmesinin ihtiyacını açıklayabilmek için aşağıdaki maddeleri sıralamak gerekmektedir. Alıç (1990:41)'a göre:

- ✓ Örgüt, açık bir sistem olarak düşünülmelidir. Çünkü örgüt çevresi ile sürekli etkileşim içindedir.
- ✓ Örgüt, çok amaçlı ya da çok işlevli bir sistemdir. Bu nedenle, örgütle çevresi arasında çok yönlü etkileşimler bulunmaktadır.
- ✓ Örgüt, birçok alt sistemden oluşan bir bütündür. Bu alt sistemler, birbirleriyle dinamik bir etkileşim içindedir.
- ✓ Alt sistemler birbirine bağımlı olduğundan, bir alt sistemde meydana gelen değişmeler, muhtemelen öteki alt sistemlerin ve bütününün davranışlarını etkileyecektir.
- ✓ Örgüt, kendisinden büyük ve küçük sistemlerden oluşan dinamik bir çevre içerisinde bulunmaktadır. Çevre, çeşitli yollarla, örgütten bazı sistemlerde bulunmakta ya da örgüte bazı baskı ve sınırlamalar getirmektedir.
- ✓ Örgütle çevresi arasında çok yönlü bağlantıların bulunması nedeniyle, bir örgütü çevresinden ayıran sınırları çizmek pek kolay değildir. Bu nedenle, örgüt kavramı, büyüklük, biçim, işlev ya da yapı gibi niteliklerden öte girdi-işlem-çıktı-dönüt-çevre gibi öğelerin yer aldığı istikrarlı bir süreç olarak düşünülebilir.

Örgütlerde değişmeye ilişkin oluşabilecek tepkilerin önlenmesi, örgütün başarısı için çok önemlidir. Değişikliğin tehlikesi, örgütün dengesini geçici olarak bozması ve örgüt yeni bir denge ararken bazı boşlukların meydana gelmesindedir. Değişiklik sağlanması, bazı güdülerin yaratılması ile kolaylaşabilir. Prestijin gerekliliğini uyandırma, değişiklik ile gelecek ekonomik kazançların belirlenmesi, yarışmacı durum yaratma, arkadaşlığın getirdiği zorunluluklardan yararlanma bunların birkaçıdır (Bursalıoğlu, 2002:147). Örgütte gerçekleşen değişmeler çağın gereği olsa da çalışanların bu değişime karşı tepkisiz kalmaları beklenmemelidir.

1.3.3. Karar Alma Biçimi ve Kararın İçeriği

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan üçüncü olay, örgütteki kararlar ile kararların alınış şekline yönelen muhalefettir. Örgütte kararların alınmasını, yöneticilerce sergilenen liderlik tarzları ve örgütteki yapı etkilemektedir. Liderlik stilleri genel olarak otoriter, ilgisiz ve demokratik olmak üzere üç boyutta ele alınabilir. Bütün yetkiyi kendi elinde toplayan, yetki devri yapmayan, her iş ve eylemi en ince ayrıntısına kadar görmek ve denetlemek isteyen yönetim anlayışıyla birlikte taviz vermeyen, sadece örgütsel yasal düzenlemeler çerçevesinde örgütü yürüten yöneticiler, otoriter liderlik stiline sahiptir. İşlerin nasıl yürüdüğünü yeterince denetlemeyen, düzenlemeyen ve örgüt üyeleriyle iyi geçinmeyi tercih eden yöneticiler, ilgisiz liderlik stiline sahiptir. Örgüt üyelerinin ihtiyaç ve tercihleriyle örgütsel tercih ve gerekleri dengeleyebilen yöneticiler, demokratik liderlik stiline sahiptir (Yıldırım, 2010:113). Karar alımı ile ilişkili bir diğer etken ise örgütün yapısıdır. Dikey örgütsel yapıda, yetki örgütte tepede toplanmakta ve tepeden aşağı doğrultuda aktarılmaktadır. Her seviyedeki örgüt üyeleri bir üstteki seviyedeki yöneticinin sorumluluğundadır. Ast ile üstün ilişkisi dikey yapıdadır. Bu tür örgütlenme yapısında yöneticilerin çok yönlü olmaları ve her konuda yeterli olmaları gerekmektedir. Yöneticinin yükü aşırı derecede çoktur. Bunun yanında yöneticilere verilen yetkilerin fazlalığı, otoriter bir yönetimin oluşmasına yol açabilmektedir. Böylece örgütün üyelerinin muhalif davranışları sergilemesine sebep olunur. Bir diğer örgüt yapısı, yatay örgütlenme yapısıdır. Bu yapı, görevlerin baz alındığı örgütsel bir yapı şeklindedir. Bu tür örgütlenmede iletişimin ve emirlerin, hiyerarşiye göre ilerlemediği görülür. Önemlilik arz eden konu, görevlerin etkililiği ve yerine getirilmesi olarak bilinir. Yetkiler ve yetkilerin kullanılmasından doğan sorumluluklar paylaşılmaktadır. Eşgüdümü ve denetimi zorlaştırdığı için örgütte muhalif davranışların sergilenmesine yol açabilir. Örgüt yapılarından bir diğeri, dikey ve kurmay örgütlenme yapısıdır. Böyle örgütlenmede, örgütteki yapıda yürütme ve danışma organları yer almaktadır. Yürütme organı, örgüt amacını gerçekleştirmek için sorumluluk verilen görevlilerden oluşur. Yürütmeden sorumlu olanlar, görevlerini etkili bir biçimde yürütebilmeleri için kendilerine uzmanlık bilgisi sağlayan, danışmanlık yapan uzman personel de kurmay olarak adlandırılmaktadır. Ancak bu örgütlenme türünde; dikey birimlerle danışmanlık birimleri arasında kesin bir görev ve yetki ayırımı yapılamaması, söz konusu birimler

arasında çatışmalara yol açabilmektedir. Örgüt yapılarından sonuncusu komite tipi örgütlenme yapısıdır. Komite, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinden sorumlu, yetkili kişilerden oluşur. Sağlıklı karar vermeyi olanaklı kılması, işbirliğine ve uzmanlaşmaya yer vermesi, öğretici olması ve eşgüdümü kolaylaştırmasının yanında sorumluluğun bölünme riski bulunduğu için örgüt üyelerinin muhalif davranışlar sergileme ihtimalleri vardır (Aydın, 2010:143-145). Örgüt içerisinde belirli kararlar alınırken mevcut ve potansiyel muhalif düşünceler de dikkate alınmalıdır.

1.3.4. Etkisiz Yönetici

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan dördüncü olay, örgüt bünyesinde yer alan etkisiz yönetici uygulamalarına muhalefettir. Örgütün yönetilirken etkili şekilde bir yönetim düşüncesi sergilenmediği algısı, örgüt üyelerinde muhalif duygular yaratmaktadır. Samy ve Cook (2009:187)'a göre örgütlerde etkili olmanın tanımı, örgütün amacına göre farklılıklar göstermektedir. Örnek verecek olursak bir ticari organizasyonun etkililiği anlatılırken şirketin hedef koyduğu ortalama kâra ulaşılıp ulaşılmadığına bakılır. Fakat eğitim kurumu ise bu kurumun eğitim kalitesine ve öğrencilerin öğrenmeye istekli tavırlar gösterip göstermediğine bakan etkililiğe sahip kurumdur, şeklinde ifade edilmektedir. Minnis ve Elmuti (2008:119) ise her örgüt için geçerli bir örgütsel etkililik tanımının yapılmasının mümkün olmadığını söylemektedir. Örgütlerde etkili olunması, örgütte hedef konulan değerlerin faaliyetler sonucunda elde edilen getiriler ve çıktılar ile uyum göstermesidir.

Organizasyonda bulunan yöneticilerin etkisizliği örgütün hedeflediği amaçlarından sapmasına ve çıktıların istenilen nitelikte olmamasıyla sonuçlanabilir. Böylece çalışanların emeklerinin boşa gitmesine sebep olabilir. Bunun sonucunda hoşnutsuzluk ortamı oluşabileceği gibi yöneticinin yetkisi ve sorumluluğu da tartışılabilir. Bir yönetici, yönetim kavram ve ilkeleri konusunda bilgi sahibi değilse yöneticiliği deneme yanılma yolu ile kavramaya çalışabilir. Fakat günümüzde yöneticilik profesyonel bir meslek haline gelmiştir. Yöneticiliğin profesyonelleşmesi sonucunda yöneticilere hizmet öncesi bir eğitimin verilmesini zorunlu kılmaktadır. Örgütün amaçlarının başarılması için etkinlikler planlamak, uygulamak ve

denetlenmesinde, yöneticinin bazı yeterlikleri taşıması beklenmektedir (Başaran, 2000:204). Örgütlerde etkililik, etkili yöneticinin davranışları ile gerçekleşebilmektedir. Karslı (2004:17)'ya göre bir yöneticinin etkililik ölçütleri şöyle sıralanabilir: Etkili yönetici;

- ✓ Zamanını nereye ve neye harcadığını bilir. Sahip olduğu zamanı sistematik olarak kullanmaya odaklanır.
- ✓ Somut, gerçekleştirilebilir hedefler belirler. Sadece çalışmaya değil sonuç almaya odaklanır.
- ✓ Sahip olduğu güçlere dayalı olarak çalışır. Kendisinin ast ve üstlerinin güçlerini bilir ve bunları bütünleştirmeye çalışır.
- ✓ Etkili kararlar alır. Etkili bir kararın, birçok değişkenin etkileşiminden etkilendiğini bilir ve tüm değişkenleri dikkate alarak kararlar alır

1.3.5. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan beşinci olay, çalışanların kendisine veya farklı çalışanların üstlendiği görev ve sorumluluklara dayanan muhalif davranışlardır. Rainey (2003:129)'e göre yönetim süreçlerini kaynak alarak yöneticilere ait yetki, görev ve sorumlukları belirleyebiliriz. Yönetim süreçlerini göz önüne alacak olursak yöneticinin planlamayla, örgütlemeyle, yürütmeyle, eşgüdümlemeyle, iletişimle ve denetlemeyle uğraşmakla sorumlu olduğu alt süreçleri vardır. Yöneticilerin tüm bu süreci yalnız idare etmeye çalışması yanlıştır ve yöneticiler muhakkak destek almalıdır.

Yönetim sürecini; örgütün yapısındaki yönetime ait işlevlerin gerçekleşmesi, örgütün belirlediği amaçların başkalara vasıtasıyla ulaşılması ve başkalarına işlerin yaptırılmasıdır, şeklinde tanımlayabiliriz (Demirtaş ve Güneş, 2002:148). Kassing (2000a:388)'e göre örgütsel işlerin kim tarafından, nerede, ne zaman ve nasıl yapacağını belirlemek, yöneticinin bu süreçteki görevidir. Yönetici, planlama sürecinde görevleri dağıtmada adaletli olmazsa işlerin mesai saatleri dışında ve işyeri dışında yapılmasını ister, örgüt üyelerinden yetki ve sorumluluklarına uygun olmayan işleri yapmasını ister ise örgüt üyelerinin muhalefeti ile karşılaşabilir.

Örgütsel yapıyı biçimlendirme sürecinde örgüt üyelerinin istek ve beklentilerini dikkate almayan yöneticilerin, bir dirençle karşılaşması olasıdır. Yönetici, bu süreçte başarısız olursa örgütün güç yitimine uğramasına yol açabilir. Bu durumda, örgütsel özdeşleşme ve bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar, yöneticiye karşı çıkabilir. Yönetici böyle bir muhalif durumla karşılaşmamak için yetki, görev ve sorumlulukları dağıtırken dikkatli olmalıdır. Yönetim sürecine ait olarak görülen yönetsel faaliyetlerin özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Dalay, 2001:10):

- ✓ Yönetim amaca yönelik bir faaliyettir: İşletmenin hangi yöne gideceğini gösteren, işletmenin ulaşmak ve gerçekleştirmek istediği sonuçlardır.
- ✓ Yönetim bir grup faaliyetidir: Yönetim sürecinin uygulanabilmesi için birden fazla insanın olması gerekir.
- ✓ Yönetim faaliyetinin beşeri özelliği vardır: Yönetim faaliyetinin gerçekleşmesinde temel unsur insandır.
- ✓ Yönetim bir iş bölümü ve uzmanlaşma faaliyetidir: İşler. insanlara bilgi ve kabiliyetleri doğrultusunda dağıtılır.

1.3.6. Kaynak Dağıtımı

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan altıncı olay, örgütsel kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına yönelik muhalefettir. Tremblay, Sire ve Balkin, (2000:274)'e göre yöneticilerin sergilediği tutumlar, örgüte ait kaynakların dağıtımı sırasında önemli rol almaktadır. Örgütsel kaynakların dağıtımını gerçekleştirirken yöneticilerin adil olmaması, örgüt üyelerinin karşı tavır alması ve muhalefet sergilemesine sebep oluşturabilir. Aslında örgüt üyelerinin, örgüte bağlılık düzeyleri üzerinde pozitif etki oluşturmayı amaçlayan yöneticilerin kaynakları dağıtırken adil olmasını gerektirir. Örgütler; insanlar, makineler, materyaller ve parasal kaynaklardan oluşmaktadır. Bu kaynaklar, örgütsel amaca göre belirli mal ya da hizmet üretimi için gereklidir. Çeşit görevlerini yapmak üzere toplanmış ve alanlarında uzman olan örgütsel bölümler, görevlerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirme ve hedeflere tam anlamıyla ulaşabilme amacıyla söz konusu kaynaklara ihtiyacı vardır. Ancak çoğu zaman örgütsel kaynaklar sınırlıdır. Örgütsel bölümlerde görev yapan örgüt üyeleri, söz konusu kaynaklardan daha

büyük pay alabilmek amacıyla çatışma içerisine girebilmektedir (Aslan, 2003:76). Kaynak dağıtımında, beklentiler karşılanmadığında ya da beklentilerini karşılayan davranışları göremediklerinde haksızlık yapıldığı düşüncesine kapılabilirler. Bu gibi adaletsizliklere şahit olduklarında, adaleti sağlama veya adil davranışlarla tepki gösterme bakış açısı kazanabilirler (Moorman, 1991:847).

Örgütsel adalet için yapılan tanımlara göz atacak olursak "Greenberg (1990:408) örgütsel adaleti, iş ile alakalı durumlarda adaletin varlığı işgörenlerce nasıl algılanmakta ve işgörenlerin tepkilerinin nasıl olduğuyla ilgilenen bir kavramdır." şeklinde tanımlamıştır. Moorman (1991:847)'a göreyse "örgütsel adalet, bireylerin çalışmakta oldukları örgütte kendisine adil davranılıyor mu davranılmıyor mu belirlemek için kullanmakta oldukları yollarla ve iş ile ilişkisi bulunan durumların nasıl etkilendiğiyle ilgilenir. Daha kapsamlı bir tanım yapılacak olursa örgütsel adalet, çalışanların örgütteki uygulamalardan adaleti algılamasıdır, şeklinde belirtilebilir. Örgütte çalışanlarca adaletin algılanması, örgütte işlerin etkin işlemesi bakımından önem teşkil eder (Greenberg, 1990:406). Örgütte her üye, kendisini öbür üyelerle karşılaştırmaktadır. Kurallar kim olursa olsun uygulanıyor mu, ücretlerinde eşitlik var mı, izinlerinde eşitlik var mı, bazı sosyal imkânlar herkese eşit şekilde faydalandırılıyor mu bunlara dikkat ederler. Fakat adaleti algılamanın odağı yalnızca çıktılardan ve çıktıları karşılaştırmadan ibaret olmamaktadır (Özdevecioğlu, 2003:78). Organizasyonu yönetenler örgütün sahip olduğu kaynakları dağıtırken muhalif tavırlar ile karşılaşmamak için hassas ve dengeli davranmalıdır.

1.3.7. Etik Dışı ve Hukuk Dışı Eylemler

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan yedinci olay, işgörenlerin örgütteki etik dışı ve hukuk dışı uygulamalara karşı muhalif tavır sergilemedir. Yöneticilerin etik ve hukuk dışı eylemler içerisine girmeleri örgüt üyelerinin muhalefetini tetikleyen bir diğer etkendir. "Etik" kavram olarak karakter ve davranış anlamı taşıyan Yunancadaki "*etos"* sözcüğünden türetilmiştir. Felsefede ise ahlak değerlerini incelemekte olan daldır. Ahlak kavramı İngilizcede moral "*ity*" ve Latincede "*moralis*" sözcüklerinden türetilmiştir, görgüyü ve gelenekleri ifade etmektedir (Poyraz, 1996:93). Yine ahlak sözcüğü Arapçada "*hulk"* sözcüğünden

gelmektedir ve görenekleri, alışkanlıkları, ifade ederken kullanılır. Etik kavramıysa, ahlaki felsefe ve ahlak kuramsalıyla ilgilenmektedir(Turgut, 2002:94). Literatürde ahlak ile etik kavramları birbirinin yerine kullanılmaktadır. Benzerlikleri bulunmakla birlikte ahlak ile etiğin arasındaki ana fark, etiğin ahlaka oranla evrensel ilkeleri oluşturmaya çalışan felsefi bir tartışma olmasıdır. Ahlaka kavramsal olarak farklı yönlerden bakarsak birçok grupta geçerlilik gösteren ilkeler ve değerler toplumlardan toplumalara, hatta belli bir toplumda bölgeden bölgeye farklılaştığı dahi gözlemlenmektedir. Fakat öncelikle mesleki etikle ilişkili ilkelerde evrensellik arayışının olduğunu ve kolayca değişmeyeceğini belirtmek gerekmektedir(Aydın, 2002:17).

Hukuk ve etik dışı davranışların bir kaçını sıralamaya çalışacak olursak haksız mal edinme, işini kötüye kullanma, rüşvet alma, aşırmak, zimmetine para geçirmek, resmi ihalelere fesat karıştırmak, görevinin gerekliklerini yapmamak, yetkisini kötüye kullanmak, gücün istismarı, kayırmacı, ayrımcı, ihmalci olma, yaranmaya çalışma, hakarette bulunma, kötü alışkanlık, dedikodular ve aracılarla işleri yürütmek şeklindeki eylemler ve uygulamaların, örgütte çokça karşımıza çıkacak etik olmayan davranışların içerisinde sayılabilmektedir(Aydın, 2002:60). Bu bağlamda örgüt içerisinde karşılaşılan yukarıda saydığımız olaylar muhalefeti tetikleyecektir.

Etik, iyi ile kötüyü ayrılabilmek amacıyla ölçütleri koymakta, ahlakla ilgili akıl yürütüp bilgiyi üretmekte olan, bireylerin, grupların yönlendirilmesi için ilkeleri ve standartları koymakta, nelerin yapılacağını, nelerin isteneceğini, nelere sahip olunacağının bilinmesi, nelerin doğru nelerin yanlış olduğunun belirtilerek bir kişinin ya da grup davranışlarının yönlendirebilen değerin ve ahlaki prensiplerin bütünü olarak görülmektedir (Mengüşoğlu, 2005:94). Yöneticinin asıl hedefi örgütteki üyelerin faaliyetlerinin etkilenmesidir. Faaliyetleri etkilemek, örgüt üyelerinin davranışlarında yansıma göstererek örgüt hedeflerinin ulaşılmasını sağlayabilecektir. Yöneticide rol olan davranışlar, yöneticilerin izlemekte olduğu stratejiler ve taktikleri örgütteki görevlerin başarılmasında ve uyumun sağlanmasında ayrıca bunlarla beraber izleyiciye ait değerleri, inançları ve davranışları etkilemektedir. Yöneticinin davranışlarıyla ve izlemekte olduğu stratejileri, çalışanlarca etik olarak algılandığında anlamlılık taşımaktadır (Arslantaş ve Dursun, 2008:115).

1.3.8. Performans Değerlendirme

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan sekizinci olay, çalışanların kendisinin veya farklı çalışanların performanslarının değerlendirilmesine yönelik muhalefettir. Aydın (2008:156), performans değerlendirme süreci ile birlikte örgüt üyelerinin 'ücretlerinin planlanması ile terfi ve prim sistemlerinin yapısal bir bütünlük içerisinde ele alınabilmesi' mümkün olabilmektedir. Performansın değerlendirilmesiyle işgörenler, yapmakta oldukları iş ile alakalı geribildirimler alarak, örgüte olan kişiselsel katkıları arttırılmak istenmektedir. Bu bağlamda performansın değerlendirilmesi, çalışanlar için önemli olduğu derecede, örgütler için de önemlidir. Performansın değerlendirilmesiyle örgütün içerisindeki bütün bireylerin etkinlikleri, yeterlilikleri, fazlalıkları ve yetersizliklerinin gözden geçirilme fırsatını bulacaklardır ve devamında çalışanlar, eksikliklerini ve yetersizliklerini gidermeye ve yeteneklerini geliştirmeye çalışacaktır (Bayram, 2006:53). İşgörenler, performanslarının tarafsız şekilde ve adaletli yapılmadığı fikrine kapılabilirler. Bu durum çalışanların çeşitli biçimlerde tepki vermelerine yol açmaktadır. Çalışanlar emeklerinin karşılığını tam olarak almadıklarını düşünüyor ise yöneticilere bir kızgınlık duygusu besleyebilirler. Performansın değerlendirilmesi, bireylerin görevlerindeki başarısı, iş tutumları ve davranışları, ahlâki durumu ve özelliklerinin bütünlendiği ve çalışan örgüte başarıda nekadar katkı yaptığını değerlendirmek için planlanmış bir araç olabilir. Performansın değerlendirilmesi, insan kaynaklarının yönetilmesi sürecinde önem teşkil eden bir aşamadır. Çünkü bu süreç personel istihdamının, eğitim, kariyerindeki yerinin, verimliliğin vb. çoğu değişkenin üzerinden geribildirimler sağlar. Performansın değerlendirilme süreci ile birlikte örgüt üyelerinin ‘ücretlerinin planlanması ile terfi ve prim sistemlerinin yapısal bir bütünlük içerisinde ele alınabilmesi mümkün olabilmektedir (Aydın, 2005:147). Bu tip konular da işgörenlerin daha hassasiyet sergilemeleri normaldir. Ellerinden gelen emeği gösterdikleri düşüncesi ve bunu maddi karşılığını alarak hayatlarını idame ettirecekleri düşünceleri bu hassasiyeti tetiklemektedir. Böyle fikirler güden iş görenler işletmeye zarar verebilirler. Bu bağlamada performans değerlendirme üst kadro tarafından yüksek hassasiyeti hak etmektedir.

1.3.9. Örgütün Yol Açtığı Zararlar

Örgütlerde üyelerin muhalefet yapmalarına sebep olan dokuzuncu olay, örgütün sergilediği davranış ve uygulamaların çalışanlara, arkadaşlarına ve müşterilere zarar vermesinden kaynaklı muhalif tavırlardır. Örgütsel çeşitli uygulamaların başta kendileri olmak üzere, diğer örgüt üyeleri ile örgütün hizmet sunduğu kesimlere verdiği zararlar, örgüt üyelerinin muhalefetine yol açan diğer bir etkendir. Örgütten kaynaklı zararlara bakıldığında sonuçlarının çok ağır olduğu görülmektedir. İş kazalarına karşı önlemleri almamak, çalışma alanının temizlik ve hijyeni gereksinimini sağlamamak, iş görenlerin işteyken tükettiği yiyecek içeceklerin kontrolünü yapmamak veya yaptırmamak, çalışma ortamının gerektirdiği fiziksel koşulları oluşturmamak, çalışanların dinlenebileceği ortamları oluşturmamak gibi durumlar yöneticilerin işgörenlere zarar verebileceği koşulları içerebilmetedir (Lynch vd., 1997:619). Son olarak şunu söyleyebiliriz: Örgüt yaptığı her uygulamada ilk olarak çalışanlarını sonra da müşterileri dikkate almalıdır. Örgüt uygulamalarından doğacak muhtemel zararların etkilerini ve sebep olacağı muhalefeti düşünmelidir.

1.4. Örgütsel Muhalefet İle İlişkili Değişkenler

Kassing'e göre (2008:343) örgüt üyeleri, örgüt içinde hoşlanmadıkları uygulama ya da politikayla karşılaştıklarında, muhalefetlerini ifade etmek için belirli bir strateji seçmek durumundalar. Örgütsel muhalefeti merkeze alan çalışmalar örgüt üyelerinin sergiledikleri muhalif davranışların bireysel, ilişkisel ve örgütsel çeşitli parametreler ile ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Çalışmamızın bu bölümünde örgütsel muhalefet ile ilişkili bireysel, ilişkisel ve örgütsel olarak adlandırdığımız parametreler incelenecektir.

1.4.1. Bireysel Değişkenler

Örgüt üyeleri muhalefet davranışlarını sergilerken birbirlerinden farklılıklar gösterirler. Bireysel değişkenler, örgüt üyelerinin örgüt dışındaki çevreden, örgüte

yansıttıkları eğilim ve beklentilerin ışığında etki göstermektedir. Bireysel değişkenler işgörenlerin eğilim, vasıfları yada organizasyondaki pozisyonlarıyla ilgili olabilir (Kassing, 2008:344). Ayrıca birey değişkenleri; bireysel iletişimdeki davranışlarını, örgüt bünyesinde şekillenmiş davranışlar ve dışarıdan örgüt bünyesine aktarılan davranışlar veya değerler de içerebilmektedir (Kassing, 1997a:324). Bireysel değişkenler, işgörenlerin muhalefet yapmaya yönelik kararlılıklarını etkilemektedir. Yalnız bireysel değişkenler genelde ilişkisel ve örgütsel faktörler ile birlikte çalışırlar (Kassing, 2008:344).

Muhalefet yapmaya etki eden bireysel özelliklerin arasında işgörenin sözlü sataşma seviyesi, tartışmaya yatkın olma seviyesi ve denetim odağı olma beklentisi bulunmaktadır (Kassing ve Avtgis, 1999:104). Örgüt üyesinin kişilik özellikleri muhalefeti etkilemektedir. Eğer çalışanlar tartışma eğilimi yüksek, sinirlenme eşikleri düşük kişilerse muhalefet daha erken ortaya çıkmaktadır. Örgütsel muhalefet davranışı ile ilgili bir diğer kişilik özelliği ise denetim odağıdır. Denetim odağı, davranışların sonuçlarının içsel nedenlere mi yoksa dışsal nedenlere mi bağladığını anlatan bir kavramdır. İç-denetim odağına sahip bireyler başlarına gelen her türlü olayın nedenini kendilerinde ararken dış-denetim odaklı bireyler ise dış faktörlerde arama eğiliminde olmaktadır (Wade ve Tavris, 1990:408). Bireysel değişkenler ile örgütsel muhalefet arasında ilişki bulunan değişkenler "örgütsel bağlılık", "iş doyumu" ve "örgütsel özdeşleşme" olarak söylenebilir. Bu değişkenlerin temelinde örgüt üyesinin bağlanmış olduğu örgüt ile mevcut bağın saptanma açısından önemlilik taşımaktadır(Yelboğa, 2007:2).

Kassing (2000a:388)'a göre örgütsel muhalefet odaklı birçok araştırmada muhalefet davranışları ile ilişkili örgütsel değişkenlerden birinin de örgüt üyelerinin örgütsel özdeşleşme düzeyleri olduğunu öngörmektedir. Örgütsel özdeşleşme (organizational identification) sürecinin açıklanabilmesi için öncelikli olarak örgütsel kimlik (organizational identity) kavramının tanımlanması gerekmektedir. Örgütsel kimlik genel olarak, örgüt üyelerinin bir bütün olarak "Biz kimiz?" sorusuna verdikleri cevap ile ilişkilidir (Silince, 2006:190). Örgütsel kimliğin biçimlenmesinde örgüt üyeleri ve örgütün hizmet sunduğu müşteriler (vatandaşlar) arasındaki etkileşim yapısı belirleyici olmaktadır. Örgütsel özdeşleşme ise temel olarak örgüt üyelerinin kendilerini örgütün bir parçası olarak algılamaları şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütün üyesi, kendisini tanımlarken örgütünden ne kadar çok

bahseder ise bir o kadar örgütüyle özdeşleşme duygusuna sahiptir diyebiliriz(Tüzün ve Çağlar, 2008:1016). Özdeşleşme; birey inançlarıyla, duygularıyla ve tutumlarıyla çalışanların birbirlerine yaklaşmasını sağlar, örgütlerine ile bütünleştirir. Bu inançlar, duygular ve tutumlarda işlerine bağlanmaları gibi davranışlar oluşturmaktadır (Çakınberk vd., 2011:94).

İlişkili olduğu görülen bireysel değişkenlerden diğeri örgüt üyesinin çalışma süresidir. Çalışma süresini merkeze alan çalışmalar, "iş deneyimi", "örgütsel bağlılık" ve "örgütsel özdeşleşme" düzeyi arasında ilişkinin olduğu konusunda birleşmektedir. Çalışmalarda ilişkili bulunan bir diğer değişken üyelerinin örgütsel öz saygı (organization-based self-esteem) düzeyleridir. Örgütsel öz saygı, örgüt üyelerinin örgütsel süreçlere katılmak suretiyle ihtiyaçlarını doyurma düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Bir başka çalışmada ise örgütsel tükenmişlik sendromu ile örgütsel muhalefet arası ilişki düzeyi araştırılmıştır. Tükenmişlik; kişinin kendisini aşırı biçimde bitkin, hayal kırıklığına uğramış, öfkeli ve karamsar hissetme durumu olarak tanımlanmaktadır (Maslach, 1993:26). Örgütsel muhalefetle ilgili bireysel değişkenlerden biri olan örgütsel bağlılık ile alakalı literatürde çeşitli tanımlamalar vardır: Bireylerin örgütün yatırımlarını, tutumsal nitelikte bir bağlılığıyla sonuçlanmış davranışa yönelimesi ve örgütteki amaçlar ve değerlerin sistemi ile özdeşleşme şeklinde tanımlanmıştır. (Balay, 2000:18) Örgütsel bağlılığı yaratmak, örgütlerde varlıklarının korunması uğraşının hem temelindeki etkinliklerden hem de nihai hedefleriden biri olmaktadır. Nedeni ise örgüte bağlı bireylerin daha uyumlu daha doyumlu daha üretken daha çok sadakate ve sorumluluğa sahip çalışanlar olarak, örgüt maliyetini minimize etmesidir (Balcı, 2003:27). Örgütsel bağlılığı fazla olan çalışanların, görevleri yapmada ve örgüt hedeflerine ulaşmada ekstra çaba gösterdikleri, bununla birlikte bağlılık gösteren çalışanların örgütüyle pozitif ilişki kurduğu ve daha uzunca sürelerde üyeliklerinin devam ettiği söylenebilmektedir (Bayram, 2005:137).

1.4.2. İlişkisel Değişkenler

Örgütün yapısında bulunan iletişim ve ilişki düzeyleri örgütte muhalif davranışları tetikleyen ikinci etmendir. Kassing (2000b:61)'e göre, örgüt içi ilişkiler

genel olarak ast-üst ilişkileri ve örgüt üyeleri arasındaki ilişkiler olmak üzere iki bölüme ayrılmaktadır. Örgüt içerisindeki ast-üst ilişki yapısına dikey iletişim denilmektedir. Dikey iletişim örgütsel hiyerarşi içerisinde aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya doğru bilgi akışı olarak tanımlanmaktadır. Diğer örgüt üyeleri arasındaki ilişkide yatay iletişimi de dahil eder (Rainey, 2003: 193). Yöneticileriyle iyi ilişkiler içinde olan örgüt üyeleri, muhalif oldukları noktaları doğrudan yöneticileriyle görüşebilirken yöneticileriyle iyi ilişkiler geliştiremeyen örgüt üyelerinin, muhalif oldukları konuları iş arkadaşlarıyla paylaşmayı tercih ettikleri de ifade edilmektedir (Kassing, 2009a:389). Bu bakımdan örgüt içi ilişki yapısı, örgüt üyelerinin seçecekleri muhalefet stratejisini doğrudan etkilemektedir. Yöneticiler ile iyi iletişim kurabilen örgüt üyelerinin dikey muhalefet stratejisini, buna karşın yöneticiler ile sağlıklı iletişim kuramayan örgüt üyelerinin ise yatay ya da yer değiştirmiş muhalefet stratejisini kullanabilecekleri sonucuna varılabilir. "İlişkisel değişkenler, insanların örgütlerde sergilediği ilişkilerin tipi ve kalitesi ile ilişkilidir" (Kassing, 2008:344). Bir organizasyonda iletişim ağları ve ilişkiler çok sağlam olmalıdır. En ufak bir sorun bu yapılardaki bozukluklardan dolayı büyük sorunlara ve sonucunda örgütsel muhalefete dönüşebilmektedir.

İşgörenler muhalif görüşlerini doğrudan belirtememektedir. İncelenen çalışmalarda görülmektedir ki örgüt üyeleri; yöneticilerine muhalefetlerini daha çok yüz yüze ve interaktif bir şekilde dile getirmeyi tercih etmedikleri ama aynı zamanda muhalif görüşlerini, toplantılarda, yazışmalarla veya telefonla sergiledikleri öne sürülmektedir (Kassing, 1997a:324). Örgüt içi ilişki yapılarının örgütsel muhalefet ile olan ilgisi üzerine odaklanan çalışmalar, örgüt üyelerinin muhalif duygu ve düşüncelerini görece daha iyi iletişim kurdukları üstelerine doğrudan ifade ettiklerini ortaya çıkartmıştır. Buna karşın, üstleri ile ilişkileri iyi olmayan örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini daha çok iş arkadaşları ile paylaştıkları rapor edilmiştir (Kassing, 2000b:62). Bu bağlamda örgütteki ilişki şemaları, örgüt üyelerinin gösterecekleri muhalefet şekillerine doğrudan etki eder (Kassing, 2008: 332).

Örgütlerde iletişim; dikey, yatay, çapraz ve çok yönlü iletişim olmak üzere dört ana bölümde incelenmektedir. *Dikey iletişimde* yöneticiler astlarına işle ilgili açıklamaları, emir ve talimatları; örgütsel süreç ve uygulamalarla ilgili bilgileri iletir. Astlar da kendileriyle, iş arkadaşlarıyla, örgütsel uygulamalarla ve yaptıkları işlerle ilgili bilgileri üstlerine ulaştırırlar (Tepe, 2004:17). Örgütlerde aynı düzeydeki

departman yöneticileri ile çalışanları benzeri departmanlardaki yöneticiler ile çalışanlar arasında fonksiyonel ilişkiden dolayı yaptıkları iletişime *yatay iletişim* adı verilir. Bu iletişimde ana amaç örgütsel koordinasyona ve problemleri çözme amaçlı kanalın sağlanmasıdır (Kaya, 2006:139). *Çapraz iletişim,* farklı fonksiyonel birimlerde çalışan ast ve üstlerin arasında kurulan iletişimdir. Özellikle grupsal çalışmalara ağırlık verilen örgütlerde, örgütsel katılımı sağlar ve işlerini koordinasyonunu kolaylaştırır (Tutar, 2003:130). Bir örgütte bilgilerin ve haberlerin kurumsal yapı içerisinde tabandan tavana, tavandan tabana çok yönlü kanallarla serbestçe ve sağlıklı bir biçimde akışına *çok yönlü iletişim* adı verilir (Kaya, 2006:138).

İletişim ve ilişkilerde bir diğer önemli husus geri bildirimdir. Geri bildirim, üstler ile astlar arası etkili bir iletişimin en önemli boyutlardan biridir. Örgüt üyelerinin yöneticilere yönelik olumlu geri bildirimleri, yöneticilerin davranışlarının olumlu yönde değişmesinde, olumsuz geri bildirimden daha etkili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca yöneticiler, iletişim sürecinde örgüt üyelerinin çok samimiyet kurmamakla beraber, itaat etmelerini önemser ve isterler (Garner, 2006:4). Burada sadece çalışanlar arasındaki ilişkiler değil neyi nasıl söylediğiniz de önem taşımaktadır. Burada kralın soytarısını örnek göstermek doğru olacaktır. Soytarı, krala kimsenin söyleyemediklerini söyler ancak üslubundan dolayı soytarı, kral tarafından hiç cezalandırılmaz.

1.4.3. Örgütsel Değişkenler

Bir örgütteki çalışanların bulunduğu örgütü nasıl algıladıklarını açıklayan örgütsel değişkenlerdir (Kassing, 1997:324). İşgörenler, muhalefet davranışlarını sergilemeye karar verirken örgütsel değişkenleri göz önüne alarak davranırlar (Kassing, 2008:345). Örgütsel değişkenlerin en önemlisi adalet kavramıdır. Çünkü örgütten kaynaklanan muhalefetin temelinde adaletsizlik gelmektedir. Çalışan muhalefetinin hedefinde adaletsiz uygulamalar yapan yöneticiler yer almaktadır. Örgüt üyelerinin örgütsel uygulamaların ve süreçlerin adil bir biçimde gerçekleştiğine olan inançları örgütsel adalet kavramı biçiminde tanımlanmaktadır (Aydın ve Kepenekçi, 2008:502). Örgütsel değişkenlerden örgütsel adalet

işgörenlerin muhalefet tavırlarını şekillendiren önemli etkenlerden biridir. Örgüt üyelerinin örgütsel adalete yönelik algı düzeyleri onların ise dönük tutumları üzerinde belirleyici bir etki göstermektedir. Birçok çalışma, örgüt üyelerinin "örgütsel adalet algıları" ile "örgütsel bağlılık", "iş doyumu" ve "örgütsel vatandaşlık" gibi birçok örgütsel değişken ile ilişkisi olduğunu ortaya çıkartmıştır (Roch ve Shanock, 2006:306). Örgütte bulunan kaynakları adaletli dağıtmaması, kaynakları pay ederken uyguladığı yöntem yanlılığı ve örgütteki üyelere yönelik tavırlar ve davranışlarda adaletli olmayışı, örgütün üyelerinde iş doyumunun az olmasına sebep olamaktadır. (Yürür, 2008:298). Böylelikle örgütün üyelerine muhalif davranışlarda bulunma sebebi verilmiş olur. Kassing ve McDowell (2008:3), örgütsel kararların adil bir biçimde alındığını düşünen örgüt üyelerinin yatay muhalefet davranışlarının azalma eğilimi içerisine girdiğini saptamışlardır. Bir örgütte çalışanlarda adalet algısının oluşması, etkin işleyen örgüt yapsının oluşması için önemlilik taşır (Greenberg, 1990:406). Örgütte adaletin algılanmasının odağı salt çıktılar olmamaktadır. Çıktıların yanında örgüt kuralları, kuralları uygulayış biçimleri ve kişiler arası etkileşimin de adaletin algılanmasının odağındadır (Özdevecioğlu, 2003a:78).

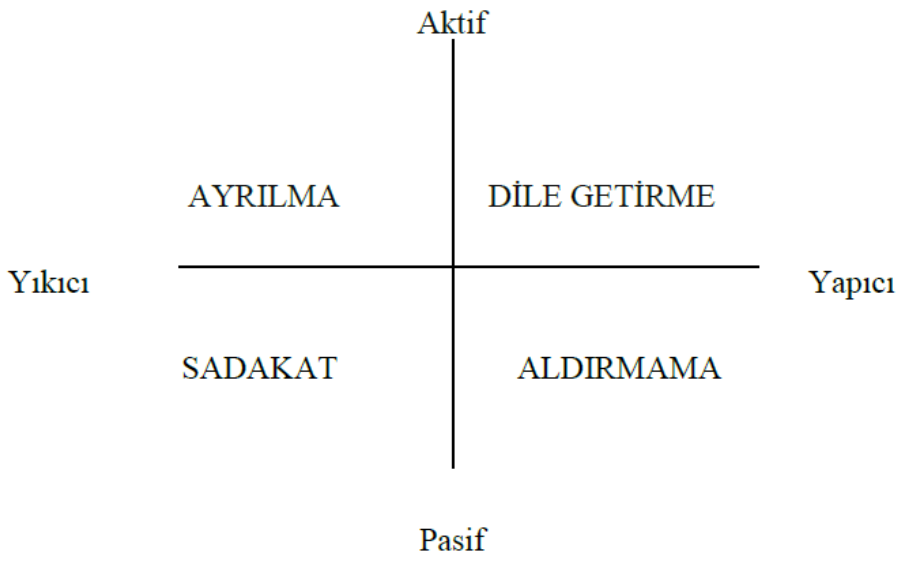
1.5. Örgütsel Muhalefet ve Dayandığı Kuramsal Temeller

Örgütsel muhalefet denildiğinde her ne kadar tek bir tavır akla gelinse de çok yönlü bir tavır ve davranıştan söz etmek mümkündür. Örgütsel muhalefetin dayandığı kuramsal temeller ve sürece bakacak olursak *Ayrılma-Dile Getirme-Sadakat Kuramı, Örtük Kontrol Kuramı, Bağımsız Düşünme Kuramı*' dan oluşan üç kuramın sürece dahil olduğu görülebilir. Aşağıda açıklanacak bu üç kuram örgütsel muhalefeti açıklamamıza katkı sağlayacaktır.

1.5.1. Ayrılma-Dile Getirme- Sadakat Kuramı

Örgütte yaşanılan olumsuz durumlar iş görenleri etkilemektedir. Etkilenen çalışanlar iki tür tepki vermektedir: Bu olumsuz durumlara ya bu durumdan şikayetçi olup muhalif fikir yürütürler ya da sessiz kalarak tepkisizlik sergilerler. Çalışanların

bu seçimini nasıl yaptığını açıklamaya çalışan kuramlar vardır. Exit-Voice-Sadakati modelinde Hirschman (1970)'a göre, iş yeri hayal kırıklıklarıyla uğraşırken çalışanlar iki seçeneğe sahiptir: Örgütten ayrılabilirler ya da memnuniyetsizliğini dile getirebilirler. Bu modelde çıkış, istenmeyen durumdan kaçarken, ses ise durumla uğraşmayı ve onu çözmeye çalışmayı gerektirir. İş yerine sadık kişiler sesi seçerek memnuniyetsizlikleri dile getirirler, sadakati düşük olanlar ise sessiz kalıp işten ayrılır denmiştir. Farrell (1983) ise, bu modeli geliştirmeye çalışmış ve devamsızlık azalmış çabalar ve artan hataları içeren ihmal konseptini eklemiştir. Farrell ve Rusbult (1992)'de, aynı çizgide devam ederek memnuniyetsizlik veren durumlar karşısında işgörenlerin tepkilerini iki şekilde olduğunu belirtmiştir. Hirschman'ın ileri sürdüğü ADS kuramına ek olarak 'aldırmama' boyutunu dahil etmiş ve son haliyle ADSA şeklinde bir isimlendirilmeye gidilmiştir (Ayrılma-Exit, Dile Getirme-Voice, Sadakat-Loyalty, Aldırmama-Neglect, ADSA-EVLN). Aşağıda görsel olarak bu kuram ifade edilmeye çalışılmıştır (Rusbult ve Lowery, 1985:80).



Şekil 1. 1 İş Doyumsuzluğuna Verilen Muhalif Tepki Exit-voice-loyalty-neglect modeli

Kaynak: Rusbult, C., and Lowery, D. (1985). When Bureaucrats Get the Blues: Responses to Dissatisfaction Among Federal Employees. *Journal of Applied Social Psychology, 15*, 92.

Yukarıdaki şekli yorumlayacak olursak doyumsuzluk yaşamakta olan çalışanlar, aktif-yıkıcı alanda ayrılma davranışını, yıkıcı-pasif alanda yer alan çalışan aldırmama davranışı, aktif-yapıcı alandaki çalışan dile getirme davranışını ve yapıcı-pasif alandaki çalışanlar da sadakat davranışını sergileyecekleri söylenmektedir.

1.5.2. Bağımsız Düşünme Kuramı

Diğer kuram "Bağımsız Düşünme" kuramıdır. Gorden ve Infante (1987:151) tarafından oluşturulan bu kurama göre örgüt üyeleri, kendilerini rahat bir biçimde ifade edebilecekleri ve kendilerine saygı gösteren yöneticiler ile çalışmak istemektedir. Bu koşulun sağlandığı durumda örgüt üyelerinin iş doyumu, üretkenlik ve işe bağlılık düzeyleri yüksek olmaktadır. Bu nedenle örgüt üyeleri aynı zamanda kendilerine muhalefet etme fırsatının yaratılmasını da beklemektedir (Kassing,1997b:28). Örgüt üyelerinin örgütle ilgili düşüncelerini ifade etmek istemeleri, bağımsız düşünme kuramının temel varsayımıdır ve onların düşüncelerini örgüt içerisinde ifade edebilmeleri, örgütün bireysel girişimlere ne düzeyde olanak sağladığının saptanmasında bir ölçüt olarak ele alınmaktadır. Otokratik yönetim tarzının hâkim olduğu örgütlerde, örgüt üyelerinin düşüncelerini özgür bir biçimde ifade edebilme olanağı görece düşüktür. Bunun temel nedenlerinden biri de, yöneticilerin ekonomik verimliliğin ancak hiyerarşik kontrol anlayışı ile gerçekleştirilebileceğini düşünmeleridir (Johnson, 2006:248). Bu kuram bağlamına çalışanlara düşünme şansı ve düşüncelerini özgürce ifade etme ortamı sağlayan yöneticilerin başarılı olabileceği düşüncesini temel alan bir kuram olmuştur.

1.5.3. Örtük Kontrol Kuramı

Örgütlerden kontrolün sağlanması eskiden bu yana çok önemsenen bir konudur. Örgütlerde üyelerin kontrolünde kullanılan en eski yöntemlerin başında *basit kontrol* gelmektedir. Basit kontrol tekniğini benimseyen yöneticiler sahip oldukları gücü açık ve keyfi bir biçimde kullanma eğilimi taşıdığı görülmektedir. Bu yüzden olumsuz sonuçları olabilmektedir Bir diğer kontrol yöntemi *teknolojik kontrol*dür. Kontrolün bu biçiminde ise örgüt üyelerinin kontrolü örgütün fiziksel

teknolojisinin içerisine, diğer bir ifade ile makine ya da iş yerinin fiziksel aygıtlarının içerisine yerleştirilmiş araçlar ile gerçekleşmektedir. Nitekim iş yerlerinin üçte ikisinde çalışanların kontrolünün bilgisayar destekli teknolojik araçlarla yapılıyor olduğu saptanmıştır. Bir diğer kontrol mekanizması ise örgütün sosyal sistemi içerisine yedirilmiş olan bürokratik kontroldür (Kassing, 1997b, 22). Weber tarafından ortaya atılmış bürokratik kontrol kuramına göre örgüt üyelerinin kontrolü dikey örgütün görece üst basamağında yer alan birimler tarafından gerçekleşmektedir (Walton, 2005:571).

Teknolojinin ve insan becerilerinin gelişmesiyle çağımızda örgütler yeni hiyerarşik yapılara ihtiyaç duymaktadır. Yeni dönemde dikey örgütsel yapılar yerini basık (yatay) örgütsel yapılara terk etmiştir. Örgüt ve yönetim alanında gözlenen bu değişim sürecinde dikey hiyerarşik kontrol yerini ekip üyelerinin birbirlerinin davranışlarını izlemek ve etkilemek suretiyle kontrol ettikleri yatay kontrol biçimlerine bırakmıştır (Dale, 2005:658). Örtük kontrol ile birlikte örgüt üyelerinin davranışları dışsal tekniklerin yanı sıra, örgütsel değerlerin benimsetilmesi yolu ile içsel süreçlerle de yapılmaya başlamıştır (Larson ve Thomkins, 2005:3). Bu örgütsel modelde yönetenlerle yönetilenler arasındaki hiyerarşik kontrol giderek yok olmaya başlamış, yüz yüze iletişim yaygınlaşmış, yazılı kural ve düzenlemeler, yerini örgütsel değer ve hedeflere bırakmış ve örgütün misyonuna derinden bir adanmışlık durumu ortaya çıkmıştır (Kassing, 1997b:22). Örgütlerde kontrol teknik ve yöntemleri gün geçtikçe bireyselden kurumsal bir yapıya doğru değişime uğramıştır.

Örtük kontrol kuramı, örgütlerde süregelen kontrol teknikleri üzerinde çalışmalar yapan Tompkins ve Cheney tarafından ortaya atılmıştır. Örgütsel kontrol, ‘örgütsel amacın başarılmasına dönük, örgüt üyelerinin davranışlarının düzenlenmesi’ olarak tanımlanmaktadır (Costa ve Frankema, 2007:392). Tompkins ve Cheney, örgüt üyelerinin kontrol edilmesi sürecinde ayrıntıları aşağıda tartışılmış olan kontrol tekniklerinin kullanıldığını düşünmektedir. Örtük kontrolün üç temel özelliği olduğunu belirtmektedir. Bu özelliklerden ilki yöneticilerin, çeşitli konularda örgütsel süreçlere ve örgüt üyelerinin davranışlarına rehberlik edecek olan kimi telkin edici önermeleridir: Örneğin, yöneticinin örgüt üyelerine, “bu kurumda zaman paradan daha önemlidir” yönünde bir telkini var ise bu durumda örgüt üyeleri bir

tercih yapmak durumunda kaldıklarında, *zamanı* yeğleyecektir. Örtük kontrolün ikinci özelliği ise örgüt üyelerinin kendilerine telkin edilmiş olan önermelere uygun davranmalarının yöneticilere sağladığı dönüttür. Bu durum, örgüt üyelerinin kendilerine telkin edilmiş olan önermeleri, ne düzeyde onayladıkları konusunda yöneticilere bir fikir vermektedir. Böylece yöneticiler, örgüt üyelerine telkin ettikleri önermelerin ne düzeyde kabul gördüğünü sınamış olmaktadır. Örtük kontrolün son özelliği ise örgüt üyelerinin örgüte ilişkin psikolojik bağlılığı olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşmedir (organizational identification) (Cheung ve Law, 2008:214). Örgütsel özdeşleşme düzeyinin saptanması ile birlikte örgüt üyelerinin karar alırken kendilerine telkin edilen önermelere ne oranda uydukları ya da bu önermelere direnç gösterdikleri ya da karşı çıktıkları belirlenebilmektedir (Bisel, Ford ve Keyton, 2007:136). Buraya kadarki bilgiler ışığında şunu söyleyebiliriz ki örtük kontrol kuramı ile örgütte oluşabilecek muhalefeti kontrol edebilme şansımız olmaktadır.

1.6. Örgütsel Muhalefet Davranışı Stratejileri

Örgütsel muhalefetin tanımını tekrar bir gözden geçirecek olursak çalışanların bazı örgüt politikalarından ve uygulamalarından dolayı yöneticileriyle anlaşmazlık ortamının oluşması vasıtasıyla çelişki içerisinde kalmaları ve bu politikalar ve uygulamalardan doğan muhalif fikirlerini ifade etmeleridir (Kassing, 1997a:325). İşgörenlerin bu davranışlarının ifade edilebilmesi için üç strateji ileri sürülmüştür. Bunlar; "dikey (articulated dissent) (açıkça belirtilmiş), yatay (gizli) muhalefet (lateral dissent) ve yer değiştirmiş muhalefet (displaced dissent)" olarak üç ana boyutta incelenmektedir. Bu üç boyut örgütsel muhalefetin alt boyutlarını oluşturmaktadır. Bu boyutların dışında çalışanların anlaşmazlıklarını ifade etmede kullandıkları bir yol daha mevcuttur. Türkçe literatürde haber uçurma olarak bilinen bu boyut İngilizce'de "whistleblowing" olarak literatüre girmiştir (Marcia vd., 2008:8). İlk olarak örgütsel muhalefetin alt boyutları açıklanacak sonra ise haber uçurma kavramı açıklanacaktır.

1.6.1. Dikey (Açık) Muhalefet

Bu tür muhalefet, literatürde iki isimle karşımıza çıkmaktadır. Bazı kaynaklar "Açık Muhalefet", bazı kaynaklarda ise "Dikey Muhalefet" olarak adlandırmaktadır. Dikey muhalefet, işgörenlerin muhalif düşüncelerini, örgüt dengelerini etkileyebilen üst kademe ve yöneticilere ifadeleridir(Kassing, 1998:199). Kişilerin, muhalif görüşlerini yöneticilerine yönelterek doğrudan ve net ifade etmelerini kapsar(Ağalday, Özcan, Arslan, 2014:36). Dikey muhalefet stratejisinde; örgüt üyeleri, muhalif görüşlerini yöneticilerine doğrudan veya dolaylı yollarla ifade etmektedirler (Kassing, 2002:188). Bu muhalefet türünde; muhalif davranışlar, güce sahip olan ve istenilen değişimi gerçekleştirecek kitleye açık bir şekilde yapılır (Wright, 2013:13). Örgüt üyeleri, muhalif görüşlerini yapıcı olarak algılanacakları zaman açıkça dile getirmektedirler. Böylece açıkça belirtilmiş muhalefet, yapıcı/düşük oranlı karşı çıkma şartlarında oluşmaktadır (Kassing,1997a:326). Kassing (2009b:61), örgüt üyelerinin muhalif davranışlarını sergilemede, örgütte sağlanan konuşma özgürlüğüne bağlı değişkenlik göstereceğini belirtmiştir. Dikey muhalefet, muhalefet türlerinden en tercih edilendir. Bunun nedeni iletilen mesaj yapıcı nitelikte olduğundan örgütsel değişimin ve düzenlemelerin üzerinde pozitif etkilere sahiptirler (Wright, 2013:13).

Dikey muhalefet sergileyen işgörenler bu muhalefet görüşlerini farklı şekillerde sergileyebilmektedirler. Bunlar; *aktif-yapıcı*, *aktif-yıkıcı*, *aktif-yapıcı* ve *pasif-yıkıcı* olmak üzere dört ayrı şekilde ifade etmektedirler. Örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini *aktif-yapıcı* şeklinde ifade etmeleri, örgütsel süreçlerle ilgili öneride bulunmaları, örgütsel uygulamalara destek vermeleri, mantıklı yorumlamalar yapmaları ve ortaklaşa karar vermeleri gibi davranışları içermektedir. Örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini *pasif-yapıcı* şeklinde ifade etmeleri; örgütsel süreçlerle ilgili konuşmaktan çok dinlemeyi, sessiz bir destek içinde olmayı, göze batmayan uyum ve işbirliği içinde olmayı içermektedir. Örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini *aktif-yıkıcı* şeklinde ifade etmeleri; örgüt üyelerinin örgütsel uygulamalarla ilgili çalışma arkadaşlarına şikâyette bulunmayı, kendi çıkarlarını düşünmeyi, ikiyüzlü davranmayı, sözlü olarak saldırmayı, surat asmayı ve hasmane tutum sergilemeyi içermektedir. Örgüt üyelerinin, muhalif görüşlerini *pasif-yıkıcı* şeklinde ifade etmeleri, örgütsel uygulamalara karşı çalışma arkadaşlarını gizlice kışkırtmayı ve

ilgisizmiş gibi görünmeyi içermektedir (Gorden, 1988:290). Genel yapısı itibariyle de Ayrılma-Exit, Dile Getirme-Voice, Sadakat-Loyalty, Aldırmama-Neglect, ADSA-EVLN kuramıyla benzerlikler göstermektedir.

Örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini dikey olarak ifade etmede kullandığı bir diğer stratejiyi de Krone ortaya atmıştır. Krone (1991:7)'a göre ise:

- ✓ *Doğrudan Olgusal İtiraz:* Örgütteki üyelerin kanıtlar ve deneyimler doğrultusunda, iş arkadaşlarının muhalefetini desteklemektir.
- ✓ *Tekrarlamak:* Çalışanların muhalefet davranışına sözel ve davranış ile ilgiyi çekmeyi sürdürüp örgüt yönetimini etkileme çabası.
- ✓ *Çözmek İçin Öneri Sunmak:* Muhalefetin tetikleyicisini okanıtlamaktansa çözüm önerileri sunmak.
- ✓ *Önlemek:* Çalışanın muhalefeti, ast üst ilişkisinde çalışanın üstüne bildirilmesi.
- ✓ *İstifa Tehdidi:* İstenmekte olan değişiklikler yapılsın diye, istifayı baskılamak amaçlı kullanmaktır.

Dikey muhalefeti seçen örgütteki çalışanları belirli özellikler taşıdıkları ileri sürülmüştür. Bunları sıralayacak olursak; tartışma eğilimi, iç-denetim odağı sahipliği, örgütteki yöneticiler ve iş arkadaşları ile ilişkileri iyi olması, örgütteki süreçlere etki edebileceklerine yönelik algıları olması, iş doyum düzeyleri, örgüte bağlılıkları ve örgüt aidiyetleri yüksekliği, örgütte statülerinin olması ve önerilere açıklık şeklinde sıralamak mümkündür (Kassing ve Armstrong, 2009:265).

Dikey muhalefet ortamında astlar ile üstlerin ilişkilerini sağlıklı olması için bazı taktik ve stratejiler olmalıdır. Waldron (1991:291)'da; örgüt üyelerinin, dikey muhalefet stratejisinde, ast-üst ilişkilerini sürdürebilmeleri için çeşitli stratejik taktikler kullandıklarını belirtmektedir. Bunlardan *bireysel taktikler*, informal ve bireysel iletişim stratejilerini; *sözleşmeden kaynaklanan taktikler*, örgüt üyelerinin örgütteki rol gereksinimleri ve iş beklentilerinin uygunluğu hakkında konuşmalarını; *düzenleyici taktikle*r, kurallara uygun ve etkili izlenim yönetimini, *doğrudan taktikler* ise örgüt üyelerinin yöneticileriyle ilişkilerini sürdürebilmeleri için doğrudan müzakere ve açık tartışmasını içerir (Kassing, 2002:190). Saydığımız bu taktikler ilişkilerin düzeyini belirleyici olacaktır.

1.6.2. Yatay (Gizli) Muhalefet

Bu tür muhalefet literatürde iki isimle karşımıza çıkmaktadır. Bazı kaynaklar da "Gizli Muhalefet", bazı kaynaklarda ise "Yatay Muhalefet" olarak adlandırmaktadır. Yatay muhalefet davranışı çalışanların dikey yollarla kendilerini ifade etme durumlarının ulaşılmaz olduğunu düşündüğünde başvurduğu bir yoldur. Örgütteki üyelerin muhalefet görüşlerinin, örgüt dengelerine etki etmeyen örgütteki üyelere ifade etmeleriyle oluşur. Böylece dikey muhalif davranışlarını ifade etme eksikliği yaşayan ancak görüşlerini dile getirme arzusu içerisinde olan çalışanlar yatay muhalefet davranışları sergilemektedir. Çalışanlar, dikey muhalefet davranışını sergileme yollarının engellendiğine inandığında yatay muhalefet davranışı sergileme yollarını tercih etmektedirler. Bu alanda yapılan araştırmalar incelendiğinde çalışanların yönetim veya yöneticilerin çalışanlarına karşı açık davranmadıklarını inandıklarında yatay muhalefet davranışını sergilemeye yöneldiklerini söylemektedir (Kassing, 2000a:390). Yatay muhalefette stratejide işgörenler çelişkili görüşlerini ya da anlaşmazlıklarını iş arkadaşlarına ifade etmektedirler.

Yatay olarak muhalif davranışların sergilenmesiyle temelde örgütün üyelerince örgütün içerisinde kendisinin "düşman ya da rakip" şeklinde algılandıkları düşüncesine kapıldıklarında oluşmaktadır (Ağalday, Özcan, Arslan, 2014:37). Yatay muhalefet stratejisinde; muhalefet edecek olan örgüt üyesi, muhalif söylemlerini çoğunlukla örgüt içindeki dengeler üzerinde etkili olmayan diğer örgüt üyeleriyle paylaşmaktadır (Kassing, 1997a:326). Bu nedenle yatay muhalefet davranışları kendilerinden hiyerarşik olarak üst seviyede olmayan aynı ya da yakın seviyeli meslektaşa karşı yapılmaktadır (Wright, 2013:14). Bazı durumlarda ise örgütün bazı uygulamaları veya politikalarının karşısında, çıkarları zedelenecek endişesi ile muhalefet davranışlarını gizlerler ve sergilemezler. Böyle durumlarda örgütün üyeleri ya sessizliklerini korurlar ya da üyeler muhalefet görüşlerini örgütte arkadaş çevresine anlatmayı seçerler. Literatürde çalışanların muhalefetlerini gizlemesi de bir muhalefet türü olarak görülmüş ve çeşitli çalışmalarda tanımlanmıştır. Gizli muhalefet, çalışanlar sahip oldukları düşünceleri ifade etmek isteyip fakat ifade etmek için yeterince yol olmadığını algıladıkları zaman meydana gelmektedir. Bu sonuç ile çalışanların engellenmişlik hissetmesi ve muhalif düşünceleri örgütte etkisi

olmayan insanlara veya engellenmişlik hissini yaşayan öbür insanlar agresifçe iletmektedirler (Yıldız, 2013:854).

Örgüt üyelerinin yaptığı muhalefetin yatay muhalefet olabilmesi için iki unsura sahip olması gerekir. Bunlar "ifade etme" ve "sadakat" unsurlarıdır. Yatay muhalefet davranışını gösteren çalışanlar organizasyonları içinde bazı uygulamaları değiştirmek isterler ancak bunun için etkisiz bir şekilde çalışma gösterirler. Bu nedenle bu çalışanların çabaları ilgisiz olarak kabul edilmektedir. Yatay muhalefete yönelen örgüt üyelerinde bir takım özelliklerin bulunduğu ifade edilmiştir. Bu özellikler; örgütün üyeleri, örgüt içinde kendisini güvende hissetmesi, örgüt içinde yakın ilişkiler geliştirmiş olması, kıdem sahibi olması ve belirli bir uzmanlık alanına sahip olması şeklinde sıralana bilmektedir. İşgörenlerin taşıdıkları bu özellikleri gereği çalışanlar daha çok bireysel çıkarlarıyla alakalı konularda muhalefet yaptıkları görülmektedir (Kassing, 1998:191). Fakat yine muhalefeti kendi düzeyindeki çalışanlar ile yapar.

1.6.3. Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet

Bu tür muhalefet literatürde iki isimle karşımıza çıkmaktadır. Bazı kaynaklar "Dışsal Muhalefet", bazı kaynaklarda ise "Yer Değiştirmiş Muhalefet" olarak adlandırılmaktadır. Çalışanlar tarafından sergilenen bu tür örgüt içerisinde gerçekleştirilen bir muhalefet değildir. İşgörenler memnuniyetsizliklerini, örgüt dışındaki bir topluluğa ifade ederler (Wright, 2013:12). Yer değiştirmiş muhalefet, örgütteki üyelerin muhalif görüşleri örgütün dışındakilere aktarmayı seçtiklerinde oluşmaktadır (Kassing ve Avtgis, 1999:192). Yer değiştirmiş muhalefet davranışı, işgörenlerin işyerindeki kimi politika ve uygulamalara karşı anlaşmazlıklarını ve çelişkili görüşlerini iş yeri dışındaki arkadaşlarına, medya üyelerine ya da aile üyelerine ifade etmektedirler. Yer değiştirmiş muhalefet davranışı gösteren çalışanlar, muhalefet yaptıkları anda kendilerine düşmanca davranılabileceğine ve bu durumun örgüt içi misilleme davranışına yol açacağına inanmaktadırlar. Bu nedenle çalışanlar kendilerini sadece iş dışındaki kişilere ifade etmeyi seçtikleri yer değiştirmiş muhalefet davranışını sergilerken örgüt içi misilleme davranışı riskini azaltmaktadırlar (Aksel, 2013:21). Örgütte hiçbir yönetim pozisyonunda

bulunmayan, örgütün dışında olan güç odakları ile iyi ilişkilerine sahip örgütün üyelerinin, daha fazla değiştirmiş muhalefeti stratejisi seçtiklerini söyleyebiliriz (Kassing ve Armstrong, 2009:226). İş hayatındaki deneyimleri az olan genç iş görenler, yer değiştirmiş muhalefet davranışına daha çok yönelirler (Kassing ve DiCioccio, 2004:114).

Yer değiştirmiş muhalefet davranışını her tanımlayışımızda örgüt dışındakilerden bahsettik. Peki kimdir bu örgütün dışındaki taraflar? Örgütte çalışanların örgüt dışındaki arkadaş çevresi, eşi ve ailesi, partnerleri, akrabaları ve diğer ailevi üyelerden oluştuğu söylenebilir. Üyeler, muhalif görüşleri örgütün dışındaki unsurlara ileterek kendisine yöneltilecek misilleme davranışını azaltmayı amaçlamaktadır. Buna göre yer değiştirmiş muhalefet, yıkıcı/yüksek misilleme şartlarında oluşmaktadır. Örgütte üyeler, örgütü bırakmayı fiziki şekilde düşünmese de, muhalefet görüşleri örgütün sınırlarının dışına taşıyarak psikoloji olarak örgütü brakmayı deneyebilir(Kassing, 1997:326). Muhalif düşüncelerin örgüt dışındakilere aktarılmasının olumsuz sonuçları olması da muhtemeldir. Bu sonuçlar hem çalışanı hem de örgütü etkileyebilir.

1.6.4. Haber Uçurma (Whistleblowing)

Örgütsel muhalefet davranışlarına ek olarak son örgütsel muhalefet türü de haber uçurmadır. Politik güç oyunları arasında da yer alan bu kavram örgütsel muhalefetin özel bir türüdür. Haber uçurmak; kuralları ihlal eden veya etik olmayan uygulamaları, sorunların çözümesi amaçıyla olası örgütün içinde ya da örgütün dışındaki muhatap alınabilecek mercilere iletilmesidir (Özdemir, 2013:115). Benzer şekilde bu kavram, organizasyonun içinde yasalara uymayan ve etik değerleri taşımayan davranışları ve eylemleri organizasyonda ya da organizasyonun dışında başkalarına sorunların çözülmesi için güce ve yetkiye sahip örgüt içi ve dışı otoriteye iletilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Aktan, 2006:1). Aktan (2006), haber uçurma davranışını, Tablo 2'de "*ne, neden, nasıl, nereye, ne zaman ve kim"* olmak üzere altı boyutta incelemiştir: Bu boyutlar, Tablo 2'de ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Tablo 1 2. Haber Uçurma (Whistleblowing): 5N, 1K Modeli

NE?	Haber uçurma, bir organizasyon içerisinde yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemlerin organizasyon içi ve/veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için enformasyon sahibi kişiler (çalışanlar veya paydaşlar) tarafından sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesidir.
NİÇİN ? NEDEN ?	*Kişisel nedenler:* (Kişinin etik ve erdeme yüksek bağlılığı, ödüllendirme beklentisi vs.); erdem ahlakı Organizasyonel nedenler: (güçlü kurum kültürü, yüksek derecede kuruma bağlılık, kurumsal vatandaşlık davranışının gelişmiş olması vesaire.) *Durumsal nedenler*: (Sadece belirli durumlarda ortaya çıkarılan yanlış davranış ve eylemler bu gruba dahil edilebilir. Bunların bir kısmı kişisel nedenlerden kaynaklanır. Örneğin, kişilerarası çatışmalar, kıskançlık, çekememezlik ve saire.)
NASIL?	*Aleni whistleblowing:* (yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin yazılı veya sözlü iletimi.) *Zımni whistleblowing:* (Kimliği gizleyerek yasadışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin bildirilmesi.) -Whistleblower, ismini saklayarak olayı açığa çıkarabilir -Whistleblower, organizasyon üst yönetimine ismini bildirmekten çekinmez, fakat organizasyon üst yönetimi ve/veya ilgili dış organizasyonlar whistleblower'ın ismini gizli tutar. *Araçlar*: Mektup, telefon, faks, e-mail vs.
NEREYE?	*İçsel whistleblowing:* Yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler organizasyon üst yönetimine sözlü ve /veya yazılı rapor edilebilir. *Dışsal whistleblowing:* Yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler organizasyon dışında sorunu ortaya çıkaracak ve/veya çözecek kişi ve kuruluşlara (polis, yargı makamları, medya vesaire.) ifşa edilebilir.
NE ZAMAN ?	- Güçlü kurum kültürünün ve kurumsal vatandaşlık bilincinin yerleşmiş olduğu organizasyonlarda açığa çıkarma ve ifşa için bir zaman söz konusu değildir; olay ortaya çıktığında wistleblower'lar harekete geçer. - Güçlü kurum kültürünün ve kurumsal vatandaşlık bilincinin mevcut olmadığı organizasyonlarda durumsal nedenlerin varlığına bağlı olarak açığa çıkarma ve ifşa eylemi gerçekleşir.
KİM?	Organizasyonlarda yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemleri açığa çıkaran kişilere *"whistleblower"* adı verilir. Bu kişiler doğrudan denetim ve kontrol yetkisine sahip olamayan *"gönüllü denetçiler"* olarak adlandırılabilir. Whistleblower'lar üç gruba ayrılır: -Enformasyon sahibi organizasyon eski çalışanları, -Enformasyon sahibi istihdam edilen çalışanlar, -Organizasyon dışında olmakla beraber organizasyon içi enformasyona sahip olan paydaşlar

Kaynak: Aktan, C. C. (2006). "Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Ret Davranışı: Whistleblowing".**Mercek Dergisi.** :3-5.

Tablo 2. incelendiğinde örgüt içinde gerçeklesen haber uçurma davranışının kısa bir özetinin yapıldığı görülmektedir. Haber uçurma muhalif davranışa açıklık getirmektedir. Haber uçurmanın ne olduğu, niçin yapıldığı, nasıl yapılabildiği, nereye kime yapıldığı, ne zaman ve kim tarafından yapılabileceği sorularını yanıtlayan nitelikte bir tablo olmuştur. Haber uçurma davranışının ardındaki temel amaç etik ya da kural dışı uygulamalar ile mücadele etmektir. Fakat bu davranışı sergileyen örgüt üyelerine dönük toplumun olumsuz bir tutuma sahip olduğundan söz etmek mümkündür. Bu tutumun bir sonucu olarak özünde örgütsel bir yanlışı açığa çıkartmayı amaçlayan örgüt üyesi, bu davranışı sonucunda ağır bedeller ödemek durumunda kalabilmektedir (Uys, 2008:904). Bu davranış kendini örgütün vatandaşı olarak gören iş görenler tarafından da sergilenebilir. Dolayısıyla son yıllarda haber uçurma davranışı sergileyen örgüt üyelerinin korunması amacıyla çeşitli yasal düzenlemelere gidildiği görülmektedir. Haber uçurmayı yapan üyenin kimliğini gizlemek bu tip yasallardandır ve böylece ismini ve imzasını vermek zorunda olmadan şikâyetler ve dilekçeler işleme alınabilme şansı tanınmıştır. Özellikle şikâyet edilen örgüt uygulamasının önemi arttıkça şikâyeti iletmiş olan örgüt üyesi intikam ile karşılaşabilmesi ihtimali uygulamanın zorunluluğunu gerektirmiştir. Örgütte çalışanların samimiyetle ve istekli yaptıkları örgütsel vatandaşlık davranışı özünde hiçbir ödül beklentisiyle yapılmaz. (Sezgin, 2005:319). Haber uçurma davranışının arkasında, özünde "kişisel erdem ve örgütsel vatandaşlık davranışı" bulunmaktadır. Kişisel erdem, kişilerin ahlaka ve erdemli olmaya bağlılığının çok olmasıdır. Erdeme sahip kişiler için "meşruiyet, yasallıktan" dahi önce gelmektedir. Kişisel erdemi olan kişiler organizasyonun olumsuz uygulamalarından vicdani rahatsızlar duymakta ve yöneticileri ya da iş arkadaşlarıyla ihtilaf içine düşüp yapılmakta olan yanlışlıkları ret edebilmektedir (Aktan, 2006:5). Çalışanların vicdan unsurunun da etkili olduğu bir davranıştır.

Haber uçurmaya etki eden etmenlerden söz ederken bahsettiğimiz örgütsel vatandaşlığı tanımlayacak olursak: "Biçimsel ödül sistemi ve iş tanımları tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, yerine getirilmesi zorunlu olmayan, gönüllülük esasına dayalı ve organizasyonun fonksiyonlarının etkili şekilde ilerlemesini sağlayan davranışlar" şeklindedir(Gürbüz, 2006:50). Örgütün çalışanları, kendisini 'örgütünün bir parçasıyım, örgütte de benim bir parçam' gibi gördükleri ölçüde ve bununla beraber örgütünün üyeliğini içtenlikle kabul ettikleri ölçüde,

örgütlerinde o ölçüde kalmaya istekli olurlar. Ortaklaşa çalışmalara katkı sağlamak amacıyla samimi şekilde fazlaca çabalar göstermektedirler (Aydın, 2007:23). Örgüte yıkıcı etkisi ve örgütte istenmemekte olan davranışları uzaklaştırma, önerilerin kabulü, yetenekleri geliştirmek, etkili şekilde iletişimi sağlamak için ağın kurulması gibi konuları taşıyan örgütsel vatandaşlık işletmedeki performans ile bağlantılı niteliktedir. Bunun yanında örgüte sosyal sermaye yaratmak için de katkı sağlar(Gök, 2007: 12). Örgüt mensuplarının haber uçurma davranışına iten birçok muhalif sebep olabilir. Ancak ne sebeple olursa olsun sergilenen muhalefetin hem çalışan hem de örgüt için olumlu yanları olsa da olumsuz sonuçlara da yol açabilmektedir.

1.7. Örgütsel Muhalefetin Sonuçları

Buraya kadar paylaştığımız bilgiler çoğunlukla muhalefetin nedenleri ile ilgiliydi. Sonuçlarından bazılarından söz edecek olursak Graham (1986:28)'a göre, örgütteki yöneticiler örgüt bünyesinde olup muhalefet yapan çalışanlara, üç farklı tepki verebileceğinden söz etmiştir. Gösterilebilecek tepkilerden ilki; muhalefet yapanları ödüllendirmek, gösterilebilecek diğer iki tepki ise muhalefet yapanları yok saymak ve ceza vermektir.

Muhalefetin sonuçlarını etkilemeye yönelik bazı çözümler de üretilebilir. Bazı davranışlar muhalefeti pekiştirebilir. Örnek davranış sergilemiş örgütün üyeleri, muhalefetin sebebi olayla ilişkili önerilen çözümlerin yöneticilerce önemsenmesi davranışı pekiştirebilir. Bu da örgütün içinde demokrasiyi göstermektedir. Daha önce de bahsettmiştik ki yöneticilerce muhalefet üyelere misilleme yapılması, işindeki yükünün artırılması, tehditler bulunması ve onlar ile iletişimini kesmeside muhalefet yapan örgüt üyelerini cezalandırmaya örnektir.

Her ne koşul ve ortamda yapılırsa yapılsın "muhalefet" bir geri dönüttür, bir bildirim şeklidir. Bahsettiğimiz bu bildirim ve dönütlerde iş görenlerin iletişim dereceleri ile muhalefet davranışları örgütün mevcut kültürüne etki etmektedir. Goodboy, Chory ve Dunleavy (2008:257)'a göre muhalif görüşlerinin pozitif olarak yöneticiyle-takipçisi ilişkisinin kalitesi ve çalışanların örgütte fikirlerini ne derecede dile getirebildikleri ile bağlantılıdır şeklinde belirtmektedir. Garner (2012)'da muhalefet bir iş olduğunu ve amaca yönelik yapılması gerektiğini söylemektedir.

Öyle ki muhalefet davranışlardan neyin etkili ve uygun olduğuna yönelik dönütler böylelikle alınabilmekte ve çalışanların kurumlarında görmek istedikleri değişimi nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Wright, 2013:15). Muhalefet gerçek ve mantıklı temellerele oluşturulmuş bir amaca hizmet etmelidir.

Muhalefet hiçbir zaman olumlu algılanmamıştır. Örgütsel süreçler bakımından ele alındığında da örgüt içi muhalefetin genel olarak hoş görülmediği öne sürülebilir. Bu önermeyi destekleyecek en önemli çalışma yirminci yüzyılın hemen başında Michels tarafından yapılmıştır. Michels, çalışmasını Alman Sosyal Demokrat Partisi üzerinde gerçekleştirmiş ve çalışma sonucunda *oligarşinin tunç yasası* olarak bilinen kuramını geliştirmiştir. Michels'e göre örgütleşme süreci, beraberinde rollerin farklılaşması ile yüksek düzeyde bir işbölümü ve uzmanlaşmanın gelişmesine yol açmaktadır. Söz konusu iş bölümüne dayalı farklılaşma aynı zamanda yönetenler ile yönetilenler arasında bir uçuruma neden olmaktadır. Bu durum ise örgüt içerisinde oligarşik bir yapının gelişimi ile sonuçlanmaktadır (Vergin, 2003:115). Her ne şekilde olursa olsun her karşıt iki görüşün aynı ortamdaki oluşumunda bir etkileşim oluşacak ve bu etkileşimden iyi ya da kötü bazı sonuçlar doğacaktır.

2. ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI

Örgütsel kimlik kurumların çalışanları tarafından nasıl algılandığı konusunu açıklayan bir konu olduğu için son yıllarda bu konu üzerindeki çalışmalar artış göstermiştir. Örgütsel kimlik konusuna geçmeden önce kimliğin tanımından ve kimlik türlerinin neler olduğundan bahsetmek gerekmektedir.

2.1. Kimlik ve Kimlik Türleri

Örgütsel kimlik kavramına geçmeden önce "Kimlik nedir?", "Kavram nasıl ortaya atılmıştır?", "Türleri nelerdir?" sorularını cevaplamaya çalışacağız.

Kimlik, bireylerin "Ben kimim?", "Nasıl biri olmak istiyorum?", "Kim olabilirim ve hayattaki amaçlarım nelerdir?", "Diğer insanlarla olan ilişkilerimle nasıl başa çıkmalıyım?", "Birey olarak toplumdaki yerim neresidir?" soruların yanıtını bulmasını sağlar. Böylece kimliğin, bireylerce kendileri ile bağdaştırıldığı anlaşılır. Kimlik; Sokrates, Aristo ve Platon gibi antik çağ düşünürlerinden beri üzerinde durulan bir kavram olmuştur. İnsanoğlunun yeryüzünde varlığıyla birlikte belki de ilk aklına gelen soru "ben kimim?" sorusudur. Gioia (1998)'ya göre kimlik konusu insanlığın başlangıcından bugüne merak uyandırmış en önemli kavramlardan biridir. Gioia (1998:17) kimliğin önemini "başka hangi soru, ben kimim? sorusundan önemli olabilir ki?" şeklinde vurgulamakta ve devamında "başka hangi soruya verilen cevap, bizim çevremizdeki olayları yorumlayışımızı ve eylemlerimizi bu denli etkileyebilmektedir?" şeklinde çarpıcı olarak bir okuyucuyu daha detaylı bir şekilde düşünmeye sevk etmektedir.. Aslında bu soru felsefe, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, yönetim bilimi gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinde de incelenmiş ve cevaplanmaya çalışılmıştır. Bu araştırmalar da ortaya çıkan en önemli sonuç şudur ki kimlik, tanımlanması son derece zor kavramlardan biridir (Taşdan, 2013:245). Binlerce yıldır insanoğlu kimliği anlama ve araştırmaya heveslidir. Kısacası, tüm bu çalışmalar kimliği tam anlamıyla daha anlaşılır hale getirmeye yetmemiştir. Gioia'nın (1998) da belirttiği gibi; kimliğe olan geleneksel merak yirminci yüzyılda nasılsa, ellinci yüzyılda da öyleydi (Garmon, 2004: 88).

İnsanın çoğu gereksinimin arasından, ana iki gereksinimi bulunur. Bunları "ait olma" ve "birey olma" olarak söyleyebiliriz. İnsanoğlu nasıl yemek, içmek, güvenlik ve özgürlük gereksinimi duyarlar ise yine bir grup aidiyetine gereksinim de duymaktadırlar. Aidiyet duymadıklarında kendisini soyutlanmış, yalnızlık duygusu içerisinde, zayıf ve mutsuz hissetmektedirler. Kimlik sahibi olmadan insan olabilmek her halde hem olanaksızdır, hem de herkesçe istenmemektedir (Güler, 2003: 2-3).

Nereden ve nasıl oluştu sorusuna yanıt arayacak olursak örgütsel kimlik kuramları bireysel ve sosyal kimlik literatüründen ortaya çıkmıştır. İlk kimlik teorileri, Cooley (1902), James (1918) ve Mead (1934) tarafından geliştirilmiştir. Bu kuramların ortak teması, benliği bir birey olarak görmek ve toplumla ilişkili olarak ele almaktır. Cooley (1902), benliğin bireyin içinde derin bir şekilde kök saldığını ancak değişime eğilimli olduğunu ifade etmektedir. Benliği anlamanın ya da görmenin yolu benliğe karşı yapılan davranıştır. Bununla birlikte, her birey için benlik duygusu deneyimler yoluyla farklılaşmaya ve eklemelere maruz kalır. Kimlik ise her birey için eşsizdir ve büyük ölçüde çevre koşullarına bağlıdır. James (1918), çoklu sosyal benliklere sahip olduğumuzu kabul ederek kimliğin daha karmaşık bir olgu olduğunu belirtmiştir. Bu ifadesinin başlangıç noktası "gerçek ben"in nasıl meydana geldiğini sorgulamasıdır. Bu sorgulama onu yalnızca bir "gerçek ben"in olmadığı iddiasına götürmüştür. Bu iddiayla kastedilen şey, bir insanın kim olduğunun büyük ölçüde dışsal algıların sonucu olduğudur (Tobin, 2002:19-20). Mead (1934), bireylerin benliklerine ilişkin farkındalıklarına odaklanmıştır. Özellikle odağı, bilinç sonucu olarak "ben (I)" ve bilinç objesi olarak da "bana (me)" üzerindedir (Hatch ve Schultz, 2002:992). Mead, her bireyin benliğini sosyal deneyimler yoluyla anladığını ifade etmiştir. Birey, toplumun diğer üyelerinden kendini ayırarak "benliğinin bütünlüğü" ne ulaşır. Bireyler aynı zamanda sosyal etkileşim ihtiyacını gidermek için diğer sosyal veya örgütlü gruplarla ilişki içinde olmaya gereksinim duyar. Bu gereksinim politik, iş, dinsel, sınıf, ya da diğer etkileşimlere üye olmakla karşılanır. Böylece, hem diğerleriyle hem de kişisel kimliğiyle özdeşleşme sağlanır (Cavanaugh, 2005:19-20). Benlik denildiğinde ilk akla gelen bir bireyin kendi hakkında ne düşündüğüdür.

Her kültür tanımlarda kendi bakış açılarını yansıtmıştır kimliğe. Kimlik, "bireysel düzeyde psikoloji, sosyoloji ve sosyal psikoloji disiplinlerinin gelişimi ile incelenmiş; grup düzeyinde cinsiyet, ırk ,etniklik, ulusallık gibi ortaklaşa kimlik

analizi olarak farklı sosyal açılardan ele alınmıştır" (Mael ve Ashforth, 1995: 310). İlk dönemlerde filozoflar, daha sonraki dönemlerde çeşitli alanlardan gelen sosyal bilimciler ve daha yakın geçmişte de işletmecilik alanında çalışan araştırmacıların ilgisinin kimlik konusuna yöneldiği gözlemlenmektedir. Bu ilginin önemli bir nedeninin kimliğin çok katmanlı yapısından kaynaklandığını belirtmek yanlış olmayacaktır. Kimlik mikro, mezzo ve makro düzeylerde analize imkan vermektedir. Söz konusu analiz düzeyleri birey, grup, örgüt veya sektör olabilir (Albert, 1998: 10).

Bireyin kimliğinin içerisinde geçmişi, bugünü ve geleceği hatırlanan, hissedilen ve beklenen bir süreklilik içinde bir arada yer almaktadır. Bu bireysel kimlik, insan hayatının erken evrelerinde başlamakta, ayrımlaşma ve bütünleşme süreçleriyle ilerlemektedir (Volkan, 2005:35). Psikologlara göre kimlik, insanı diğer insanlardan ayıran tutarlı ve yapılanmış göstergelerdir. Sosyoloji de kimlik, toplumsal cinsiyet ve sınıf belirlemelerinde kullanılan bir kavramdır. Geniş anlamıyla kimlik, insanın bütün özelliklerini kapsamaktadır. Kişinin kendisi ve toplum tarafından nasıl göründüğüdür (Aşkın, 2007:213).

Kimlik teorisine göre, sosyal etkileşim ve ortak değer, anlam ve standartların içselleştirilmesi yoluyla birey kendisini diğerlerinin bakış açısından görür ve –az ya da çok- kendisi hakkında sabit bir algı oluşturur (Ashforth, 2001:24). Kimlik, birey ve örgütleri; bağlamda benzerlerinden farklılaştıran, geçici sürekli ve merkezi özellikler bütünüdür (Whetten, 2006: 220). Kimliklere sahip öznelerin nitelikleri kimlik çeşitlerini ortaya çıkarır (Corley vd., 2006: 87). Bu kimlik çeşitleri, örgütsel kimlik, kurumsal kimlik, kollektif kimlik, şirket kimliği ve bireysel kimliktir (Balmer ve Greyser, 2002: 76)

Türk Dil Kurumu (2017) sözlüğünde kimlik:

" (1) Toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünü. (2) Kişinin kim olduğunu tanıtan belge. (3) Herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü" anlamlarına gelir.

"Kimlik bir bireye, bir gruba, bir yöreye, bir topluma ya da bir kuruma ait olabilecek olan gerçekte sahip olunan özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır". Kimliği, özde taşınan her fiziki özellikler ve duyguların özellikler bütünü oluşturmaktadır (Kuşakçıoğlu, 2003: 30).

Kimlik çok çeşitlidir. Günlük yaşamda bireyler, hem kendileri hem de başkaları tarafından kimlikleri ile tanımlanmaktadırlar. Farklı bir anlatımla, bir kişiyi, diğer bireylerden farklı kılan özellikler ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Zira insanın sosyal yaşamı, başkalarının ve kendimizin kim olduğunu anlamadan anlaşılamaz (Jenkins, 2008:10). Her birimiz diğerimizden ayrıyız ve kendimizi farklı kılmak için uğraşmaktayız. Bu ayırt etme yaklaşımı kimi zaman başka insanlarla ortak noktada buluşma, kimi zamansa farklılıkları ortaya koymayı ve diğerlerinden ayırt edilmeyi gerekli kılmaktadır. Kimlikler farklılıkların belirlenmesi aynılıkların anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır (Stivachtis, 2008:3).

Kültür, kimliği oluşturan temel taştır. Kimlik; temel inanç ve varsayımlar, değerler, tavırlar, tercihler, karar önermeleri, alışkanlıklar ve kurallar gibi unsurları içerir. Kimlik, bireye benliği oluşturmakta olan sabit özellikleri sağlamaktadır. Bireyce taşınan kimlik bireyin kim olduğunu, bireyin neyi önemsediğini, eylemde bulunurken hangi yolu izlediğiyle alakalı belirli norm ve fikirlerin referansı konumundadır. Kimlik, sosyal üyelikte birey kimdir veyahut kim değildir tanımını yapma olanağı sağlar (Scott ve diğerleri, 1998:300).

Çevremizdeki her insanın kendine özgü bir kimliği vardır, kimilerinde bu kimlik daha baskın iken kimilerinde daha çekiniktir. Kimliğimiz bizi diğerlerinden ayıran ve bizi diğerlerinden farklı kılan özelliğimizdir (Okay, 2013:38).

Diğer bir bakış açısıyla kimlik, bireylerce kendilerinin farklı özellikler doğrultusunda şekillendirmesidir. Yine bireye kimliği, bir yere, belirli gruba aidiyet isteğini ve gerekliliğini doğurmakta, doğal olan bu istekleri sonucu da belirli gruplara aidiyetini sağlamaktadır (Pusa ve Tolvanen, 2006: 29-30).

Toplumda yasayan her bireyin kendine özgü bir kimliği vardır. Kimlik; bireyi, diğer bireylerden ayıran ve bireyi değiştirilemez kılan özellik olarak kabul edilmektedir. Mussen'e göre kimlik, "Bireyin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaçları, motivasyonları ve ilgileri ile belirli bir ölçüde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikteki bileşik bir zihinsel yapıdır" (Bilgin, 1996:182). Kimlik ve sosyal kimlik alanlarında birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen yapılmış olan çalışmalar arasında terimlerin tam olarak ne anlama geldiği ve bunların birbiriyle ilişkisi üzerinde tam bir görüş birliğine erişilebilmiş değildir (Jackson ve Smith, 1999:121).

Bu da kimlik teorilerinin ve araştırmalarının, insanın örgüt içinde neden belli bir şekilde bulunduğu ya da davrandığıyla alakalı bir anlayış geliştirme yolunda henüz emekleme safhasında olduğunu göstermektedir (Gioia, 1998:18).

2.1.1. Bireysel Kimlik

Bireysel anlamda "kimlik" çok eski tarihlerden itibaren düşünürlerin açıklamaya çalıştığı şey olmuştur. Bireysel düzeyde kimliğin anlamını ve oluşumunu anlamaya dair çabaların tarihinin Antik Yunan'a dek uzandığı belirtilmektedir. Sokrates, Eflatun ve Aristo'nun bireysel kimlik kavramıyla ilgilendikleri, bu kavram üzerinde düşündükleri oldukça bilinen bir gerçektir. Bu filozoflar "kişi kimdir?", "bu kişinin dünyada ne işi vardır?" şeklinde sorular sormakta ve bu konulardaki düşüncelerini açıklamaktadırlar. Her bir bireyin karakterini oluşturan bir benliği olduğu fikrinin ve her bireyin bütüncül bir kimlik yapısına sahip olduğu düşüncesinin ilk olarak Eflatun'un "Devlet" adlı eserinde dile getirildiği belirtilmektedir. Eflatun diyaloglarının önemli bir kısmında kimlik kavramı ve bireyin kendini anlamasıyla ilgili tartışmaların yer aldığı görülmektedir. Eflatun'a göre kimlik metafiziksel olarak var olan bir formdur. Ona göre kimlik her insanda farklı farklı biçimlerde ortaya çıkan bütüncül bir yapıdır. Eflatun'un bütüncül kimlik düşüncesinin aksine Aristo insanlarda birden fazla kimliğin aynı anda var olabileceğini düşünmektedir. Aristo'nun benliğe ilişkin betimlemeleri bir insanda farklı farklı kimliklerin aynı anda var olabileceği ne dair ilk işaretler olarak ele alınabilir. Kimliğe yaklaşım tarzları ve bu konudaki düşüncelerini değerlendirdiğimizde Antik Yunanlı filozofları ilk işlevselciler olarak niteleyebiliriz. Onlara göre kimlik vardır ve gerçektir. Tarihsel bir perspektiften ele alındığında kimlik kavramının kuramsal olarak birçok büyük düşünürün ilgi alanına girdiğini belirtmek yanlış olmaz (Gioia, 1998: 18).

Bireysel kimliğin tarihteki bakış açılarına değindik. Yavaş yavaş günümüze gelerek kimlik konusunun 20. Yüzyıl'daki durumuna bakacak olursak şu şekilde özetleyebiliriz; "Kimlik konusuna olan geleneksel ilgi Milattan Önce 5. Yüzyıl'da neyse, 20. Yüzyıl'da da aynı şekilde sürmektedir". 20. Yüzyıl'ın ünlü filozoflarından Ludwig Wittgenstein'da ilk başlarda objektivist akımda yer almıştır. Bernard Russell ve Alfred N. Whitehead'a göre ise mükemmel felsefenin amacı nesnel dünyayı

keşfetme çabası olmalıdır. Kimlik kavramı da bu çabalar bağlamında değerlendirilmiş ve gerçek olduğu adeta sorgusuz bir şekilde kabul edilmiştir. İlerleyen yıllarda Wittgenstein aslında gerçek bir dünya olamayacağını kabul etmiş ve bunu oldukça etkili bir şekilde açıklamıştır. Ona göre dünyayı anlama çabaları bağlamsal olarak ele alınmalıdır. Dünya sosyal bağlamıyla birlikte değerlendirilmelidir. Wittgenstein'a göre pozitivizm sosyal olguları anlamakta yetersiz kalmaktadır. Wittgenstein'ın bu görüşleri onun kimliğe ilişkin görüşlerini de yönlendirmiştir. Wittgenstein'la aynı çizgide düşünen Edmund Husserl ve Alfred Schutz kimliği fenomenolojik olarak ele almıştır. Husserl ve Schutz'a göre kimlik yapılandırılmış bir olgu olarak düşünülmelidir. Jean-Paul Sarte'nin varoluşçu yazılarında da kimliğin 20. yy.daki keşfine yer verildiği görülmektedir (Gioia, 1998: 19). Bireysel kimliğin tarihsel olarak oluşumunu ve bakış açılarını ele aldık. Aşağıda yapılan bazı tanımları ele alacağız.

Bireysel kimlik, insanların sosyal yaşamdaki rollerinden, görevlerinden ve mesleklerinden kaynaklanan farklılaştırıcı, geçici sürekli ve merkezi özellikler bütünüdür (Watson, 2008: 138). Bireyi başkalarından farklı kılan ve kendine özgülüğünü sağlayan bir yapıya sahiptir. Farklı bir deyişle, birey kendisine benzer olanlardan bireysel kimlik vasıtasıyla ayrılmaktadır. Kişisel kimliğin tanımlanmasıyla birey, kendisini başkalarından ayıran özelliklerinin farkına varmaktadır (Worchel vd., 1998:9).

Her bireyde kendisine özgün kimlik bulunmaktadır. Kimlik kişinin kim olduğuyla ya da "ben kimim" sorusunun yanıtıyla alakalıdır. Bu yanıtta kişiye özgü duygusu, bilgisi, bilinci gibi değişik yönleri görülmektedir (Bilgin, 1995:57). Bireysel kimlik; bireyi diğerlerinden farklılaştıran toplum içindeki statüsü, dini, milleti, mesleği, rolleri kısacası onu belirli bir kategoriye bağlayan özelliklerin tamamıdır. Bireysel kimliğin en belirgin niteliği, kimlik özelliklerinin geçmiş deneyimlerle birleşerek günlük yaşamda bireye özgü davranış kalıplarının gelişmesidir (Svenningson ve Alvesson, 2003: 1165). Birey de, kendine özgü bu davranış kalıpları ve kimlik özellikleri sayesinde diğer bireylerden ayrılır (Stryker ve Burke, 2000: 287).

Bireysel kimlik; bireyin bilişsel, bedensel, duygusal, sosyal özelliklerini bünyesinde bulundurmaktadır. Bununla birlikte bireyin kimliği; hissetme, konuşma

ve anlama şekilleri, içinde yaşadığı ve yetiştiği kültürel topluluk içerisinde meydana gelmektedir (Ceylan ve Özbal, 2008:87). Zira kimlik, kişilerin diğer kişiler ile etkileşimleriyle şekil almaktadır. Farklı bir anlatımla bireyin sosyalleşme evresinde, içinde yaşanılan toplumun normlarının, değerlerinin, kendine özgü özelliklerinin içselleştirilmesi, kimlik oluşumunun önemli birer faktörüdür. Çünkü bireyler kimliklerini, kendileri için önemli olan insanların onlarda görmek istedikleri niteliklerle ilişkili olarak tanımlamaktadırlar (Erol, 2003:34).

Kişilerin ilişki düzeylerine ve işlerinde amaçladıkları seviyelere ulaşamamaların sebebi, kişilerin tarzları başkalarının üstünde bırakmakta olduğu etkiyi ya fark edememelerinden ya da bu etkideki yetersizliktir. Görünüşü, konuşmasındaki kalıplar, iletişimindeki tarz, tavırları ve davranışları kişiyle alakalı neleri yapabilirimin dışsal göstergesi şeklindedir (Çil, 2002: 5). Birey düzeyinde kimliği, kişi temelinde varoluş sebebini, temeldeki özellikleri anlatmaktadır ve "kişiyi kişi yapan nedir" sorusunun yanıtını oluşturmaktadır. Birey, kişisel kimliğini birey düzeyindeki özgüvene ihtiyaç duyacaklarından korumaya veya savunma yönünde güdülenmektedirler. Yine örgütlerde özgüvenini korumayı istemektedirler ve bu durumda genelde mevcut kimliğin korunması yönlü faaliyetler kapsamındadır (Brown ve Starkey, 2000:102).

Baştan itibaren yapılan açıklamalar doğrultusunda özetleyecek olursak. Bütün çalışmaların içeriğinde yer alan anahtar fikir bir bireyi birey yapanın onun kimliği olduğudur. Kimlik bir şekilde bireylerin varlığının temelini oluşturmakta zaman içinde tutarlı bir şekilde süregelerek bireyin kim olduğunu ortaya koymakta ve bireyi diğer birçok bireyden farklı kılmaktadır (Gioia, 1998: 19). Birey ve örgüt arasındaki bağlar kuvvetlendikçe bireyler üyesi oldukları örgüt kimlikleri ile tanınmayı da daha çok talep etmektedirler. Bu durumda bireyler kendilerini, bireysel kimliklerinin ötesine geçerek sosyal kimlikleri ile tanıtma, örgütsel kimliklerini ön planda tutma isteği duymaktadırlar (Erol, 2003:35). Bir bireyi birey yapan ve herkesten ayırıp farklı kılan şey bireysel kimliğidir.

2.1.2. Sosyal Kimlik

Sosyal kimlik tanımlarına geçmeden önce sosyal kimliğin nasıl ortaya çıktığına ve tarihsel gelişimine bakacak olursak. İster bir örgüt, ister bir birey ya da bir grup olsun her bir varlık diğer varlıklarla uzun soluklu ve verimli bir etkileşime geçmek için en azından "biz kimiz?", ya da "ben kimim?" sorularına bir cevap vermek zorundadır. Benzer şekilde diğer varlıklar da böylesi bir etkileşim öncesinde en azından "onlar kim?" sorusuna bir cevap bulmak zorundadırlar (Albert vd., 2000:14). Topluluklar kendilerini ilk olarak, olumlu tanıma olarak adlandırılan, paylaşılmış din, dil, etnik köken, tarih, gelenek ve görenekler gibi temel nitelikler yoluyla ifade etmektedirler. Daha sonra ise kendilerinin ne olmadıklarını açıklamaktadırlar ki, bu süreç olumsuz tanımlama olarak betimlenmektedir. Buna karşıt olarak da bir başka grubu tanımlama, yani ötekinin tanımlanması söz konusu olmaktadır. Öteki olarak tanımlanan gruplar, topluluklar ya da örgütler de kimlik sahibidir. Kimlikler grubun ya da örgütün kendi içinde ya da dışındakilerce nasıl tanımlanırsa tanımlansın, kimlik bir sosyal yapı meydana getirmektedir (Boroş, 2008:3).

Tarihte kimliğin grup bağlamında dile getirildiği ilk örnek Atinalı Perikles'in Peloponezya Savaşları sırasında yaptığı cenaze konuşmasında Atinalılığa yaptığı vurgudur (Gioia, 1998: 18). Çağımızda ise insanı toplumdan soyutlayarak ele almak olanaksızlaşmıştır. İnsan çeşitli sosyal ortamlara girmekte bu sosyal ortamlarda çeşitli etkileşimlerde bulunmakta, çevresini etkilemekte ve kendisi de bu etkileşimden etkilenmektedir. Bireyin grupla olan etkileşimi sosyal kimlik kavramını gündeme getirmiştir. Sosyal psikoloji alanında kimlik ve sosyal kimlik kavramlarının öne çıkması gruplara, grupların bilişsel ve davranışsal işlevlerine yönelik ilginin artmasıyla açıklanmaktadır (Cornelissen vd., 2007: 5).

Bir bakış açısı olarak sosyal kimliği ele alacak olursak. Sosyal kimlik bakış açısı, Avrupa sosyal psikolojisinin çatısı altında gelişmiştir. Ancak İkinci Dünya Savaşı Avrupa sosyal psikolojisinin öncülüğünü alıp götürmüş ve Amerikan sosyal psikolojisinin gölgesinde bırakmıştır. Bununla beraber, Avrupalı sosyal psikologlar 1960'larda ortak ve belirgin bir Avrupalı bakış açısını fark etmişler ve sosyal davranışı daha geniş bir sosyal bağlamda incelemeye başlamışlardır. Böylece Avrupa'da daha "sosyal" bir sosyal psikoloji geliştirme çalışmaları başlamıştır. Bu süreç ile birlikte Avrupa sosyal psikolojisinde, grup içi ilişkilerden ziyade gruplar

arası ilişkiler üzerinde durulmaya başlanmıştır (Hogg vd., 2004:252). Öncülüğü Henry Tajfel, John Turner ve arkadaşlarınca yapılan "Sosyal Kimlik Kuramı" (SKK) da bu akımın bir yansıması olarak 1970'lerde ileri sürülmüştür. Bu kuram ortaya konulduğu zamandan bu yana gruplar arası ilişkileri yeniden betimlenerek temel varsayımlarıyla grup psikolojisi alan yazınının ana teorilerinden biri olmuştur (Postmes ve Haslam, 2005:9). Sosyal kimliği ilk tanımlayanlardan Tajfel (1978) tarafından sosyal kimlik, " kişinin bilgisinden ya da sosyal bir gruba ya da gruplara üyeliğinden ve bu üyeliğe duygusal ve değeri açısından bağlılığından türeyen sosyal bağlamının bir parçası" şeklindedir. Araştırmalarına bireyi sosyal bir varlık şeklinde ele alarak başlamış Tajfel, bu kuram çerçevesince dört önemliliği olan kavram üzerinde ilgisini yoğunlaştırmış ve kuramını bu kavramların üzerine yapılandırma yoluna gitmiştir. Bunlar, "sosyal kimlik, sosyal kategorizasyon, sosyal karşılaştırma ve kalıp yargılardır". Bu temel kavramlar ışığında sosyal kimlik kuramı ve sosyal kimlik edinme süreci çeşitli farklı araştırmalarla da incelenmektedir (Tajfel, 1978: 36).

Tajfel, sosyal kimliğin üç boyutu olduğunu öne sürmüştür. Diğer araştırmacılar ise dördüncü boyutu eklemişlerdir (Jackson, 2002:12):

- ✓ Bilişsel boyut; belirli bir gruba aidiyet bilgisi,
- ✓ Duygusal boyut; belirli gruba duygusal bağlanılma,
- ✓ Değerlendirme boyut (görüşü); gruba dışardan gelmiş değeri çağrışım,
- ✓ Davranışsal yön; grubun içinde davranışın geliştirilmesi.

Tajfel ve Turner'ın (1986) da ileri sürdüğü sosyal kimlik teorisi bireylerin, özgüven, benlik ve değerlilik hissini koruma ve güçlendirme süreçlerinin altını çizerek üç temel varsayımda bulunmuştur:

- ✓ Kişiler olumlu öz güven için çabalarlar,
- ✓ Kişilerin benlik kavramının parçası, sosyal kimlikleri, belirgin bir sosyal gruba üyeliklerinden köklenir, beslenir,
- ✓ Pozitif sosyal kimlik dışarıdaki diğer gruplarla karşılaştırma yoluyla korunur ya da güçlenir.

Olumlu bir benliğin ve öz-saygının korunması ve artırmasının yollarından biri, olumlu sosyal kimliği kazanmaktan geçer. Kişin bir sosyal grup ya da grupların üyeliği ile ve böyle üyeliklere atfedilmiş değerler vasıtasıyla oluşan benlik kavramı, "sosyal kimlik" şeklinden adlandırılır (Sürgevil, 2008: 114).

Tajfel ve Turner tarafından ortaya atılan sosyal kimlik yaklaşımında üyelerinin her birinin sosyal benlik kavramlarınıda içine alan grup yanında, kişilerin yaşamakta olduğu sosyal ortamıda, aidiyet duyduğu farklı gruptaki üyeliği de kişinin sosyal kimliğini oluşturur. Böylece kişi bir tek kişisel şahıs olmak durumundan çıkarak bireyin farklı sosyal ortamlarda sergilediği davranışların açıklandığı kavram olarak karşımız çıkar. "Sosyal Kimlik Teorisi"ne göre gruplar kendi içlerinde tartışma yaşarken aynı konunun üzerinde tartışmakta olan diğer grup ile karşılaşırsa grubun üyelerinin kimlikleri öne çıkmaktadır. Böylece grubun içindeki normlar, diğer gruba ait normlardan daha belirgince farklılaşmaktadır(Tajfel ve Turner, 1986:7). Her grup farklı normlara sahiptir.

Sosyal kimlik kavramının temelinde grupların kişinin benliğinde içselleştirilmesi yatmaktadır. Tajfel ve Turner (1986)'a göre belli bir gruba üye olmak yoluyla kendini kategorileştiren birey bu grupla kendini özdeşleştirmekte ve sonuçta kendi üyesi olduğu grubu çeşitli açılardan başka gruplarla karşılaştırmaya gitmektedir. Bu karşılaştırmalarda bireyin arayışı kendi üyesi olduğu grubu olumlamaktır. Bu olumlu farklılaştırma neticesinde bireyin benlik algısı "ben" den "biz" e doğru kayacaktır. Bireyler "biz" olarak tanımladığı grubu "onlar" olarak tanımladığı gruba göre çeşitli açılardan farklı ve daha iyi göstermek ve algılamak ihtiyacı içindedir (Cornelissen vd., 2007:5).

Sosyal kimlik, insan hayatının en tabii ve sıklıkla başvurulan bir öğesidir. Zira sosyal kimlik; hem kim olduğumuz, ne olduğumuz ne düşündüğümüz ve ne yaptığımız hem de sosyal davranışların farklılaşmasını anlama ve açıklama konusunda geniş bir veri kaynağı sunmaktadır. İnsan, daha önce hayatında hiç tanımadığı biriyle tanıştığında dile getirdiği ilk şeylerden biri o yabancıya ait yaş, memleket, uyruk, meslek gibi konulardır (Worchel vd. 1998:11). Sosyal kimlik kuramı, gruplar arası ilişkilere, grup süreçlerine ve sosyal benliğe ilişkin sosyal psikolojinin bir kuramıdır. Bu kurama göre bireyler üye oldukları gruplara göre kendilerini sınıflandırırlar. Bu anlayışa göre, bir yanda kişinin içerisinde olduğu

grupta oluşmuş sosyal kimliğiyle belirlenmiş, arkadaşlıklar ve paylaşım duygularının ağırlık gösterdiği gruba özgü davranışlar vardır. Öbür yanda da bireyde diğerlerine göre farklılık gösteren kendisine has özelliklerin oluşturduğu birey kimliğince belirlenen ben merkezli bağımsız davranışları yer alır (Ertürk, 2003:12)

Sosyal kimlik teorisinin asıl ortaya çıkış amacı gruplar arası ilişkileri çalışmak, açıklanamayan uluslararası çatışmalara ve soykırımlara bir çözüm aramaktır. Ancak sosyal kimlik teorisi zaman içerisinde oldukça genişlemiş ve 'grup' kavramını tekrar tanımlayarak sosyal psikolojiye yeniden kazandırmıştır. Buna göre sosyal gruplar bir takım bireysel ve toplumsal ihtiyaçlara cevap verdikleri için vazgeçilemez oluşumlardır. Mesela, insanların davranış nedenlerini bireyler arası etkileşim ile açıklamak yetersiz ve eksik kalmaktadır (Hogg ve Abrams, 2006: 32-34). Bireylerin bazı davranışları ancak onların ait olduğu grubun etkisi ile açıklanabilmektedir. Mesela, bireyler siyasi görüşü nedeni ile kendi kimliğine zıt davranış örnekleri sergilemesi günlük hayatta sıradan olaylardır. Sosyal kimliğe örnek veremek gerekirse; siyasi partilere, örgütlere ya da dini gruplara olan üyeliklerdir. Bu tür gruplara üye olma, bireylere grubun diğer üyeleriyle ilişki içinde olma ve kendini onlarla kıyaslama olanağı sağlar. Sosyal bir sınıfı paylaşan bireyler, grup içinde diğerleriyle benzer değerleri ve ilgilere sahip oldukları varsayar. Grubun üyelerine göre birbirleriyle iletişime girme grup dışındaki bireylerle iletişime girmekten daha kolaydır, grup üyeleri daha tahmin edilebilir ve güvenilirdir (Schneider vd., 1999:1446). Sosyal kimlik bireyin bir gruba ait olma isteğinden doğar.

2.1.3. Örgütsel Kimlik

Günümüzde teknolojiyle beraber her alanda değişim tüm hızıyla devam etmektedir. Bu değişime ayak uydurmak kişi ve kurumlar için bir zorunluluk durumundadır. Modern örgütlerin içe ve dışa bakan yüzleri arasındaki sınırların yıkılması örgütler için yeni problem sahaları oluşturmaktadır. Klasik örgütler içsel işlevlerini dışsal ilişkilerden ayırabilmekteydi çünkü içerdekiler ve dışarıdakiler arasında sınırlı sayıda temas olmaktaydı. Fakat klasik örgütlerde tepe yöneticilerin dizayn ettiği çevre ile ilişkiler modern örgütlerde örgütsel üyelerin hayatlarının bir parçası olarak yer almaktadır. Bu değişiklikler örgütsel uygulamalarda içsel ve dışsal

ilişki kategorilerinin beraber çöktüklerini göstermenin yanında örgüt çevresini iyi tanımanın ve çevreden bilgi sağlamanın önemini ortaya çıkarmaktadır (Hatch ve Shultz, 2002:990). Örgütlerin başa çıkmak zorunda oldukları diğer bir sıkıntı ise değişimin getirdiği paradoksal bir durumdur. Örgütsel kimliğin temel özelliklerinden birisi süreklilik olarak ifade edilmektedir. Örgütler uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirebilmek için sağlam bir kimlik oluşturmaları ve onu korumaları gerekmektedir. Ancak diğer taraftan örgütün varlığını devam ettirebilmesi için giderek daha hızlı değişen çevre şartlarına hızlıca adapte olabilmesi bir zorunluluk olarak görülmektedir. Örgütsel kimlik bir taraftan var olma hedefini unutmamak için gelip geçici ve sönük değişimlere direnç göstermesi gerekirken diğer yandan değişmekte olan çevrenin koşullarına uyumu sağlayabilmek, varlığının devam ettirilebilmesi ve varoluş amacını gerçekleştirebilmek için gerekli değişime açık olmak zorundadır (Gioia vd., 2000:66). Gerçekleşen her değişim örgütün kimliğine de etki etmekte ve yön verebilmektedir.

Teknolojik ilerlemeler, kültürel çatışmalar ve değişen iş uygulamaları sebebiyle örgütsel kimlik, kimliği oluşturmak ve kimliği korumanın önemi artmıştır. Böylece alan araştırmacılarının ilgisini çekmiştir. Büyük, çok uluslu işletmeler için tutarlı, güçlü ve tüm örgüt için tek bir kimlik oluşturma önem arz etmeye başlamıştır (Corley, 2004:1148). Bireysel ve sosyal düzeyde araştırma konusu olan kimlik kavramı 1950'lerden itibaren işletmecilerin de dikkatini çekmeye başlamıştır. İşletmecilik alanında kimlik konusuna olan ilgi 1950'lerde, ABD'de şirketlerin logolarının ve dış iletişimlerinin görsel olarak tasarlanması konusunda kendini göstermiştir (Balmer, 1994:34). "Örgütsel kimlik" kavramını Foote (1951) sosyalleşmiş dünyanın içinde insan tarafından yapılan düzenlemelerin anlatılması amacıyla kullanılmaktadır. Yirmi sene sonra da Brown (1969) örgüt kimliğini tanımlama amaçlı bir deney çalışması gerçekleştirmiştir. 1970'li yıllarda ise örgütsel kimlik kavramı örgütsel adanma davranışının bir bileşeni olmuştur. Sonraki yıllarda bazı araştırmacılar ise örgütsel kimlik kavramını ve örgütsel adanmışlık kavramını eş anlamlı olarak kullanmışlardır. 1980'lerin ardından "örgütsel kimlik", "örgütsel davranış", "sosyal psikoloji" ve "iletişim" alanlarında ele alınan çok önemli bir kavram olmuştur. Ashforth ve Mael'in (1989) örgütsel davranış araştırmalarında sosyal psikoloji kuramlarını özetleyen çalışmasından sonra birçok disiplin alanında örgütsel kimlik konusuyla ilgili çalışmalar yapılmıştır (Mael ve Ashforth, 1995:313).

Brunninge (2005: 13)'e göre ise Philip Selznick'in çalışmaları örgütlerin de bir kimliği olduğu fikrinin yer aldığı saptanabilen ilk çalışmalardır. Bu çalışmalara göre kurumsallaşmış bir örgütte kimlik, o örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran bir unsur olarak düşünülebilir. Kimlik kurumsallaşma sürecinin tarihsel bir sonucudur. Selznick tüm örgütlerin, kendisine has karakterin bulunduğunun, birey ve grup etkileşimlerinin örgütleri biçimlendirmede rolünden bahsetmiştir. Bu etkileşimler işlevi birer etkileri yaratıp örgütte içeride ve dışarıda çevresel uyumu oluşturmayı sağlamaktadır. Etkileşimler sonucu, örgüt değerleriyle birleşip kurumsallaşmaya başlayarak kendisini diğerlerinden ayıran kimlikleri edinmekteler. Tüm bu çalışmalarına rağmen kimlik konusuna örgütsel platformda yoğun bir şekilde odaklanılması ise yaklaşık otuz yıl sonra gerçekleşmiştir. Birçok kaynağa göre örgütsel kimlik kavramının ortaya çıkışı Albert ve Whetten (1985)'ın "Organizational Identity" isimli çalışmalarına dayandırılmaktadır. Bu durum tamamen doğru olmasa da kavramın kapsamlı olarak ilk ele alındığı makale olması itibariyle Stuart Albert ve David A. Whetten (1985)'in "Research in Organizational Behavior" dergisinde yayınlanan çalışmaları, konunun teorik alt yapısının gelişmesi açısından oldukça önemlidir. Örgütsel kimlik kavramı için bir milat niteliğinde olan bu makaleyi takiben örgüt teorisyenlerinin konuya olan ilgisi oldukça artmıştır. Bu artan ilginin sonucunda ortaya çıkan teorik ve görgül çalışmalarda sıklıkla Albert ve Whetten'ın, 1985'te kaleme aldıkları makaleye atıf yapıldığı saptanmıştır (Brunninge, 2005: 11). Örgütlerin fazlaca kimliğinin türü (etniklik, din, meslek, cinsiyet, çalışma grubu ya da örgüt) vardır. Örgütün çalışanınında bulunan durumlar çerçevesinde tercihini yaptığı kimliksel yapı bulunmaktadır ve bu yapı da durumlar karşısında çeşitlilik gösterir (Kuhn ve Nelson 2002:6). Martin, Feldman, Hatch ve Sitkin (1983); örgütlerdeki temel kimlik edinme süreçlerinin insan kimliğinin meydana gelişi benzerlikler taşıdığını öne sürmüşlerdir. İnsanın psikolojik olarak gelişimi, hem eş zamanlı bireyselleşmeyi (ya da kendini diğerleri ile ayırt edebilme yeteneğinin gelişmesini) hem de diğerleriyle ve akranları ile bağ kurmayı ya da bağlanmayı gerektirir (Çobanoğlu, 2008:112).

Örgütsel kimlik ile ilgili ilk çalışmaları yapanlardan biri olan Lee (1971), örgütsel kimliğin önemliliğini anlatmak için Levinson'un sözünü kullanmıştır. Levinson "Eskiden insanlar kendilerini isimleriyle ya da yaptıkları işlerle tanımlarken günümüzde insanlar kendilerini çalıştıkları örgütler ile

tanımlamaktadır.” demiştir. Bir örgütte kimlik ihtiyacının ana nedeni, örgütüyle çalışanların bütünlüğün içerisinde olmalarının ve kendilerinin diğerlerinden farklılaşmasını sağlayan özelliği kazandırmak isteğinden doğmaktadır (Okay, 1999:65).

Bu konudaki tanımlara bakacak olursak:

“Örgütsel kimlik”; örgütü diğerlerinden ayrıştıran farklılaştırıcı, geçici sürekli ve merkezi özellikler bütünüdür (Whetten ve Mackey, 2002: 394).

Albert ve Whetten (1985:264) Örgüt kimliği; üyelerinin örgütün merkezi, ayırt edici ve süreklilik gösteren özellikleri konusunda neye inandıklarıdır.

Örgütsel kimlik; örgütün özünü, bu öz ile beraber ruhunu, örgütün kendini nasıl tanımladığını, amaçlarını ve vaatlerini yansıtan bir bütündür (Corley vd., 2006: 91).

Elsbach ve Kramer (1996:443) göre örgüt kimliği örgüt üyelerinin bilişsel semaları ya da örgütün öz ve konumsal statüsünü ve ilgili grupların karşılaştırılmasını içeren ayırt edici niteliklerine ilişkin algılarıdır.

Diğer bir tanıma göre, örgütsel kimlik, örgütün taşıdığı sembol ve materyallerin dış çevreyle etkileşiminde ortaya çıkan örüntüdür (Cornelissen vd., 2007: 4).

Hatch ve Cunliffe (1997:159) göre örgütsel kimlik, bir bütün olarak örgüte ilişkin üyelerin deneyimleri ve inançlarıdır aynı zamanda öz-odaklıdır. Üyelerin bir örgüt olarak kendilerini nasıl gördüklerini tanımlar.

Hatch ve Schultz (2002:992) ise örgütsel kimliği örgüt çalışanlarının örgütleriyle ilgili algılamaları, duygu ve düşünceleri olarak ifade etmiş ve örgütsel kimliğin, örgütün ayırt edici değerleri ve özellikleriyle ilgili paylaşılan ortak bir anlayış olduğunu belirtmiştir. Örgüt üyelerinin üzerine bağ kurduğu bilişsel ve duygusal bir temel oluşturan ve örgütleriyle anlamlı ilişkiler kurmalarını sağlayan ait olma ve bağlılık objesidir, örgütsel kimlik.

Reger’a göre örgütün kim olduğuna ilişkin üyenin kuramıdır. Örgütsel kimliğin bu tanımında kimliğin içeriğine ilişkin herhangi bir varsayımda bulunulmamaktadır.

Örgüt üyeleri "biz kimiz" sorusuna farklı yanıtlar verebilir ve hepsi de kimlik olabilir (Whetten ve Godfrey, 1998:99).

Scott and Lane (2000:45) örgütsel kimliği; karmaşık, dinamik ve karşılıklı etkileşimler sonucu ortaya çıkan bilişsel imajlar seti olarak tanımlanır.

Ashforth ve Mael (1989)'a göre "örgütsel kimlik, grubun başarısına ve başarısızlığına ilişkin doğrudan ya da dolaylı deneyimleri içeren, grubun tekliğine ve o gruba ait olma algısıdır. Örgütsel kimlik, örgütsel davranış literatüründe bireyin memnuniyetini ve örgütün verimliliğini etkileyen kritik bir yapı olarak tartışılmıştır" (Mael ve Ashforth, 1995:311).

Örgütsel kimlik; bireylerin örgütü nasıl algıladığını ve kendilerini grup üyesi, örgüt ya da birlik olarak nasıl sınıflandırdıklarını anlamaya çalışır (Ravasi ve VanRekom, 2003:865).

Örgütsel kimlik; bireylerin, paydaşların ya da işgörenlerin bağlı bulundukları kurum ya da örgütle ilgili tanımlamada kullandıkları kavramlarla kendilerini ne derecede betimlediklerini de göstermektedir. Farklı bir anlatımla bireyin kendini ve örgütünü betimlerken kullandıkları ifadeleri ne derecede örtüştüğünün ifadesidir (Ertürk, 2011:18).

Örgütsel kimlik "Örgüt olarak biz kimiz?" sorusunun ortaklaşa yanıtı şeklinde görülebilir. Çalışanlarca örgütlerinin diğerinden ayrılmasını sağlayan özelliklerin neler olduğu yönünde inançları ve algılamaları, örgüt dışarıdakiler için geliştirilmiş örgütün imajına temel olmaktadır (Corley, 2004:1147).

Örgütün kimliği dışarıdan hangi şekilde algılanıyorsa bu biçim örgütün imajını göstermektedir. İmaj kısa olarak örgütten bahsedildiğinde insanların kafalarında oluşan etki olarak tanımlayabiliriz. Örgütsel kimlik; bir örgütün tanınma biçimine, insanların örgütü betimlerken kullandıkları metaforlara, örgütün zihinlerde uyandırdığı imaja ve insanlarda uyandırdığı etki olarak da ifade edilmektedir. Örgütsel kimlik, kurumların tanınmasında odak noktayı oluşturur. Örgütte, bireyleri bir arada tutan kritik öneme sahip faktörlerin başında örgütsel kimlik gelmektedir (Akatay, 2008:302).

Dutton vd., (1994) benliğin tanımı ve örgütün tanımı arasında bilişsel bir bağ olduğunu ileri sürmektedir. Bir anlamda bir üyenin kendini örgütü tanımladığı niteliklere benzer şekilde tanımlama derecesidir. Akademisyenler örgüt kimliğinin bireyin örgüt üyelik bilgi süreçleşmesi ve konuları yorumlamasında bir algılama filtresi rolü oynadığı konusunda hem fikirdirler (Gioai ve Thomas, 1996:372).

Dukerich vd. (2002:508) "Üyenin örgütüyle özdeşleşme derecesi o üyenin örgüt üyeliğinin kendi benlik kavramının içeriği ile ne derece bağlı olduğunu gösterir" şeklinde ifade etmektedir.

Scott ve Lane (2000:46) "Örgütün benliğin bir parçası olarak kabul edilme derecesidir" olarak belirtirken, bireyin örgütüyle özdeşleştiğini söyler. Bir örgütün kimliğinin "örgütün hem kendi içindeki hem de dışındaki kişiler arasında karmaşık, dinamik ve karşılıklı etkileşimlerle meydana gelen, üzerinde anlaşmaya varılmış imajlar" olarak tarif edilebileceğini belirtmektedir. Bir örgütün kimliğinin devamlılığı, büyük çapta güç yapılarına endekslidir ve güce sahip olan olası taraflar tatmin edildiği sürece sağlam kalacaktır.

Ravasi ve VanRekom (2003:864)'a göre örgütsel, kimlik kişilerin örgütü nasıl algıladıkları ve kendilerini grup üyesi olarak nasıl sınıflandırdıklarını anlamaya çalışmaktır.

"Kimlik", örgütlerde "ortak kimlik" ve "örgütsel kimlik" şeklinde ayrılır, "örgütsel kimlik" genelinde üyelerce örgütleriyle ilişkili algılar, düşünceler ve hisleri kapsar. "Ortak kimlik", liderlikte önemliliği olan kabul gören işlevdir, üyeleriyle üst yönetiminin etkileşiminden doğmaktadır(Şişman, 2007: 164).

Korkmaz'a (2007) göre örgütsel kimlik; örgüt çalışanlarının davranışlarıyla, örgütteki iletişimin şekilleri, felsefesini ve görsel unsurları etkisinde oluşmaktadır (Şanlı, 2014:127).

Wally Olins'e (1990) göre örgütsel kimlik "bir örgüte ait üç noktayı yansıtmaktadır. Bu üç nokta kim olduğu, ne yaptığı ve nasıl yaptığıdır" (Okay, 2013:34).

Örgütsel kimlik, çalışanlar ve örgütün paydaşları arasında duygusal ve psikolojik bir bağ yaratır. Örgütsel kimlik, iş görenler arasında güven ve işbirliğinin

tesis edilmesinde, örgütsel hedefler için amaç birliği içinde olunmasında önemli bir etkendir (Tüzün ve Çağlar, 2008:3).

Örgütsel kimlik ile ilgili en geniş tanım Patchen (1970) tarafından yapılmıştır. Patchen (1970) örgütsel kimliği, örgüt ile duygusal olarak dayanışma, örgüt için davranış ve bilgi düzeyinde destek olma ve diğer örgüt üyeleri ile ortak özellikleri algılama şeklinde ifade etmiştir (Taşdan, 2013:245). Yapılan örgüt kimliği tanımlarında çeşitlilik olmasa da, tanımların tümü, kişinin, örgüt üyeliğine bilişsel (örgütünün parçasıymış gibi kendini görme, örgüt değerleri içselleştirme veya bütünleşmek) ve duyuşsal (örgüte üye olmaktan gururlanma) bağı anlatmaktadır (Riketta, 2005:358).

Albert ve Whetten (1985:266) kimlik kavramının tek boyutlu bir kavram olmadığını ve literatürde örgütsel kimliği mikro ve makro seviyede iki çeşit kavramı işaret ettiğini belirtmiştir. Mikro seviye "birey için örgütsel kimlik, örgütün bireyin kim olduğu sorusuna yanıt oluşturması", makro seviyeyse "kimliğin kavramsallaştırılması yani örgütün biz kimiz sorusuna yanıt oluşturmasının" önemi üzerine gitmiştir.

Örgütsel kimliğe farklı bakış açıları getiren araştırmacılar olmuştur. Dutton vd., (1994:240), örgütsel kimliğin iki türde algılandığını ve bu iki farklı algı arasındaki ayrımı vurgulamanın önemli olduğunu belirtmektedir. Bunlardan birincisi, üyelerin kendilerince o örgütün özde, sürekli ve diğerlerinden ayırt edici olan özellikleri noktasında neye inandıklarını betimleyen örgütsel kimliktir. Diğeri ise örgüt üyelerinin, örgütün dışında bulunanlarca o örgütün özünde, sürekli ve diğerlerine göre farklılık oluşturan nitelikleriyle ilgili neye inandıklarına ilişkin görüşleri kurumun imajıdır şeklinde ifade edilmiştir. Örgütsel kimliğin subjektif özellikleri her örgüt üyesinin örgütünün kimliğine yönelik çeşitli bakış açılarına sahip olduğu söylenebilir. Her bakış açısı farklı tanımlar sunar.

Örgütsel kimliği örgütü harekete geçirici bir unsur olarak kullanmak mümkündür. Harekete geçirmede esas konsept vazifesi gören örgütsel kimlik "biz bir örgüt olarak kimiz?" sorusuna cevap bulmaya çalışmaktadır. Kimliğin tam olarak tanımlanması, örgütlerin hayatta kalmasında özellikle önemlidir çünkü bireylerin aksine örgütlerin hatalı kimlik belirleyemeyecekleri ifade edilmektedir. Örneğin, kendisini değişime ve gelişime kapalı olarak tanımlayan bir örgüt için bu durum

örgütün varlığının sona ermesiyle sonuçlanabilmektedir. Kendini yanlış kimlik özellikleri ile tanımlama örgütler için ölümcül sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütsel kimlik örgütün bütün temel esaslarını ve örgüt üyelerinin hareketlerini şekillendirdiği ve denetlediği için kendisini 'içe kapalı', 'değişmez' ve 'anlaşılmaz' olarak tanımlayan örgütler için bu durum örgüt açısından telafisi mümkün olmayan hatalara sebep olabilmektedir (Whetten, 2006:221). Örgütler kimliklerini tanımlarken örgütün çıkarlarını ön planda tutmalı, örgüte zarar vermekten kaçınmalıdır.

Hatch ve Schultz, örgütün kimliğinin çeşitli şekillerde tanımlanabileceğini ifade etmiştir. Bunları sıralamak gerekirse (Hatch ve Schultz, 2002: 998):

- ✓ En görünen şekliyle, kimlik örgütsel davranışlarda ve dışa yansıyan artifaklarda (örgütün görünen yüzü) oluşturulabilir
- ✓ En nadir gözlenen şekliyle, kimlik bazı anlamları ve kavramları simgeleyen semboller bütünüdür ve
- ✓ En yoğun şekliyle, örgütsel kimlik inançlar bütünüdür. Örgütsel kimlik, "örgüt üyelerinin üzerine bağ kurduğu bilişsel ve duygusal bir temel oluşturan ve üyelerin örgütleriyle anlamlı ilişkiler kurmalarını sağlayan ait olma ve bağlılık objesi" olarak hizmet etmektedir.

Örgütsel kimlik dinamikleri örgütsel öğrenme kapasitesini etkilemektedir. Tutarlı örgütsel kimlik örgüt faaliyetlerinde anlam yaratmada büyük önem taşır (Brown ve Starkey, 2000:102).

Örgüt üyelerinin birçok 'kimlik karşılaştırması' yaptığı ve bu karşılaştırmaların onların örgüte karşı takındıkları tutum ve davranışları etkiledikleri alanda çok savunulan bir görüştür Kimlik karşılaştırmaları iki şekilde yapılmaktadır (Foreman ve Whetten, 2002:619):

- ✓ Örgüt üyeleri kendi kimliklerini baz alarak örgütsel kimliği değerlendirebilmekte,
- ✓ Örgütsel kimliğin şu anda nasıl olduğu ile nasıl olması gerektiğini karşılaştırabilmektedir.

Örgüt üyeleri bu bilişsel süreçleri yapmasındaki amaç tam uyumdur. Algılanan kimlik uyuşmazlığı çok fazla ise bu birey açısından bir problemdir. Birey bu problemi çözmek için kendi temel değerlerini tekrar değerlendirebilir, örgütü temel

değerlerinde değişiklik yapması için zorlayabilir (bu genelde üst yöneticiler için mümkün olan bir seçenektir) ya da örgütle arasındaki ilişkiyi tekrardan gözden geçirebilir (Foreman ve Whetten, 2002:619).

Her yazarın kendine göre örgütsel kimlik tanımının farklılık gösterdiğini gördük. Albert ve Whetten (1985) örgütsel kimliği örgütlerin doğası hakkındaki var olan hikayeleri ve iddiaları olarak tanımlarken diğer yazarlar örgütsel kimliği örgüt üyelerinin paylaşılmış bilişsel yapılarının oluşturduğu ortak anlayış olarak tanımlamışlardır. Örgüt kuramcıları, örgütlerin çoğul kimlikleri olduğunu ve örgüt üyelerinin örgütün merkezi, süregelen ve farklı özellikleriyle ilgili çoğul görüşlerinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Post modern görüş ise örgütsel kimliği örgüt üyelerinin "geçici ve bölük pörçük yansımaları" olarak göstermiştir (Gioia, 1998; 42). Ünlü post modern akademisyen Mary Jo Hatch'ın görüşüne göre ise örgütsel kimlik kavramı sorunludur, çünkü kimlik "sürekli değişir. Tanımlandığı gibi temel, merkezi varlığı olmayan, sabit ve durağan olmayan" bir kavramdır (Gioia, 1998;40).

Örgütlerde kimlik ihtiyacının olmasının temel nedeni örgütün bütünlük kazanarak diğer örgütlerden ayrışmasıdır. Bu kavrama iki nedenle ilginin ve ihtiyacın artması söz konusudur. İlk neden, kişiyle ve örgütün arası ilişkinin anlaşılması ve analizi, ikinci neden ise çalışanlarca kendisi içinde örgütü içinde sağlayacağı faydaların belirlenebilmesidir(Taşdan, 2013:246).

Örgütte kimlik, üyelerinin kendisini örgütüyle tanımlamasını sağlamaktadır. Fakat istenilen bu durumun gerçekleşmesi için şu koşullar gerekmektedir (Cansu, 2006: 25):

- ✓ Örgütün kimliği işgörenlerce algılanmalı,
- ✓ İşgörenler örgütüyle güçlü ilişkide olmalı,
- ✓ İşgörenler isteklerini çoğunlukla örgütte tatmin edebilmesi,
- ✓ Üyeler arası rekabeti minimumda seyretmesi.

Örgütsel kimliğin doğuşuna yardımcı olan Albert ve Whetten (1985: 264) örgütsel kimlik kavramını örgütü kendini sorgulamaya yönelten bir soru şeklinde betimlemektedir. Örgütsel kimlik; örgütün temel, esas, önemli özelliklerini

fenomenolojik anlamda içinde barındıran bir kavramdır. Albert ve Whetten (1985)'e göre örgütsel herhangi bir özelliğin örgütsel kimlik özelliği olarak ele alınabilmesi için aşağıda yer alan üç temel ölçütü sağlaması gerekmektedir. Bu ölçütler şöyledir:

- ✓ Örgütün üyeleri tarafından o örgütün işine yönelik "merkezi/temel özellik" olarak ne algılanıyor?
- ✓ Örgütün üyelerinin algılarına göre, o örgütü diğerlerinden farklı yapan "ayırt eden" nedir?
- ✓ Örgütün üyeleri tarafından örgütün geçmişi ve geleceği arasındaki bağı kuran, "süregelen/zamansal" veya "devam eden" özelliği olarak ne algılanıyor?

Yukarıda saydığımız maddeleri aşağıda ayrıntılı olarak tanımlayacak olursak.

Merkezi/Temel Özellik: İlk ölçüt merkezi/temel özelliktir. Örgütte kimlikten söz edebilmek için o kimliğin örgütün özündeki nitelikleri içermesi gerekir. Bu nitelikler her ne olursa olsun, kimlik en azından önemli temel ve merkezi özelliklere sahip olmalıdır. Örgütün sahip olduğu herhangi bir özelliğin örgütün kimliğini tanımlamada kendine yer bulabilmesi için öncelikle söz konusu örgüt için temel/merkezi bir özellik olması gerekli görülmektedir. Merkezi/Temel özellik, örgütün faaliyet gösterdiği iş koluyla doğrudan alakalıdır. Temel özellik kavramı teknolojiyle ilişkilendirilmektedir. Ona göre ne iş yaptığımız, kim olduğumuzu betimlenmektedir. Merkezi kimlik, örgüt üyelerinin örgütün tamamını anlamada önemli olduğuna inandıkları özellikleri içerir. Örnek verecek olursak bir üretim örgütü, kendi teknik uzmanlığının ya da pazarlamadaki üstün yeteneğinin örgütünün özelliklerini tanımladığını düşünebilir. Merkezi öz kimliğin gelişimi, sağlıklı örgütsel gelişim ve işlevi için çok önemlidir. Merkezilik/temel; örgütsel kimliğin, dışarıdan görünmeyen ve örgütün esas var oluş nedeni olan özünü yansıtır. Örgütün bu özü bazı örgütsel özellikleri de temel/merkezi konuma taşımaktadır (Corley ve diğerleri, 2006: 91). Temel/Merkezi konuma getirilen bu özellikler örgütteki bütün üyelerce ortak olarak paylaşılmaktadır. Öyle ki örgütler kendilerini tanımlarken merkezi özellikler öze yerleşir (Whetten, 2006: 224). Argyris (1978), örgütleri kolektif kimlik duygusunu paylaşan ve belirli bir temelde etkileşen insanların topluluğu olarak tanımlamıştır. Belirli bir temel üzerinde birçok insan grupları birbiriyle etkileşim gösterir. Örnek verecek olursak şehrin batısından doğusuna trenle her gün

düzenli şekilde seyahat gerçekleştiren bir grup insan sosyal olarak etkileşim gösterirler. Sadece bu tür ortak özelliklere sahip bir grup kolektif kimlik duygusunu kazandığında (örn: batıya yolculuk topluluğu gibi) bu onları örgüt haline getirir. Belki de kendi kolektif kimliklerini bulma aynı tanımlamayı kullanan diğerlerini etkileyebilir. Grup harekete geçtiğinde grubun mensupları gruba ait çeşitli kimlik özelliklerini daha iyi tanımlamak amacıyla yeni yollar ararlar. Temel/Merkezi örgüt özelliği, grubun paylaşılan sorunlarında ve ortak problem çözme faaliyetleri üzerindeki yansımaları ile başlamaktadır. Kimliğin şekillenmesi ilk defa grubun ortak ihtiyaçlarını ve problemlerini paylaşmalarıyla başlayacaktır. Üyelerce örgütte paylaşılan problemlerin ne olduğunun pek önemi yoktur, önemli olan üyelerin bu problemleri paylaşmaları ve çözmek için birlikte çaba göstermeleridir. Tek bir bireyin yalnız çözebileceği problemlerin, örgüt kimliğinin şekillenmesine yönelik güdüleme sağlaması imkanlar dahilinde değildir. Problemler ne kadar çok büyük ve karmaşık olursa kolektif olarak etkileşimi ve çözüm amaçlı çabaları grupça göstermeyi gerektirir (Saffold, 1987:255). Merkezi özellik kaybolduğunda örgütsel karakter de değişir. Örgütsel kimliğin geçici sürekli olma özelliği, örgütsel alandan veya örgüt içinden kaynaklanan büyük dönüşümler haricinde kimliğin devamlı olmasıdır (Corley vd., 2006: 93). Her grupta temel teşkil edecek bir özelliğin mevcudiyeti örgüt kimliği için zaruridir.

Süregelen/Zamansal kimlik: Örgüt kimliği tanımlarken söz edilen ikinci ölçüt "süregelen/ zamansal süreklilik" tir. Süregelen/zamansal kavramı temel ve ayırt edici olan herhangi bir özelliğin doğal olarak taşıması gereken bir nitelik olduğunu varsayar (Chreim, 2000: 18). Örgütte var olan süregelen ve zaman içinde sürekliliğini devam ettiren örgütsel özellikleri kapsamaktadır. Kimlik, zaman içinde değişen özelliklerin konusu değildir. Örgüt kimliğinin çalışılması için en uygun zaman süresi örgütle ilişkilidir. Eğer örgüt altı haftalık bir geçici komite ise kısa bir süre uygun olabilir. Örgüt yüzyıllık bir ulusal kurum olduğu zaman kimlik uzun süre değişmeyen özellikleri kapsar. Kimlik için istikrar çok önemlidir ve kültürel açıdan bilişsel bir haritayı ifade eder (Saffold, 1987:257). Kültür süregelen kimliğin bir sonucu olarak örgütlerde oluşur.

Örgütler daima ne oldularsa yine olmak için değişirler. Bu şu demektir: Algıladıkları merkezi kimlikleriyle sürekliliği sürdürmek için koşullarına göre zamansal kimliklerini yeniden yorumlarlar. Örgütsel kimliğin devamlılığı, kimliğin yaptığı katkılara, üyelerce sahiplenilmesine, örgütün alandaki konumuna ve örgütsel alandaki gelişmelere bağlıdır (Gioia ve Thomas, 1996: 402). Bunu, Backer (2008:39), çevreci grupların baskısı neticesinde Shell'in kâr odaklı olma kimliğinden çevreci kimliğe nasıl dönüştüğünü incelediği araştırmada çevre kaynaklı kurumsal baskıların kimlik değişimine nasıl sebep olduğunu göstererek ortaya koymaktadır. Geriye dönük açıklamalar, mevcut tarihsel olayları oldukça fazla çarpıtabilir. Bundan dolayı örgütler; gerçek, objektif ve sosyal olarak yapılandırılmış bir tarihe sahiptir. Tarihçiler gerçeği kurgu ve çarpıtmalardan ayırt edebilmek için ölçütler geliştirmişlerdir. Bununla birlikte örgüt üyeleri, böyle ölçütleri kabul etmezler.

Ayırt Edici kimlik: Kimliği tanımlamada kullanılan üçüncü özellik ayırt edici kimlik ölçütü, özelliğidir. Kimlik kavramı başlı başına bir farklılaşmayı ifade etmektedir. Kimlik yaşayan sistemlerin kendisiyle çevresi arasında ayırım yapabilmesini sağlayan önemli bir etkendir. Kişiler ortamlardan ayrılarak kendilerini soyutlar ve farklı özelliklere sahip olabilirler (Christensen, 1995:654). Örneğin bir üniversite bünyesinde çalışanlar, diğer birçok örgüt gibi kendilerinin bir üniversite olduklarını bilirler. Bunula birlikte, üniversitelerinin "teknik" bir üniversite olduğunun farkında olabilirler. Üyeler teknik üniversiteler içerisinde kimliklerinin önemli ölçütü teknik yapıya olduklarına inanırlar. Ayırt etme süreci, bu örgüt üniversiteler arasında lider ya da en kötü teknik üniversitesi olduğu sınıflandırmasını içererek genişleyebilmektedir ve böyle devam eder.

Örgütsel kimliğin farklılaştırıcı olma özelliği, merkezi ve geçici sürekli unsurların örgütü diğerlerinden ayrıştırmasıdır. Örgütsel kimliğin ayırt edici özellikte olması, örgütü benzerlerinden ayırt edilmesine yardımcı olur (Ackerman, 2010: 41). Ayırt edici kimlikte, örgütsel kategori dışına çıkmadan sahip olunan özelliklerle oluşturulan bir örgütsel karakter sayesinde örgütün benzerleri arasından fark edilmesi ve bilinir duruma gelmesidir. Örgütlerin sıkça "eşsiz" ya da "özel" olma duygusu geliştirmeleridir. Bu algı, o örgütün diğer örgütlerle olan benzerliklerini ve farklılıkları yönünde farkındalıklarını kapsar. Benzerlikler ayırt edici kimlik için

önemlidir çünkü hangi farklılıkların algılandığına karşı zemin hazırlar. Örgütü rakip örgütlerden ayırt eden X örgüt denildiğinde akla gelen ayırt edici özelliğe sahip olunmasıdır.

2.2. Örgütsel Kimlik Yaklaşımları

Örgütsel kimliğin ne olduğunu tanımlamaya çalıştık. Örgütsel kimliği tanımlarken her araştırmacının kendine göre tanımlama yaptığından yol çıkacak olursak araştırmacılar bu konuda çeşitli bakış açıları da getirilmiştirler. Kişiler bir örgüte üyeler ve o örgütün örgütsel kimliğine yönelik söylemlerini karşılaştırmalı olarak değerlendirilmek gerekirse birbiriyle uyumluluk gösteren, birbirini tamamlar nitelikte olan ya da birbirine tamamen zıt görüşlere ulaşılabilmektedir (Albert ve Whetten, 1985:266). Örgütsel kimliğe ilişkin farklı yaklaşımların varlığı ilk etapta araştırmacıların ve teorisyenlerin kafasını karıştırabilmekte ve konuya olan ilgilerinin azalmasına neden olacağı düşünülmektedir. Yaklaşımların çeşitliliği örgütsel kimlik kavramına ilişkin farklı algıların varlığına işaret etmektedir. Yapılan tanımdan yola çıkacak olursak, örgütsel kimliğe getirilecek farklı tanımlamaların ve bakışların bu tanımı zenginleştireceğini söyleyebiliriz.

Örgütsel kimliğe olan bakış açılarının farklılık göstermesi örgüt içindeki bireylerin örgüte ilişkin sahip oldukları farklı paradigmatik varsayımlardan kaynaklanmaktadır. Benzer durum örgütsel kimlik konusunda çalışan akademisyenlerin kavrama olan bakış açılarında da yaygın olarak gözlemlenmektedir. Gioia (1998) Utah, Sundance'teki Identity Konferansı'nda katılımcıların örgütsel kimliğin temel özelliklerine ilişkin bile farklı paradigmatik görüşlere sahip oldukları ortaya çıktığını aktarmaktadır. Utah, Sundance'teki "Identity" konferansları sırasında örgütsel kimlik, üç farklı yaklaşımdan hareketle tartışma konusu yapılmıştır. Bu yaklaşımlar işlevselci, yorumsamacı ve postmodern yaklaşımlardır (Gioia, 1998: 25-26). Bu saydığımız yaklaşımları aşağıda sırasıyla açıklayacak olursak.

2.2.1. İşlevselci (Fonksiyonalist) yaklaşım

Örgütsel kimliğe yönelik ilk yaklaşım işlevselci (fonksiyonalist) yaklaşımdır. Bu yaklaşımlar arasında örgüt teorisyenlerince en çok bilinenin işlevselci yaklaşım olduğu ileri sürülmektedir. İşlevselci yaklaşımın örgütsel kimliğin 1990'lı yıllardaki araştırma ve kavramsallaştırma çabalarındaki baskın paradigma olduğu belirtilmiştir. İşlevselcilik/Fonksiyonalizmin altında yatan görüş fiziksel ve sosyal fenomenlerin benzer kanunlarla tanımlanabilecek kadar birbirine benzer olduklarıdır. İşlevselci yaklaşımda sosyal bilimlerle doğa bilimleri arasındaki fark oldukça bulanıklaşmıştır. İşlevselciler sosyal bilimleri doğa bilimlerinde kullanılan modellerle ele almaktadırlar. Bu bakış açısına sahip araştırmacılara göre sosyal dünya gözle görülebildiğimiz ve üzerinde çalışma imkanı veren somut ilişkilerden oluşmaktadır. İşlevselcilik gerçekçi bir bakış açısı taşıyan bir yaklaşımdır. İşlevselcilikte kavramların zaman içinde çok fazla değişkenlik göstermediği varsayılır. Bu nedenle zaman boyutunda karşılaştırmalar yapmanın araştırmacılar için oldukça verimli sonuçlar doğuracağına inanılır. İşlevselcilikte örgütsel kimlik nesnel ve gerçekçi bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel kimlik göreceli olarak sabittir ve bu nedenle tıpkı bir fiziksel değişken gibi ele alınabilir. Bu görüşe göre kimlik var olan bir şeydir ve üzerinde çalışılabilir. Kimlik göreceli olarak daha sabittir, kolayca değişmez. İşlevselci/Fonksiyonalist çalışmalar örgütler, endüstriler ve zaman içerisinde karşılaştırmalar yapılmasına imkan verecek ölçülebilir ve genel yapılar sunmaktadır. Bu tür bir yaklaşımda geçerlilik ve güvenilirlik tatmin edilmesi gereken en önemli araştırma kısıtlarıdır. İşlevselci örgütsel kimlik araştırmalarında genellemelere ulaşılması, örgütsel kimlikle diğer örgütsel kavramlar arasında neden sonuç ilişkileri geliştirilmesi önemli amaçlardır. Örgütsel kimliğe ilişkin araştırmalar tekrar ettikçe bu alandaki bilgi birikiminin birikerek çoğalması beklenmektedir. İşlevselci örgütsel kimlik çalışmaları bize zamana, örgüte veya sektöre göre genellenebilir, test edilebilir sonuçlar üretme ve karşılaştırma yapma imkânı sağlamaktadır (Gioia, 1998: 26-27). İşlevselcilerin temel varsayımı doğa bilimlerinin konusu olan fiziksel dünyanın ve sosyal bilimlere ait olguların benzer kanunlarla açıklanabileceğidir. İşlevselcilere göre dünyayı neden sonuç ilişkilerinden hareketle anlamlandırabilir ve geleceğe ilişkin kestirimlerde bulunabiliriz. Bu yaklaşımda örgütsel kimlik işlevsel olarak üzerinde çalışma yürütülmesi gereken bir unsurdur.

2.2.2. Yorumsamacı yaklaşım

Örgütsel kimliğe yönelik ikinci yaklaşım yorumsamacı yaklaşımdır. Yorumsamacı yaklaşımın işlevselci yaklaşıma göre daha detaylı bir açıklama gerektirdiği düşünülmektedir. İşlevselcilerin aksine, yorumlamacılar öznel bakış açısına sahiptirler. Bu bakış açısına sahip araştırmacılara göre araştırmacı ile araştırılan konu arasında kesin belli bir mesafe yoktur. İşlevselcilikle aynı düzleme oturtulduğunda birbirine zıt iki kutup oluşturmaktadır. İşlevselciliği tam nesnellik şeklinde algılayan birisi için yorumsamacılık tam öznellik olarak anlam kazanacaktır. İşlevselcilerin aksine yorumsamacı yaklaşım tümevarım yöntemiyle ilerler ve keşfetme ihtimalini maksimuma çıkarmayı hedeflerler. Onlara göre insan ilişkileri birleşik, düzenli ve entegredir. Bu bakış açısına sahip araştırmacılar daha çok odak noktalarına günlük hayatı almıştır ve günlük hayatın temeline inmeye anlamaya çalışmıştırlar. Yorumsamacı bakış açısında araştırmacı ile araştırılan konu arası ayrımın bulanıklaştığı söylenebilir. Bu bakışa sahip araştırmacılar araştırdıkları olgulara yakın olmak isterler. Onlara göre en iyi durum araştırılan olgunun deneyimlenebilmesi, bir başka deyişle yaşanabilmesidir. Fakat bu durum beraberinde yerelleşme tehlikesini getirmektedir. Yorumsamacı yaklaşımla yapılan örgüt araştırmalarında da bu tehlikenin farkında olunmalı ve olabildiğince yakınlaşmak amacından feragat etmeden aşırı yerelleşme tehlikesine karşı gerekli önlemler alınmalıdır. Bu bakış açısıyla yapılan araştırmanın sıklıkla katılımlı gözlemle veri topluyor olması da bu yakınlaşma ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Bilgi bilenle ilişkili bir şekilde var olur ve ancak onun bakış açısından bakarak anlaşılabilir. Bir başka deyişle var olan, var olduğuna inanılandır (Hatch, 1997: 14). Bilgi ile bileni ayrıştırmak gereksizdir.

Yorumsamacı bir araştırma yapılırken iki aşama izlendiği söylenmektedir. İlk aşamada araştırmacı araştırılan olguya ilişkin algıları belirlemek üzere çeşitli yöntemlerle veri toplamaktadır. İkinci aşamada ise elde edilen veriler düşünümsel olarak araştırmacı tarafından yorumlanmaktadır. İkinci aşama ilk aşamaya oranla daha soyuttur. İkinci aşamanın araştırmacının oluşturduğu "teorik kısım" olarak da adlandırılabildiği belirtilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kimlik, tecrübeye anlam vermek için sosyal ve sembolik olarak yapılandırılmış kavram olarak görülmektedir.

Örgütsel kimliğin, bireylerin örgütsel hayatlarına yön vererek onu hem kolaylaştırdığı hem de kısıtladığı savunulmaktadır. Kişilerin, örgütsel kimlik aracılığıyla yenilikçi uygulama teknikleri ve yeni kavramları oluşturabileceklerini ilerletebileceklerini söylemektedir (Gioia, 1998: 27).

Yorumsamacı bir araştırma yürütülürken üzerinde durulması, önemsenmesi gereken bir diğer konu araştırmayı gerçekleştirenin benliğidir. Bireyler araştırmaları tamamen nesnel duygularla, tüm deneyimlerinden arınmış bir biçimde gerçekleştirmezler. Benlik, sosyal olarak yapılandırılan bir süreçtir ve araştırmayı yapanın kim olduğuna açıklama getirilmesi araştırmanın tamamının anlaşılabilmesi için çok önemli niteliktedir (Bogdan ve Biklen, 2007: 29). Bu bakış açısında örgütsel kimlik sosyal ve simgesel şekilde oluşmaktadır. Örgütsel deneyimler yoluyla anlam kazanan özelliktedir. Yorumsamacı yaklaşımda örgüt üyeleri örgütsel kimliği hem şekillendirmekte hem de örgütsel kimlik tarafından şekillendirilmektedir (Alvesson ve Empson, 2008:4). Yorumsamacı örgütsel kimlik araştırmasında temel amaç, örgütsel kimliğin belli boyutlar itibariyle betimlenebilmesidir. Bu nedenle de hareket noktası örgüt üyelerinin anlam sistemlerinin yorumlanabilmesi olmaktadır. Kimlik; örgüt içinde bireylerin hayatlarını anlamlandıran, kolaylaştıran veya zorlaştıran bir çeşit bilişsel şema olarak nitelendirilmektedir. Yorumsamacı araştırmacılar örgüt üyelerinin bu bağlamdaki anlam çıkarımlarına ve eylemlerine odaklanmaktadırlar. Yorumsamacı araştırmalar, sonuçları itibariyle genelde betimleyici öyküler şeklinde çıktılar üretmektedir. Bu çıktılar araştırılan olgu hakkında zengin ve derinlemesine bilgi veren yapılardır. Bu bakış açısında genellenebilme sorunu yoktur (Gioia, 1998: 27-28). Yorumsamacı bakış açısında araştırmacının kimliği çok önemlidir.

2.2.3. Postmodern yaklaşım

Örgütsel kimliğe yönelik üçüncü yaklaşım postmodern yaklaşımdır. Post modern örgütsel kimlik yaklaşımı Avrupa kaynaklı örgüt teorisi çalışmalarında daha çok yer bulmaktayken Kuzey Amerika kaynaklı örgüt teorisi çalışmalarında o derece etkili olmamaktadır (Gioia, 1998: 28). Belirsizlik ve sınırsızlık her bir insan sisteminde ve örgütlerde görülebilen şeylerdir. Bu yaklaşıma sahip kişileri en uç düzeyde özneller olarak nitelemek yanlış olmaz. Postmodernizm basitlik yerine

karmaşıklığa, belirlilik yerine belirsizliğe, bütünleşme ve birlik yerine parçalanmışlık ve çeşitliliğe odaklanmaktadır (Rosenau, 1992:105). Postmodernistler daha çok öznelliğin altında yatan ve öznelliğe sebep olan kurallarla ilgilenmişlerdir (Hassard, 1993:2).

Postmodern bakışa sahip bireyler her alanda bulunmaktadır Post modernistlerin çağdaş örgüt teorisine olan etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Post modernistler birçok örgüt kuramcısının önemli gördüğü kavram ve konuları reddetmekte, bir bakıma dünyayı ters-düz etmektedirler (Gioia, 1998: 28). Modern toplumdaki örgüt teorisi ile postmodernist bakış açısı arasında büyük bir uyum görülmektedir (Hassard, 1993:2). İşlevselci ve yorumsamacı yaklaşımlar göreceli olarak daha kolay anlaşılabilen ve dolayısıyla daha kolay anlatılabilen paradigmalardır. Post modern bakış açısı ise aksine anlaşılması zor yapıdadır. Kökünde bu bakış açısı alışılagelmişin dışında bir düşünce sistemidir. Ontolojik, epistemolojik ve metodolojik açıdan şimdiye kadar geliştirilmiş her kavrama kuşkuyla yaklaşmaktadır (Rosenau, 1992:106). Eleştirel bakmak onların genlerine işlemiştir.

Postmodern görüşe göre, örgütler çeşitli ve sık sık karşı karşıya gelen kimliklerden oluşmaktadırlar. Bireyin kimliğini oluşturan temel özelliklerden söz etmek olanaksızdır. Araştırmacılar, bireysel kimlikleri yok ederek örgütsel kimlik üzerinde durmuşlardır. Post modernist görüşe sahip bireylere göre sosyal olgular dil ve söylem kaynağına dayalı olgulardır. Buradan hareketle basit bir çıkarsama yaparsak örgütsel kimlik dilin kullanımı sonucu oluşan bir çeşit kurgudur (Gioia, 1998: 29). Bu bakış açısını temsil eden araştırmacılar örgütleri gücün tüm süreçlere egemen olduğu, iletişimsel çarpıklıkların yaşandığı baskıcı ve rasyonel olmayan yapılar olarak nitelerler. Örgüt teorisyenleri mevcut bu yapılar bozup analizlerini yapmalı ve örgütsel gerçekliği ortaya çıkarmalıdır (Hatch ve Cunliffe, 1997: 14).

Postmodernist bakışa sahip kişilerde kimlik temel bir sorun olarak görülür. Postmodernistler rasyonel ve tutarlı bir kimliğin var olabilme ihtimaline şüpheci bir şekilde bakmaktadırlar. Bireyler güçlerini azaltan yapısal etkenlerin egemenliğindedirler. Bir başka deyişle birey, büyük sistemin önemsiz bir parçasıdır. Büyük sistemlerin bireyi şekillendirdiği kabul edilirse bu sistemlerin belki de en yaygını olarak karşımıza örgütler çıkmaktadır. Postmodern bakış açısından örgütler çok parçalı, karmaşık ve belirsiz yapılar şeklinde nitelendirilirler. Bu bağlamda

örgütlerin kişisel ve örgütsel seviyede postmodern kimlik analizlerinin yapılabilmesine imkan sağlayan araştırma ortamları olduğu belirtilmektedir (Gioia, 1998: 29). Postmodern bakış açısına sahip olan araştırmacılar örgütsel kimliğin sorgulanmasına ve geliştirilmesine katkı sağlamaktadırlar.

2.3. Örgütsel Kimlik Konusunda Geliştirilen Modeller

Örgütsel kimlik konusunda yukarıda açıkladığımız kavramlar ve bakış açılarının yanı sıra konuyla ilgili araştırmacılar tarafından bazı modeller de ortaya atılmıştır. Literatür taraması yapıldığında ulaşılabilen kaynaklar doğrultusunda aşağıdaki modellerin geliştirildiği görülmüştür. Bu modeller sırasıyla açıklanacaktır.

2.3.1. Örgütsel Kimlik Dinamikleri Modeli

Örgütsel kimlik konusunda çalışmalar yürüten Hatch ve Schultz (2002) örgütsel kimliğin örgüt içi ve örgüt dışı tanımlarının nasıl olduğunu anlayabilmek için örgütsel kimliğin kültür ve imaj ilişkisinin kuramsallaştırılması gerektiğini savunmuşlardır. Bu iki araştırmacı "Örgütsel Kimlik Dinamikleri" ismini verdikleri bir model ortaya atmışlardır. Hatch ve Schultz (2002:996), geliştirdikleri modelde örgüt kimliğinin bir örgütün kimliği, kültürü ve imajı arasındaki dinamik ve karşılıklı etkileşimlerin ürünü olduğunu savunmuşlardır. Bu modelde, kimliğin örgütün dışındakilerin imajları ile etkileştiğini önerir, örgüte ilişkin diğerlerinin sahip olduğu imaj örgüt kimliğine yansır. Araştırmacılar yürüttükleri çalışmalarında kimliği, kültür ve imaj ile bağdaştırarak açıklamaya çalışmış ve dört süreçten söz etmiştir. Örgütsel Kimlik Dinamikleri modelinde söz edilen dört süreç şöyle açıklanabilir Tobin (2002:53):

- *Aksetme (mirroring)*: Diğerlerinin yargıları ve düşünceleri sayesinde bir örgütün yansımasıdır. Diğerlerinin tepkileri ve düşünceleri, kimliği etkiler. Kimlik, örgüt üyeleri ve örgüt hakkında geri bildirim verenler arasındaki etkileşim sayesinde yapılandırılır.

- *Yansıtma (reflecting):* Örgüt üyelerinin kendilerini bir örgüt olarak anladıkları süreç; örgüt üyelerinin kendilerini nasıl algıladıklarının sonucudur. İlişkiler, bir örgütün tarihinde kendini belli eder. Bir örgütteki varsayımları ve değerleri belirgin hale getirir.
- *İfade (expressing):* Bir örgüt kendisi hakkında nasıl konuşur. Reklamlar, mimari yapı, giyim gibi semboller örgütler için kendilerini ifade etmenin öncelikli araçlarıdır.
- *Etkileme (impressing):* Stratejik olarak bileşenlere yansıtılan örgütün imajından söz eder. Amaçlı iletişim, çeşitli şekillerdeki halkla ilişkilerle ve topluma açılmayla yürütülür.

Bu model bağlamında yine Hatch ve Schultz (2002:996), bir örgütün üyelerinin örgütün kültürünü bir referans noktası olarak kullanarak örgütün kimliğini değerlendirdiklerini ve değerlendirmelerini kültürün sözsüz anlayışları içine yerleştirildiğini tartışmaktadır. Diğer taraftan, örgütsel kimlik farkındalık düzeyinin altında kalan kültürel anlayışları daha açık ifade etmede kullanılır. Konuyla ilgili çalışmalar yapan diğer yazarlardan ikisi Dutton ve Dukerich (1991) konuyu şöyle ifade etmiştir "örgüt üyelerinin dışarıdan görünümleri hakkındaki inançları ile diğerlerinin kendilerini nasıl gördükleri konusundaki düşünceleri arasında fark olduğuna inanırlarsa, kendi imaj ve kimliklerini değiştirmeleri konusunda kendilerini motive ettiklerini belirtmiştir". Örgütte üyeler, kimliklerinin salt başkaları tarafından kendisi için neler söyledikleri çerçevesinde değil, başkaları tarafından kendileri kim olduğunu düşündüklerine bakarak geliştirmektedirler(Hatch ve Schultz, 2002:997). Bu modelde örgütsel kimliğe etkileşimli bir bakış açısıyla yaklaşılmıştır.

2.3.2. Algılanan Örgütsel Kimlik

Örgütsel kimliğe farklı bir bakış açısı da algılanan örgütsel kimlik olmuştur. Örgütsel kimliğin öznel niteliğinin, örgütsel kimliği anlaşılması güç, fazlasıyla karmaşık ve değişken hale getirmesine karşın, örgütsel kimliğin doğası gereği öznel, duygusal olduğu gerçektir ve örgüt üyelerinin farklı kimlik görüşleri mevcuttur. "Örgütsel kimlik" kuramcıları çoğunlukla Albert ve Whetten'in (1985) yaptığı

örgütsel kimlikle alakalı tanımı kaynak almaktadır. Örgütsel kimlik; "örgüt üyelerinin, örgütün kimliğinin farklılığına, merkeziliğine olan inançlarıyla oluştuğunu" belirtmektedirler. Örgütün üyeleri örgüt özellikleri ile alakalı öznel algılamalar taşırlar. Yine Dutton, Dukerich ve Harquail (1994) "Algılanan örgütsel kimlik" kavramından bahsetmiş ve "Örgüt üyelerinin örgüt kimliğinin ne olduğu hakkındaki öznel inançları" veya "Üyenin örgütünden farklı ya da tanımlanan nitelikleri hakkındaki inancı" şeklinde tanımlamışlardır (Tüzün ve Çağlar, 2007: 525).

Dutton, Dukerich ve Harquail (1994:243)'a göre örgüt kimliği iki farklı şekilde algılanmaktadır. Algıdaki bu iki farkın arasındaki ayrımın yapılmasının önemli olduğunu ileri sürmektedirler. İlk algı farkı, üyelerin kendilerince o örgütün özde, sürekli ve diğerlerinden farklı olan özellikleri konusunda neye inandıklarını açıklayan örgütsel kimliktir. İkinci algı farkı örgüt üyelerinin, dışarıdakilerin o örgütün özde, sürekli ve diğerlerine göre farklılık yaratan özellikleri konusunda neye inandıklarına ilişkin görüşlerini ifade eden anlamlandırılmış dış imajlarıdır. Örgütsel kimliğin öznel özellikleri örgütün kimliğini belirsiz ve oldukça karmaşık bir hale getirdiği için her örgüt üyesinin örgütünün kimliğine yönelik çeşitli bakış açılarına sahip olduğu söylenebilir. Bireylerin bilişsel düzeyleri algıdaki bakış açıları önemlidir.

Algılanan örgütsel kimlik Whetten ve Godfrey (1998; 110)'a göre "Örgütsel kimlik denildiğinde örgütün kim olduğu hakkında örgüt üyelerinin oluşturduğu kuramdır. Örgütsel kimliğin bu tanımıyla, örgütsel kimliğin içeriğine yönelik varsayımlarda bulunmayacağız. Örgüt üyeleri "Biz kimiz?" sorusunu farklı şekillerde yanıtlayabilirler. Ancak bu hala kimlik tanımıdır demişlerdir. Algılanan örgütsel kimlik kavramı, örgüt üyelerinin örgütlerinin kimliği olarak neye inandıkları hakkındaki öznel inançları ya da örgütlerinin ayırt edici veya tanımlayan özelliklerine yönelik inançlarını tanımlar. Bireyin bir imajı çekici bulması, bireyin o imajla özdeşleşme derecesini etkiler. Bireyin zihninde oluşan ve bireyin algılanan kimlik imajını çekici bulmasına bağlı olan algılanan örgüt kimliği, bilişsel bir imaj olarak örgüt üyesinin örgütüyle özdeşleşme düzeyine etki edebilmektedir (Dutton vd., 1994:244). Bireyin aklında örgüt için oluşan imaj, örgütün kimliği ile özdeşleşir nitelikte olduğu zaman bir kimlik oluşur.

Örgütlerin “tarafsız” ve “teşhis edilebilir” ortaklaşa kimliğe sahip olup olmadıkları sorgulanırken “algılanan örgütsel kimlik” kavramı ortaya atılmıştır. Dutton, Dukerich ve Harquail (1994:245) bir örgütün üyelerinin örgütlerine yönelik neyin merkezde olduğuna, örgütlerinin sürekliliğine ve farklılık yaratan özelliklerine ilişkin öznel algılar geliştirdiklerini tartışırlar. Örgüt üyeleri, örgütlerinin kimliğinin diğerlerinden farklı ve paylaşılıyor olmasına ne kadar inanırlarsa örgütlerinin kimliği hakkındaki inançlarıyla tutarlı bir şekilde davranırlar. Yapılan çalışma da bunu destekler nitelikte olmuştur. Üyelerin bilişsel özellikleriyle tanımlayacakları örgütsel kimlik algıları ile algılanan örgüt kimliğinin tutarlılık göstereceği sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak örgüte ait kimliğin çerçevesinin oluşturulması, tanımlanması kişilerin bilişsel açıdan bakışlarına göredir; öznel özellikte ve inançlar sistemine bağlılık gösterir. Algılanan örgütsel kimlik, bireylerin örgütsel kimliği nasıl algıladıklarıdır.

3. KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın bu bölümünde diğer bir konu olan kişilik kavramından, bu alanda geliştirilen kuram ve modellerden, ölçme tekniklerinden bahsedilecektir.

3.1. Kişilik ve Kişilik Tanımları

"Kişilik" sözcük olarak, Eski Yunan da aktörlerin giydikleri maskelerden gelmektedir. Bu maskeler, "persona" olarak adlandırılmaktadır ve aktörlerin, mutlu, üzgün yada kızgınlık gibi ruh hallerini temsil etmektedir (Wildermuth ve Wildermuth, 2008: 52). Sahneyle seyircilerin arasında mesafenin fazlalığından oyuncu tarafından yansıtılan rolüne uyan yüzündeki mimikler görülemeyeceğinden böyle bir yol seçerlermiş. Böylece, "persona" kavramı ile kişilik arası farklılıkları anlatılmayı amaçlamışlar (Zel, 2006: 11).

Kültür kavramını toplumdaki yaşam tarzını yansıtıyorsa kişilikte kavram'da bireyin yaşam tarzını yansıtmaktadır. Bu yaşam biçimi içinde birçok özelliği bilinmekte ve bilinmemekte olan birçok boyutu barındırmaktadır (Burger ve Bass, 1979: 432). Kişilik kavramsal olarak sosyal yaşantısına ait parça olarak yüzyıllarca ilgilenilmesine karşın bilimsel alandaki varlığı 1930'lu yıllardan itibaren kişilikte psikoloji biliminin diğerlerinden ayrılarak bilim disiplini şeklinde meydana gelmesiyle başlamaktadır (Mc Adams, 1997: 3-4).

Kişilik kelimesi, Türk Dil Kurumu'na göre "Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerin bütünü, şahsiyet anlamlarına gelmektedir". Kelimenin yine İngilizce'de karşılığına bakacak olursak "personality", Fransızcada "personalité", Almancada "Persönlichkeit, Personalitat" şeklinde; Latincede "persona" ise "*maske"* anlamına gelmektedir. "Persona" kelimesi ayriyetten görünüşünün/maskesinin arkasında olanlar anlamında kullanılabilmektedir (TDK, 2017). Persona kelimesinin Etrüsk'çe "phersu" ve Grekçe "prosopon" kelimeleriyle köken olarak akraba olduğu düşünülmektedir (Yanbastı, 1996: 9)

Kişilik, kavram olarak geçmişte de bugün de çok ilgi uyandıran konular arasında yer almıştır. Başlarda psikolojiyle alakası görülmeyen "kişilik" kavramının, yıllar içinde geçirdiği evrimin neticesi insanın kişiliğini özünü anlatan kavram

durumuna gelmiştir ve psikologlarca dahi kabullenilmiştir ve günümüz psikolojisinin kıymetli bir disiplini olmuştur(Berne, 1983:575).

Çağımızda kişilik salt sosyal bilimlerde değil diğer bilim dallarında da ilgi çeken konular arasında yer almaktadır. Tarih boyunca insanlar, hem kendilerini hem de başkalarını anlamaya çalışmışlardır. Neden bazıları benzer görünürken diğerleri farklıdır; neden kimileri başarıyı yakalarken benzer bir ortamda yetişmiş bir diğeri başarısız olur; neden bazı insanlar diğerlerinde daha mutlu, kendine güvenen yapıda iken bazıları tam tersidir. Bazıları gürültülü partilere katılmaktan hoşlanırken diğerleri sessiz ortamları tercih etmekte; bazıları arkadaş ortamlarında olmayı yeğlerken diğerleri yalnız kalma eğilimi gösterebilmektedirler. Benzer şekilde bazıları değişim ve yenilik peşinde koşarken bazıları tekdüze ve geleneğe göre davranış gösterebilmekte; bazıları, müziğe veya resme ilgi duyarken, bazıları bu tür konuları sıkıcı bulabilmekte; bazıları çok çabuk strese girerken diğerleri oldukça rahat gözükebilmektedir (Hoffman, 2001: 7).

"Kişilik", günlük konuşmalarda sıkça kullanmakta olduğumuz kavramlar arasında olmasına karşın, kavram anlam olarak herkesçe aynı şekilde algılandığı söylenememektedir(Güney, 2009;185). Kişilik konusuyla ilgili literatür incelendiğinde pek çok farklı tanımı bulmak mümkündür. Ünlü psikolog Alfred Allport, çeşitli kaynaklardan yararlanarak kişiliğin 50 ayrı tanımını derlemiştir (İnanç ve Yerlikaya, 2011;5). Bu tanımlardan bazıları aşağıda belirtildiği gibi sıralanabilir:

Buchanan ve Huczynski (1997: 134) kişiliği "Bireyin, farklı durumlar karşısında ve zaman içinde, geniş anlamda ayırt edici ve tutarlı bir biçimde sergilediği karakteristik davranış motifleri olan psikolojik özelliklerini ifade etmektedir" şeklinde tanımlamışlardır.

Demir ve Acar (1997:134) kişiliği, "Bireyin hayata bakışındaki özgünlükleri meydana getiren ve temel ilgi, dürtü, yetenek ve duygusal eğilimlerini de içeren, belli bir süreklilik gösteren davranış ve özelliklerin bileşimi" olarak tanımlamışlardır.

Rızaoğlu (2003:82) kişiliği "Öğrenmelerin, olağan tekdüzeliklerin, algılamaların, güdülerin, duyguların, tutumların ve rollerin birleşimidir".

Robert Hogan (1994), kişiliğe ait birbiriyle farkı olan iki ayrı tanım olduğunu söylemektedir. Tanımlarınn birincisi; "Kişinin diğerleri tarafından nasıl algılandığı

ile yani kişinin *namı* ile ilgilidir". İkincisiyse; "Kişinin kendini nasıl algıladığı yani kişinin kendisini nasıl tanımladığı ile ilgilidir" (akt. Kovacs, 2007:7).

Eriksen (1984: 108) göre kişilik, "İnsan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür".

Atkinson (1999: 209) göre kişilik, "Bir kişinin fiziksel ve sosyal ortamıyla etkileşme tarzını ortaya koyan, düşünce, duygu ve davranışın ayırt edici ve karakteristik görüntüleridir".

Gillet (1990: 8) göre kişilik, "İnsanın doğuştan getirdiği ve sonradan kazandığı bedeni, ruhi ve sosyal bütün özelliklerin, birbirine etki ederek meydana getirdiği ahenkli bir bütündür".

Eren (2006: 83) kişiliği, bireyin kendisi ve başkaları açısından iki şekilde tanımlanabilecek bir olgudur. "Bireyin kendisi açısından kişilik, fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgidir". "İnsanların başkaları açısından kişiliği, onun toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır".

Cüceloğlu (2003: 404) tarafından kişilik "Bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir." olarak tanımlanmaktadır.

Mount ve arkadaşlarına (2005: 448) göreyse kişilik, "Zaman içinde kalıcı duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimlerin nedenlerini belirlemede bir araya gelmiş, psikolojik özellikleri işaret ederek bireylerin kim olduğunu gösteren özellikleridir".

Zel (2001: 10) yaptığı genellemeye göre kişilik; "Bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir". Davranış biçimleri açısından ise kişilik, "bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıkların hepsinin kendi davranış biçimlerine ve yaşama tarzına yansımasıdır şeklinde tanımlanabilir".

Schermerhorn, Hunt ve Osborn, (1997: 47) göre ise kişilik, "Bireyin genel profilini veya diğer insanlarla etkileşimi ve tepkilerini içeren benzersiz doğasının özelliklerinin kombinasyonunu temsil etmektedir."

Yücel ve Taşçı da (2008: 687) kişiliği, "Bir insanın duygu, düşünce, tutum ve davranış biçimlerinin, ilgi, yetenek ve becerilerinin birbiriyle bütünleşmesinin ortaya çıkardığı kendine özgü görüntüsü" şeklinde tanımlamıştır.

Chen (2008: 579) ise kişiliği, "Farklı durumlar altında bireylerin tutarlı karakteristik tepkileri olarak adlandırılmaktadır. Kişilik özelliklerinin, değişmez ve insan yaşamında son derece önemli oluşumlar olarak tanımlamıştır.

Caprara ve Cervone (2000: 355) göre kişilik, "Bireyin yaşamı boyunca çevresine uyum sağlamasına hizmet eden bir dizi dinamik ve öz-düzenleyici sistemlerden oluşur." "Bu içsel sistemler, bireyin bireysel ve toplumsal amaçlara ulaşmasında aracı işlevi gören duygusal, bilişsel ve motivasyonel davranış ve eylemlerine rehberlik eder." "Bunlar, farklı durumlarda davranış kalıplarının uyum ve sürekliliğini sağlar ve bir tür bireysel kimlik yaratır, geliştirir ve korurlar".

Farklı bir bakışla kişiliği 'Bireyin yaşama biçimi' olarak tanımlayabiliriz. "Nasıl kültür, bir toplumun yaşama biçimini gösteriyorsa, kişilik de bir bireyin yaşama biçimini ifade etmektedir". Fakat bu yaşam biçimi içerisinde birçok özelliğe, birçok boyuta rastlayabiliriz. Bunları yeteneği, zekâsı, eğitimi, duygusu, neşesi, kederi, öfkesi, inancı, arkadaşlıkları, gelenekleri, toplumsallığı, çıkarcılığı, ahlakı, gözünün rengi, konuşmasının tarzı, sorumlulukları, kültürü, içtenliği, konuşkanlığı, kıskançlıkları, sinirliliği şeklinde örnekleyebiliriz(Eroğlu, 2004:157).

Kişilik bir bireyi diğerlerinden farklı kılan kendine ait özellikleri temsil etmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 3).

Kendi alanlarında fenomen olmuş bilim insanlarının yaptığı özlü söz kişilik tanımları ise şöyledir (Hiriyappa, 2009:44; Appannaiah vd, 2010:154):

Freud (1920) "Kişilik; id, ego ve süper ego arasındaki kontrolü ele geçirme muharebesinin bir sonucudur."demiştir.

Gordon Allport (1955) "Bireysel bir gerçeklik olan kişilik, tüm insanların davranışlarına ve aktivitelerine rehberlik eden ve onları yönlendiren içsel bir şeydir."ifadesini kullanmıştır.

George Kelly (1955)"Kişilik; bireyin kendine has bir yolla hayatına anlam kattığı deneyimlerdir."şeklinde tanımlamıştır.

Eric Ericson (1964)"Hayat bir dizi psikolojik kriz içerisinde akıp gitmektedir ve kişilik bu krizlerin sonucunun bir fonksiyonudur."söylemini kullanmıştır.

Carl Rogers (1977) "Kişilik, herkesin kendine has olan, örgütlü, kalıcı olarak algılanan subjektif, deneyimlerin merkezinde yer alan bir varlıktır."tanımını yapmıştır.

Robert Hogan (1994)“Kişilik, nispeten istikrarlı davranışların bir deseni olarak ifade edilebilir ve bu tutarlı içsel durum, kişinin davranış eğilimlerini açıklar.” şeklinde ifade etmiştir.

Daima iç ve dış uyarıcılardan etkilenen kişiliği, “Bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır”. Özetle, kişilik oluşumu kişinin doğuşundan gelmiş özelliklerini ve içerisinde bulunduğu çevreden aldığı etkiyi birlikte taşımaktadır(Tınar, 1999: 93).

3.2. Kişiliğin Özellikleri

Birinden bahsedildiğinde bireye ait dürüstlükten, çekingenlikten, kavgacılıktan, tutuculuk ya da benzer özelliklerden bahsedilmektedir. Kişilik denilince bazı durumlara ya da olaylarda inşanın sergilediği tavrının davranış yönüyle kişide devamlılığı olan özellikler düşünülmektedir(Erdoğan, 1994: 235-236).

Kişiliği bir bütün olarak görmek gerekir. Bütünlüğün oluştuğu ve birbirinin tamamlayıcısı çeşitlilik farklılık gösteren katmanlardan oluşur. Bu durum insanları birbirinden farklı kılan birçok kişilik özelliğini ortaya çıkarmaktadır. Kişilik konusunda yapılan tanımlardan da yola çıkarak kişiliğin bazı özelliklerinin olduğu görülmektedir ve şu şekilde sıralanmaktadır (Güney, 2006: 188): (Köknel, 1985:24-25):

- ✓ Kişiliği oluşturan geliştiren ruh yapısında temel teşkil eden "zeka",
- ✓ Yaşama gereksinimlerine yönelik içgüdüler ve dürtülerinden oluşmuş güdüleridir.
- ✓ Güdüler kaynaklı duygulanma ve coşkunun alanı, mizaç.
- ✓ Kişiliğin benliği.
- ✓ Başkalarınca algılanan, duygular, düşünceler, tutumlar, davranışlar ve hareketleridir.
- ✓ Dışarı yansımış özelliklerin toplumdaki değerinin, kuralların ve ahlaki açıdan değerlendirilmesinin sonucunda meydana gelen karakteridir.
- ✓ Doğuştan gelen ve sonradan edinilen özelliklerden meydana gelmektedir.
- ✓ Sosyal çevre içerisinde sergilenmekte olan davranışlar bütünüdür.

- ✓ Planlı biçimde meydana getirilen bir çevrece ortaya çıkan olgudur.
- ✓ Davranışların bütününden meydana geldiği gibi davranışları yönlendirir ve onları idare etmektedir.
- ✓ Kişilik bireysel dengenin meydana geldiği bir bütündür.

Sosyal grubu ortak kişilerin kişiliğinin farklı olmasında bahsedildiğinde, farklılıkların nelerden kaynaklı olduğu düşünülebilmektedir. Farklılıkların nedeninin birincisi, beden özelliklerinin farklılığıdır. İkincisi, zihin özelliklerindeki farklar ve çevre uyarılarının algılanmasındaki farktır. Bunlardan yola çıkarak kişilik, ne yalnızca beden özellilerine bağlıdır ne de çevrede olan ortaklaşa kalıplar ve sosyal olaylarına bağlıdır, diyebiliriz. (Erdoğan, 1997: 237)

3.3. Kişiliğe Etki Eden ve Belirleyen Faktörler

"Kişiliği oluşturan faktörler nelerdir?" sorusunu cevabına ulaşmak çok zor olabilir. Bunun nedeni olarak kişili oluşumunu etkileyen bilişsel ve psikolojik süreçler yanında çok fazla değişkenin olması söylenebilir(Nair, 2010:136). Bireyler alışkanlıklarını devam ettirmek isteyen yapıdadır ve gelecekle uyumlu olmak istemektedir. Yani kişiliği; geçmişten gelen izler, mevcut zamana ait uygulamalar ve geleceğe yönelik eğilimler oluşturmaktadır (Zel, 2006:12).

Kişilik oluşumuyla ilgili çok çeşitli yaklaşım vardır. Bazılarında genetiği ve çocukluğun ilk dönemindeki deneyimlerin kişilik gelişmini etkilediği vurgulanırken bazılarında toplumun geneli ve çevreden gelen etkilerinde kişiliği oluşturduğu vurgulamaktadır. Kişiliğin oluştuğu faktörleri saymaya çalışacak olursak genleri ve bedeninin yapısal faktörlerini, sosyokültürel faktörler, sosyal yapı ve sosyal sınıfın özelliklerini, ailesi kaynaklı değişkenleri, coğrafik ve fiziksel faktörleri, kitlesel yayın araçlarını, sosyal grupların içerisindeki yetişkinleri ve yaşlı grupları ve doğumun sırası şeklinde sıralayabiliriz (Şimşek vd., 2008:73-74). Kişiliğin oluşmasında kalıtımın veya çevre faktörlerinden hangisinin daha etkili olduğunu söylemek mümkün değildir. Yani bu durum sadece bir faktöre bağlanamaz. Çünkü kişiliğin oluşmasında her iki faktörün de etkisi vardır ancak bunlar bireyden bireye farklılıklar göstermektedir (Pervin ve Cervone, 2010: 14). Buraya kadar bahsettiklerimiz doğrultusunda kişiliği etkileyen faktörleri sınıflayarak açıklayacak olursak.

3.3.1. Biyolojik, Bedensel ve Kalıtsal Faktörler

Kişilik belirleyici faktörler denildiğinde ilk genetik özellik gelmektedir. Genetiğin yapısı, çevre etkisi ile kökten değişmemekte, özellikler anneden ve babadan kromozomlarla kuşağın birinden diğerine geçmektedir ve genler kişinin yaşamının tümünü şekillendiren önemli etkenlerdendir (Soysal, 2008: 7). Diğer yandan bireyler, insana özgü kalıtım yanında soyunu ve ailesini sürdüren bazı kalıtımsal özellikleri taşır. Hatta bahsedilen kalıtımsal özellikler zaman zaman değişim geçirmekle beraber nesilden nesile aktarılmaktadır. Buna göre, insanda bedensel yapısı ile alakalı "iskelet, boy, ağırlık, saç, göz ve ten rengi, zekâ durumu, heyecanlılık, duygusallık, karşı koyma, direnme gibi çoğunlukla bedensel, kısmen de zihinsel ve duygusal özelliklerinin" ortaya çıkmasında kalıtım payının yüksek olduğu söylenmektedir (Eroğlu, 2009: 205-207). Bu nedenledir ki bahsettiğimiz özelliklerin insandan insana farklılık gösterdiği görülmektedir. Kişilerin öğrenmedeki durumu, çevre uyarıcılarına verilen tepki, baskılar karşısında direnebilme gücü de birbirinden farklılık gösterir.(Güney, 2000:259).

Bazı kişilik özelliklerini sadece ne kalıtımla ne de çevresel etkilerle bağdaştırabiliriz. Davranışların gelişiminde ve nitelikler kazanmasında her ikisininde etkisi bulunmakdır(Özkalp vd., 2003: 243). Kişiliğin, hem çevresel hem de genetik faktörlerin etkisi ile oluştuğunu belirten birçok araştırma bulunmaktadır. Örneğin, Kazantseva ve arkadaşları kişilik özellikleri varyansının %30-40 genetik bileşenlerden oluştuğunu açıklamıştır (Kazantseva et. al., 2008: 167). Kişilik konusunda yapılan araştırmalar, tüm psikolojik özelliklerin temelinde yer alan en önemli faktörün kalıtım olduğunu göstermiştir. Birçok araştırmacı, kalıtımsal özelliklerin bireylerde ne gibi yapısal özellikler doğurduğunu, bazı yetenek ve özelliklerin bireylere kalıtım yoluyla geçtiğini ortaya koyan araştırmalar yapmıştır (Zel, 2006;12). Minnesota Üniversitesinde 350 ikizin üzerine yapılmış araştırmanın sonucunda ulaşılan veriler doğrultusunda kalıtımın insanların kişiliğini etkilediği fikrini destekler niteliktedir(Nair, 2010:137). Yüz otuz üç çocuğun çocukluktan yetişkinliğe kadar izlenmesiyle gerçekleştirilen bir çalışmada genetik yapının bireysel hareketlilik düzeyi, düzenlilik, duygusal duyarlılık, tepki şiddeti, yeni durum ve insanları kabullenmeye hazır olma üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir

(İnanç vd, 2007: 68). Anatomi konusunda yapılan çalışmalarla beynin ön lobunun planlama, yürütme ve davranışlara yol gösterme ile ilişkili olduğu belirlenmiştir (Özcan, 2011;66). Yine ikizlerin üzerine yapılmış ve "Jim Twins" adıyla bilinen çalışmada, "doğumlarından sonra birbirinden ayrılarak farklı ailelerin vesayeti altına verilen iki kardeş, otuz dokuz yıl sonra bir araya getirildiğinde çarpıcı bilgiler elde edilmiştir. İkisinin de oğullarına benzer adları koydukları, köpeklerinin adlarının aynı olduğu, aynı marka sigarayı içtikleri ve neredeyse aynı zamanlarda migren ağrıları çektikleri, evlerinin bahçelerindeki ağaçların aynı cins olduğu ve neredeyse aynı şekilde dizildikleri görülmüştür" (Nair, 2010:137). İngiltere'de Lancashire Üniversitesince 114 çocuğun katılımıyla yapılan araştırma, yüzük parmağının işaret parmağına oranla uzun olduğu görülen erkek çocuklarının "hiperaktif ve kavgacı" olduğunu bulmuştur (Soysal, 2008: 7). Fiziki görüntü kişiliği etkiler, içe kapanıklık, dışadönüklük ve şizofren benzeri ruhsal hastalık yatkınlığının da kalıtsal olduğu düşüncesini savunan araştırmacılar mevcuttur (Başaran, 2000:58). Yine kişiliğin oluşumunda biyolojik faktörlerin etkisi olduğunu savunan yaklaşımlar fiziksel ve psikolojik değişkenler arasında gözlemlenebilir bir ilişki olduğunu savunmaktadırlar (Burger, 2006;412). Gen kaynaklı özellikleri araştıran çalışmaların hala sürdüğü bilinmektedir.

3.3.2. Sosyo-Kültürel Faktörler

Kültür, bireylerin belirli ihtiyaçlarını karşılamak için birbirleriyle ve tabiatla olan alışverişleri sonucunda oluşan maddi ve manevi özelliklerinin birikmesiyle oluşmuş bir bütün olarak tanımlanmaktadır (Yörükân, 2006: 164). Kültürü; toplumun geleneksel uygulamaları, normları, kuralları, prosedürleri, örf ve adetleri birleşimi oluşturur. (Hiriyappa, 2009:50-51). Kültürün değerlerini, soyut kavramlar oluşturur. Soyut kavramların, dışarıdan uyarım olması ve algı yolu ile insanların hafızasına girdiklerinde davranış olarak yansıyıp somutlaşır. Fakat bu somutlaşan uyarıcılar standart normlar oluşturur. Standart normların, toplum bireylerinin her birinde aynı davranışlarla sonuçlanmaması, her bir bireydeki algı mekanizmasının farklılık göstermesinden dolayıdır. Temel faktörlerde algıdaki seçiciliktir. Buna bağlı olarak da öğrenme farklı seviye ve derecelerde gerçekleşmektedir (Zel, 2006: 14).

Her insan, hangi kültür yapısında bulunursa bulunsun bu yapı onu yaşam boyu etkileyecektir. Bireye ait idealler ve ilgiler de kültür yapısı ile biçimlenecektir. Bahsettiğimiz ideali ve ilgi alanları da, kişilik oluşumunun önem arz eden etkenidir. Her kültürde özgün değerler, inançlar, töreleri, ahlâki anlayış ve davranışlar yer almaktadır. Bu bağlamda kişinin dini ve psikolojik inançlarını yansıtan bu kültürel uygulamalar kişinin toplumdaki rolüne ilişkin belirli sorulara cevaplar sağlamaktadır ve bunlar yaşamın değerleri için de önemlidir (Pervin ve Cervone, 2010: 17). Bazı kültür özellikleri, "dışa açık", "özgür", "bağımsız" kişilikler yaratırken bazıları, "bağımlı", "korumacı" ve "konformist" kişilikleri üretmektedir (Aytaç, 2006: 153). Dolayısıyla biyolojik ve kalıtsal faktörlerden sonra kişiliği oluşturan ve belirleyen en önemli unsur, bireylerin içinde bulunduğu toplumun sosyal ve kültürel yapısıdır. Sosyo-kültürel faktörlerin, kişiliğin belirlenmesinde herkeste aynı şekilde ortaya çıkmayan etkileri bulunmaktadır. Bu normlar, toplumda farklı bireylerdeki davranış yansımaları çeşitlilik göstermektedir(Çetin ve Beceren, 2007:115).

3.3.3. Ailesel Faktörler

Kişiliğin oluşmasında önemli ve etkili olan faktörlerden biri de ailedir. Aile normalde bireyin karşılaşacağı sosyal grupların ilkidir. Bundan dolayı bireylerce sosyal değerlerin ilk öğrenilmeye başlanıldığı yer ailedir. Ana-baba toplumsallaşmaya ilk kaynak ve modeldir (Özcan, 2011:69). Bireylerin yetişme çağında, ana-babanın kişiliğine ait özellikleri, ahlâk ve kültür normlarını tekrarlayarak öğrenmektedirler. Cinsiyetine göre rolü benimseme durumunu da ailelerini taklit ederek gerçekleşmektedir. Örnek verecek olursak berkek çocuk babaya bakıp erkek davranışlarını, yine kız çocuk da anneye bakıp kadın davranışlarını öğrenmektedir (Eroğlu, 2004:165).

Aileler, özel davranış kazanılmada rol sahibi olmasıyla beraber övgülerin, cezaların kaynağı ve temel kullanım yeridir. Özellikle çocukluğunun başlarında gözlem yoluyla "öğrenme eğitimi" için gereklilik duyulan modeller ya da örneklerin sağlandığı yerdir (Morgan, 2000: 322). Ana-baba demokratik yapıdaysa çocuk daha rahat yetişir, objektif olur, rasyonel davranır ve zaman içerisinde aktifleşip kolayca sosyal ilişkiler kurabilir. Anne ve babanın çocuğa karşı çok hoşgörülü ya da hiç hoşgörüsüz, aşırı koruyucu ya da ilgisiz davranışları, fazla ya da az sevgi vermeleri,

ana-babanın çocuğa karşı tutum ve davranışlarında birbirine ters düşen tutumları ya da çocuğa karşı tutumlarındaki değişken, tutarsız ve kararsız durumları, çocukta kavram ve davranışların olumlu, ılımlı bir yönde gelişmesini engeller. Böylesine bozuk ve tek yönlü kavramlarla gelişen çocuğun daha sonraki geniş toplumsal çevre içindeki insanlar arası ilişkilerinde olumlu bir uyum sağlaması da zor olur (Koptagel, 2001: 201).

Anne ve babanın çocuğun tüm istediklerini yapması yanlış bir durumdur. Bu şekilde çocuklara davranılması kişiliğin istenilen düzeyde gelişmesini engeller. Çünkü bu şekilde yetişen çocukların kendilerine duydukları güven yetersizdir ve bu çocuklar karşılaştıkları zorluklarla mücadele edemeyeceklerdir (Güney, 2000: 261).

3.3.4. Sosyal Yapı, Referans Grupları ve Sosyal Sınıf Faktörleri

Kişiliğin oluşmasında başka bir önemli etkende "sosyal sınıf" faktörüdür. Bireylerin aidiyet gösterdiği sosyal sınıfı, bireyin eğitimindeki imkânlar, yaşam biçimi, düşünceleri ve eğilimleri, tüketim kalıplarıyla bazı kişilik özelliklerini de etkileyebilmektedir (Eroğlu, 2009: 211-212). Kişisel referans grupları başta aile olmak üzere, kişinin yakın çevresinden, arkadaşlarından, akrabalarından, komşularından, iş arkadaşlarından, meslek ilişkisi olan kuruluşlardan ve sosyal gruplar vasıtasıyla karşılaşılan ve etkileşim içinde olduğu kişilerden oluşur. Kişiler etkileşimde olmadığı kimseleri, ünlü sinemanın yıldızlarını, ünlü sporcuları, müzik gruplarını ve benzeri kişileri referans gruplarına dahil edebilirler. Bu kişiler yaşamlarıyla, değer yargılarıyla, giyinişleri, hareketleriyle, tutumları ve davranışlarıyla örnek alınabilen guruplar ve kimselerdirler (Çiçek, 2007: 65). Örneğin, sosyo-ekonomik düzeyi yüksek sınıfta doğmuş çocukta, yüksek gelir, yaşam tarzıyla, sosyal statü açısında yüksek mesleğe sahip olabilir ve konumuyla paralel davranışları sergileyebilmektedir. Düşük sınıf içinde doğmuş birey elindeki imkânlar doğrultusunda yaşamlarına devam edecektir (Güney, 2009:191).

Bu bağlamda bireydeki özellikleri, bağlandığı sosyal grubu bilinmese de tahmin etmek mümkünken bazıları ancak bağlandığı sosyal sınıfının bilinmesiyle anlam kazanır. Bu doğrultuda son zamanlarda araştırmacılar, teknolojinin sosyal yapı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaktadırlar ve araştırma sonuçları teknolojinin sosyal yapı üzerinde önemli etkileri bulunduğunu

göstermektedir (Tuncel, 2009:18). Teknolojiye ulaşım seviyesi sosyal yapının bir etmeni olmuştur.

3.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Toplumlarda yerleşim yerleri, konumları, deniz seviyesinden yüksekliği gibi faktörler kişiliklerinin oluşumunda dolaylı olarak etkilidir. Böyle durumlar kendini mevsimsel değişimlere göre insanların özelliklerindeki ve davranışlarındaki değişikliklerde göstermektedir. Mevsimsel değişimin güçlü yaşandığı ülke insanlarında yüksek kültürlülüğün görüldüğü söylenebilir(Eroğlu, 2004:168). İnsanda kişiliğin oluşmasında, toplumdaki kültür ve antropolojik yapının üstünde, coğrafik etkiler çok bilinen hususlardandır (Zel, 2006: 16). Kıyı kesimlerinde yaşamını sürdürenlerle, karasal bölgeleri yaşam alanı olarak benimseyen ve dağlarda yaşayanların arası kişiliğin farklılık göstermektedir. Yine soğuk hava koşullarında veya sıcak hava koşullarında yaşayan insandaki kişilikler arası farklılık bulunmaktadır (Yılmazer ve Eroğlu, 2008:81). Örneğin "soğuk ve karasal iklim" bölgesinde yaşamakta olan insanlar "sert" ve "donuk" mizaca sahip, diğer taraftan "sıcak iklim ve kıyı kesimlerinde" yaşamını sürdürenlerin "anlık değişenken duygusal tutumları" ve daha "yumuşak" mizaçlı olduğunun yönünde görüş belirtilebilmektedir(Eroğlu, 2009: 147).

3.3.6. Diğer Faktörler

Kişiliklerin oluşmasında yukarıda bahsettiğimiz faktörlerden başka faktörlerin de etkisi vardır. Bunlardan kitlesel iletişimi sağlayan araçların, kişiliğin şekillenmesinde önemli bir role sahip olmasıdır. "Kitle iletişim araçları" etkin şekilde kullanmakta olanlarla, kullanmayan kişiler arası farklılıklar bulunmaktadır. Bir diğer faktör bireyin gelişme çağlarında içinde bulunduğu yetişkin grubunun da kişilik oluşurken önemli rehberlikler sağlamasıdır. Kişiler; birçok ideallerini, ilgilerini, eğilimleri, geleceğiyle alakalı planlarını ve tasarılarını belirleme sırasında, yakın çevresindeki yetişkinleri kendilerine örnek alabilirler. Bu örnek alınan kişiler, sahip

oldukları çeşitli kişilik özellikleriyle, kendisini örnek almış insanların kişiliğini oluşturan mühim bir faktördür (Eroğlu, 2009: 213-214).

"Durumsal etmenler" şeklinde adlandırılmakta olan etmenlerin de kişiliğin oluşmasını etkilediği belirtilmektedir. Örnek olarak, ağır iş koşulları ya da yoğun tempolu işte çalışanların kişilik yapısı farklılıklar gösterecektir. Bürokrasinin yüksek olduğu iş ortamında çalışanlarınsa gittikçe tembelleşmeleri gözlemlenmektedir (Eroğlu, 2004:169).

Başka bir faktör bireylerin doğumunun sırasının da kişilikte etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Genellikle ilk doğan çocuklar zeka seviyesi olarak yüksek, diğerlerininse zekâ seviyelerinin ikinci ve üçüncü doğana doğru gittikçe düştüğü ileri sürmektedir. İlk çocukta aileler çocuğun üzerine aşırı düşmekte çocuk aşırı ilgi ile büyümektedir. Son çocukta ise anne ve baba psikolojik olarak daha olgun, bilgili ve tecrübeli olduğundan daha rahat yetiştirilmektedir ve ilkine oranla sosyal olabilmektedir. İlkinin fazla önemsendiği, sonuncusunun fazla sevilmesi, zaman zaman yanlış davransa bile hoş görülmesi, şımartılması ortanca çocuğun aile içinde kendine yer açma çabasında olacağı yönünde çıkarsamalara yol açmaktadır(Yüksel, 2006: 61). Gebelik süresince yaptırılan ultrason sayısı artış gösterdikçe, fazlaca titreşime maruz kalmış bebeklerin daha sinirli oduğu ve hatta gebeliğin ve anne olma duygusunun annenin kişiliğini değiştirdiği belirtilmektedir (Yılmazer ve Eroğlu, 2008:81).

3.4. Kişiliğin Yönleri

Toplumsal yaşamda birinden söz ederken çoğu zaman, "kişilik sahibi", güvenilir kişiliği var", "kişiliği zayıf"," "kişiliği silik" gibi deyimler kullanır ve buna bağlı olarak tanımlar yapılır. Günlük konuşmalarda bazen kişilik "mizaç", "huy", "karakter" gibi kavramlarla eş anlamda kullanılmaktadır (Güney, 2009;186). Kişiliği daha iyi tanımlayıp anlayabilmek için aşağıda kişiliğin yönlerinden ayrıntılı olarak bahsedilecektir.

3.4.1. Karakter

İnsanın karakteri, doğuştan gelmekte ve çevrenin koşullarından etkilenerek oluşan tüm eğilimlerdir. Böylelikle karakteri, insana ait biyolojik yapıyı "temel veri" olarak ele alan bir kavram olduğnu söyleyebiliriz. Kişi doğumuyla kazanmış olduğu organik yapısı, zekâsı, doğuştan gelen psikolojik hazırlıkları onda yaşam boyu varlığını sürdüren "kişiye özgü" niteliklerdir. Karakterin kişilik kavramı ile sıklıkla eş anlamlı kullanılması bu sebeptendir (Usal ve Kuşluvan, 2006: 79).

Karaktere, eğitimle ve çevrenin etkileriyle katkı sağlayarak, zaman içerisinde değişim gösterebilen bir kavramdır denebilir. Sosyal ortamlarda öğrenilirek ve bazı değer yargılarının benimsenmesi ile gelişmektedir. Karaktere ait özellikler insanların arasındaki ilişkilerinde sergilenen tutumlar ve davranışlara, onların üzerlerindeki etkilerine bakılarak belirlernir (Mehmedoğlu, 2004: 48). Karakter, kavramsal öğrenmeye dayanan sembolizasyon ve soyutlaştırma süreçlerine karşılık gelen, kişinin kendi çabasıyla sonradan kazandığı ama değişmeye de oldukça dirençli çeşitli davranışsal özelliklerini ifade etmektedir. (Arkar ve diğerleri, 2005: 191). Psikologlara göre karakter, kişiliğin bir parçası olup kişiliğin sosyal ve ahlaki özelliklerini ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle karakter, bireyin zihinsel gücünü oluşturan ve şekillendiren genel özelliklerin tamamıdır (Zel, 2006;18). Karakter, özellikle içinde yaşanılan toplumun değer yargılarından, eğitim anlayışından, sosyo-ekonomik özelliklerinden etkilenerek biçimlenir. Karakter, davranışın sosyal ahlaki yönü olarak düşünülebilir (Oktay, 2000:285). Dürüstlük, yalancılık, hırsızlık, misafirperverlik gibi özellikler karakteri ifade etmektedir. Ayrıca karakter, nesnel olarak gözlenebilen davranış şeklidir ve bireyin bedensel, duygusal ve zihinsel etkinliği sonucu ortaya çıkan davranışlarına toplumun verdiği değerdir (Boz vd., 2004: 106).

3.4.2. Mizaç ya da Huy

MÖ 4. yy. da beden kimyasının mizaç üzerinde önemli etkilerinin olduğunu ileri süren Hipokrat, mizacı dört grupta incelemiştir. Neşeli mizaç, soğukkanlı mizaç, kızgın mizaç ve melankolik mizaç olarak sınıflandırmıştır (Zel, 2006;20). Fiziksel yapı ile ruhsal durum arasında bir bağlantı olduğu görüşünü öne süren Hipokrat, kısa

ve kalın yapılı kişiler olarak iki yapı tanımlamıştır. Daha sonra bedende dört tip sıvı (hümor) bulunduğunu ve bireyin mizaç özelliklerinin bu sıvıların farklı dağılımından kaynaklandığını öne sürmüştür. Bu sıvılar, sarı safra (kolerik mizaçla ilişkili), siyah safra (melankolik mizaçla ilişkili), balgam (flegmatik mizaçla ilişkili), kan (sanguin mizaçla ilişkili). Huy ve mizaç doğuştan gelen duygulara dayalı becerilerin ve alışkanlıkların bütünleştirilmesinin altında yatan duyumsama, bağlantı kurma ve motivasyon süreçlerine karşılık gelmektedir. Kızmak, öfkelenmek, iyimser, karamsar, neşeli ve sıkılgan olmak gibi bireyden bireye değişen özelliklerin tümüne mizaç denilmektedir (Köknel, 1995: 19-20). İnsanın mizacı genelde devamlılık gösteren yapıya sahip, sabit eğilimli ve kalıtımsal bir yön içerir. Kişiye ait davranışların ve düşüncelerin eğilimini yansıtmaktadır. Mizacın yönlerini tarif ederken "neşeli, soğukkanlı, çabuk kızan, zayıf kişilik yapısı" ve benzeri tanımlamaları kullanabiliriz. Oluşurken mizaca beden özellikleri de etki edebilemektedir (Erdoğan, 1994: 245). Kişinin mizacı, onun her hareketinde iz bırakır. Hareketin o kişiye ait olduğu hemen anlaşılır. Yani mizaç, bir tür kişinin parmak izidir.

3.4.3. Benlik

Son dönemde benlik kavram olarak, psikologların büyük bir ilgiyle inceledikleri bir kavram olmuştur. Kişinin benliği kendisini kişiliğiyle alakalı kanılarından ve kendisini nasıl görüdüğünden oluşmaktadır. Bu bağlamda benliği kişiliğe ait öznel yan şeklinde tanımlamak mümkündür (Baymur, 2006: 285). Benlik; insanın kendi kişiliğine ilişkin kanılarının bütünü, insanın kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir. Kişinin benliği acısı ve tatlısı çeşitli yaşantıların sonucunda öğrenilmiş ve her an gelişmesini sürdüren kavram olmaktadır. Yaşanan herşey başımızdan geçmiş her olay benliğe katkı sağlamaktadır. Olumlu bir benlik bilinci geliştirebilmemiz için koşulsuz sevgi içinde yetişmemiz gerekir. Koşulsuz sevgi, birey ne yaparsa yapsın, onun sevgi ve saygıya layık olduğunu kabul eden anlayışın ürünüdür. Benlik, insanın iç varlığını oluşturduğundan dolayı kişilik gibi anlaşılması güç ve karmaşık bir kavramdır (Güney, 2006: 210).

İnsanların çoğu benliklerinin farkında değildir. Bu kavramı daha iyi anlamak için, insanın kendisine sorduğu sorulara yine kendisinin içtenlikle cevap vermesi gerekir. Bu sorulardan bazıları şunlardır (Güney, 2009;188):

- ✓ Ben neyim?
- ✓ Amaç ve hedefim nedir?
- ✓ Ne yapabilirim?
- ✓ Doğru ve yanlış olanlar nelerdir?
- ✓ Değer yargılarım nedir?
- ✓ Nelere inanmam, nelere inanmamam gerekir?

3.4.4. Yetenek

Kişiliğin oluşumunda üçüncü önemli bileşen yetenektir. Yetenekler iki gruba ayrılır. Bunlar:

Bedensel Yetenekler: Kişilerin duyuları ve bedensel organları aracılığıyla bazı olguları gerçekleştirebilmeleridir (Eroğlu, 2009: 195). Bunların büyük bir kısmı, bireylerin doğuştan kazandıkları, zamanla kullanılabilir duruma getirdikleri özelliklerdir. Yürüme, ayakta durma, koşma, görme, renk ayırma, derinliği ayırma, tat ve koku hissetme, el-kol-ayak gibi organları belli bir koordinasyon içerisinde kullanma gibi özellikler bu gruba girer (Zel, 2006; 21).

Zihinsel Yetenekler: Bireylerin duyu organları aracılığı ile bazı olguları gerçekleştirebilmeleri şeklindeki bedensel özelliklerin tamamıdır. Bireylerin yaşları, cinsiyetleri ve diğer bazı bireysel özelliklerine bağlı olarak kazanıldığı gibi doğuştan gelen zihinsel yetenekler de olabilmektedir (Zel, 2006; 21). Kişinin ilişkileri kavrayabilmesi, analiz edebilmesi, çözümleyebilmesi ve sonuca varabilmesi olarak ifade edilmektedir. Kişilerin sayısal ilgi, teknik kavrama, hafıza yeteneği, soyut düşünme, ilişki bulma, karşılaştırma yapabilme, öğrenme ve kavrama gibi yetenekler bu gruba girer (Eroğlu, 2009: 195-196).

3.5. Kişilik Kuramları

İnsanoğlunun kişilik yapısının karmaşıklığından dolayı kişilik hakkında bugüne kadar birçok araştırma yapılmıştır fakat henüz bir görüş birliğine varılamamıştır (Zel, 2006; 33). Kişiliği açıklamay çalışan kuramlar, insanın davranışlarının motivasyon unsurlarını tanımlamayı amaçlayarak, benzerlik ve farklılıkları eşsiz ve tutarlılıklarına göre insanları kategorize eden kişiliğe ait faktör ve özelliklerin üzerinde durmaktadır (Whıtworth, 2008: 923). Kuramlarda çoğunlukla, önder psikologlarca, tutarlılık gösteren davranışları ve kişiliğin içindeki süreçlere dönük kendi betimlemeleri olan yazılarında ortaya çıkarmakta ve insanın kişiliği temelinde bulunan mekanizmaların ve bu mekanizmalar bireyce özgün davranışlar sergilenmesinden ne gibi sorumluluğunun olduğu açıklanmaktadır (Burger, 2006: 35). Kişilik konusuyla ilgilenen araştırmacıların kuram geliştirmelerinin amacı, bireylerin belirli özelliklerini tespit etmek ve bu özelliklere uygun düşecek şekilde de kişileri özel kalıplar içinde gruplamaktır. Ancak bu gruplama sadece teoriktir. Yani, bireylerin davranışlarını anlama ve açıklamada bilim adamlarına analiz yapma kolaylığı sağlaması açısından kişilik kalıpları oluşturulmaya çalışılmıştır (Özdevecioğlu, 2002: 116). Sırasıyla bu kuramlara değinmeye çalışacağız.

3.5.1. Psikanalizci Yaklaşım (Psikoanalitik, Psikodinamik)

Bu gruptaki çalışmalar, Freud, Jung, Adler, Fromm, Horney, Erikson vb. bilim adamlarınca ortaya konulmuştur.

3.5.1.1. Sigmund Freud Psikanalitik Kuram

Kişiliğin doğası üzerine yıllarca fikir yürütülmüş olunsa da bilinen ilk kişilik kuramcısı 1800'lü yılların sonlarına doğru ortaya çıkmıştır. Bu kişi bir nörolog olan Sigmund Freud'dur (Burger, 2006: 71). 6 Mayıs 1856 yılında Moravya'da dünyaya gelen, yirminci yüzyılın en büyük entelektüel simalarından biri olan Sigmund Freud, Psikoanalitik kuramın kurucusudur (Yanbastı, 1990: 16). Freud küçük çocukların cinsel isteğinin varlığından, anlaması zor fiziki rahatsızlıklarda bilinçaltının

etkilerinden, hastaların koltuğuna uzanarak doktoruna birbiriyle alakası olmayan bir sürü konuyu anlattığı uzun süren ve maliyet yüksek tedavi yöntemlerinden dolayı çok yoğun eleştirilere maruz kalmıştır (Burger, 2006: 71). Freud, kişiliğe duygusal açıdan bakmış, babasının ölümünün ardından kendisini analiz etmeye başlamış insanın zihinsel yapısının psikolojik bir olgu şeklinde dışa yansıdığından söz etmiştir. Psikanalitik kurama göre, kişiliğin gelişmesi ve davranışların oluşmasıyla determinizm arasında bir bağlantı vardır. Doğada nedeni olmayan hiçbir sonuç yoktur. Aynı biçimde insanın kişiliğindeki süreçler de kendiliğinden oluşmaz. Değişik nedenler, değişik duygu, tutum, davranış ve kişilik yapılarına yol açar. İnsanın kişiliğinden kaynaklanan her davranışın bir nedeni vardır. Bu nedenin kökeni, ilk bebeklik, çocukluk, gençlik çağlarına dayanır (Yanbastı, 1990: 16).

Freud'a göre kişiliğin güdüsü ve kişinin en büyük yoksunluğu "sevgi"dir. Freud, "bilinçaltı güdüleme", "ihtiyaçların engellenmesi", "davranışlarda duygu ve tavırların etkisi" gibi konuları; ilkel benlik (id), benlik (ego), üst benlik (süper ego) olarak 3 dilimde incelemiştir. Bunlardan "id" (ilkel benlik) içgüdüsel istekleri temsil etmekte ve bilinçlilik düzeyine erişimine izin verilmediği için bilinç dışı ile özdeşleştirilmektedir. "Ego" (benlik) ise, yaşama ilişkin gerçekçi yorum yapma işlevini icra eden örgütlenmiş kişiliği yani bilinçliliği; buna karşın, hem bilinç ve hem de bilinç-dışındaki kökleriyle "süper-ego" (üst benlik), toplumsal buyruk ve yasaklamaların içselleştirilmesini temsil etmektedir. Freud'a göre, insanı cinsellik ile saldırganlık eğilimleri arasındaki çelişki güdümlemekte ve üçüncü taraf olarak toplumsal kurallar ve otoriteyi temsil eden süper-ego bu çatışmaya dahil olmaktadır (Akyıldız, 2006:3). Aslında id, ego, süper ego farklı ilkelerle çalışan psikolojik süreçlere verilmiş adlardan başka bir şey değildir. Egonun yönetici önderliği altında bir ekip olarak, birlikte hareket ederler (Yanbastı, 1990: 22). Ego'nun gerçekçi yorum işleviyle katıldığı bu süreçte, süper-ego'nun temsil ettiği kurallara uymayan cinsel ve saldırgan eğilimler şiddetle bastırılarak bilinçaltına itilmektedir. Freud'a göre baskı altına alınan bu eğilimler, insanın uygarlık karşıtı karanlık yanını temsil etmektedir. İnsanın tabiatı genellikle vahşi ve kötüdür. Toplum onu uygarlaştırmaya çalışır. Bu nedenle uygarlıkla baskı arasında doğru bir orantı vardır (Akyıldız, 2006:4).

3.5.1.2. Carl Gustav Jung Analitik Kuram

Carl Gustav Jang, 1875 yılında İsviçre'de dünyaya gelmiştir. Freud'un Psikanalitik kuramından etkilenmiştir. Ancak cinsellik ve sevgi güdüsünün fazla abarttığını ileri sürerek psikanaliz yerine analitik psikolojinin temellerini atmıştır. Jung, Freud'a göre daha fazla tinsel (ruhsal) süreçlerle ilgilenmiş ve insan ruhunda cinselliğin önemine daha az yer vermiştir (Miller; Shelly, 2007: 62). Jung'a göre insan davranışları tahmin edilebilir. Çünkü insanlar doğuştan gelen dürtüler ile hareket ederler. (Whıtworth, 2008: 924). Jung'un kuramında (1928) kişiliğin bilinç ve bilinç dışı gibi iki temel yapıdan oluştuğu ve bu iki temel yapının arasında ise "ben" bulunduğu ifade edilmektedir. "Ben"in hem bilinç hem de bilinçdışı bölümü ilgilendiren dört temel işlevi bulunmaktadır. Bunlar; "duygu", "sezgi", "düşünce" ve "duyum"dur. Bu işlevlerden "duyum" ile "sezgi" ve "duygu" ile "düşünce" arasında zıtlıklar bulunmaktadır (Bishop, 1999:125).

Jung'un klasik Psikanalitik görüşe paralel bir başka fikri de tüm zihinsel faaliyetlerin libido tarafından yönlendirildiği görüsüdür. Jung, Psikanalitik kuramın bu yönlerine karsı çıkmasa da cinsellik üzerindeki yoğun vurgusuna kesin bir biçimde karşı çıkmıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2011: 34). Jung'un kişilik kuramına göre bilinç, farkında olduğumuz şeylerin saklandığı yer; kişisel bilinçaltı, geçmişte yaşanan olayları hatırlatır; kolektif bilinçaltı ise nesillerden beri aktarılan, insana dair her şeyin saklandığı bir bölümdür. Jung, herkesin bilgi ile doğduğunu ancak bunların kolektif bilinçaltında saklı tutulduğu ve tamamen kullanılmadığını ifade etmiştir (Miller; Shelly, 2007: 61).

3.5.1.3. Alfred Adler Bireysel Psikoloji Kuramı

Adler, kişilik kapsamında üstünlük arzusunu ön plana çıkarmış ve kişiliği bireyin davranışlarını güçlendiren önemli bir faktör, olarak belirtmiştir. Kuramda insanın kişiliği toplum etkileriyle ve insanın toplumdaki yükselme çabalarıyla oluşmatadır. İnsanın güdülenme sebebinin temeli üstünlük kurmaya yönelik çabalarıdır. İnsanların yaşamının ilk yıllarında kendilerinin zayıf ve eksik yönlerinin farkına varması hangi yaşta olursa olsun insanı aşağılık duygusuna yöneltir. Bu kurama göre kişilik gelişimi, aşağılık duygusuna karşı tepkilerden oluşan bir süreçtir. Böylelikle insanın çeşitli yönlerinden kendisini yetkinleştirmeye odaklı çabaları

sayesinde kişiliği oluşmaktadır (Başaran, 2000:65-66). Adler, insanların üstün olma içgüdülerini engelleyen faktörleri; organ eksikliği, kısa boyluluk, zayıflık, çirkinlik seklinde belirtmiştir. Bireylerdeki üstünlük ve güç ihtiyacının yeterince doyurulmasını engelleyen faktörleri ise, fakirlik, azınlık gruba mensup olma, yetersiz eğitim ve görgü gibi sosyal etmenlerden kaynaklandığını belirtmektedir (Güney, 2009: 202). İnsandaki üstün olma hissi insanın ulaşmak istediği esas güçtür ve cinsel dürtülerden çok daha kuvvetli bir duygudur. Bu duygular, bireyce diğer insanın yanındayken, kendini üstün veya aşağı şeklinde tanımlamasının sebebidir. İnsana ait aşağılık duygusunun bireyde bebeklikte, gerçek acizlik ve yardıma muhtaçlığı yaşadığına oluşumakta ve yerleşmektedir. Birey geriye kalan yaşamını bu duygulardan kurtulmaya çabalayarak geçirir (Cüceoğlu, 2005: 416).

Adler bireylerin üstlenmek zorunda olduğu üç büyük yükümlülüğü bulunmaktadır. Bu ödevler ise iş ve meslek sorunun üstesinden gelinmesi, insancıl olabilmek ve diğerleriyle beraber yaşamak, iki cinsiyetin birtanesine aidiyet diğer bir değişle karşı cinse yaklaşım ve kendine belirlenmiş cinsel rolü oynayıp insanlığın varlığının sürdürülmesinde bireyin üzerine düşeni yapmasıdır. Adler'e göre bu ödevlerin hiçbiri tek başına ele alınarak çözümlenemeyecek, her bir ödevi çözmek için diğerine başarılı bir yaklaşımı gerektirir (Adler, 2012: 239-240).

3.5.1.4. Erich Fromm Kişilik Kuramı

1900 yılında Almanya'nın Frankfurt kentinde dünyaya gelen psikoloji, sosyoloji ve psikanaliz eğitimi alan Fromm, kişiliğe ekonomik ve kültürel yönlerden bakan ilk kuramcı olmuştur. İnsana ait kişiliğin bulunduğu sosyal sınıf, eğitimi, din ve felsefik temeli, meslek ve benzeri durumların yansımasından oluştuğunu savunmaktadır. Kişiliği sosyal etkilerin sonucuyla yaşamın tecrübeleri oluşturur. Kalıcı kişiliği, birey fiziki yapı ve mizaç oluşumundaki kalıtsal yönleriyle sosyal ve kültür etkilerinin tümünden ortaklaşa oluşur. Sigmund Freud ve Karl Marx'ın görüşlerinin etkisi bulunan Fromm'un kuramında, kişilik üstünde sosyolojik ve antropolojik, tarihsel, ekonomik faktörlerin etkileri odak noktasıdır. Fromm'a göre evrimsel süreç içinde doğa ve türdeşleriyle olan asal bağlarını kaybeden insanoğlu; kazandığı akıl, içgörü ve imgelem gibi nitelikler sebebiyle içinde hayatını sürdürdüğü dünyada tamamen farklı bir varlık olarak kendine has problemler ile

karşı karşıya kalmaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 113-114). Fromm psikolojinin temelindaki sorunun bireylerin toplum, dünya ve kendisi ile nasıl bir ilişkide bulunduğunun incelenmesi olduğunu söylemektedir. Bu ilişkinin şekli, öğrenmenin ve toplumsallaşmanın sonucunda edinilmektedir. Bu bağlamda Fromm bireylerin çevresiyle iki yönde ilişkiler kurduğunu söylemektedir. Bunların ilki sosyalleşmek, ikincisiyse asimilasyondur. Fromm aynı zamanda bireyleri duygu ve düşüncelerinden ayırarak değerlendirmenin olanaklı olamadığını ifade etmektedir. Duygular ve düşüncelerin arasında bir uyumun oluşması, bireyin kişiliğine yön vermektedir. Kişisel farkındalık ve uyumun bir araya gelmesi ile kişilik tam anlamıyla şekillenmekte ve birey dışa dönük özellikler sergilemeye başlamaktadır (Fromm, 2008:22).

3.5.1.5. Karen Danielson Horney Nevrozlar ve İnsan Gelişimi Kuramı

Horney, Freud'un kuramında çevrenin etkilerini göz ardı etmediğini, fakat bunların yalnızca içgüdülerden gelen dürtülerin şekillenmesinde rol oynayan etmenler olarak gördüğünü söylemektedir. Horney'sa çevre ve içerisindeki etkenlerin araştırma merkezinede olması gerektiğini düşünüp, kişilik oluşumunda en çok etkinin kişinin yetişmiş olduğu çevrede oluşan insani ilişkileri ele almaktadır (Horney; 1999: 78). Horney'e göre, bireyin yaşamında iki temel eğilim bulunmakta ve bu eğilimler bireylerin kişiliğine yön vermektedir: Endişe ve korku. Yazara göre birey, güven ve doyum sağlamak için yiyecek, giyecek, para, cinsellik gibi pek çok ihtiyaçları feda edebilir. Horney, Freud'un tersine cinsel ögelerin etkilerini dışlamaktadır. İnsanların temel amaçlarının, tehlikelerden uzak, güven içinde bir hayat sürmek olduğu iddia etmektedir (Simanowitz ve Pearce, 2003:91). Nörotik ihtiyaçları sevgi ve onaylanma, saygınlık, kişisel başarı, mükemmellik ve kendine yeterlilik olarak sıralamış ve sonra bu ihtiyaçların kendi içinde üç gruba ayırıldığını söylemiştir (Schultz; Schultz, 2002: 580). Bunlar:

- ✓ Üstün bir ortağa/eşe/arkadaşa, sevgi ve onaylanmaya ihtiyaç duyan ve bunu diğer insanlara yanaşarak karşılamaya çalışan itaatkâr kişilik, bu

yakınlık sevgiden çok bir çaresizliğe karşı kendi kendini koruma ihtiyacıdır.

- ✓ Kendisini hayata çeken bağımsızlık ve mükemmellik ihtiyacı içinde olan ve bunu insanlardan uzak durarak karşılamaya çalışan saplantısız kişilik, özgürlüğe ve kendi kendine yetebilmeye değer verirler ve genelde soğuk ve yanına yaklaşılamaz görünürler.
- ✓ Başarı, prestij, takdir ve güç ihtiyacı içine olacak ve bunu insanlara karşı düşmanca tavırlar takınarak karşılamaya çalışan saldıran kişililik. İnsanları sömürmek ve kendi çıkarlarına yönelik kullanmak için güçlü bir ihtiyaç duygusu tarafından güdülenirler.

3.5.1.6. Erik H. Erikson İnsanın Sekiz Çağı Kuramı

Gelişim aşamaları Erikson'ın düşüncelerinin temelidir ve kişiliğin oluşumunda sekiz psikososyal aşamayı öne sürmektedir. Belirli temel kişilik özelliklerinin gelişimi için her aşama kritik öneme sahiptir. Sonraki çalışmalarında Erikson, gelişim aşamalarına etki eden kültürel faaliyetleri ya da sosyal ritüelleri tanımlamak için ritüelleştirme kavramını öne çıkarmıştır (Feshbach ve Weiner, 1991: 111-112). Erikson'a göre, ana-baba ve çocuk ilişkisi kişilik gelişimini etkilemektedir. Bu etkileşimin niteliğine göre çocuk kendini ya yeterli ve değerli bir kişi olarak görür. Sağlam bir kimlik duygusu geliştirir. Ya da kendini yetersiz ve değersiz olarak görüp, sağlam bir kimlik duygusu geliştiremez. Kuramında bu gelişimi sekiz basamak olarak belirlemekte ve her basamaktaki başarının bir önceki basamaktaki gelişim ve uyumun tanımlanmasına bağlı olduğunu öne sürmektedir. Kişilik evreleri aşağıda özetlenmiştir (Başaran, 2000:64):

Bebeklik Evresi Çocuğa düşmancıl bir çevrede yaşamadığı, çevresinde güvenebileceği insanların bulunduğu duygusu anne babası tarafından sevgiyle verilmelidir.

İlk Çocukluk Evresi Anne baba çocuğa onun bağımsız bir kişi olduğu duygusunu sevecenlikle vermelidir.

Son Çocukluk Evresi Çocuğa özellikle evini ve kendi bedenini tanımasında özgürlük verilmesi yoluyla onun suçluluk duygusuna kapılmadan çeşitli girişimlerde bulunmasına anne baba tarafından hoşgörüyle olanak sağlanması.

Erinlik Evresi Erinin girişim denemeleri yapması ve sorunlarına savaş açarak, üretim etkinliklerini araştırarak kendine olan güvenini arttırmalı.

Ergenlik Evresi Genç toplumdaki rolünün ne olduğu üzerine düşünmeli ve büyüklerini örnek alarak kendini keşfetmeli böylelikle ne olduğunu ne yapabileceğini anlamalı.

İlk Yetişkinlik Evresi Yetişkin başkalarıyla özellikle de karşı cinsle ilişki kurma yeterliliğini geliştirerek benliğine ait duygularına açıklık kazandırmalı.

Orta Yetişkinlik Evresi Yetişkin başarılarıyla ve olgunlaşmasıyla ilgilerini ve çabalarını geliştirmeli. Bu evrede önemli olan insanın yaşamdan ve üretmekten doyum sağlamasıdır.

Yetişkinlik Evresi Yetişkin giderek bedensel gücünün azalması karşısında değer duygusunu ve iyimserliğini yitirmeden yaşamını sürdürmek için yoğun bir çaba göstermeli. Bu evrede insan ölüme yaklaştığını ve yaşamının sınırlı olduğunu hisseder.

3.5.2. Davranışçı Yaklaşım

Davranışçı kuramlar; tüm algılama, düşünce ve özellikleri ihmal ederek kişilik gelişiminin çevrenin bir fonksiyonu olduğu görüşündedir ve biyolojik faktörlere sınırlı bir biçimde yer verir (Whitworth, 2008: 924). Bu yaklaşıma göre, kişilerin hakkında bilgilenmenin tek yolu kişilere ait psikolojik tepkilerin, ne yaptıklarının ve neler söylediklerinin izlenmesiyle olabileceğini ileri sürmüştür. Bu bağlamda kişinin dürtülerine, özelliklerine veya iç deneyimlerine bağlı olarak çıkarım yaparak, çeşitli durumlarda kişilerce yapılanların ve söylenenlerin gözlemine dayanan kuramdır. Bu bağlamda davranışçı yaklaşımda kişilik, bireye ait davranışların bütünüdür diyebiliriz (Liebert ve Spiegler, 1998:389).

3.5.2.1. Ivan Pavlov Klasik Şartlanma Kuramı

1849-1936 yılları arasında yaşayan Pavlov; tıp, fizyoloji ve psikolojiye önemli katkıları olmuş bir Rus hekimidir. Bazı psikologlar kişiliği, öğrenme açısından değerlendirmekte ve kişiliği, aslında öğrenme davranışlarının bir yansıması olarak

görmektedirler. Bu yaklaşımda sadece "durağan" ve "dışarıdan" gözlemlenebilen davranışlar ele almaktadır ve kişilik bu davranışlar doğrultusunda açıklanmaktadır. (Engler, 2008:208). Pavlov, ünlü klasik koşullama kuramını köpeklerle geliştirmiştir. Pavlov'un köpekler üzerinde yaptığı deneylerden sonra ortaya çıkan klasik şartlandırma yaklaşımına göre, davranışlar belli şartlandırmaların sonucunda ortaya çıkmakta ve bireyleri etkilemektedir (Thomas ve O'Callaghan, 1981:129). Deney kısaca şu şekilde özetlenebilir: Köpeğin bulunduğu deney ortamında bir ışık yakılır. Köpek biraz hareket eder; ancak, salya salgılamaz. Yarım saniye sonra köpeğin önüne bir parça et konur. Köpek eti gördüğü anda bol miktarda salya salgılar. Bu işlem belli sayıda tekrarlanır (ışık ve hemen arkasından et verme). Sonraki aşamada deneyci ışığı yakar; ama et vermez. Köpek yine de salya salgılar. Köpek, ışıkla yiyecek arasında bağ kurmayı öğrenmiştir. Yani köpek koşullu uyaran (ışık) ile koşulsuz uyaran (et) arasındaki bağı öğrenmiştir (Akman, 2004: 48-49). Deneyden de anlaşılacağı gibi hangi sebeple olursa olsun (ihtiyaç, amaç veya önceki şartlanmalardan) bireyler davranışta bulunurlar. Bu davranış karşılığındaki sonucu önemsemektedir. Sonuca bağlı olarak bireyler ya aynı davranışı tekrarlayacak ya da tekrarlamayacaktır. Bireylerce sonuçların yorumlanması, Thorndike (1911)'nin geliştirdiği "Etki Kanunu" ile alakalıdır. Etki Kanunu'na göre birey haz veren davranışların tekrarını; acı veren davranışların tekararlanmamasına yönelir. Davranış karşılaştığı sonuca göre şartlanmaktadır (Stroh, 2002:71).

3.5.2.2. John Broadus Watson Davranışçılık Kuramı

Watson, 1878-1954 yılları arasında yaşayan Amerikalı bir bilim adamıdır. Yirminci yüzyılın başlarında Pavlov'un koşullanma ilkelerinden hareket ederek bunları kendi geliştirdiği kavramlarla birleştirmiş ve davranışçılık ekolü kuran kişi olmuştur (Yanbastı, 1990: 146). 1913 yılında kendinden emin genç bir psikolog olan John B. Watson tarafından yayınlanan 'Davranışçıların Gözüyle Psikoloji' isimli makale, psikoloji alanına 'davranışçılık' adıyla yeni bir hareket kazandırmıştır. Psikolojinin bir bilim dalı olarak gözlemlenemeyen zihin, bilinçaltı, düşünceler gibi kavramlarla uğraşmak yerine, gözlemlenebilir, kestirilebilir ve kontrol edilebilir davranışları incelemesi gerektiğini ve psikolojinin ancak bu şekilde bir bilim dalı olarak sayılabileceğini savunan Watson, Sosyal Davranış Kuramı'nın kurucusu

olarak sayılabilir. Watson bu savı ile psikolojinin önemli bir parçasını göz ardı ediyor gibi görünse de ona göre gözlemlenemeyen düşünce, bilinçaltı ve beklentiler, akıl yürütme, değerler, anlayış gözlemlenebilir davranış üzerinden açıklandığı sürece davranışçılığın ilgi alanına girebilir (Burger, 2006: 23).

Davranışın öznel yargılamaları ve rüya yorumu gibi semboller yoluyla değil, nesnel olarak ölçülebileceğine ve klasik şartlandırmayla, bir kişinin duygularını kontrol edebilirliğine inanmıştır (Miller; Shelly, 2007: 69-70). Watson, uyarılara karşı verilen öğrenilmemiş duygusal tepkilerin başlangıçta üç tipi olduğunu ifade etmektedir. Bu tepkiler korku, öfke ve sevgidir. Bu duygusal tepkiler koşullanmamış tepkiler olarak görülebilir. Watson ve Raynor (1920), 11 aylık Albert adlı bir çocukta bir dizi deney yapmışlar ve bunun sonucunda koşullanmış tepkilerin doğrudan veya dolaylı olarak transfer edilebileceğini ve kişiliği etkilediğini ortaya koymuşlardır (Cipani, 1991:292). Albert, önceleri kendisine verilen beyaz bir tavşanla herhangi bir korku tepkisi göstermeden oynamıştır. Daha sonra Watson, Albert'i tavşanla oynadığı sırada çelik bir metale çekiç ile vurarak korkutmuştur. Benzer biçimde gerçekleştirilen yedi denemeden sonra Albert, yakınına bir yere tavşan konduğunda tavşandan korkmaya başlamıştır (Yazgan vd. 2007: 45).

3.5.2.3. Burrhus Frederick Skinner Davranışçı Kuram

Kişiliğin temelinde klasik ve edimsel koşullandırma bulunmaktadır. B.F. Skinner'e göre davranışın sonuçları, o davranışın tekrarlanma olasılığını belirlemektedir. Davranış ödüllendirildiğinde (olumlu pekiştireç) davranışın tekrarlanma olasılığı artmaktadır. Buna karşılık davranış, cezalandırıldığında (olumsuz pekiştireç) davranışın tekrarlanma olasılığı azalmaktadır (Yazgan vd., 2007: 45). Skinner'ın ortaya koyduğu ve sonuçsal şartlandırma olarak adlandırılan bu kuram, güdülenme kuramı olarak da ele alınabilmektedir. Bu kuramın ana fikri, davranışların, karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayımıdır. Skinner tarafından geliştirilen bu şartlandırma kavramının örgütlere uygulanması ile de "Örgütsel Davranış Değiştirme" adı verilen yeni bir alan doğmuştur (DeBell ve Harles, 1992:68). Edimsel koşullanma, Skinner tarafından uzun yıllar süren çalışmalar sonucunda klasik koşullanmadan yola çıkarak ortaya konulmuştur.

Edimsel koşullanma, bir davranış parçacığının kendi doğurduğu sonuçlara bağlı olarak değişikliğe uğraması sürecidir (Koç vd. 2001; 127).

3.5.2.4. Albert Bandura ve Walter Mischel Sosyal Öğrenme Kuramı

Bandura'ya göre davranış ne sadece içsel güçler ne de çevresel etkiler sonucunda oluşur. Davranış içsel süreçlerin ve dışsal etkilerin etkileşimi sonucu oluşur. Albert Bandura, Skinner' in söylemiş olduğu klasik ve edimsel koşullanma kavramlarına itiraz etmez. Ancak Skinner' in sisteminde öne sürüldüğü gibi uyarımı ile tepki veya davranış ile pekiştireç arasında doğrudan bir bağlantı olmadığını belirtmiştir (Ryckman, 2000: 598). Bandura (1965) öğrenmenin sosyal yönüne özellikle bir bireyin diğerini gözleyerek taklit etmesine önem vermiştir. Özellikle çocukluk döneminde çocuklar tarafından rol model olarak belirlenen kişilerin çocukların kişiliklerinin oluşmasında önemli etkileri olduğu bilinmektedir. Televizyonun çocuklar üzerine etkisiyle ilgili deneyler, Bandura'nın gözleme yoluyla öğrenme kuramını destekler sonuçlar vermiştir. Bu kurama göre kişilik özellikleri; sosyal uyaranlar, kişisel pekiştirmeler ve geçmiş öğrenme yaşantıları tarafından belirlenmektedir. Model alma ve gözlemleme pek çok sosyal davranışın kazanılmasında ve kişilik özelliklerinin oluşmasında önemli yere sahiptir (Turhan, 2007:10).

3.5.2.5. Julian B.Rotter Beklenti-Değer Kuramı

Rotter, daha bilişsel bir yaklaşımla beklenti ve değer kavramlarını ön plana almış ve bireyin belirli bir durumda bir davranıştan beklediği sonucun ve sonuca verdiği değerin bireyin davranışını belirlediğini ileri sürmüştür. Bir başka ifade ile beklenti ya da değerden birinin çok düşük olması halinde davranışın ortaya çıkmayacağını belirtmiştir. Rotter'e göre kişilik; özgün, örgün ve karmaşık bir bütün olarak kişinin kararlı ve sürekli davranış özelliklerini açıklayan bir yapı olarak kabul edilir. Gereksinimler davranışı oluşturur, davranışlar da kişiliği biçimlendirir. Bu kuramda, beklenti ve değer kavramları ön plana alınmış ve bireyin belirli bir durumda bir davranıştan beklediği sonucun ve sonuca verdiği değerin bireyin

davranışını belirlediği ileri sürülmüştür. Bir başka ifade ile beklenti ya da değerden birinin çok düşük olması halinde davranışın ortaya çıkmayacağını belirtilmiştir (Cüceoğlu, 2005: 432). Yine araştırmacı Rotter kişinin kendini, hayatına tesiri olan yaşamsal deneyimleri etkileyebilecek yeteneği bulunan bilinçli varlık olarak algıladığımızı öne sürmektedir. Hem dış uyarıcılar hem de pekiştirim insanın davranışlarını etkiler fakat etki kapsamını ve niteliğini bilişsel faktörlerin belirlediğini söylemektedir (Schultz ve Schultz, 2002: 450).

3.5.3. İnsancıl Yaklaşım

Akademik anlamda psikolojiye 1950'li yıllara kadar egemen olmuş iki pencereden ilki ve belirli bir süre en baskınlık göstereni "Bilimsel pozitivist davranışçılık", diğeriyse "Freudyen psikanaliz" olmuştur. Hümanistik yaklaşımcılık bunlara muhalif olmayla doğmuş bir kuramdır (Yalom, 2001:102).

Kuram ya da yaklaşıma "hümanist yaklaşım" diyebilmemizi sağlayacak ölçütlerin netliğinden söz edemesek de, her hangi bir yaklaşımın "hümanist" etiketine sahip olmasından önce, o yaklaşımın içinde dört ögenin varlığını araştırmak gerekmektedir (Burger, 2006:24-26):

- ✓ kişisel sorumluluğa yapılan vurgu,
- ✓ "şimdi ve burada" ya yapılan vurgu,
- ✓ bireyin fenomenolojisine yapılan vurgu,
- ✓ kişisel gelişim üzerine yapılan vurgudur.

Hümanist kuram, insan doğasını olumlu bir biçimde algılar. Zihinsel süreçlere aşırılık katmakta, bireyi vurgulamakta, biyolojik faktörlerin sınırlı etkisini kabul etmekte ve davranışların özgür seçimler ile yönlendirildiğini ileri sürmektedir (Torun, 2007:135).

3.5.3.1. Abraham H. Maslow Kendini Gerçekleştirme ve Kişilik Kuramı

Maslow kuramında her insanda doğumundan gelmekte olan bir kendisini gerçekleştirme eğiliminin olduğunu söylemektedir. İnsanın ihtiyaçlarının en tepesinde bulun bu eğilim; kişinin yeteneklerinin ve niteliklerinin tümünü aktif şekilde kullanıp, potansiyelini geliştirmeyi ve kendini gerçekleştirmesini içermektedir (Schultz ve Schultz, 2002: 607). Maslow, kişiliğin gelişimini, bireyin kendini gerçekleştirmek için güdülenmesi ve gereksinimlerinin yeterince doyuma ulaştırılmasına bağlamıştır. Davranışları, gereksinimleri karşılamaya yönelik güdüler olarak tanımlayan Maslow, bireylerin temel gereksinimlerini beş ana başlık altında toplamıştır (Yelboğa, 2007: 127). Maslow'a göre kuramında birincil grubu en alttaki düzeyde ve en temel ihtiyaçlarından oluşmakta, beşincisiyse en yüksekteki tepe noktadaki ihtiyaçlarının olduğu noktadır. Bahsedilen ihtiyaçlar hiyerarşisi şöyle sıralanmaktadır (Maslow, 2000: 371):

- ✓ İlki Fizyolojik İhtiyaçlar (yemek yeme, su, uyku),
- ✓ İkincisi Güvenlik İhtiyaçları (can ve iş güvenliği, tehlikelerden korunma),
- ✓ Üçüncüsü Sosyal İhtiyaçlar (gruba mensup olma, kabul edilme, dostluk kurma),
- ✓ Dördüncüsü Saygınlık İhtiyacı (tanınma ve saygınlık kazanma, kendine güven ve saygı duyma),
- ✓ Beşincisi Kendini Tamamlama İhtiyacı (yaratıcılığını kullanabilme, sahip olunan tüm beceri, yetenek ve potansiyelini açığa çıkarma).

Maslow'a göre bireylerin kişilikleri, ihtiyaç ve beklentileri karşılandıkça farklılaşabilmektedir. Dolayısıyla kişiliğin oluşmasında dinamik bir sürecin yaşandığından bahsetmek olanaklıdır.

Maslow kuramının iki ana varsayımı vardır. Birincisi, bireyin gösterdiği her davranışın bireyin sahip olduğu belirli ihtiyaçları gidermeye yönelik olduğudur. Birey ihtiyaçlarını gidermek için belirli yönlerde davranır. Dolayısıyla ihtiyaçlar, davranışı belirleyen önemli bir faktördür. Yaklaşımın ikinci varsayımı, ihtiyaçların sırasıyla ilgilidir. Bu varsayıma göre birey, belirli bir sıralanma gösteren ihtiyaçlara sahiptir. Alt kademelerde bulunan ihtiyaçlar giderilmeden üst kademelerdeki ihtiyaçları bireyi davranışa sevk etmez. İhtiyaçların bireyi davranışa sevk etme

özelliği, bunların tatmin edilme derecesine bağlıdır. Tatmin edilen bir ihtiyaç, davranış güdüsü olma özelliğini kaybeder ve daha üst seviyedeki ihtiyaçlar davranışları etkilemeye başlar (Koçel, 2003:638).

3.5.3.2. Carl Rogers Kendini Gerçekleştirme Kuramı

Roger, benlik bilincine önem verir. Carl Rogers'e göre, her insan doğuştan mutluluğu arar; mevcut kapasitesini kullanmak için çabalar (Güney, 2008: 215). Rogers, bireylerin kendilerini gerçekleştirme ihtiyacı bulunduğundan bahsetmiş ve kişilik özelliklerinin oluşmasında bireye dayalı birçok faktörün etkili olabileceğini söylemiştir. Özellikle bireylerin davranışlarında neden olan faktörleri sorgulayabileceklerini ve bu yolla da bireylerde davranış değişikliklerinin olabileceğini ifade etmiştir. Rogers'a göre, "empati", "yansıtma", "beklenmedik olumlu gelişmeler ve aşk" ve "kendini gerçekleştirme" bireylerin davranışlarına yön veren önemli etkenlerdir. Bireylerin kendilerini mümkün olan en geniş ölçüde geliştirmek için doğuştan gelen bir motivasyona sahip olduğunu ileri sürer. Rogers, kişilik fonksiyonlarında seçimler ve yaratıcılığın gelişmesi için şimdi ve burada yaşama, doğuştan geleni yapma, sorumluluk alma, yardım etmeyi bütünüyle deneyime açık olarak açıklar (Whıtworth, 2008: 924).

Bu kuram da bireyler kişiliklerini gerçek benlik ve ideal benlik olmak üzere iki yönde ortaya koyarlar. Gerçek benlik, bireyin kendini algılayış biçimidir. Bireyin kişilik olarak kendini nasıl gördüğüdür. İdeal benlik, bireyde var olan benlik yerine, olmak istediği benlik peşinde koşmayı ifade eder. Kendine ideal olarak aldığı bu benlik gerçek benliğinden daha ileri daha gelişmiş özellikler taşır. Birey hiçbir zaman olmak istediği bu ideal benliğe ulaşamaz. Ancak bunun için gerekli özellikleri edinmeye çalışır (Karalar vd, 2006: 113). Yapılan davranışla benlik bilinci arasında bir farklılık varsa o zaman kaygı ortaya çıkar. Rogers bireyin kendini aldatmaya başlamasıyla kaygı düzeyinin artacağını ve zamanla bireyin benlik bilincinin temelinden sarsılacağını söyler. Kendi kendimizi affetmemiz ve kendimizi koşulsuz olarak sevmemiz ve saymamız, sağlıklı yaşamımızın ve gelişmemizin temel ilkesidir (Cüceloğlu, 2003: 429).

3.5.4. Özellik Yaklaşımı ve Kişiliğin Beş Temel Özelliği

Özellik yaklaşımının öncüleri Allport, Cattell ve Eynseck olarak bilinir. Bireyin sosyal yönüne ağırlık veren önceki kuramların aksine; özellik kuramında, bireyin değişik etkilere karşı gösterdiği davranışlara bakılarak farklı bir bakış açısı elde edilmiştir. İnsanlarda değişik zamanlarda, ortamlarda genelde değişmeyen bazı temel özellikler üzerinde durmuştur ve bu temel özellikleri ölçmek için ölçüm teknikleri geliştirmişlerdir (Baysal ve Tekarslan, 1998:272). Bireyin kişiliği, bu ifadelerin kullanıldığı kişilik testleriyle ya da bu kişiyi tanıyanlara özellik derecelendirmesi yaptırmayla ölçülmektedir (Morgan, 1998:312). Bu kuram, bireyler arasındaki sistematik farklılıklar ve benzerlikler üzerine odaklanır. Bir bireyin davranışları tamamen farklı bir durumdaki davranışları ile ilişkilidir (Whıtworth, 2008: 924).

"Kişilik özellikleri" yaklaşımında, davranışlar tek tek birbirleri ile tutarsızlık gösterebileceğine fakat genelinde ve bütününde bu davranışlar bir tutarlılığın içinde olabileceğine dikkat çekilmektedir. Bunun yanında belirli bir durum altında gerçekleşen davranış tek bir özelliğin etkisin değil birçok özelliğin etkisinde yönlendirildiği ve bu gibi benzerlik gösteren durumların tümünde insanlarca aynı davranışiarın gösterilmediğini belirtilmiştir (Matthews vd., 2009: 3).

Allport (1921) sözlükler ile toplamda 4000 adet kişiliğe ait özellik belirlemiştir. Cattell (1970) ise faktör analiziyle bu özelliklerin 16' ya indirilmesini sağlamıştır. Eynseck (1995) "dışadönüklük, psikotizm ve duygusal dengelilik" özellikleriyle kişilik tanımı yapmıştır. Murray (1953); "gereksinimler hiyerarşisi" çerçevesince, "başarı, güç ve bağlantı gereksinimi" özelliklerinin sıralamasını yapmıştır. Sonunda da "Norman's Big Five" (1963) olarak biline gelen "beş faktör" kuramının etkisiyle ilerleyen Costa ve McCrae (1978)' in geliştirdiği "Beş Faktör Kişilik Modeli" davranışın-özellikle ilişkisinin belirlenmesinde yaygınca ve yüksek geçerliliğe sahip bir yaklaşım olarak öne çıkmıştır. Bu faktörler "dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık, sorumluluk ve duygusal dengeliliktir" (Mount ve Barrick, 1991:25-26). Bu konu çalışmamızın ilerleyen sayfalarında ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

3.5.4.1. Gordon W. Allport Ayırıcı Özellik Kuramı

Allport, 1897 yılında ABD'nin Indiana eyaletinde doğmuştur. Ekonomi, felsefe ve psikoloji eğitimi almıştır (Yanbastı, 1990: 207). Kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik ilk çalışma 1936 yılında Allport ve Odbert tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, Webster's New International Dictionary'i incelemiş ve bir kişinin davranışını diğerlerinden ayırdığını iddia ettikleri bir terimler listesi oluşturmuşlardır. Bu listeden genel davranışları eledikten sonra kişiliği tanımlamak için kullanılan yaklaşık 18000 kelimelik bir liste ortaya çıkarmışlardır (Deniz, 2010:143). Ayrıca bu sözlükte alçak gönüllülük, sosyallik, dürüstlük gibi 4000 tane daha özellik bulunmaktadır. Allport'un kuramının temelini ortak özellikler ve kişisel eğilimler arasındaki fark oluşturmaktadır. Ona göre kişiliği oluşturan ortak özellikler vardır ve ancak bu ortak özelliklerin dışında kalan tamamen eşsiz ve tek olan özellikler mevcuttur. Allport bu eşsiz özellikler üzerinde durmuştur ve onun bu şekilde tek olan özellikler üzerinde durması onun geleneksel olan ortak özellikler kuramından ayrıldığını gösterir (Güney, 2000:272-273).

Allport, kişiliği kendi içinde kapalı ve kendine özgü bir sistem olarak görmektedir. Burada kişiler arası ilişkiler, kültür ve roller ancak insan kişiliği hakkında bilgi veren kaynaklardır, fakat doğrudan rol oynayan etmenler değildir. Bireyin güdüleri, özellik ve eğilimleri kişiliğinin en önemli parçalarıdır (Yanbastı, 1996: 206). Allport kişiliği, bireyin çevresine özel uyumunu belirleyen psiko-fizyolojik sistemlerin dinamik örgütü şeklinde tanımlamıştır (Mehmedoğlu, 2004: 64). Dinamik örgütlenme, sürekli değişen ve gelişen özellikle uyuma yönelik bir işlevdir. Psikofizyolojik sistemler ise alışkanlıklar, özel ve genel tutumlar ve diğer psikofizyolojik sistemleri kapsar (Yanbastı, 1990: 207).

3.5.4.2. Robert R. McCrea ve Paul T. Costa'nın Beş Faktör Kuramı

Allport ve Odbert (1936) ve Catell'in (1957) ilk zamanlardaki çalışmalarıve daha sonraları Norman (1967) ve Goldberg (1982, 1990) gibi araştırmacılar daha çok temsil edici özellik terimlerini analiz edebilmişlerdir. Goldberg ilk çalışmasında (1990) 75 kümeye gruplandırdığı 1431 sıfattan oluşan bir yapı kullanmış, ikincisinde

çalışmasındaysa 133 benzerlik gösteren kümeye gruplandırdığı 479 çok yaygın terimi kullanmıştır. Üçüncüsündeyse 339 özelliğe ait terimden türemiş 100 kümeyen ayrılmış bir seti oluşturmuştur. Goldberg'in raporundaki (1990) bulgular Beş Faktör yapısını teşvik etmiştir (Goldberg, 1992: 26-27).

Costa ve McCrae (1978)'se kişiliğe ait kavrama boyut yaklaşımını getirmiş kuramcılar olupmuş, 1978 yılında geliştirdikleri modelleriyle ilk olarak "dışa dönüklük (extraversion), duygusal denge (neuroticism), ve deneyime açıklık (openness to experience)" kavramlarından oluşurken, sonraları bu kavramların arasına "yumuşak başlılık (agreeableness) ve sorumluluk (conscientiousness)" kavramları da eklenerek beş faktör kişilik kuramını bugünkü haliyle geliştirmiş ve bu beş faktörü ölçmek amacıyla NEO-Kişilik envanterini geliştirmişlerdir. NEO kişilik anketi (NEO-PI-R), her beş faktör için 48 soru olmak üzere toplam 240 sorudan oluşmaktadır (Sayın ve Aslan, 2005:280). 1996'da McCrae ve Costa nesnel deneylere ve kuramsal kurgulara dayanan eski teorilere itiraz etmişlerdir. Aslında yeni ile eski arasındaki gerilim Costa ve McCrae'nin alternatif bir teori olan beş faktör sınıflandırmasını geliştirmesinin arkasında yatan itici güçlerden biri olmuştur. (Feist ve Feist 2006: 417).

Son yirmi yıl içinde kişiliğin en belirgin yönlerini tanımlamak için kullanılabilen sıklıkla beş büyükler olarak adlandırılan beş faktör kişilik modeli üzerinde uzlaşma sağlanmıştır (Judge vd, 2002: 530). Beş faktör modeline evrenselliğini kazandıran sebepler, 50 ülkeyi kapsayan çeşitli çalışmalar ile kanıtlanması ve tüm insan gruplarına uygulandığında aynı özelliklerin bulunmasıdır (McCrae ve Terracciano, 2005:551). Bu ölçeğin çeşitli ülkelerde ve kültürlerde güvenilirce uygulanmış olması (Kanada, Çin, Çek Cumhuriyeti, Almanya, Yunanistan, Finlandiya, Hindistan, Japonya, Kore, Filipinler, Polonya ve Türkiye) değişkenlerinin insanın kişiliğine ait en önemli bileşenler olduğuna dair görüşleri destekler niteliktedir (Bernstein, 2008: 561). Kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla geliştirilen pek çok geçerli kişilik envanteri ya beş temel özelliği ölçmekte ya da beş temel özellikle yüksek düzeyde ilişkili çıkmaktadır. Bugüne kadar geliştirilen çeşitli kişilik modelleri içerisinde beş temel özellik modelinin bu kadar geçerli olmasının ve bu kadar geniş çapta kabul görmesinin temel nedeni, bu modelin insan kişiliğini tanımlamakta geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olmasıdır (Yelboğa, 2006:200).

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişilik özelliklerinin kapsamlı bir modeli olarak birkaç sebepten dolayı önemlidir (Smith ve Canger, 2004: 468):

- ✓ Kişilik özelliklerini anlamlı kategoriler halinde sınıflandırır
- ✓ Araştırma yapmak için ortak bir dil ve yapı sağlar
- ✓ Neredeyse tüm kişiliğin özelliklerini kapsamaktadır.

Beş faktörlü kişilik modelini evrenselliğe sahip ve eksiği olmadan kişiliğe ait özelliklerin, hiyerarşik yapıda sınıflandırılması olara ifade edilmek mümkündür (McCrae ve Costa, 2006: 227). Modelde; tarafların değerlendirdikleri muhtemel verileri, bağıntılılık gösteren tasvirleri, farklılıkların yönetilmesini, davranışları, grupsallığı, bireyselliği ve aralarındaki tepkileri temeline almıştır (Petot, 2004: 82). Kişiliğin beş büyük özelliğini aşağıdaki şekilde tanımlamak olanaklıdır:

1-Dışa dönüklük (Extraversion):

Costa ve McCrae dışa dönüklük kavramını kişiler arası etkileşimin derecesi ve bireyin niceliğinin bir değerlendirmesi olarak tanımlamışlardır. Bu tanım hareketlilik derecesi ve mutlu olabilme kapasitesini de içerir. Çekingenlik, ağırbaşlılık, verimsizlik ve soğukluk dışadönüklük kavramı için düşük karakteristik özellikler olarak tanımlanırken sosyallik, aktiflik, konuşkanlık ve insanlara yönelik olma yüksek karakteristiklerdir. Dışa dönüklük derecesi düşük insan özelliklerini dışa vurmadan ve göstermeden kaçınır. Dışa dönüklüğü "sosyal, girişken, konuşkan, faal" gibi terimler ile açıklamak mümkündür. Dışa dönük kişilikler kalabalık gruplarda bulunmayı seçerler, içe dönüklerse kapalıdırlar ve bağımsız çalışmak onlar için önemlidir. Katılımcılığa önem veren kültürlerde sosyal etkileşime ihtiyaç duyulmaktadır. (Stevens, 2001: 500).

"Beş Faktör Kişilik Modeli"nin ilk faktörü olan dışadönüklük faktöründe; değerlendirme sonucu yüksek puan alan bireyler genel olarak başkalarıyla beraber olmayı seven, sosyal, enerji dolu ve aktif, uyanıklık, heyecan ve mutluluk gibi özellikler içerir (Chapman ve diğ, 2009: 579). Dışa dönüklük, zaman zaman pozitif duygusallık olarak adlandırılmaktadır (Zalewska, 2010:979). Dışa dönük bireyler sosyal, cana yakın, girişimci, enerjik, heyecan arayan, sempatik, baskın, konuşkan ve benzeri kişilik özelliklerine sahiptir (McShane ve Von Glinow, 2005: 58-59). Aynı zamanda dışa dönük bireyler toplum içinde olmayı seven, aktif, konuşkan, insan

odaklı, iyimser, eğlenmeyi seven, sevgi dolu bir yapıya sahiptirler (Costa vd., 1986: 641). Dışa dönüklüğü yüksek kişiler ve dışa dönüklüğü düşük olanların birbirlerine zıtlığı düşünülmemelidr. Dışa dönüklüğü düşük bireylerin, etrafında ilişkide bulunduğu insanların sayısı azdır. Kalabalık durumlardan çok zevk almazlar, diğer bir ifadeyle kendilerini rahatsız hissederler (Howard ve Howard, 1998:2).

2-Nevrotiklik/Duygusal Denge (Neuroticism/Emotional Stability):

Kişiler içsel dengeyi sağladığı kadar hayatından ve diğer şeylerden tatmini yaşayabileceğini ve her şeyin zevkine varabileceğini dile getirmektedirler. İnsanların nelerden mutlu olduğuna odaklanmış araştırmalar yapılmış ve bu araştırmaların sonucuna göre demografik ve ekonomik yapıdan başka, insanlara ait kişiliklerin insanların mutluluklarına ile direkt olarak katkısı olduğu bulunmuştur. (Hayes ve Joseph, 2003:723). Duygusal dengeysi iyi bireyler güven verici, sakin, eleştiriye açıklık, dengeli vb. kişilik özellikleri gösterirler. Bu faktörün olumlu ucunda nezaket, incelik, saygılı olma, güvenilirlik, esneklik, açık kalplilik ve merhametlilik gibi özellikler bulunmaktadır. Olumsuz ucunda, duygusal denge boyutu, bireylerarası ilişkilerde temel faktörlerden biridir. Bu boyutlar yardımıyla, kişinin benlik algısının etkilendiğine ve sosyal tutumları geliştirmenin yanında bir hayat felsefesini de geliştirmede etkisi olduğunu işaret edilmektedir (Somer ve Goldberg, 1999: 421).

Nevrotiklik yetersiz, güvensiz, çekingen, gergin, endişeli yani kuruntululuğu içermekte duygusal dengelilik sakin, rahat, kuvvetli, sabırlı ve kendi halinden memnun kişileri ifade etmektedir (Costa vd., 1986:641). Yine nevrotik bireyler kaygılanma, kendine güvenmeme, kötümser olma, endişeli ve duygusal olma gibi özelliklerle de tanımlanabilirler (Thoms vd., 1996: 352). Bu boyuttaki puanı yüksek olanların genellikle korkak, endişeli ve depresyona eğilimlerinin oldukları söylenebilir. Bu konuda yapılmış çalışmalarda nevrotizm ile işe devamsızlığın arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir (Judge vd., 1997: 745). Bu bireylerin duygu dengesizliği yüksek olduğunda "endişe, korku, suçluluk, üzüntü, öfke, utanç ve nefret" duygularını yaşadıkları ifade edilmektedir. Bu gibi kişilerde yine stres yönetimi becerilerinin çok düşük seviyede olduğu bilinmektedir (Bruck ve Allen, 2003: 461). Nevrotiklik, negatif duygusallık olarak adlandırılmaktadır. Nevrotiklik tanımını belirten bileşenlerden biri endişedir. Bu nedenle nörotizm ve işle ilişkili endişe arasında önemli derecede birbirine bağlılık

beklenebilir (Zalewska, 2010: 979). Duygusal dengeli insan özgüvenlidir ve işlerine başladıklarında rollerinde yeniden tanımlama yapabilecekleri, görevlerinde yenilikçi faaliyetlere yönelebilecekleri bir eğitim programı tercihinde bulunurlar (Bandura, 2000: 121). Bu bireyler duygusal açıdan dengeli, genellikle sakin, uysal, duygusal iniş çıkışlar yaşamayan, kendine güvenen, soğukkanlı ve yaşam doyumları yüksek olan bireylerdir (Zhao ve Seibert, 2006: 260).

3-Uyumluluk/Yumuşak başlılık / Uzlaşmacı/Geçimli (Agreablesness):

Barrick, Parks ve Mount geçimli ve uyumlu kişileri, nazik, yardımsever, güvenilir, işbirliği yapan, sempatik, arkadaş canlısı, iyi huylu ve hoşgörülü olarak tanımlar. Organ ve Lingl (1995) uyumluluk kavramını diğer kişilerle makul ölçülerde anlaşma ve memnuniyet veren ilişkileri kurmak şeklinde ifade etmiştir (Mushonga-Torrance, 2008: 188). Geçimliliği yüksek bireylerin insanlara fazlaca güvendikleri, ancak düşük olanlarınsa bu konuda iç seslerini dinlemeyi tercih ettikleri söylenebilir. Geçimlilik puanları yüksek kişiler diğer insanlar tarafından söylenenlere ve isteklerine çok kolay boyun eğebilmektedirler (Howard ve Howard, 1998: 6). Uyumlu bireyler, arkadaşça davranırlar, birlikte çalışmayı severler, kibardırlar, hoşgörü sınırları geniştir, güven vericidirler ve yumuşak kalplidirler. Bu özelliklere sahip bireyler, yönetici olarak astlarını iyi motive eder, onların ihtiyaçlarını gidermeye yönelik çalışır ve iyi iletişim kurarlar (Zel, 2001: 31).

Geçimlilik özelliğine sahip kişiler iyi huylu, güvenilir, yardımsever, işbirliğinden yana olan, bağışlayıcı özellikleri olan tiptir. Bu tipin özelliklerini taşıyan kişilerin alçak gönüllü, iş birliğini seven, samimi, anlayışlı ve uyumlu olma durumu yüksek; şüpheci, inatçı, dik başlı, rekabetçi ihtiyatlı olma durumu düşüktür (Yelboğa, 2006:199). Bu boyutun olumsuz ucunda yer alan kişiler ise soğuk, kavgacı ve kaba olurlar. Başkalarına karşı düşmanca davranışlarda bulunur ve kayıtsızdırlar. Ben merkezlidirler. Kincidirler ve başkalarına karşı kıskançlık duyguları beslerler.

McCrae ve Costa da (1991) uyumluluk kavramının uyumlu bireylerin diğerleriyle anlamlı ilişkiler kurma yeteneğine dayanan mutlulukla yakından ilişkili olduğunu iddia etmişlerdir (Mushonga ve Torrance, 2008: 188). Bazı araştırmacılar gerçekleştirdiği çalışmalarda uyumlu kişilik boyutu ile performansın arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki tespit etmiştir (Somer ve Goldberg, 1999: 453). Uyumluluk saf, yumuşak ve temiz kalpli, iyi niyetli, yardımsever, merhametli, çatışmaktan kaçınan, hoşgörülü, güvenilir, dürüst bireyleri ifade ederken, buna karşın

geçimsizlik alaycı, kaba, şüpheci, işbirliği yapmayan, kinci, insanlarla çatışan, acımasız, hırçın ve hilekâr olmakla ilişkilidir (Costa vd., 1986: 641). Yumuşak başlılık kendilik algısı oluşturmada, kişilerarası ve toplumsal ilişkilerde bir kişilik aracıdır. Yumuşak başlılık-Düşmanlık etmeninde yüksek puan alan kişiler başkalarını seven, verici, toplumsal ilgisi daha yoğun olan kişiler olarak kabul edilmektedir (Somer vd., 2002: 23).

4-Özdisiplinlilik/Özdenetimlilik/Sorumluluk(Conscientiousness):

Costa, McCrae ve Dye, faktöre ait kişiyi ilerleten yönlerin olduğunu bunun yanında da ket vurma yönünün olduğunu söylemekte ve başlarda bu faktörün tanımlanmasında yön kavramı olarak düşünmüşlerdir. Faktörün ilerletici yönü, başarı ihtiyacı ve çalışma kararlılığında görülürken, ketleyici yönü ahlaki titizlik ve tedbirlilik özelliklerinde ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda bu faktörün temsili için "yeterlilik, düzen, titizlik, görevşinaslık, başarı çabası, öz-disiplin ve tedbirlilik" alt boyutlarının önerildiği söylenmiştir (Somer vd., 2002, s. 24). Bazı çalışmalar da sorumluluğu öz disiplinlik ve görevine bağlı kalmak şeklinde tanımlamıştır. Sorumluluk duygusuna sahip çalışanların, planlama yaptıkları, disipline oldukları, gayret gösterdikleri ve mantığa yatkın tepkiler verdikleri görülmüştür. Sorunlar karşısında sorumluluğu üstlenen ve inisiyatifi ele alma arzusu olan, kurallara uyarak tutarlılık gösteririler. (Witt vd., 2002: 165). Bu kişiler; sorumluluk sahibidir, dikkatlidir, her hangi bir işi başarmaya olan duyguları yüksektir ayrıca düzenlidirler ve kararlılık gösterirler. Sorumluluk düzeyinin düşük olduğu kişilerse kolay dikkatleri dağılır, düzensizce çalışan ve tembellik yapan bireylerdir. Aynı zamanda sorumluluk sahibi bireyler azimli, çalışkan, temkinli, titiz, tertipli, sistemli, sorumluluğunun bilincinde olan bireylerdir (Barrick ve Mount, 1991: 18).

Bazı araştırmacılara göre sorumluluk özelliği başarıya ulaşma yolunda oldukça istekli olan tip olarak tanımlanmaktadır. Bu özelliğin diğer ucunda, dikkatsiz, organize olmamış, sorumsuz ve disiplinsizlik özelliklerini taşıyan bireyler bulunur. Sorumluluk özelliğine sahip kişilerin sistemli, azimli, başarma yönelimli, hırslı, titiz olma gibi özellikleri taşıma durumu yüksek, dikkati kolay dağılan ve düzensiz olma özelliklerini taşıma durumu ise düşüktür (Yelboğa, 2006:199).

Öz denetimliliği yüksek bireyler, genellikle uzun dönem planlar yaparlar. Bu nedenle beş faktör kişilik özelliklerinin performans ve iş tatmini üzerinde bağlantısının çok tutarlı olması şaşırtıcı değildir (King ve diğ, 2005: 591). Öz

denetimli bireyler, güvenilir, sorumluluk sahibi, organize olabilen, düzenli, çalışkan, başarı odaklı, azimli, amaçlı ve sistemli olarak tanımlanır. Buna ek olarak özdenetimli bireylerin, tüm meslek gruplarının genelinde iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Liu ve İpe, 2010: 245). Sorumluluk sahibi bireylerin dakik, güvenilir, organize olmuş, güçlü, iradeli olmaları örgütsel başarılarını olumlu yönde etkilemektedir. Buna karşılık sorumluluk duygusu zayıf bireylerin amaçlarında, güvenilirliklerinde ve dikkatlerinde eksiklik vardır (Bruck ve Allen, 2003: 460-461). Diğer bir çalışmada da araştırmacılar öz disipline ve başarma duygusuna sahip bireyleri, "titiz, sistemli çalışan ve yüksek sorumluluk duygusuna sahip" olarak, düşük bireyleri ise "dikkatsiz, düzensiz, sorumsuz, plansız" olarak tanımlamışlardır (McShane ve Von Glinow, 2005: 58-59).

5-Deneyime Açıklık (Openness/Openness to Experience):

Deneyime açıklık araştırmacılar bu boyut hakkında pek fazla görüş birliği sağlayamamışlardır. Bazı araştırmacılar tarafından zekâ, bazıları tarafından kültür, bazıları tarafından da deneyime açıklık olarak ifade edilen faktörün tanımlayıcı özellikleri arasında analitik düşünen, bağımsız, açık fikirli olma ile değişikliği sevme ve geleneksel olmama gibi özellikler sayılabilir (Somer vd., 2002: 24). Kişilik özelliklerinden en karmaşık olanının bu özellik olduğu araştırmacılarca kabul edilmiştir. Deneyime açık kişiler "hassas, esnek, yaratıcı, meraklı olma" özelliklerini taşırlar. Deneyime kapalı olanlarsa "değişime dirençli, yeni fikirlere kapalı, dar görüşlülük" özelliklerini taşımaktadırlar (Yelboğa, 2006: 199). Bu özelliği taşıyan kişi genellikle "sanatsal, hayal gücü kuvvetli, algılaması güçlü ve yaratıcı eğilimleri yüksek" insanlar olarak bilinirler. Aynı zamanda deneyime açıklık "orijinal deneyimler, fikirler, insanlar ve aktivitelere ilgi duyan" bir boyuttur (Chapman vd, 2009: 579). Böyle kişiler gelenekselcidir, muhafazakâr düşünür ve davranırlar. Yeni şeyleri değil bilinenleri tercih etmektedirler (Stevens, 2001: 500). Ayrıca deneyime açıklar "gelişime açık, meraklı, yaratıcı, orijinal, hayal gücü geniş ve kuvvetli, yeniliklere açık" olmaktadırlar. Fakat açık olamayanlar "geleneksel, gerçekçi, dar düşünceli, sanatsal yönü olmayan ve analitik olmayan" yapıdadırlar (Costa vd., 1986: 641). Yine başka bir çalışma da araştırmacılar açıklığı "duyarlı, esnek, yaratıcı, meraklı, başka görüşlere ve deneyime açık olmak" gibi özellikler ile kapalılığı "değişime karşı dirençli, yeni fikirlere kapalı, tutuculuk" gibi özellikler ile tanımlamaktadırlar (McShane ve Von Glinow, 2005: 58-59).

3.6. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Teknikler

Çalışma yaşamında birçok işe ait o işte çalışanların taşıması gereken kişisel özellikler bulunmaktadır. Pozisyonunun özelliklerine sahip kişiler başarılı olabilmektedir. Bu bağlamda işletmeler uygun pozisyona uygun çalışanı belirlemek için çeşitli testlere ihtiyaç duymaktadır. Bugüne kadar araştırmacıların bu konuyla alakalı çalışmaları literatürde bulunmaktadır. Birçok araştırma tarafından desteklenmiş ve Türkçe'ye de uyarlanmış olan belli başlı kişilik belirleme ölçeklerini aşağıda açıklamaya çalışacağız.

3.6.1. Beş Faktör Kişilik Ölçeği

Yukarıda ayrıntılı olarak değindiğimiz bu kuramı ve faktörlerini yüzeysel olarak geçip diğer teknikleri ayrıntılı olarak incelemeye çalışacağız.

Yirminci yüzyılın ilk yarısından itibaren, kişilik özellikleri boyutlarını tespit etmek üzere faktör analizi çalışmaları yapılmıştır. Bu analizlerde kişilik modellerinin faktör sayılarının üç ve yedi arasında değiştiği gözlenmiştir. Goldberg (1981), sözlükteki sıfatlara dayalı olarak yaptığı çalışmada beş güçlü faktörün ortaya çıktığını belirtmiş ve birçok kişilik kavramının bu beş faktör çerçevesinde kuramsal olarak organize edilebileceğini ileri sürmüştür (Yelboğa, 2006: 199-200).

Beş Faktör Kişilik Modelindeki kişilik faktörleri;

- ✓ Duygusal Denge-Dengesizlik (Nevrotiklik:Neuroticism)
- ✓ Dışadönüklük-İçedönüklük (Extraversion-Intraversion)
- ✓ Gelişime Açıklık-Tutuculuk (Openness to Experience)
- ✓ Yumuşak Başlılık-Düşmanlık (Agreeableness-Hostality)
- ✓ Özdenetim/Sorumluluk-Yönsüzlük/Dağınıklık(Conscientiousness-Undirectedness)

Bu güne kadar yapılmış olan araştırmalarda görüldüğü gibi, beş faktör kişilik modelinin/yaklaşımının, iş yaşamında güdülenme, iş doyumu, kariyer doyumu, işten kaçma, işten ayrılma, müşteri ilişkileri, takım çalışması, örgütsel bağlılık, işgörenler arası ilişkiler (çatışma eğilimi ya da stres düzeyi gibi), performans (satış performansı gibi), yaratıcılık, stresle baş etme ve benzeri birçok davranış boyutunun ölçülmesi konusunda olumlu sonuçlara ulaşılmıştır (Solmuş, 2007:2).

3.6.2. Cattel 16PF Kişilik Ölçeği

16PF Kişilik Ölçeği, 16 "temel kişilik özelliğini" ve beş "genel kişilik eğilimini" ölçen bir ölçektir. Ölçeğe ait 16 kişilik özelliğinden ilk onikisinde, birey başkaları tarafından değerlendirilmekte, sonraki dört özellikteyse birey kendisini değerlendirmektedir (Cattel ve Mead, 2008:136).

Cattell, insana ait davranışların hangi özelliklerden etkilendiğini belirlemek için deneyler yapmayı savunan bir araştırmacıdır. Cattell'a göre "kişilik özelliklerini belirleyen bilgi kaynaklarından birisi dildir ve binlerce yıl boyunca değişerek gelişen kelimelerden oluşan dil, var olan her davranışın niteliğini tanımlar" (Carver ve Scheier, 1996:64). Bu bakış açısıyla 16PF Kişilik Ölçeği, 1949 yılında Cattell'in kelimeler üzerinde ki çalışmalarıyla geliştirilmiştir. Kişiliğe ait özellikleri tanımlamakta olan büyük bir kelime havuzunun içinden seçilen etmenler analiz yöntemi kullanılarak saptanmıştır. 4.500 kelimeden oluşan havuzdan etmen analizi yöntemi kullanarak öncelikle 180 etmene sonrada 42 ve en sonunda da 16 etmeni seçerek belirlenmiş bir ölçektir (Chamorro ve Premuzic, 2005: 16). Ölçekte çoktan seçmeli 185 ifade yer almaktadır. Ölçekteki faktörlerin her biri, 10'lu bir yelpazenin üzerinden düşük ve yüksek şeklinde iki düzey değerlendirme kullanılmıştır. Cattell, 30 yılı bulan çalışmayla anketler, kişilik testleri ve gerçek hayata dair durumlardaki davranışları gözlemleyip veriler toplamıştır. Oluşturduğu listesine faktör analizi uygulamıştır ve 16 temel kişilik özelliğini içeren listeye ulaşmıştır. Bu on altı kişilik özelliği aşağıda görülmektedir (Atkinson, 1995: 533).

- ✓ Sıcakkanlılık
- ✓ İhtiyatlılık
- ✓ Sorun çözme
- ✓ Soyuta odaklılık

- ✓ Strese tolerans
- ✓ Baskınlık
- ✓ Canlılık
- ✓ Kurallara bağlılık
- ✓ Sosyal girişkenlik
- ✓ Duyarlılık
- ✓ Ketumluk
- ✓ Kendini sorgulama
- ✓ Değişime açıklık
- ✓ Kendine yeterlilik
- ✓ Mükemmeliyetçilik
- ✓ Gerginlik

16PF'in genelde, personel seçim, yönetim geliştirilmesi, takımların oluşturulması, kariyerin yönetilmesi ve eğitimleri gibi alanlarda kullanılmıştır. Kişilerin olaylar ile baş etme tarzını, empati, bireylerarası ilişkiler, otoriteyle alakalı tutumlar, bilgi işlemenin süreçleri, sosyal normla alakalı tutumlar, meslek tercihi, lidere ait yetenekleri ve satış becerilerisini ölçümünde kullanıldığı görülmüştür. Yine incelendiğinde araştırmalarda, 16PF'nin, satış-pazarlama personeline, yöneticilere öğretmenlere, mühendislere, doktorlara, itfaiyecilere, gazete işgörenlerine, uçuş personeline (pilotlar vb.) ve güvenlik personelleri gibi çeşitli işgörenlere uygulandığı görülmektedir (Van Graan, 2003; 8).

Cattel'in 16PF yaklaşımı aynı zamanda Beş Faktör Kişilik Modeli'nin de temelini oluşturmuştur. Cattell'in bu çalışması, diğer araştırmacıları kişilik özelliklerinin boyutsal yapısını incelemeye yöneltmiştir (Deniz ve Erciş, 2008:303).

3.6.3. Hogan Kişilik Ölçeği

Hogan'ın kişiliğe ait özellikleri ölçmek için geliştirdiği envanter, iş hayatındaki gereklerden doğmuştur. Başarılı olanların performansa yönelik kriterler ile belirlendiği, son dönemde gittikçe artan bir kullanım gösteren bir ölçek olmuştur. Bu ölçüm aracı "Beş Faktör Kişilik Modeli"ne dayanan ve kişilerin farklılıklarını belirleyen yedi temel faktörün ölçümünü yapmaktadır. Ölçek orijinalinde 206 soru içermekte ve uygulanması 20 dakika civarı süre almaktadır. Örgütteki yetkinlikleri ortaya çıkarmak için gereklilik gösteren kişiliğe ait özelliklerin nasıl bir ölçekle bulunacağını göstermektedir. Yedi temel kişilik boyutunun kişilerin "iyi geçinme ve

öne çıkma becerilerini" yansıtıyığını; iç uyum, tedbirlilik ve uzlaşabilirlik *"iyi geçinme"* ile; hırs, sosyallik, deneyime ve öğrenmeye açıklık ise *"öne geçmek"* ile bağlantılıdır. Hogan kişilik ölçeği kullanılarak etkili takım performansı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiş ve kişilik özelliklerinin takım performansı üzerinde oldukça etkin olduğu araştırma sonuçlarıyla ortaya konulmuştur (Hogan vd., 1994:13). Yapılan bir çalışmada ise kişilik özellikleri ile iş performansı ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre iş performansı bütün kişilik özellikleriyle özellikle de duygusal denge ile ilişkili bulunmuştur. (Hogan ve Brent, 2003: 110)

3.6.4. Mesleki Kişilik Ölçeği

Mesleki Kişilik Envanteri, 1977 yılında Peter Saville ve Roger Holdsworth isimli iki İngiliz akademisyen tarafından İngiltere'de geliştirilmiştir. Bu envanter 1984 yılından bu güne yapılan çokuluslu profesyonel çalışmalarla hali hazırda dünya genelinde etkin şekilde kullanılan bir envanterdir (Zel, 2011:63).

Envanterin, 4.2, 5.2 ve 32 olarak numaralandırılmış üç ayrı formu vardır. Örnek verecek olursak; OPQ32i, nin "baskın, sosyal, empati, analiz, yaratıcılık ve değişiklik, yapı, endişe, kontrol ve enerjiden" oluşan 8 boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlarda toplamda 32 alt boyuta ayrılan bir yapıyı oluşturmaktadır. Ölçek toplam 104 soru içermekte ve 50 dakika süre almaktadır. Mesleki Kişilik Envanteri'nin dünyada yaygın kullanıldığı ileri sürülmüştür fakat literatürde yapılmış taramalardan bu sav destekleyebilecek çok az sayıda araştırma rastlanılmaktadır. Bu durum, envanterin uygulamada kullanılmakla birlikte akademik-bilimsel literatürde gerekli ve yeterli desteği alamadığı sonucuna götürmektedir (Solmuş, 2007:2).

3.6.5. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği

1940 yıllında anne ve kızından oluşmuş bir takımın; Katharina Briggs ve kızı Isabel Briggs Myers, Carl Jung a ait insanların arasında bireysel farklılıkların araştırıldığı kuramı tekrardan ele alıp kuramın pratikleşmesini sağlamış ve kendi adlarını alan bir envanter geliştirmişlerdir. Bu envanter "Myers-Briggs Tip

Göstergesi" adı verilerek, MBTI olarak kısaltılmıştır. "Myers-Briggs Type Indicator" olarak adlandırılan çalışmada, Jung'un kişilik tiplerini, dört temel ve 16 alt boyutta toplamışlardır (Myers ve Briggs, 1998:2. İnsanları 16 kisilik tipinden birine atamaktadır. Bunu yaparken aşağıda yer alan 4 çift boyuttan yaralanmaktadır (Bozionelos, 2004: 71):

Dışa dönüklük-İçe dönüklük (E-I): Boyut kişilik oluşumunda çevreye ait etkilerin olmadığı varsayımını temel almaktadır. Kişideki içe dönüklüğü dışa dönüklüğe çevirme (veyahut tersini) çabaları davranış bozuklukları yaratmakta. Kişilikteki bu özellik, bireyde iç dünya ile dış dünya arası tercihini belirlenmede etki etmektedir.

Duyusallık-Sezgisellik (S-N): Duyusallar (S), algılamayı beş duyusuyla yaparlar ve somut, elle tutulabilen gerçeklerin üzerine odaklanmaktadırlar. Sezgiselller (N), her şeyi ilişkilendirmeye bakarlar, bir işe ait parçalara teker teker bakmaz, bu parçaların arasındaki ilişkileri önemsemektedirler. Algılamalar bilinçaltında ve somut temellerin bilinmediği ortamda oluşur.

Düşünme-Hissetme (T-F): Düşünen (T) kararlarını, kişisel değerleriyle değilde, akıl yürütmeyle ve mantığıyla almaktadır. Hisseden (F)se, insanlar ile uğraşma, insanları anlamaya çalışma ve ilişkiler kurmaktadır.

Yargılama-Algılama (J-P): Yargılayanlar (J), esnek ve gelişigüzel yaşamak yerine, düzeni, planı ve yapılandırdıkları bir yaşamı tercih etmektedirler. Algılayanlarsa (P), saydıklarımızın tam tersi yaşarlar, esnekliği ve doğallığı temel alan bir tarzı benimsemişlerdir.

MBTI ölçeği örgütlerde bulunan bireyler arası farklılıkların tespiti amacıyla çok fazla kullanılan bir envanterdir. 1991 yılı içinde bu envanterin 20 milyonu aşkın kişiye uygulandığı bilinmektedir. Bunun yanında envanterin, kariyer danışmanlığında, takım oluşturmada, çatışma yönetiminde ve yönetim stillerini anlaşılmada da sık kullanılabilmektedir. Envanterin 126 adet zorunlu-seçmeli sorular oluştuğu ve uygulanmasının 35-40 dakika çivarı sürdüğü söylenmektedir.

Envanterdeki temel amaç, insanın algılamalarına dayanmakta olan temel tercihlerin belirlenmesidir. (Özkalp ve Kırel, 2011: 52).

MBTI'ın kişiliğin değerlendirilmesinde geçerli bir araç olduğuna dair güçlü kanıtlar bulunmasa da, ATveT, Exxon gibi firmalarda kullanılmaktadır. İş yerinde takımları oluştururken bu araçtan yararlanılabilmektedir. Örneğin; Hewlett-Packard farklılıkların takım performansına olumlu yansıyacağını düşünerek, takım oluşturma konusunda MBTI ölçeğini kullanmaktadır (Sims, 2002: 49).

4. ÖRGÜTSEL KİMLİK, ÖRGÜTSEL MUHALEFET VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Kişiler, örgüttün bir üyesi olarak kimliğinin başka kimliklere kıyasla daha ön planda olduğunu ve örgütü tanımlayan kavramlar ile kendini tanımlayan özellikler arasında benzerlik olduğunu algıladığında örgütle güçlü bir bütünleşme içine girmektedir (Erkmen ve Çerik, 2007: 119). Bu bahsettiğimiz bütünleşmenin gerçekleşme düzeyine göre örgütte muhalefet davranışının boyutu oluşabileceği tahmin edilmektedir.

Yönetim biliminde Hawthorne araştırmaları dönüm noktalarından birisidir. Bu araştırmalar ile birlikte organizasyonlarda verimlilik için insan unsurunun göz ardı edilmemesi gerçeği ortaya konulmuştur. İnsan faktörünün söz konusu olmasıyla birlikte de personel, çeşitli ortamlarda ve çeşitli kişiler karşısında, çeşitli davranışlara motive oldukları ve kendilerini farklı şekilde ifade ettikleri görülmüştür. Çalışanlardaki organizasyonun içinde bu tarzda farklılık gösteren davranışları sergilemelerine sebeplerden birisi, bireydeki kişiliğin özelliklerinin olduğunu düşünmüşlerdir (McCrae ve Costa, 2006: 228).

İnsanlar kimliklerinin bir kısmını ailesine ve yaşadığı çevredeki gruplara göre şekillendirirken bir kısmını da çalıştığı örgütlerden almaktadır. Bu tanım örgütsel kimliği örgütte gerçekleşen olayların tam merkezine koymaktadır. Örgütsel kimliğin en önemli özelliklerinden bir tanesi sürekliliktir. Ancak günümüzde örgütler çok hızlı değişen bir çevrede hayatta kalmaya ve amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Örgütlerin bir taraftan değişen çevre şartlarına uyum sağlaması gerekirken diğer taraftan kendi öz benliğini korumak durumunda kalmaktadır (Gioia, Schultz ve Corley, 2000: 68).

Genelde herkesin aynı fikirde olmamasına rağmen kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevreyi algılamasında ve onu değerlendirmesinde son derece önemli bir etkisi vardır. Bireyin davranışları, içinde yaşadığı ortam ile çevresindeki bireyler arasındaki etkileşim sonucu oluşur. Bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi, aynı şekilde birey de kişiliği ile çevreyi etkiler. Örneğin; statü kazanma arzusu içinde olan bir birey, işini ona bu statüyü kazandıracak fırsatları arayıp değerlendirerek analiz eder. Kazandığı statü için tatmin olur veya alışamadığı statü için tatminsizlik duyar. Bu da onun işindeki başarısını arttırır veya azaltır (Özkalp ve Kırel, 2011:46-47).

Literatür dikkate alındığında pozitif örgütsel kimliğin örgüt üyeleri açısından çok önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bireyler sosyal kimliklerinin bir kısmını örgütsel kimlikten aldığı için pozitif örgütsel kimlik algısının örgüt üyelerinin toplumda daha saygın kimlikler edinmelerine yardım edebileceği düşünülmektedir. Ayrıca pozitif örgütsel kimlik, bireylerin örgütle özdeşleşmesini ve örgüt yararına ekstradan performans göstermesini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Diğer taraftan, olumsuz örgütsel kimlik algılamaları bireyler açısından da tehdit olarak algılanmaktadır. Olumsuz örgütsel kimlik algılamaları bireylerin sosyal kimlik algılamalarını tehdit ettiği, bunun sonucunda örgütsel üyelerin gözünde görünürlüğünün azalabileceği ve bireylerin kendilerini örgüt dışındaki şeylerle tanımlayabilecekleri ifade edilmektedir. Buun da çalışanı örgütsel muhalefete itebileceği düşünülmektedir.

Birey için çalışmak, sadece bir gelir elde etmenin ötesinde, statü oluşturmak, kimlik duygusu geliştirmek ve saygınlık kazanmak gibi anlamlara da sahiptir. Bireyin kişilik yapısıyla, yapacağı iş ve içinde yer aldığı örgütün uyum içinde olması durumunda iş performansı olumlu etkilenir. Birlikte çalışılan, iş yapılan, statüleri, görev ve sorumlulukları birbirinden farklı insanların kişiliklerinin de birbirinden kısmen veya tamamen farklı olduğunu bilmek ve buna göre ilişkiler geliştirmek gerekmektedir (Soysal, 2008:9). Bu bağlamda, bireyin işi ile kişiliği arasında bir uyum varsa bireyin başarısı artacak, uyumsuzluk söz konusu ise azalacaktır.

Kişilik özellikleri örgütsel davranışı etkilediği gibi kişilik aynı zamanda örgütsel performansı da etkilemektedir. Örgütsel davranış, kişinin örgüt ile etkileşiminden elde edilen sonuçlara göre şekillenmektedir. Etkileşim çalışanların örgüte bağlılıklarını veya örgütten ayrılma eğilimlerini tutumsal olarak şekillendirmektedir. Benzer şekilde kişilik özellikleri çalışanların iş gücü devir hızı, bağlılık, güdülenme, kültür ve değerler arasındaki uyumda belirleyici rol oynamaktadır (Kirchmeyer ve Bullin; 1997: 91). Örgüt tarafından adil olmayan şekilde itham edilmek, kişinin kimliğine saldırı olarak algılanmakta, örgüte duyduğu güveni etkilemektedir. Benliğe ya da ait olduğu gruba yönelik aşağılanma ise kişinin grubun üyesi olma anlamında sosyal kimliğine saldırıdır. Yönetsel davranışların şeklinin örgüt üyesinin güven algılamasını etkilediği söylenebilir (Bies ve Trip 1996: 251). Özgürlükçü yönetsel tavırların çalışanı ve muhalefet davranışını etkileyeceği düşünülmektedir. Kassing'in yaptığı çalışmada çalışanların iş yerinde konuşma özgürlüğü ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri, dikey muhalafet ve yatay muhalefet

davranışları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerine bağlı olarak iş yerinde konuşma özgürlüğünün bir fonksiyonu olan muhalefetin ifade edilmesi davranışının da değişim gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu çalışma, örgüt üyelerini kontrol etmenin çalışan özdeşleşmesini ayırt eden ve çalışan muhalefetini tercih edilmiş biçimlerini dileyen konuşma özgürlüğü yoluyla iletişim ikliminin oluşturulması savını desteklemektedir. Örgütün amaç, vizyon ve misyonunu benimseyen çalışanlar örgütsel muhalefet davranışlarından gizli ve yatay muhalefet davranışı göstermektedirler (Kassing, 2009: 423).

Yapılan araştırmalarda çalışanların performans ölçütleri ile kişilik özellikleri arasında ilişkiler bulunmuştur. Örneğin dışa dönük kişilik tipi ile yöneticilerin ve satış elemanlarının iş performansı arasında olumlu ilişkiler bulunmuştur. Benzer şekilde ustalık becerisi ile değişime açık olma kişilik özelliği arasında da olumlu ilişki bulunmuştur. Bu sebeple kişilik, sadece iş performansı ile ilişkili değil; aynı zamanda işten elde edilen tatmin, bağlılık gibi işle ilgili tutumsal sonuçların oluşumunda da etkilidir (Lee ve Harris, 2004: 53). Bu bağlamda kişinin işe olan bağlılığı ve tatmin düzeyi örgütsel muhalefeti etkileyeceği düşünülmektedir. Kassing (2000a: 393) başka bir çalışmasında, çalışanların kendilerini rahatça ifade edebilme oranının yüksek olduğu örgütlerde özdeşleşmenin arttığını ve bu iş görenlerin dikey muhalefet davranışı sergilediklerini sonucuna ulaşmıştır. Kassing ve Armstrong (2002: 57) ise dikey muhalefet davranışının bireyler ve organizasyonlar için önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yüksek düzeyde özdeşleşen çalışanlar, örgütün genel işleyiş mantığını daha fazla özümsemekte ve örgütün hedef ve yargılarını kendi hedef ve yargıları gibi sahiplenmektedir.

Bir örgütteki bütün çalışanları organik yapıların özgürlük ve serbestlik ortamında yüksek bir tatmin seviyesi ya da yüksek bir performans göstermemektedirler. Bazı kişiler mesleki görevleri standartlaşıp belirsizlik en aza indirgendiğinde yani mekanik yapılarda, çok daha verimli olup iş tatminine ulaşabilmektedirler. Aynı şekilde bazı kişiler en az seviyede zihinsel çaba gerektiren, rutinin güvenliliğini sağlayan işler istemektedirler. Bu kişiler için ileri derecede uzmanlaşma iş tatmininin kaynağı olarak görülmektedir. Bu nedenle örgüt yapısı ile çalışanların tutum ve davranışları arasındaki ilişkide de bireysel farklılıklar dikkate alınması gereken önemli bir konu olarak karsımıza çıkmaktadır (Robbins, 2005: 474). Örgüt üyelerinin yöneticileri ile görüş ayrılığı yaşamasında örgüt içi değişkenler rol oynamaktadır. Örgütsel muhalefet ile ilgili örgütsel değişkenler

içinde örgütsel özdeşleşme de yer almaktadır. Bu ilişki konusunda amprik çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar örgütsel muhalefetin, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerine bağlı olarak değiştiğini desteklemektedir (Kassing, 1997a: 321).

Son yıllarda yapılan araştırmalar kişilik özelliklerinin iş performansı, iş ilişkileri üzerinde belirleyici rol oynadığını ortaya koymaktadır. Beş Faktör Kişilik modelinin ortaya çıkması ve yaygın kabul görmesi de bu durumu olumlu yönde etkilemiştir. Kişiliği tanımlamada "Beş Faktör" kişilik modelinin uluslararası düzeyde kabul ve yeterli görülmesi kişilik, iş performansı, kişilik-iş ilişkileri ve kişilik-kişilerarası ilişkilerin incelenmesinde yeni bir boyut getirmiştir. Özellikle hizmet sektöründeki gelişmeler, üretim işletmelerinde takım çalışmalarının yaygınlaşması, kişilik-çalışan ve örgüt uyumunu ele alan çalışmaları artırmıştır (Mount vd., 1998:147).

Örgüt üyeleri örgütsel kimliği paylaşır ve özümserlerse kimliği korumaya yönelik ortaklaşa davranış sergilerler. Albert ve Whetten örgütsel kimliği, örgütün merkezi, farklı ve süregelen özellikleri olarak tanımlamıştır. Örgütsel kimlik özellikleri örgüt üyesine ne kadar çekici gelirse üyenin örgütle özdeşleşmesi de o derecede güçlenir. Çekici örgütsel kimlik, benlik artırma (self enhancement), benlik farklılığı (self-distnictiveness) ve benlik devamlılığı (self-continuity) oluşumunu sağlar (Kreiner ve Ashforth, 2004:2).

İş yerinde iş görenleri ilgilendiren iki temel soruna gereken önem verilmelidir. Birincisi iş görenleri harcadıkları çabaya uygun düzeyde ekonomik araçlardan yararlandırarak doyuma ulaştırmak, ikincisi çalışmalarını psikolojik anlamda ödüllendirmektir. Bugüne kadar daha çok birinci sorunun çözümünde önemli gelişmeler kaydederken, yavaş yavaş ikincisinin de önemi anlaşılmaya başlanmıştır. Bu ikinci soruna karşı etkili önlemler alınmadıkça yani iş görenlerin mutluluk içinde yaşama ve çalışmalarını sağlayacak ortam yaratılmadıkça kesin başarıya ulaşılamaz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 126).

Buraya kadar değindiğimiz konuları toparlayacak ve bu çalışmanın dayandığı temelleri açıklamaya çalışacak olursak. Her işletmenin bir kimlik yapısı vardır. Bu örgütsel kimliği o işletmenin vizyonu, misyonu, kültürel değerleri vb. oluşturur. Bu kimliğe ayrıca hükümet politikaları, coğrafi ve fiziki faktörlerin yanı sıra örgütün faaliyet alanları etki eder. Örgütsel kimlik terimi insana ait bir özellik olan kimlik ve kişilik kavramlarından gelmiştir. Her insan belirli başlı kimlik özelliklerine sahiptir. Nasıl örgütün kimliğini oluşturan faktörler var ise insanların da kişiliğini oluşturan

faktörler vardır. Her işletme bu bahsettiğimiz faktörler arasında uyumu gözeterek iş gören temin etmeye çalışmaktadır. Bireyin kişilik özelliklerinin bilinmesi onun uygun bir işe yerleştirilmesi, çalışma arkadaşları ve çevresine uyum sağlaması açısından davranış bilimleri uzmanlarına çok büyük kolaylıklar sağlar. Bireyin kişilik özelliklerini, çeşitli kişilik testleri aracılığıyla tespit etmek mümkündür. Bu nedenle günümüz işletmelerinde davranış bilimleri uzmanlarına büyük ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt kimliği ile çalışanların kişiliğinin uyumu ya da uyumsuzluğu durumunda örgütte çeşitli sıkıntılar baş gösterecektir. Bu sıkıntılardan biri de örgütsel muhalefet davranışıdır. Çalışanların kişilik özellikleri ile örgütün kimlik yapısı arasında uyuşmazlıkların çeşitli boyutta ve yapıda muhalefet davranışlarına yol açacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada yukarıda saydığımızı bu üç değişken arasında ki ilişki araştırılıp incelenmeye çalışılacaktır.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEM VE BULGULARI

Çalışmanın buraya kadar ki bölümlerinde araştırmanın konusunu oluşturan temel kavramlar teorik açıdan incelenmiş ve benzer konuları araştıran ulusal ve uluslararası alanda yapılmış olan çalışmaların sonuçlarına yer verilmiştir. Bu bölümde Trakya' da faaliyet gösteren anket yapma isteğine olumlu yanıt veren üç üniversitede görev yapan akademik personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına yer verilmiş. Bu araştırmanın amacı, ilgili yazın açısından taşıdığı önem, araştırmanın evreni ve örneklemi, modeli, araştırmada verilerin toplanma süreci, veri toplama araçları, akademisyenlere yöneltilen ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin sınandığı uygulama, bu doğrultuda geliştirilen araştırma hipotezleri ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapılan analizlerden elde bulgular ile yorumlar yer almaktadır.

5.1. Araştırmanın Amacı

Örgütsel kimlik ve örgütsel muhalefet konuları işletmeler için güncel ve hep güncelliğini koruyacak konulardır. Çalışanların bulundukları kuruma yönelik oluşan örgütsel kimlik algıları, onların sergileyecekleri davranışları etkileyebilmektedir. Yine bu davranışlardan biri olan örgütsel muhalefet çalışanların örgütlerini nasıl bir kimliğe sahip olarak gördüklerine göre değişim gösterebileceği düşünülmektedir. Sergilenmesi muhtemel örgütsel muhalefet davranışı da işletmenin amaçları ile kendi amaçlarını örtüştürmesi ve içselleştirmesi yolu ile kurumun hedeflerine verimli ve etkin bir şekilde ulaşmasını sağlayacak yönde olabildiği gibi çalışanların etkinlik ve verimliliklerinin düşüşüne de zemin hazırlayabilir. Kişilik sergilenebilecek örgütsel muhalefeti ve örgütlerine yönelik kimlik algısını etkileyebilir. Yine örgütsel kimlik algısına göre çalışanların sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışı üzerinde çalışanlara ait kişilik özellikleri etkili olabilmektedir. Çalışanlar sahip oldukları kişilik özelliklerine göre bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönü değişiklik gösterebilmektedir.

Ele aldığımız bu araştırmada temel amaç, çalışanlarının kişiliklerinin, örgütsel muhalefet ve örgütsel kimlik algısı üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Sözü edilen bu üç kavram arasında ilişkiyi ortaya çıkararak yazına katkı sağlamak araştırmanın amaçları arasındadır. Çalışma sonucu elde edilecek bilgiler sadece amaçladığımız konu için değil bunlar birlikte ve sonrasında yapılacak çalışmalara ışık tutacak nitelik gösterebilir. Araştırmada yer alan değişkenlerin ilgili yazın, örgütler ve çalışanlar açısından taşıdığı önem bakımından araştırmanın amaçları şu şekilde belirtilebilir:

- Katılımcıların kişilik, örgütsel kimlik algısı ve örgütsel muhalefet şekillerini incelemek ve aralarındaki ilişkiyi göstermek,
- Kişiliğin, örgütsel muhalefet ve örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki üzerindeki etkisini incelemek,
- Ele aldığımız konuların literatür taraması yolu ile teorik kısmının da açıklanarak araştırmaya destek sağlanması, konuyla ilgili yapılan yazın taramasında ulaşılabilen dünyada ve Türkiye'de yapılmış olan benzer çalışmaları incelemek,
- Trakya, Kırklareli ve Namık Kemal Üniversitelerinden anket uygulama isteğine olumlu geri dönüş veren görev yapan akademisyenlere uygulanan bir anket çalışması ile konunun ampirik boyutu ortaya koymaktır.

5.2. Araştırmanın Önemi

Dünya günden güne çok hızlı bir şekilde değişen teknolojik bir yapıdadır. Bu yapı da bir işletme için küreselleşmeyi kaçınılmaz kılmaktadır. Bu bağlamda da küreselleşmeyle birlikte günümüzde rekabet, işletmeler için gün geçtikçe daha sert koşullarda gerçekleşmekte ve işletmeler bu duruma ayak uydurabilmek, sürdürülebilir rekabet koşullarında rekabet üstünlüğünü sağlayabilmeleri günümüzdeki iletişim ve rekabet çağında beşeri sermayenin doğru bir şekilde yönetilebilmesi ve yönlendirilebilmesi ile mümkün olmaktadır. Çalışan, kurumunun kimliğine çok önem vermektedir ve bu doğrultuda hareket edebilmektedir. Çalıştıkları kurumun davranışları beşeri sermayenin ne yönde hareket edeceği konusunda etkili olmaktadır. Kurumunun kimliğini algılama konusunda sıkıntılar

yaşayan veya yaşamayan, algıladığı örgütsel kimlik ile uyum gösteren ya da göstermeyen, fikirleri çatışan veya çatışmayan beşeri sermaye üyeleri düşünceleri yönünde davranışlar sergileyebilirler. Bu durumda işletme başarısının en temel unsurlarından biri olacağından bu konu çok önemlidir.

İşletmelerin en değerli ögesi çalışanlarıdır. Çalışanların örgütlerine yönelik geliştirdikleri muhalefet davranışı, onları koparan olumlu ya da olumsuz bir duruma sebep olabilir. Muhalefetin iyi yönetilmemesi her düzeyde olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşletmelerce örgütsel muhalefetin yapısının önemli bir etmen olarak algılanması ve çözümlenmesi gerekmektedir.

Çalışanların, iş hayatlarında ve dışında öz benliklerinde hissettikleri duygular, yaşamlarındaki tercihleri ve onların kişiliklerini oluşturan özellikleri işletmeler için önem arz edebilmektedir. Çalışanın kişiliği, çalışanın işini sergileme sürecinde bulunacağı davranışlara temel oluşturabilmektedir. Bu bağlamda çalışanlarca sergilenen bu davranışlar yaptıkları işin kalitesini ve işletme ortamını, yani kurumun başarısını doğrudan etkileyebileceğinde önemli bir unsurdur.

Yukarıda bahsettiğimiz bu üç değişken arasındaki ilişkini düzeyini ortaya koymak ve katılımcıların demografik değişkenlerinin bu üç değişken üzerindeki etkisinin belirlenme çalışmaları bu araştırmanın önemini göstermektedir.

5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın sonucunu doğrudan belirleyeceğinden evren ve örneklemin belirlenmesi araştırmanın temel taşlarından biridir. Araştırmanın evreni, Trakya'da faaliyet gösteren üniversitelerdeki akademik personel olarak belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma alanını oluşturan, belirli bir tanıma uyan aynı cinsten birimlerin meydana getirdiği, örneğin seçildiği topluluğa evren (anakütle) denilmektedir. Evrenin özelliklerini yansıtması amacıyla evrenden belirli yöntemlerle seçilmiş birimlerin oluşturulduğu topluluğa da örneklem adı verilmektedir (Özmen, 1999: 26-27). Bu doğrultuda Trakya'da faaliyette bulunan Kırklareli, Trakya ve Namık Kemal Üniversiteleri'nde görev yapan akademik personel araştırmanın evrenini, anketi

yanıtlayan akademisyenler ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem, doğru seçilmelidir ki elde edilecek sonuçlar evrene genelleştirilebilsin.

Üniversiteler yüksek düzeyde eğitim yapan aynı zamanda araştırma merkezi konumunda olan kurumlardır.

Araştırmalarda belli evrenler için kabul edilebilir örnek büyüklükleri şöyledir:

Tablo 5 1. Evren Sayıları Açısından Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri

N	S	N	S
400	196	2000	322
500	217	2200	327
1200	291	3500	346
1300	297	4000	351

Kaynak: (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, ve Yıldırım, 2012:137)

Araştırmada ele alınacak örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla Trakya, Namık Kemal ve Kırklareli Üniversiteleri'nin web sitelerinden akademik kadro sayılarına ulaşılmıştır. Araştırmada olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden olan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak rakamlar hesaplanmıştır. Bu rakamlar tablo 5.2.'de ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Hedeflenen rakamların hesaplaması için Evren/Örneklem=3,662 , Akademisyen Sayısı/3,662=? yöntem ve rakamı kullanılmıştır. Regresyon dahil birçok çoklu multivariate analiz için örnek büyüklüğünün çalışmada kullanılan değişken sayısının birkaç katı (en az 10 katı yada daha fazla) olması tercih edilmektedir (Altunışık, vd., 2012, s. 128). Çalışmada kullanılması planlanan analiz teknikleri de göz önünde bulundurularak çalışmanın 90 gözlenen değişkenden oluşmasından dolayı 10 katı olan 900 (90*10=900) gözleme ihtiyaç duyulmuştur.

Tablo 5 2. Evren ve Hesaplanan Örneklem Sayıları

	Akademisyen Sayıları	Hedeflenen Anket Sayıları
Trakya Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	187	51
Yüksekokul	92	25
Fakülte	1358	371
Toplam	**1637**	**447**
Namık Kemal Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	270	74
Yüksekokul	70	19
Fakülte	725	198
Toplam	**1065**	**291**
Kırklareli Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	208	57
Yüksekokul	70	19
Fakülte	315	86
Toplam	**593**	**162**
Toplam	**3296**	**900**

Araştırma evreninden elde edilecek örneklem büyüklüğünün araştırmacıların kabul ettiği %95 güvenilirlik düzeyinde n= 351(N= 4000) olmasının yeterli olacağı sonucuna ulaşılmıştır (Cohen, Manison ve Morrison, 2007: 104). Araştırmada olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden olan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak elde edilen 867 olan örneklem sayısının yeterli olacağı söylenilebilir.

5.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bilimsel çalışmalar, hazırlanan planlar ışığında yürütülmelerine rağmen bir takım sınırlılıklar nedeni ile en doğru ve kesin sonuçlara ulaşılamamaktadır. Yapılan

araştırmada çeşitli sebeplere bağlı aksaklık ve sınırlılıklar yaşanmıştır. Bunları şöyle sıralayabiliriz:

- Birden fazla konu ile araştırmanın oluşturulmuş olması anketin soru sayısının artmasına neden olmuştur.
- Soru sayısının fazlalığı katılımcı sayısına ulaşmayı zorlaştırmıştır.
- Türkiye genelinde kurum sayısının çokluğundan dolayı zaman ve maliyetin fazla olacağı düşünülmüş, evren ve örneklem seçiminin Edirne, Kırklareli ve Tekirdağ olarak kısıtlamaya gidilmesine neden olmuştur.
- Kurumlarda çalışanların çeşitli çekincelerle anketleri cevaplamaya istekli olmaması anketlerdeki dönüş oranını azaltmıştır.
- Diğer faktör ise, ders yüklerinin fazlalığı, vakit yetersizliği, konuyla ilgilenmemeleri, anket formunu doldurmaya başlayıp sonra vazgeçmeleri, geri dönüş yapmamaları gibi nedenlerden dolayı elde edilen anket sayısı belirli bir düzeyde kalmıştır.

5.5. Araştırmada Kullanılan Anket Formu ve Ölçekler

Araştırmada kullanılan anket toplam üç sayfadan oluşmakta olup, sosyo - demografik değişkenler, Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Kimlik Algısı ve Beş Faktörlü Kişilik Özellikleri başlıklarını içeren dört bölümden oluşmaktadır. Anket formunda çalışmanın amacına yönelik kısa bir tanıtım yazısı eklenerek katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilmiş olup ardından katılımcıların sosyo – demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 16 soru sorulmuştur. Örgütsel muhalefetlerini belirlemeye yönelik 15, örgütsel kimlik algılarına yönelik 15 ve beş faktörlü kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik 44 soru sorulmuştur. Araştırmada daha önceden bilimsel çalışmalarda kullanılmış ve güvenirlikleri ve geçerlikleri test edilmiş ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada kullanılmış olan anket formunda örgütsel muhalefet, örgütsel kimlik algısı ve beş faktörlü kişilik özellikleri konularına ait ölçekler 5'li likert yöntemi kullanılarak derecelendirilmiştir. Sorulara ilişkin puanlama "Hiç Katılmıyorum = 1", "Az Katılıyorum = 2", "Orta Düzeyde Katılıyorum = 3",

"Oldukça Katılıyorum = 4", "Tamamen Katılıyorum= 5" şeklinde belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler konulara göre aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel kimlik algısı ölçeği: Örgütsel kimlik algısını ölçmek için Gioia ve Thomas (1996) tarafından geliştirilen veri toplama aracı dilsel eşdeğerlik çalışmaları kullanılarak yapılmıştır. Ölçek ilk olarak üniversite yönetiminin kimlik ve imaj algılarını belirleyebilmek amacıyla 372 üniversite üzerinde yapılan bir çalışmada kullanılmıştır. Bu araştırmanın örneklemini orta öğretim kurumu öğretmenleri oluşturduğu için veri toplama ölçeği uyarlanarak Şahin'in çalışmasında Türkçeye çevrilmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanmış hali olmadığı için Şahin uyarlama işlemini kendisi yapmıştır. Gioia ve Thomas (1996)'ın çalışmasında bu ölçek iki parça halindedir. Faydacı kimlik ve normatif kimlik bir ölçeği, güçlü kimlik ise farklı bir ölçeği oluşturmaktadır. Türkçe literatüre kazandıran Şahin (2014)'ün çalışmasında 3 boyut olarak sonuç vermiş olsa da bizim çalışmamızda güçlü ve faydacı kimlik bir boyutu, normatif kimlik bir boyutu olmak üzere 2 boyuttan oluşmuştur. Ölçek Şahin'in (2014) "Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Adalet (Bursa Örneği)" isimli tezden alınmıştır. Araştırmacıların çalışmasında ölçeğin güvenilirliği 0,880 olarak bulunmuş olup araştırma için uygun görülmüştür (Şahin, 2014, s. 97). Örgütsel kimlik algısı ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliğinin test eden araştırmacılar, ölçeği ortaöğretimde uyguladığından, ölçeğin soruları çalışma yapacağımız alan doğrultusunda revize edilerek kullanılmıştır. Yine bu ölçeğin tercih sebebi eğitim sektöründe eğitmenlere uygulanmış olmasıdır.

Örgütsel muhalefet ölçeği: Araştırmada kullanılan bu ölçek amacı, Kassing (2000) tarafından geliştirilen Dağlı (2015)'nın *Örgütsel Muhalefet Ölçeği'* nin Türkiye koşullarında geçerlik ve güvenirlik çalışmasını yapan "Örgütsel Muhalefet Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlaması: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması" çalışmadan alınmıştır. Özgün ölçek İngilizce olup, iki faktörlü bir yapı altında toplam 18 maddeden oluşmaktadır. Uyarlama çalışması için öncelikle orijinal ölçeğin Türkçeye çevirisi yapılmış, daha sonra dil, içerik, ölçme ve değerlendirme alanlarındaki uzmanların görüşlerine sunulmuştur. Uzmanların önerileri doğrultusunda ölçek

üzerinde bazı çalışmalar ve değişiklikler yapılmıştır. Buna göre, İngilizce ve Türkçe ölçekler arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Dilsel eşdeğerliği sağlanan ölçek, Diyarbakır İl merkezindeki ilkokullarda görevli 200 öğretmene uygulanmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayısı 0.849 ve test- tekrar test güvenirliği ise r = 0.84 (p=.000) olarak saptanmıştır. Yapılan geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda, ölçeğin Türkiye' de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarının belirlenmesinde kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir araç olduğu tespit edilmiştir (Dağlı, 2015: 1). Ölçeğin eğitim sektöründe eğitimciler üzerine uygulanması tercihimizi destekler niteliktedir. Gerekli görülen uyarlamalar yapıldıktan sonra ölçek uygulanmıştır.

Dağlı (2015)'in çalışmasında ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda orjinalinde 18 madde olan ölçekten faktör yükleri sıkıntılı olan 3 madde çıkarılmış ve 15 maddeye düşmüştür ölçek ve bu şekilde ölçeğin sonuçları sunulmuştur. Ölçek orjinaliyle uyum içinde maddelerden oluşan iki boyuttan (dikey ve yatay muhalefet) oluşmuştur. Yine kaynak olan bu çalışmada olduğu gibi çalışmamızda da 1,3,4,8,11,13 maddeleri analizler yapılırken ifadelerinden dolayı ters puanlanmıştır. Araştırmamızda da bu 15 maddelik hali kullanılmıştır.

Beş faktörlü kişilik özellikleri ölçeği: Literatürden de anlaşılacağı gibi, kişiliği saptamak amacıyla yönelik birçok ölçek geliştirilmiştir. Bu çalışmada; araştırmanın Türkiye'de gerçekleşiyor olmasından ötürü bu ölçeğin Türkçe'ye çevrilmiş ve geçerliliği/güvenilirliği ispatlanmış olması gerekmektedir. Bu koşulu sağlayan iki ölçeğe ulaşılmıştır. Bunlar; Somer ve arkadaşlarının 2004 yılında yayınladıkları 187 madde, 15 alt boyuttan oluşan Beş Faktör Kişilik Envanteri (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2004) ve ilk yapısı John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilmiş, Alkan tarafından 2007 yılında Türkçeleştirilip güvenilirlik çalışması yapılan 44 maddelik Beş Faktör Kişilik Ölçeği'dir (Alkan, 2007). Bu çalışmada 44 maddelik ikinci ölçek kullanılmıştır. Bu tercihin sebebi, katılımcıların çok vaktini almayıp sıkılmadan ve geçiştirmeden cevap vermeleri amaçlanmıştır. Bahsedilen bu 44 maddelik ölçeğe Şahin (2015)'in "Kişilik Özellikleri, Yaratıcı Düşünce Süreçleri ve Reklam Yaratıcılığı İlişkisi" çalışmasından ulaşılmıştır.

Çalışmada 205 katılımcının kişilik ifadelerine verdiği cevapların ölçek güvenirliği 0,857'dir ve dışadönüklük, sorumluluk, duygusal denge, geçimlilik ve açıklık alt boyutlarından oluşmaktadır (Şahin, 2015: 79). Bu durum bizim çalışmamızla örtüşür durumdadır. Araştırmada yer alan ölçeğin 2,4,6,8,12,14,18,19,21,23,27,29,31,35, 37,43 maddeleri ifadelerden dolayı ters puanlanmıştır. Orijinal çalışmada da bu şekil de bir çalışma yapıldığı söylenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formuna tezin ekler bölümünde Ek-1'de yer verilmiştir.

5.6. Araştırma Verilerinin Toplanması

Örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ilişkisini ve kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünü ortaya koymak amaçlı hazırlanan anket Trakya'da faaliyet gösteren Kırklareli Üniversitesi, Trakya Üniversitesi ve Namık Kemal Üniversitesi'nde görev yapan akademik personele uygulanmıştır. Verilerin toplanması amacıyla çalışmada ele alınan üniversitelerin web sitelerinden elde edilen akademisyenlerin mail adreslerine mail yolu ile anketin Word belgesi hali ve etik izin belgeleri gönderilmiştir. Ayrıca yine aynı mail ile birlikte daha hızlı ve kolay katılımı sağlamak amacıyla https://drive.google.com üzerinden hazırlanan anketin linki gönderilmiştir. Anketler yaklaşık ikişer ay ara ile üç defa gönderilmiştir. Hem Word belgesi üzerinde işaretleme yapılarak dönüşler alınmış hem de link üzerinden dönüşler aracılıyla 867 katılım sayısına ulaşılmıştır. Elde edilen katılımcı rakamlarına ait veriler aşağıdadır.

Tablo 5 3. Hesaplanan ve Elde Edilen Örneklem Sayıları

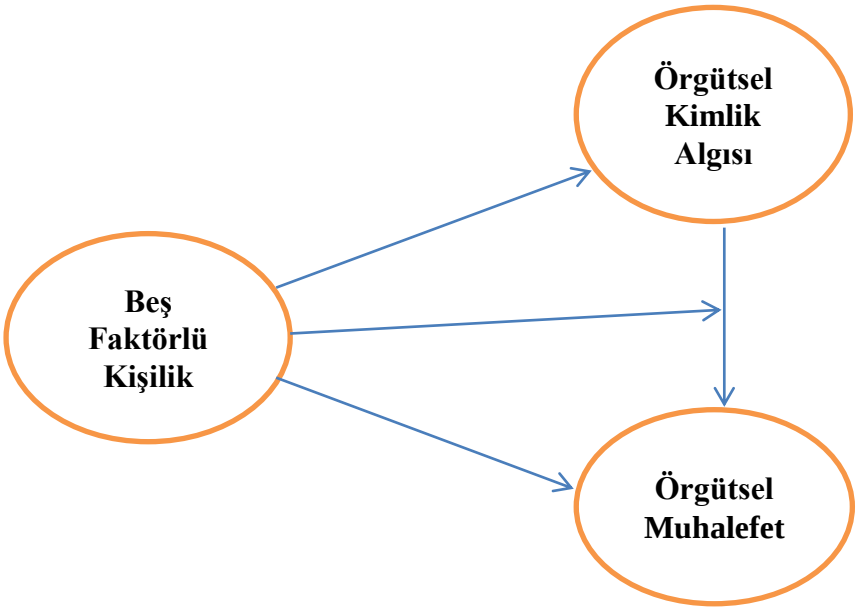
	Hedeflenen Anket Sayıları	Elde Edilen Anket Sayıları
Trakya Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	51	52
Yüksekokul	25	29
Fakülte	371	358
Toplam	**447**	**439**
Namık Kemal Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	74	76
Yüksekokul	19	22
Fakülte	198	158
Toplam	**291**	**256**
Kırklareli Üniversitesi		
Meslek Yüksekokulu	57	63
Yüksekokul	19	20
Fakülte	86	87
Toplam	**162**	**170**
Toplam	**900**	**867**

Araştırmada kullanılacak verilerinin toplanmasına etik kurul kararı olan 13.10.2017 tarihinde sonra başlanmış olup, 2018 Mayıs ayı içerisinde sonlandırılmıştır. Toplamda 867 çalışana ulaşılması ve katılımcılardan belirtilen tarih itibariyle geri dönüşlerin bitmesi sebebiyle anket toplama işlemi sonlandırılmıştır. Ulaşılan bu katılımcı sayısının yeterli olacağı düşünülmüştür.

5.7. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın kapsamı ve amacı doğrultusunda literatürdeki çalışmalar da göz önünde bulundurularak teorik açıdan bir model oluşturulmuş ve hipotezler

kurulmuştur. Araştırmanın amacına yönelik oluşturulmuş olan model Şekil 5.1'de gösterilmiştir.



Şekil 5. 1. Araştırmanın Modeli

Kurulan araştırma modelinden yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H_1: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_2: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_3: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_4: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_5: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_6: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_7: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_8: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_9: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{10}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{11}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{12}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{13}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{14}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{15}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{16}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{17}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{18}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{19}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{20}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{21}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{22}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{23}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{24}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{25}: Beş faktörlü kişilik örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefete olan etkisinin üzerinde düzenleyici anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırma modelinin alt boyutlarından yola çıkılarak sosyo- demografik değişkenlere ilişkin aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H_{26}: Örgütsel kimliğin güçlü ve faydacı kimlik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{27}: Örgütsel kimliğin normatif kimlik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{28}: Örgütsel muhalefetin dikey muhalefet boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{29}: Örgütsel muhalefetin yatay muhalefet boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{30}: Beş faktörlü kişiliğin dışa dönüklük boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{31}: Beş faktörlü kişiliğin duygusal denge boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{32}: Beş faktörlü kişiliğin açıklık boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{33}: Beş faktörlü kişiliğin sorumluluk boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_{34}: Beş faktörlü kişiliğin geçimlilik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

5.8. Araştırma Verilerinin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada katılımcılar tarafından anket üzerinde yapılmış işaretlemeler kodlanarak istatistik paket programına aktarılmıştır. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde SPSS 25.0 ve AMOS 24 paket programlarından yararlanılmıştır.

Araştırma verilerinin çözümlenmesine öncelikli olarak sosyo-demografik değişkenleri tanımlamaya yardımcı sorulardan yararlanarak betimleyici istatistikler yapılmıştır. Betimleyici istatistiklerin ardından sorulara ilişkin boyutları görebilmek için önce faktör analizi ardından güvenirlik analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizine dayanılarak doğrulama yapabilmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırmanın modeli için yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Faktörlerin doğrulanması ile birlikte demografik özelliklerin boyutlara olan etkisinin incelenmesi amacıyla parametrik testlerden Bağımsız Örneklem T-testi ile Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır.

5.8.1. Araştırmanın Katılımcılarının Demografik Özelliklerinin İncelenmesi

Araştırmaya konu olan Trakya'da faaliyet gösteren üç üniversiteden ulaşılan katılımcılardan toplanan anket formlarına ait demografik veriler aşadaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5 4. 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Betimsel İstatistikler

		f	%
Çalışılan kurum	Trakya Üniversitesi	441	50,9
	Kırklareli Üniversitesi	170	19,6
	Namık Kemal Üniversitesi	256	29,5
Okul	Meslek YO	191	22,0
	Yüksekokul	72	8,3
	Fakülte	604	69,7
Yaş grubu	20-25	12	1,4
	26-35	333	38,4
	36-45	345	39,8
	46-55	127	14,6
	56-üst	50	5,8
Cinsiyet	Kadın	419	48,3
	Erkek	448	51,7
Öğrenim durumu	Lisans	46	5,3
	Yüksek Lisans	294	33,9
	Doktora	527	60,8
Göreviniz	Arş. Gör.	132	15,2
	Dr. Arş. Gör.	48	5,5
	Öğr. Gör.	256	29,5
	Dr. Öğr. Gör.	125	14,4
	Dr. Öğr. Üys.	98	11,3
	Doc. Dr.	122	14,1
	Prof. Dr.	86	9,9
Çalışma süresi (yıl)	0-5	172	19,8
	6-10	290	33,4
	11-15	138	15,9
	16-20	88	10,1
	21-üst	179	20,6
Medeni durum	Evli	637	73,5
	Bekar	230	26,5
Çocuk sayısı	Yok	153	17,6
	1 çocuk	239	27,6
	2 çocuk	218	25,1
	3 çocuk	33	3,8
	Boş	224	25,8
	Toplam	867	100,0

Tablo incelendiğinde, katılımcıların %50,9'unun Trakya Üniversitesinde, %19,6'sının Kırklareli Üniversitesinde ve %29,5'inin Namık Kemal Üniversitesinde çalıştığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların büyük bir oranı (%69,7) üniversitelerin farklı fakültelerinde görev yapmaktadır. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, 20-25 yaş grubunda olanların oranı %1,4; 26-35 yaş grubunda olanların oranı %38,4; 36-45 yaş grubunda olanların oranı %39,8; 46-55 yaş grubunda olanların oranı %14,6 ve 56 yaş ve üzeri grubuna olanların oranı ise %5,8'dir. Katılımcıların %15,2'si Arş. Gör., %5,5'inin Dr. Arş. Gör., %29,5'inin Öğr. Gör., %14,4'ünün Dr. Öğr. Gör., %11,3'ünün Dr. Öğr. Üys., %14,1'inin Doc. Dr. ve %9,9'unun ise Prof. Dr. olarak çalıştığı anlaşılmıştır.

Katılımcıların görev sürelerine göre dağılımı incelendiğinde, %19,8'inin 0-5 yıl, %33,4'ünün 6-10 yıl, %15,9'unun 11-15 yıl, %10,1'inin 16-20 yıl ve %20,6'sının 21 yıl ve daha fazla süre ile görev yaptığı belirlenmiştir. Katılımcıların büyük bir oranı (%73,5) evli olduğunu ifade etmiştir. Çocuğu bulunmayan katılımcıların oranı %17,6; bir çocuğa sahip olanların oranı %27,6; iki çocuğa sahip olanların oranı %25,1 ve üç çocuğa sahip olanların oranı ise %3,8'dir.

Tablo 5.4.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Betimsel İstatistikler

		f	%
Evlilik süresi (yıl)	0-5	162	18,7
	6-10	173	20,0
	11-15	113	13,0
	16-20	72	8,3
	21-üst	115	13,3
	Boş	232	26,8
Eşin durumu	Çalışıyor	474	54,7
	Çalışmıyor	162	18,7
	Boş	231	26,6
Aylık gelir	0-5000	156	18,0
	5001-10000	530	61,1
	10001-15000	132	15,2
	15001-20000	41	4,7
	20000-üstü	8	0,9

Yetişme çağında en uzun süre bulunulan yerleşim birimi	Köy	81	9,3
	Belde/Bucak	34	3,9
	İlçe	178	20,5
	İl	327	37,7
	Büyük Şehir	247	28,5
Kardeş sayısı	1	64	7,4
	2-3	592	68,3
	4-6	179	20,6
	7 ve +	32	3,7
Baba eğitim durumu	Okuryazar Değil	15	1,7
	İlk-Orta	362	41,8
	Lise	203	23,4
	Üniversite	287	33,1
Anne eğitim durumu	Okuryazar Değil	84	9,7
	İlk-Orta	432	49,8
	Lise	188	21,7
	Üniversite	163	18,8
	Toplam	867	100,0

Tablo incelendiğinde, katılımcıların %18,7'sinin 0-5 yıl, %20'sinin 6-10 yıl, %13'ünün 11-15 yıl, %8,3'ünün 16-20 yıl, %13,3'ünün 21 yıl ve daha fazla süre ile evli olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların büyük bir oranı (%54,7) eşlerinin çalışmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların büyük bir oranının (%61,1) aylık geliri 5001-10000 TL arasında bulunmaktadır. Katılımcıların %9,3'ü köy, %3,9'u belde/bucak, %20,5'i ilçe, %37,7'si il ve %28,5'i büyük şehir merkezinde yetişme çağının büyük bir kısmını geçirdiğini ifade etmiştir. Kardeş sayısı 2-3 olan katılımcıların oranı %68,3'tür. Katılımcıların ebeveynlerinin büyük bir oranı ilk okul ve ortaokul mezunudur.

5.8.2. Ölçek İfadelerine Katılımcıların Verdikleri Cevaplara Ait İstatistiklerin İncelenmesi

Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Kimlik Algısı ve Beş Faktörlü Kişilik Özelliklerini ölçmeye yönelik ifadelerin bulunduğu üç adet ölçekten oluşan bölüme katılımcıların verdiği cevaplar aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 5 5. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
1.	Kurumun idaresi kurumu temsil eden bröve, amblem, sembol gibi şeylere önem verirler.	f	56	103	289	**307**	112	3,36	3,00	4
		%	6,5	11,9	33,3	**35,4**	12,9			
2.	Kantin, kitap satışı, otopark vb. gibi maddi gelirler kurumumuz için bir başarı ölçüsü kabul edilir.	f	105	141	227	**293**	101	3,17	3,00	4
		%	12,1	16,3	26,2	**33,8**	11,6			
3.	Kurum kimliğinin oluşmasında kurum yönetimi törenlere önem verir.	f	44	106	237	**340**	140	3,49	4,00	4
		%	5,1	12,2	27,3	**39,2**	16,1			
4.	Kurum idaresi ‘akademik başarı’yı temel başarı kıstası olarak görmektedir.	f	**277**	232	251	87	20	2,24	2,00	1
		%	**31,9**	26,8	29,0	10,0	2,3			
5.	Kurum yöneticileri kurumun gelenekleri hakkında bilgi sahibidirler	f	73	152	274	**276**	92	3,19	3,00	4
		%	8,4	17,5	31,6	**31,8**	10,6			
6.	Kurumumuzdaki bireyler kurumun tarihine sahip çıkarlar.	f	99	187	**295**	212	74	2,97	3,00	3
		%	11,4	21,6	**34,0**	24,5	8,5			
7.	Kurum yöneticileri okulun misyon ve hedefleriyle gurur duyarlar.	f	66	153	244	**292**	112	3,27	3,00	4
		%	7,6	17,6	28,1	**33,7**	12,9			
8.	Kurumumuz iyi öğrenci çekebilmek için (seminer, veli toplantısı, tanıtım vb. araçlarla) çaba sarf eder.	f	145	221	**255**	174	72	2,78	3,00	3
		%	16,7	25,5	**29,4**	20,1	8,3			
9.	Kurum gelirleri, kurumun yararına olan hizmetlerde titizlikle kullanılmaktadır.	f	130	168	**285**	205	79	2,93	3,00	3
		%	15,0	19,4	**32,9**	23,6	9,1			
10.	Tüm harcamalar verimli bir şekilde yapılmaktadır.	f	157	175	**302**	177	56	2,77	3,00	3
		%	18,1	20,2	**34,8**	20,4	6,5			
11.	Mali gelirler kurumumuzun hedeflerini gerçekleştirmek için önemlidir	f	32	81	170	**361**	223	3,76	4,00	4
		%	3,7	9,3	19,6	**41,6**	25,7			
12.	Kurum yöneticileri kurumun diğer kurumlar arasında önemli yer işgal ettiğine inanırlar.	f	54	89	233	**384**	107	3,46	4,00	4
		%	6,2	10,3	26,9	**44,3**	12,3			
13.	Kurumumuzun iyi belirlenmiş hedefleri vardır.	f	120	152	**292**	233	70	2,98	3,00	3
		%	13,8	17,5	**33,7**	26,9	8,1			
14.	Kurumumuzun yönetici, öğretmen, görevli ve öğrencileri kendilerini kurumla özdeşleştirmişlerdir.	f	120	180	**333**	187	47	2,84	3,00	3
		%	13,8	20,8	**38,4**	21,6	5,4			
15.	Yöneticilerimiz, kurumun öğrencilerine bir müşteri gibi davranırlar.	f	**357**	255	169	57	29	2,01	2,00	1
		%	**41,2**	29,4	19,5	6,6	3,3			

Tablo 5.5 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının; “Kurumun idaresi kurumu temsil eden bröve, amblem, sembol gibi şeylere önem verirler”, “Kantin, kitap satışı, otopark vb. gibi maddi gelirler kurumumuz için bir başarı ölçüsü kabul edilir”, “Kurum kimliğinin oluşmasında kurum yönetimi törenlere önem verir”,

"Kurum yöneticileri kurumun gelenekleri hakkında bilgi sahibidirler, "Kurum yöneticileri okulun misyon ve hedefleriyle gurur duyarlar", "Mali gelirler kurumumuzun hedeflerini gerçekleştirmek için önemlidir" ve "Kurum yöneticileri kurumun diğer kurumlar arasında önemli yer işgal ettiğine inanırlar" ifadelerine oldukça katılıyorum şeklinde cevap verdiği ve verilen cevapların ortalamalarının 3,00'dan büyük olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların büyük bir oranı; "Kurum idaresi 'akademik başarı'yı temel başarı kıstası olarak görmektedir" ve "Yöneticilerimiz, kurumun öğrencilerine bir müşteri gibi davranırlar" ifadelerine ise hiç katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Yine katılımcıların büyük bir oranı; "Kurumumuzdaki bireyler kurumun tarihine sahip çıkarlar", "Kurumumuz iyi öğrenci çekebilmek için (seminer, veli toplantısı, tanıtım vb. araçlarla) çaba sarf eder", "Kurum gelirleri, kurumun yararına olan hizmetlerde titizlikle kullanılmaktadır", "Tüm harcamalar verimli bir şekilde yapılmaktadır", "Kurumumuzun iyi belirlenmiş hedefleri vardır" ve "Kurumumuzun yönetici, öğretmen, görevli ve öğrencileri kendilerini kurumla özdeşleştirmişlerdir" ifadelerine ise orta düzeyde katılıyorum şeklinde cevap verdiği ve verdikleri cevapların ortalamalarının 3,00'dan küçük olduğu gözlenmektedir.

Tablo 5 6. Örgütsel Muhalefet Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
1.	Kurumumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan çekinirim.	f	225	225	**252**	103	62	3,52	4,00	3
		%	26,0	26,0	**29,1**	11,9	7,2			
2.	Kurumumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm.	f	82	223	**279**	220	63	2,95	3,00	3
		%	9,5	25,7	**32,2**	25,4	7,3			
3.	Kurum yönetimini sorgulamam.	f	307	296	180	60	24	3,93	4,00	5
		%	35,4	34,1	20,8	6,9	2,8			
4.	Kurum politikalarını sorgulamaktan çekinirim.	f	302	276	180	79	30	3,85	4,00	5
		%	34,8	31,8	20,8	9,1	3,5			
5.	Diğer öğretmenler kurumdaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.	f	45	144	**387**	222	69	3,15	3,00	3
		%	5,2	16,6	**44,6**	25,6	8,0			
6.	Bu kuruma ilişkin eleştirilerimi diğer	f	45	138	271	**313**	100	3,33	3,00	4

	öğretmenlerle açıkça paylaşırım.	%	5,2	15,9	31,3	**36,1**	11,5			
7.	Kurum politikalarından memnun olmadığımda bunu herkese bildiririm.	f	97	178	**291**	226	75	3,00	3,00	3
		%	11,2	20,5	**33,6**	26,1	8,7			
8.	Kurumda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu müdüre söylemem.	f	268	263	194	98	44	3,71	4,00	5
		%	30,9	30,3	22,4	11,3	5,1			
9.	Diğer eğitimcilerle bu kurumda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşırım.	f	29	126	**282**	318	112	3,41	3,00	4
		%	3,3	14,5	**32,5**	36,7	12,9			
10.	Kurumda alınan kararları sorgulamak istediğimde durumu müdür ya da müdür yardımcılarıyla konuşurum	f	55	147	257	**283**	125	3,32	3,00	4
		%	6,3	17,0	29,6	**32,6**	14,4			
11.	Kurumumu diğer öğretmenlerin yanında eleştirmem.	f	70	154	244	**260**	139	3,28	3,00	4
		%	8,1	17,8	28,1	**30,0**	16,0			
12.	Kurumdaki yetersizlikleri gidermek için müdür ya da müdür yardımcısına önerilerde bulunurum.	f	52	104	240	**299**	172	3,50	4,00	4
		%	6,0	12,0	27,7	**34,5**	19,8			
13.	Yönetimle anlaşamadığımız konuları kendilerine bildirmem.	f	234	294	201	95	43	3,67	4,00	4
		%	27,0	33,9	23,2	11,0	5,0			
14.	Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm.	f	47	159	256	**270**	135	3,33	3,00	4
		%	5,4	18,3	29,5	**31,1**	15,6			
15.	İş arkadaşlarımla kurumdaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.	f	56	129	265	**276**	141	3,37	3,00	4
		%	6,5	14,9	30,6	**31,8**	16,3			

Tablo 5.6 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının; "Kurumumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan çekinirim", "Kurumumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm", "Diğer öğretmenler kurumdaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım", "Kurum politikalarından memnun olmadığımda bunu herkese bildiririm" ve "Diğer eğitimcilerle bu kurumda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşırım" ifadelerine orta düzeyde katılıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Katılımcıların büyük bir oranı; "Kurum yönetimini sorgulamam", "Kurum politikalarını sorgulamaktan çekinirim" ve "Kurumda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu müdüre söylemem" ifadelerine ise hiç katılmıyorum, "Yönetimle anlaşamadığımız konuları kendilerine bildirmem ifadesine ise az katılıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Katılımcıların büyük bir oranı; "kuruma ilişkin eleştirilerimi diğer öğretmenlerle açıkça paylaşırım", "Kurumda alınan kararları sorgulamak istediğimde

durumu müdür ya da müdür yardımcılarıyla konuşurum", "Kurumumu diğer öğretmenlerin yanında eleştirmem", "Kurumdaki yetersizlikleri gidermek için müdür ya da müdür yardımcısına önerilerde bulunurum", "Yönetimle anlaşamadığımız konuları kendilerine bildirmem", "Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm" ve "İş arkadaşlarımla kurumdaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum" ifadelerine ise oldukça katılıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Verilen cevapların ortalamalarına bakıldığında ise sadece "Kurumumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm." İfadesinin ortalamasının 3,00'dan küçük olduğu diğer ifadelerin hepsinin 3,00'ın üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 5 7. 1.Beş Faktör Kişilik Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
1.	Konuşkan biriyim.	f	213	**309**	182	143	20	3,56	4,00	3
		%	24,6	**35,6**	21,0	16,5	2,3			
2.	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım	f	20	143	182	**309**	213	3,64	4,00	4
		%	2,3	16,5	21,0	**35,6**	24,6			
3.	Bir işi tam yaparım	f	9	66	**426**	366	867	4,33	4,00	4
		%	1,0	7,6	**49,1**	42,2	100,0			
4.	Karamsar hüzünlü biriyim	f	273	**277**	225	64	28	3,81	4,00	4
		%	31,5	**31,9**	26,0	7,4	3,2			
5.	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim	f	16	50	317	**325**	159	3,65	4,00	4
		%	1,8	5,8	36,6	**37,5**	18,3			
6.	İçine kapanık biriyim	f	**380**	258	171	42	16	4,09	4,00	5
		%	**43,8**	29,8	19,7	4,8	1,8			
7.	Yardımseverim	f	3	7	83	**397**	377	4,31	4,00	4
		%	0,3	0,8	9,6	**45,8**	43,5			
8.	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum.	f	33	261	**376**	131	66	3,07	3,00	3
		%	3,8	30,1	**43,4**	15,1	7,6			
9.	Rahatım, strese girmem	f	215	**243**	243	122	44	2,47	2,00	2
		%	24,8	**28,0**	28,0	14,1	5,1			
10.	Pek çok şeyi merak ederim	f	11	50	205	**366**	235	3,88	4,00	4
		%	1,3	5,8	23,6	**42,2**	27,1			
11.	Enerji doluyum	f	12	72	300	**342**	141	3,61	4,00	4
		%	1,4	8,3	34,6	**39,4**	16,3			
12.	Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım	f	**508**	249	74	34	2	4,42	5,00	5
		%	**58,6**	28,7	8,5	3,9	,2			

13.	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim	f	2	5	45	365	**450**	4,45	5,00	5
		%	0,2	0,6	5,2	42,1	**51,9**			
14.	Gergin olabilirim	f	55	223	**346**	180	63	3,03	3,00	3
		%	6,3	25,7	**39,9**	20,8	7,3			

Tablo 5.7.1 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının; "Konuşkan biriyim", "Karamsar hüzünlü biriyim", "Rahatım, strese girmem" ifadelerine az katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Katılımcıların büyük bir oranı; "Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım", "Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim, "Yardımseverim", "Pek çok şeyi merak ederim" ve "Enerji doluyum" ifadelerine ise oldukça katılıyorum, "Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim" ifadesine ise tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Katılımcıların büyük bir oranı; "Bir işi tam yaparım", "Bazen dikkatsiz davranabiliyorum" ve "Gergin olabilirim" ifadelerine orta düzeyde katılıyorum, "İçine kapanık biriyim" ve "Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım" ifadelerine hiç katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

14. soruya kadar verilen cevapların ortalamalarına bakıldığında sadece "Rahatım, strese girmem." ifadesinin ortalamasının 3,00'dan küçük olduğu diğer ifadelerin hepsinin 3,00'ın üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 5.7.2. Beş Faktör Kişilik Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
15.	Zeki, derin düşünen biriyim	f	6	15	223	**415**	208	3,93	4,00	4
		%	0,7	1,7	25,7	**47,9**	24,0			
16.	Diğer insanları heveslendiririm	f	8	47	251	**375**	186	3,79	4,00	4
		%	0,9	5,4	29,0	**43,3**	21,5			
17.	Bağışlayıcıyım	f	14	62	232	**344**	215	3,79	4,00	4
		%	1,6	7,2	26,8	**39,7**	24,8			
18.	Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim	f	**276**	193	208	124	66	3,56	4,00	5
		%	**31,8**	22,3	24,0	14,3	7,6			
19.	Endişeli biriyim	f	121	249	**280**	149	68	3,24	3,00	3
		%	14,0	28,7	**32,3**	17,2	7,8			

20.	Hayal gücüm kuvvetlidir	f	7	55	187	**365**	253	3,93	4,00	4
		%	0,8	6,3	21,6	**42,1**	29,2			
21.	Sessizim	f	209	286	**290**	58	24	3,69	4,00	3
		%	24,1	33,0	**33,4**	6,7	2,8			
22.	Başka insanların güvendiği biriyim	f	1	-	88	**509**	269	4,21	4,00	4
		%	0,1	-	10,1	**58,7**	31,0			
23.	Tembel olmaya eğilimliyim	f	333	301	162	53	18	3,94	4,00	5
		%	38,4	34,7	18,7	6,1	2,1			
24.	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam	f	73	156	**276**	275	87	3,17	3,00	3
		%	8,4	18,0	**31,8**	31,7	10,0			
25.	Yaratıcıyım	f	13	75	222	**374**	183	3,74	4,00	4
		%	1,5	8,7	25,6	**43,1**	21,1			
26.	Çekingen değilim, girişkenim	f	27	88	255	**334**	163	3,60	4,00	4
		%	3,1	10,1	29,4	**38,5**	18,8			
27.	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim	f	275	**349**	203	29	11	3,98	4,00	4
		%	31,7	**40,3**	23,4	3,3	1,3			
28.	Bir işi bitirmeden, yarıda bırakmam	f	7	51	128	**343**	338	4,10	4,00	4
		%	0,8	5,9	14,8	**39,6**	39,0			

Tablo 5.7.2 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının; “Zeki, derin düşünen biriyim”, “Diğer insanları heveslendiririm”, “Bağışlayıcıyım”, “Hayal gücüm kuvvetlidir”, “Başka insanların güvendiği biriyim”, “Yaratıcıyım”, “Çekingen değilim, girişkenim” ve “Bir işi bitirmeden, yarıda bırakmam” ifadelerine oldukça katılıyorum şeklinde cevap verdiği anlaşılmaktadır.

Katılıcıların büyük bir oranı; “Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim” ifadesine hiç katılmıyorum, “Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim” ifadesine az katılıyorum, “Endişeli biriyim”, “Sessizim” ve “Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam” ifadelerine ise orta düzeyde katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. 15 ile 28 arası tüm ifadelerin ortalamalarının 3,00’dan büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 5.7.3. Beş Faktör Kişilik Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
29.	Duygu durumum (modum) değişkendir	f	107	284	**295**	120	61	3,30	3,00	3
		%	12,3	32,8	**34,0**	13,8	7,0			
30.	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir	f	4	70	392	**401**	867	4,37	4,00	5
		%	0,5	8,1	45,2	**46,3**	100,0			
31.	Bazen utangaç ve çekingenim	f	126	**296**	261	135	49	3,36	3,00	4
		%	14,5	**34,1**	30,1	15,6	5,7			
32.	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım	f	-	9	79	**466**	313	4,25	4,00	4
		%	-	1,0	9,1	**53,7**	36,1			
33.	Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım	f	7	59	172	**329**	300	3,99	4,00	4
		%	0,8	6,8	19,8	**37,9**	34,6			
34.	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim	f	20	97	277	**320**	153	3,56	4,00	4
		%	2,3	11,2	31,9	**36,9**	17,6			
35.	Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim	f	200	**366**	222	63	16	3,77	4,00	4
		%	23,1	**42,2**	25,6	7,3	1,8			
36.	Dışa dönük, sosyal biriyim	f	16	72	266	**303**	210	3,71	4,00	4
		%	1,8	8,3	30,7	**34,9**	24,2			

Tablo 5.7.3 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının; "Duygu durumum (modum) değişkendir" ifadesine orta düzeyde katılıyorum, "Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir", "Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım", "Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım", "Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim", "Dışa dönük, sosyal biriyim" ifadelerine oldukça katılıyorum ve "Bazen utangaç ve çekingenim", "Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim" ifadelerine ise az katılıyorum şeklinde cevap verdiği anlaşılmaktadır. 29 ile 36 arası tüm ifadelerin ortalamalarının 3,00'dan büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 5.7.4. Beş Faktör Kişilik Ölçeği İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

	İfadeler		Hic Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ort	Med	Mod
37.	Bazen diğer insanlara kaba davranırım	f	337	**341**	151	32	6	4,12	4,00	4
		%	38,9	**39,3**	17,4	3,7	,7			
38.	Plan yapar ve bu planları uygularım	f	13	101	216	199	**338**	3,86	4,00	5
		%	1,5	11,6	24,9	23,0	**39,0**			
39.	Çabuk heyecanlanırım	f	41	189	**308**	232	97	3,18	3,00	3
		%	4,7	21,8	**35,5**	26,8	11,2			
40.	Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim	f	6	34	214	**388**	225	3,91	4,00	4
		%	0,7	3,9	24,7	**44,8**	26,0			
41.	Sanata karşı pek ilgili değilim	f	**323**	285	166	72	21	4,01	4,00	5
		%	**37,3**	32,9	19,1	8,3	2,4			
42.	Başkaları ile yardımlaşmayı severim	f	18	94	**414**	341	867	4,24	4,00	4
		%	2,1	10,8	**47,8**	39,3	100,0			
43.	Dikkatim çabuk dağılır	f	125	**306**	240	138	58	3,35	3,00	4
		%	14,4	**35,3**	27,7	15,9	6,7			
44.	Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir	f	4	49	239	**364**	211	3,84	4,00	4
		%	0,5	5,7	27,6	**42,0**	24,3			

Tablo 5.7.4 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir oranının "Bazen diğer insanlara kaba davranırım" ve "Dikkatim çabuk dağılır" ifadelerine az katılıyorum, "Sanata karşı pek ilgili değilim" ifadesine ise hiç katılmıyorum şeklinde cevap verdiği anlaşılmaktadır.

Katılımcıların büyük bir oranı; "Çabuk heyecanlanırım" ve "Başkaları ile yardımlaşmayı severim" ifadelerine orta düzeyde katılıyorum, "Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim" ve "Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir" ifadelerine oldukça katılıyorum ve "Plan yapar ve bu planları uygularım" ifadesine ise tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Tüm ifadelerin ortalamalarının 3,00'dan büyük olduğu görülmektedir.

5.8.3. Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik, Güvenirliklerinin Test Edilmesi va Açıklayıcı Faktör Analizleri

Diğer analizlere geçmeden önce kullandığımız ölçeklerin geçerlik, güvenirlik ve açımlayıcı faktör analizlerini gerçekleştirmek gerekmektedir. Güvenilirlik, ölçme aracı yardımı ile aynı koşullar altında tekrarlı ölçümlerden elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılıklarının bir göstergesidir. Güvenilirlik analizi ise bir testin araştırılan konuyu ne kadar güç ile belirleyip ve ortaya koyabildiğini belirleyen yöntemler olarak adlandırılmaktadır. Güvenilirliğin hesaplanmasında en çok kullanılan yöntem alfa modelidir (Lorcu, 2015: 207). Alfa katsayısı ölçek içinde bulunan maddelerin homojenliğinin (iç tutarlılığının) bir ölçüsüdür. İlgili ölçekteki alfa katsayısı ne kadar yüksekse ölçek içerisinde bulunan maddelerin o ölçüde birbirileri ile tutarlı ve aynı özellikleri gösterdikleri ve ölçe tüm maddelerin birlikte çalıştığını göstermektedir (Alpar, 2014: 485). Alfa katsayısı aldığı değer aralıklarına göre aşağıdaki gibi değerlendirilmektedir (Lorcu, 2015: 208).

- $0 \leq \alpha \leq 0{,}40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0{,}40 \leq \alpha \leq 0{,}60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- $0{,}60 \leq \alpha \leq 0{,}80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0{,}80 \leq \alpha \leq 1$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Faktör analizi, gruplar arası ayrışma, çoklu özellik-çoklu yöntem matrisi, hipotez sınaması (deneysel değişkenlerin etkisi), gelişimsel değişimler, ölçme aracının homojenliği ve yapıyla ilgili ölçütler (diğer testler) arasındaki korelasyonların belirlenmesi bir ölçme aracının yapı geçerliğini belirlemek amacıyla sıklıkla kullanılan yöntemler olarak sayılabilmektedir (Çokluk vd., 2012: 177-183). Ölçeklerde yer alan ifadelerden faktör yükü düşük 0,5 in altında olan, binişiklik yaratan ve tek boyut oluşturan ifadeler ölçeklerden çıkarılmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda ölçeklerin açıklayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Tablo 5 8. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü Değerleri

KMO Değeri	Yorum
0,90	Mükemmel
0,80	Çok iyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul edilemez

Kaynak: Kalyacı, Ş. (2014), "*15.Faktör Analizi", SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 6. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, s.322.

5.8.3.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Geçerlik, Güvenirliklerinin Test Edilmesi va Açıklayıcı Faktör Analizleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplamak amacıyla kullanılan Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve Barttles Küresellik Testi gerçekleştirilmiş ve aşağıdaki tablo 5.9.'da verilmiştir.

Tablo 5 9. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,93
Bartlett Küresellik Testi	χ^2	7529,85
	Sd	105
	p	<0,01

Faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri 0,93'tür. KMO ≥ 0,70 olması durumunda faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu belirtilmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin 0,05'den küçük olması durumunda; ölçekte yer alan maddelerin birbiri ile ilişkili

olduğunu kabul eden matrisin, ilişkili olmadığını kabul eden matristen farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, verilerin faktörleşmeye uygun olunduğunu ifade etmektedir (Can, 2013: 277). Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler, örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

Bir sonraki aşamada faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, öz-değeri 1'den büyük 2 faktörün oluştuğu belirlenmiştir. Öz-değer dışında faktör sayısına karar verirken dikkate alınması gereken bir diğer durum faktörlerin toplam varyansa yapmış oldukları katkının düzeyidir (Çokluk vd., 2012:179). Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk iki faktörün toplam varyansın önemli bir kısmını açıkladığı, üçüncü ve sonraki faktörlerin ise varyansa katkılarının daha düşük düzeyde ve birbirine yakın olduğu gözlenmiştir. Bu bilgilere ek olarak, oluşan yamaç birikinti grafiği incelendiğinde, ikinci noktadan sonra eğimin bir plato oluşturduğu, üçüncü ve sonraki faktörlerin öz-değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı belirlenmiştir. Bu bilgiler ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğunu işaret etmiştir.

Normatif kimlik örgütlerin sahip oldukları belli başlı normalara (kurum sembolü, resmi törenler vb.) çok dikkat ettiğini ifade eder.

Güçlü ve faydacı kimlik ise örgütleri diğer örgütlerden ayıran güçlü yanları (amaç ve görevler) ve fayda sağlayan (gelir kaynakları) eylemlere verilen önemi ifade etmektedir.

Faktör analizinde, faktör yük değerinin; *i*) 0,71 olması mükemmel, *ii*) 0,63 olması çok iyi, *iii*) 0,50 olması iyi, *iv*) 0,45 olması vasat ve *v*) 0,32 olması zayıf düzeyde varyansa katkıda bulunduğunu göstermektedir (Comrey ve Lee, 1992). Bu araştırmada bulunduğu faktörler ile daha yüksek ilişkili ölçek maddeleri elde etmek için faktör yük değeri kesim noktası 0,50 olarak alınmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre bir maddenin binişik olması için iki durumun gerçekleşmesi gerekmektedir. Birinci durum; bir maddenin birden fazla faktörde kabul düzeyinden yüksek yük değerine sahip olmasıdır. İkinci durum ise, maddenin iki ya da daha fazla faktörde sahip olduğu yük değerleri arasındaki farkın 0,1'den küçük olmasıdır (Büyüköztürk, 2006). Faktör yükü kesim noktası ve faktörlerin binişik olma durumu birlikte değerlendirilerek üç madde (ÖKA2, ÖKA11 ve ÖKA15) ölçekten çıkarılmıştır. Bu

maddeler ölçekten teker teker çıkarılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Bunun sebebi her bir maddenin ölçekten çıkarılması ile diğer maddelerin faktör yüklerinin bu durumdan etkilenmesidir. Faktör analizi sonucunda Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.10'da gösterilmiştir.

Tablo 5 10. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör yükü		Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach Alfa
	Güçlü ve faydacı kimlik	Normatif kimlik			
ÖKA13	0,85				
ÖKA9	0,83				
ÖKA10	0,83				
ÖKA14	0,82				
ÖKA7	0,81		6,52	54,33	0,94
ÖKA6	0,79				
ÖKA5	0,77				
ÖKA12	0,71				
ÖKA8	0,71				
ÖKA4		0,76			
ÖKA1		0,67	1,21	10,10	0,57
ÖKA3		0,64			

Faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin güçlü ve faydacı kimlik ve normatif kimlik faktörleri altında toplandığı anlaşılmıştır. Bu faktörlerde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,71-0,85 ve 0,64-0,76 arasında değerler almıştır. Ölçeğin iki faktörlü yapısı toplam varyansın %64'ünü açıklamaktadır.

Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin iç tutarlılık ile ilişkili güvenirlik düzeyini incelemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Güçlü ve faydacı kimlik ve normatif kimlik faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa katsayıları sırasıyla 0,94 ve 0,57'dir Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının 0,70′den büyük olması istenmekle beraber çok faktörlü ölçeklerde madde sayısının az olduğu faktörlerde 0,50 ve daha yüksek Cronbach Alfa değerlerinin de önemli olduğu ve dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir. (Kember, Biggs ve Leung, 2004: 270). Elde edilen değerler, genel olarak, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir.

5.8.3.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Geçerlik, Güvenirliklerinin Test Edilmesi va Açıklayıcı Faktör Analizleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplamak amacıyla kullanılan Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve Barttles Küresellik Testi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar tablo 5.11' de gösterilmiştir.

Tablo 5 11. Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,89
Bartlett Küresellik Testi	χ^2	5871,10
	Sd	105
	p	<0,01

Faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri 0,89'dur. KMO ≥ 0,70 olması durumunda faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu belirtilmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin 0,05'den küçük olması durumunda; ölçekte yer alan maddelerin birbiri ile ilişkili olduğunu kabul eden matrisin, ilişkili olmadığını kabul eden matristen farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, verilerin faktörleşmeye uygun olunduğunu ifade etmektedir (Can, 2013: 277). Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler, örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

Bir sonraki aşamada faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, öz-değeri 1'den büyük 2 faktörün oluştuğu belirlenmiştir. Öz-değer dışında faktör sayısına karar verirken dikkate alınması gereken bir diğer durum faktörlerin toplam varyansa yapmış oldukları katkının düzeyidir (Çokluk vd., 2012: 221). Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk iki faktörün toplam

varyansın önemli bir kısmı açıkladığı, üçüncü ve sonraki faktörlerin ise varyansa katkılarının daha düşük ve birbirine yakın olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, faktörlerin öz-değerlerine göre oluşturulan yamaç birikinti grafiği incelendiğinde, ikinci noktadan sonra sert bir düşüşün olduğu, üçüncü ve sonraki faktörlerin öz-değerlerinin birbirine yakın olduğu belirlenmiştir. Bu bilgiler ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğunu işaret etmiştir.

"Dikey muhalefet" çalışanların muhalif düşünce ve davranışlarını üst kademelerinde yer alan çalışanlar ile paylaşması ile oluşan muhalefettir. Açık muhalefet olarakta bilinir.

"Yatay muhalefet" ise muhalif düşüncelerin aynı seviyede çalışanlar ile düşüncelerin paylaşılmasıyla oluşan muhalefettir. Gizli muhalefet olarakta bilinir.

Bir sonraki adımda faktör analizi ölçek maddeleri iki faktöre zorlanarak gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinde, faktör yük değerinin; *i*) 0,71 olması mükemmel, *ii*) 0,63 olması çok iyi, *iii*) 0,50 olması iyi, *iv*) 0,45 olması vasat ve *v*) 0,32 olması zayıf düzeyde varyansa katkıda bulunduğunu göstermektedir (Comrey ve Lee, 1992: 1). Bu araştırmada ölçek maddelerinin bulundukları faktörlerle daha yüksek ilişkili olmalarını sağlamak için faktör yükü kesim noktası 0,50 olarak alınmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre bir maddenin binişik olması için iki durumun gerçekleşmesi gerekmektedir. Birinci durum; bir maddenin birden fazla faktörde kabul düzeyinden yüksek yük değerine sahip olmasıdır. İkinci durum ise, maddenin iki ya da daha fazla faktörde sahip olduğu yük değerleri arasındaki farkın 0,1'den küçük olmasıdır (Büyüköztürk, 2006: 135). Faktör yükü kesim noktası ve faktörlerin binişik olma durumu birlikte değerlendirilerek ölçekten dört madde (ÖM2, ÖM3, ÖM4 ve ÖM11) çıkarılmıştır. Bu maddeler ölçekten teker teker çıkarılarak faktör analizi tekrarlanmıştır. Bunun sebebi her bir maddenin ölçekten çıkarılması ile diğer maddelerin faktör yüklerinin bu durumdan etkilenmesidir. Faktör analizi sonucunda Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.12'te gösterilmiştir.

Tablo 5 12. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör yükü		Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach Alfa
	Dikey muhalefet	Yatay Muhalefet			
ÖM8	0,79		4,85	44,11	0,87
ÖM10	0,77				
ÖM13	0,77				
ÖM12	0,77				
ÖM1	0,71				
ÖM14	0,69				
ÖM6		0,86	1,87	16,96	0,83
ÖM7		0,80			
ÖM9		0,72			
ÖM5		0,71			
ÖM15		0,64			

Faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri, ölçeğin orijinal formunda olduğu gibi dikey ve yatay muhalefet olmak üzere iki faktör altında toplanmıştır. İki faktörlü ölçek toplam varyansın %61'ini açıklamaktadır. Dikey ve yatay muhalefet faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,69-0,79 ve 0,64-0,86 arasında değerler almıştır.

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin iç tutarlılık ile ilişkili güvenirlik düzeyini incelemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Alfa katsayısının 0,70 ve daha yüksek bulunması ölçeğin güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2005: 29). Dikey ve yatay muhalefet faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa katsayısı sırasıyla 0,87 ve 0,83'tür. Bu değerler, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir.

5.8.3.3. Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Geçerlik, Güvenirliklerinin Test Edilmesi va Açıklayıcı Faktör Analizleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplamak amacıyla kullanılan Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve Barttles Küresellik Testi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar tablo 5.13'te gösterilmiştir.

Tablo 5 13. Beş Faktör Kişilik Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,90
Bartlett Küresellik Testi	χ^2	17497,70
	Sd	946
	p	<0,01

Faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri 0,90'dır. KMO ≥ 0,70 olması durumunda faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu belirtilmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin 0,05'den küçük olması durumunda; ölçekte yer alan maddelerin birbiri ile ilişkili olduğunu kabul eden matrisin, ilişkili olmadığını kabul eden matristen farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, verilerin faktörleşmeye uygun olunduğunu ifade etmektedir (Can, 2013: 227). Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler, örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

Bir sonraki aşamada faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, öz-değeri 1'den büyük 5 faktörün oluştuğu belirlenmiştir. Öz-değer dışında faktör sayısına karar verirken dikkate alınması gereken bir diğer durum faktörlerin toplam varyansa yapmış oldukları katkının düzeyidir (Çokluk ve Diğ, 2012: 221). Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk beş faktörün toplam varyansın önemli bir kısmı açıkladığı, altıncı ve sonraki faktörlerin ise varyansa katkılarının daha düşük ve birbirine yakın olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, faktörlerin

öz-değerlerine göre oluşturulan yamaç birikinti grafiğinde, beşinci noktadan sonra eğimin bir plato oluşturduğu altıncı ve sonraki faktörlerin öz-değerlerinin birbirine yakın olduğu belirlenmiştir. Bu bilgiler ölçeğin beş faktörlü bir yapıya sahip olduğunu işaret etmiştir.

Dışa dönüklük boyutu kişilerin sosyalleşmeyi ve kalabalık ortamlardan keyif aldığını açıklamaktadır.

Duygusal denge boyutu kişlerdeki duygusal dalgalanmaların kişilerce nekadar kontrol edilebildiğini ifade eder.

Açıklık boyutu yeni deneyimler ve yeniliklere açık olmayı ifade etmeketedir.

Geçimliklik boyutu uyum ve uzlaşı içerisinde faaliyetlerde bulunabilmeyi açıklamaktadır.

Sorumluluk ise kişiye verilen görevi yerine getirebildiğini, güvenilir biri olduğunu ifade etmektedir.

Bir sonraki adımda faktör analizi ölçek maddeleri beş faktöre zorlanarak gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinde, faktör yük değerinin; *i*) 0,71 olması mükemmel, *ii*) 0,63 olması çok iyi, *iii*) 0,50 olması iyi, *iv*) 0,45 olması vasat ve *v*) 0,32 olması zayıf düzeyde varyansa katkıda bulunduğunu göstermektedir (Comrey ve Lee, 1992: 1). Bu araştırmada ölçek maddelerinin bulundukları faktörlerle daha yüksek ilişkili olmalarını sağlamak için faktör yük değeri kesim noktası 0,50 olarak alınmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre bir maddenin binişik olması için iki durumun gerçekleşmesi gerekmektedir. Birinci durum; bir maddenin birden fazla faktörde kabul düzeyinden yüksek yük değerine sahip olmasıdır. İkinci durum ise, maddenin iki ya da daha fazla faktörde sahip olduğu yük değerleri arasındaki farkın 0,1'den küçük olmasıdır (Büyüköztürk, 2006: 135). Faktör yükü kesim noktası ve faktörlerin binişik olma durumu birlikte değerlendirilerek ölçekten yirmi iki madde (BK2, BK3, BK4, BK5, BK6, BK7, BK8, BK9, BK10, BK11, BK12, BK13, BK14, BK15, BK16, BK17, BK18, BK19, BK20, BK21, BK22, BK23, BK24, BK25, BK26, BK27, BK28, BK29, BK30, BK31, BK32, BK33, BK34, BK35, BK36, BK37, BK38, BK39, BK40, BK41, BK42, BK43 ve BK44) çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucunda Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.14'te gösterilmiştir.

Tablo 5 14. Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör yükü					Öz-değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach Alfa
	Dışa dönüklük	Duygusal denge	Açıklık	Sorumluluk	Geçimlilik			
BFK21	0,81							
BFK1	0,80							
BFK36	0,77							
BFK26	0,77					6,38	29	0,88
BFK6	0,73							
BFK31	0,57							
BFK11	0,49							
BFK29		0,76						
BFK19		0,75						
BFK14		0,74				2,93	13,29	0,82
BFK4		0,73						
BFK24		0,73						
BFK25			0,80					
BFK5			0,80			2,06	9,36	0,81
BFK20			0,75					
BFK15			0,69					
BFK23				0,88				
BFK33				0,85		1,7	7,73	0,84
BFK38				0,83				
BFK42					0,79			
BFK7					0,77	1,37	6,23	0,72
BFK32					0,71			

Faktör analizi sonucunda, Beş Faktör Kişilik ölçeği maddeleri, ölçeğin orijinal formunda olduğu gibi, beş faktör altında toplanmıştır. Birinci, ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci faktörler ölçeğin özgün yapısına uygun olarak dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörlerde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,49-0,81; 0,73-0,76; 0,69-0,80; 0,83-0,88 ve 0,71-0,79 arasında değerler almıştır. Beş faktörlü ölçek toplam varyansın %66'sını açıklamaktadır.

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin iç tutarlılık ile ilişkili güvenirlik düzeyini incelemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Alfa katsayısının 0,70 ve daha yüksek bulunması ölçeğin

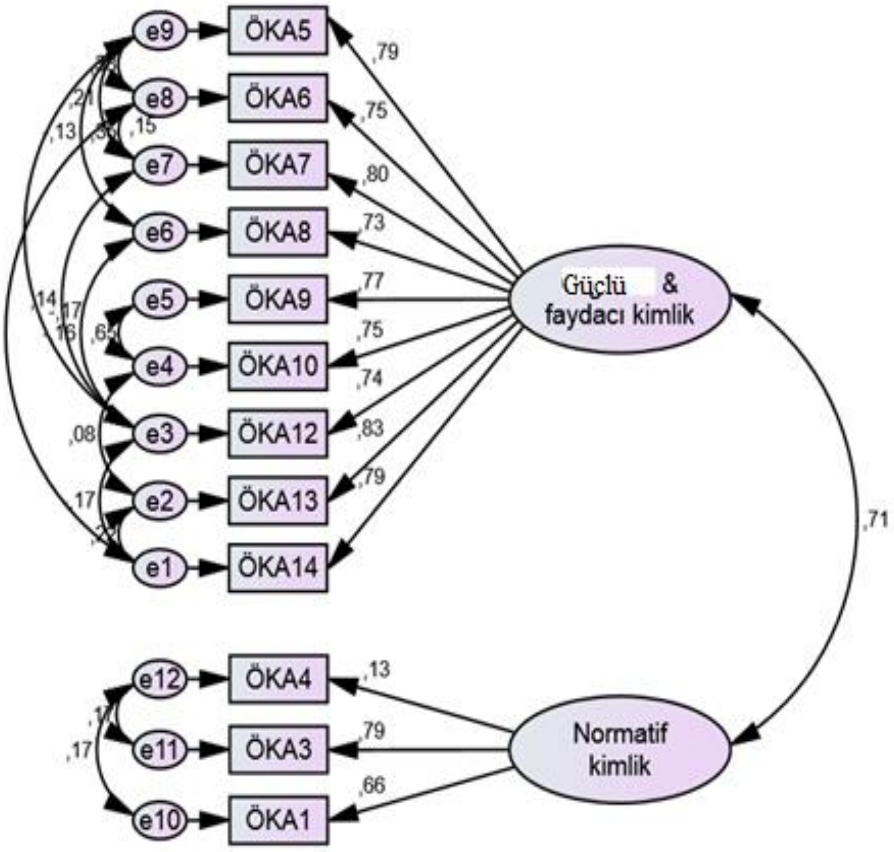
güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2005: 29). Dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa katsayısı sırasıyla 0,88; 0,82; 0,81; 0,84 ve 0,72'dir. Bu değerler, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir.

5.8.4. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

Çalışmamızdaki ölçeklere yönelik SPSS programı ile gerçekleştirdiğimiz açımlayıcı faktör analizleri doğrultusunda AMOS programında yaptığımız doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

5.8.4.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin keşfedilen iki faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye olanak veren bir yapısal eşitlik modeli türüdür. Bu analiz, ölçme araçlarının yapı geçerliğinin belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Doğrulayıcı faktör analizi ölçme aracının faktör yapısının eldeki veriler ile ne derece uyumlu olduğu hakkında bilgi vermektedir (Kline, 2011: 112). Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Test edilen iki faktörlü model Şekil 5.2.'de gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları $p<0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



Şekil 5. 2 Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, χ^2=114,52; Sd=39; p<0,001

Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin iki faktörlü yapısını değerlendirmek için hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.15'de gösterilmiştir

Tablo 5 15. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin İki Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

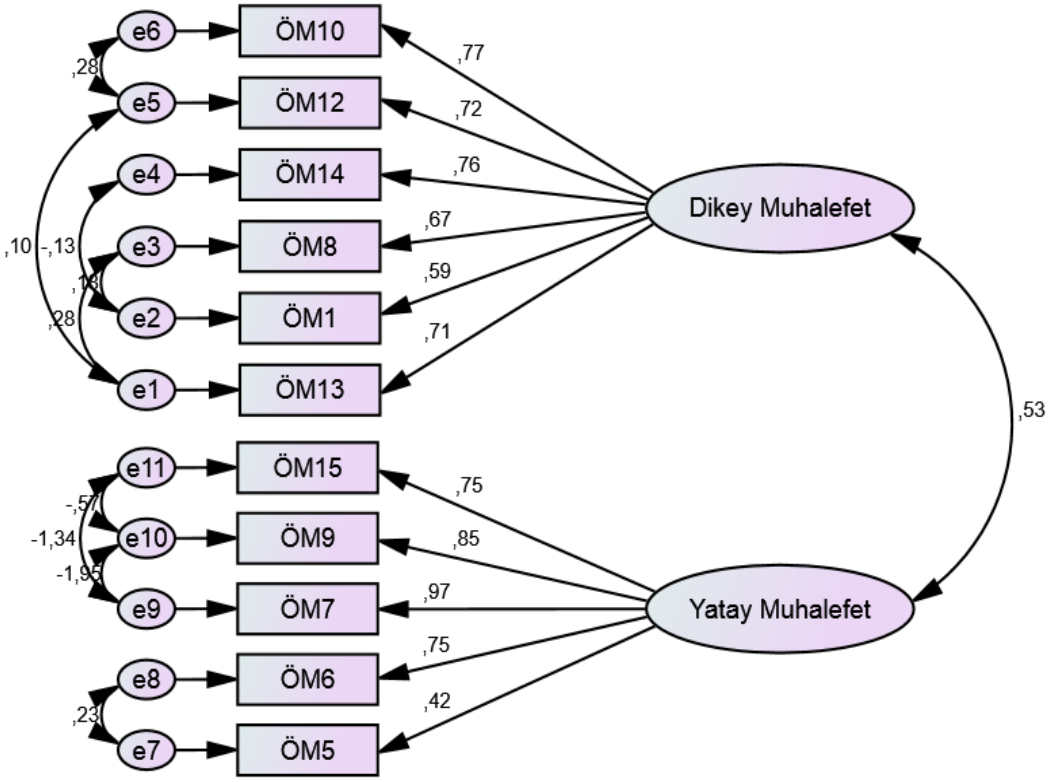
Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	2,94	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,05	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,02	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,99	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,98	Meydan ve Şeşen, 2015; Bentler ve Bonett, 1980
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,98	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,96	

Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin iki faktörlü yapısının eldeki veriler ile genel olarak iyi düzeyde uyum gösterdiği ve iki faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. DFA sonucunda örgütsel ve faydacı kimlik ve normatif kimlik faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yüklerinin sırasıyla 0,73-0,80 ve 0,13-0,79 arasında değişen değerler aldığı gözlenmiştir.

Geçerlik ve güvenirlik çalışması sonucunda Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin orijinal yapısından farklı olarak iki faktörlü bir yapı gösterdiği tespit edilmiştir. Ölçeğin iki faktörlü toplam varyansın önemli bir kısmını açıklamıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin iki faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğunu işaret etmiştir. Ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenirliğinin ise yeterli düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

5.8.4.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin keşfedilen iki faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye olanak veren bir yapısal eşitlik modeli türüdür. Bu analiz, ölçme araçlarının yapı geçerliğinin belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Doğrulayıcı faktör analizi ölçme aracının faktör yapısının eldeki veriler ile ne derece uyumlu olduğu hakkında bilgi vermektedir (Kline, 2011: 112). Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Test edilen iki faktörlü model Şekil 5.3.'de gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları p<0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



Şekil 5. 3 Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, χ^2=142,10; Sd=34; p<0,001

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin iki faktörlü yapısını değerlendirmek için hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.16'da gösterilmiştir.

Tablo 5 16. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin İki Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	4,18	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,06	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,04	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,98	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,96	Meydan ve Şeşen, 2015; Bentler ve Bonett, 1980
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,97	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,95	

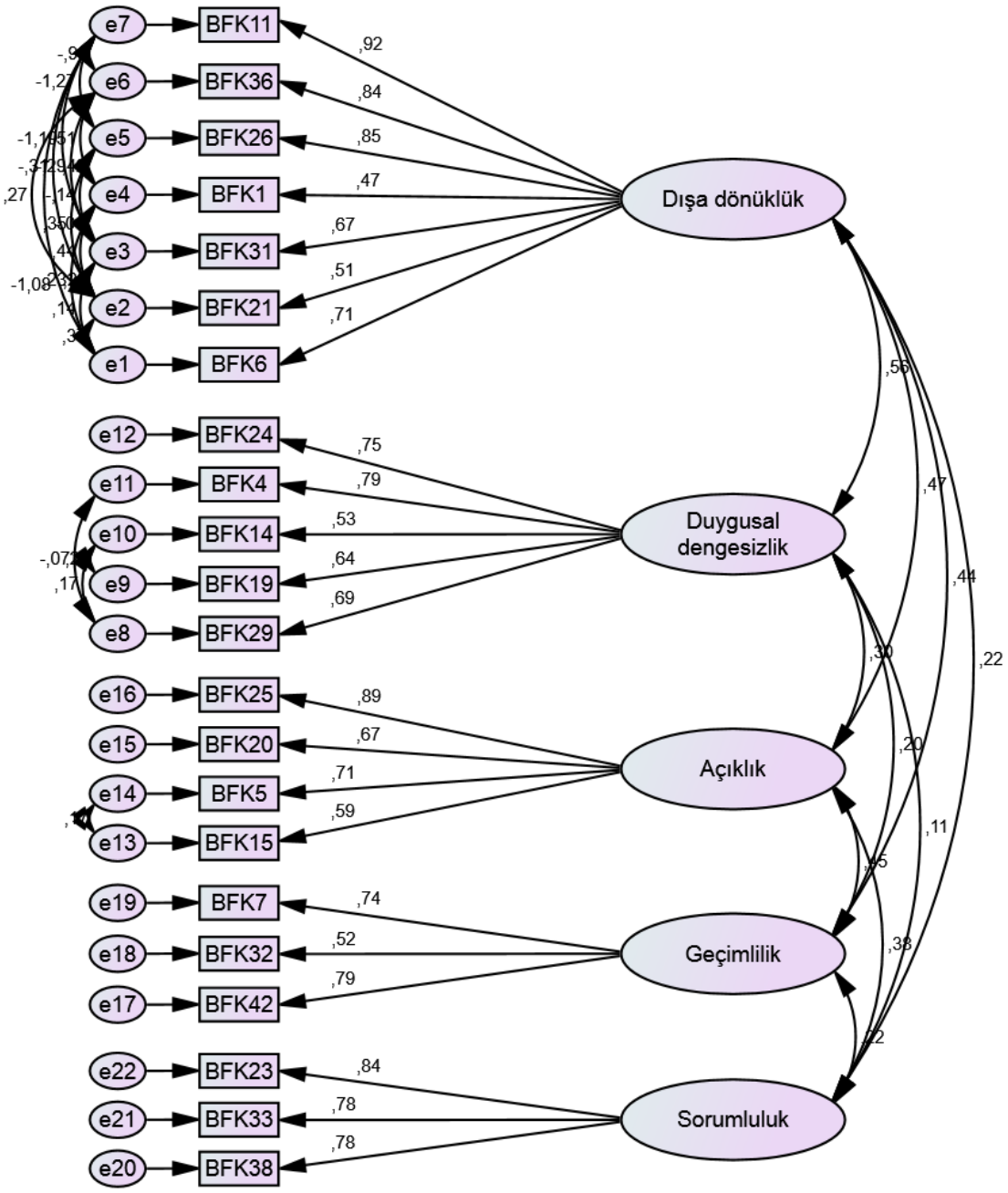
Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin iki faktörlü yapısının eldeki veriler ile genel olarak iyi düzeyde uyum gösterdiği ve iki faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. DFA sonucunda dikey ve yatay muhalefet faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yüklerinin sırasıyla 0,59-0,77 ve 0,42-0,97 arasında değişen değerler aldığı gözlenmiştir.

Geçerlik ve güvenirlik çalışması sonuçlarına göre, Örgütsel Muhalefet Ölçeği iki faktörlü bir yapıdan oluşmuştur. İki faktörlü yapı toplam varyansın önemi bir kısmını açıklamaktadır. Ölçeğin iki faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğu ve ölçek puanlarının güvenirliğinin yüksek olduğu anlaşılmıştır.

5.8.4.3. Beş Faktörlü Kişilik Özellikleri Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin keşfedilen beş faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye olanak veren bir yapısal eşitlik modeli

türüdür. Bu analiz, ölçme araçlarının yapı geçerliğinin belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Doğrulayıcı faktör analizi ölçme aracının faktör yapısının eldeki veriler ile ne derece uyumlu olduğu hakkında bilgi vermektedir (Kline, 2011: 112). Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Test edilen beş faktörlü model Şekil 5.4'te gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları p<0,001 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



Şekil 5. 4 Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, χ^2=852,24; Sd=178; p<0,001

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin beş faktörlü yapısını değerlendirmek için hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.17.'da gösterilmiştir.

Tablo 5 17. Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Beş Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	4,79	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,07	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,06	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,92	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,90	Meydan ve Şeşen, 2015; Bentler ve Bonett, 1980
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,92	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,88	

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin beş faktörlü yapısının eldeki veriler ile genel olarak kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği ve beş faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. DFA sonucunda dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yüklerinin sırasıyla 0,47-0,92; 0,53-0,79; 0,59-0,89; 0,78-0,84 ve 0,52-0,79 arasında değişen değerler aldığı gözlenmiştir.

Geçerlik ve güvenirlik çalışması sonuçlarına göre, Beş Faktör Kişilik Ölçeği özgün yapısındaki olduğu gibi beş faktörlü bir yapıdan oluşmaktadır. Beş faktörlü yapı varyansın önemi bir kısmını açıklamaktadır. Ölçeğin beş faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğu ve ölçek puanlarının güvenirliğinin yeterli düzeyde bulunduğu anlaşılmıştır.

5.9. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Varsayımlar ve Modelin Oluşturulması

Gerçekleştirilen araştırmanın bu noktasına kadar modele dahil edilecek faktör yapılarının doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiş ve ilgili değişkenlerin faktör yapıları doğrulanmıştır. Bahsedilen değişkenlerin faktör yapıları kabul edilebilebilir uyum değerlerine sahip oldukları görülmüştür. Bu bağlamda beş faktörlü kişiliğin hem örgütsel kimlik algısı hem de örgütsel muhalefet üzerindeki doğrudan, dolaylı ve beş faktörlü kişiliğin moderatör etkilerinin olduğu bir model kurgulanmıştır.

5.9.1. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Varsayımlar

Araştırmada Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Parametrik ve ya Nonparametrik analiz tekniklerinin kullanılmasına karar vermeden önce karşılanması gereken varsayımlar kontrol edilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle veri setinde normal dağılımı güçleştiren uç değerlerin olup olmadığı araştırılmıştır. Kutu grafikleri oluşturularak bu durum incelenmiştir. Elde edilen grafikler veri setinde uç değerlerin bulunmadığını göstermiştir. Bir sonraki adımda örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik ölçeklerinden elde edilen puanlara ait çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak normal dağılım varsayımı kontrol edilmiştir.

Tablo 5 18. Ölçeklerdeki İfadelere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

İfadeler	Çarpıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,08)	Basıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,166)
Beş Faktör Kişilik		
BFK1	-0,807	-0,071
BFK4	-0,474	-0,182
BFK5	-0,338	-0,523
BFK6	-0,422	-0,194
BFK7	-0,926	0,262
BFK11	-0,693	-0,145

BFK14	-0,512	-0,854
BFK15	-0,900	1,195
BFK19	-0,533	0,244
BFK20	-0,733	0,315
BFK21	-0,522	-0,096
BFK23	-0,614	-0,071
BFK24	-0,307	-0,012
BFK25	-0,419	0,229
BFK26	-0,266	-0,610
BFK29	-0,639	-0,191
BFK31	-0,117	-0,392
BFK32	-0,221	-0,652
BFK33	-0,350	-0,395
BFK36	-0,285	-0,177
BFK38	-0,396	-0,358
BFK42	-0,288	-0,373
Örgütsel Muhalefet	**Çarpıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,08)**	**Basıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,166)**
ÖM1	-0,418	-0,676
ÖM5	-0,107	-0,133
ÖM6	-0,349	-0,434
ÖM7	-0,117	-0,703
ÖM8	-0,616	-0,494
ÖM9	-0,316	-0,373
ÖM10	-0,295	-0,620
ÖM12	-0,482	-0,427
ÖM13	-0,608	-0,385
ÖM14	-0,231	-0,700
ÖM15	-0,331	-0,565
Örgütsel Kimlik Algısı	**Çarpıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,08)**	**Basıklık Katsayısı (Standart Hata: 0,166)**
ÖKA1	-0,438	-0,251
ÖKA3	-0,519	-0,268
ÖKA4	0,437	-0,658
ÖKA5	-0,276	-0,608
ÖKA6	-0,066	-0,701
ÖKA7	-0,313	-0,665
ÖKA8	0,134	-0,860
ÖKA9	-0,070	-0,820
ÖKA10	0,004	-0,806
ÖKA12	-0,683	0,031
ÖKA13	-0,185	-0,750
ÖKA14	-0,079	-0,610

Yukarıda ki tablo 5.18. incelendiğinde yer alan çarpıklık ve basıklık katsayılarına ilişkin değerler çarpıklık değerlerinin -0,926 ile +0,004 arasında olduğu, basıklık değerleri incelendiğinde ise -0,860 ile +1,195 değerleri arasında bir değişim gösterdiği görülmektedir. Normal dağılımlarda çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 değerleri arasında olması beklenmektedir (Kalaycı Ş. , 2010, s. 6-7). Yine başka bir kaynakta bu değerlerin ±2 aralığında bulunması normal dağılım için yeterli görülmektedir (George ve Mallery, 2010:97). Hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, normal dağılım varsayımının karşılandığı anlaşılmıştır. Ölçeklerin boyutlar halindeki puanları aşağıdaki tablo 5.19.'da verilmiştir.

Tablo 5 19. Ölçeklere Ait Boyutların Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	N	$\bar{X}$	Ss	Çarpıklık		Basıklık	
				Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Güçlü ve faydacı kimlik	867	3,02	0,91	-0,20	0,08	-0,55	0,17
Normatif kimlik	867	3,03	0,78	-0,25	0,08	-0,07	0,17
Dikey muhalefet	867	3,51	0,88	-0,40	0,08	-0,25	0,17
Yatay Muhalefet	867	3,25	0,81	-0,15	0,08	-0,23	0,17
Dışa dönüklük	867	3,66	0,76	-0,45	0,08	-0,07	0,17
Duygusal denge	867	3,31	0,82	-0,37	0,08	-0,26	0,17
Açıklık	867	3,81	0,71	-0,33	0,08	0,00	0,17
Sorumluluk	867	4,01	0,71	-0,46	0,08	-0,45	0,17
Geçimlilik	867	4,27	0,56	-0,49	0,08	-0,05	0,17

Yapısal eşitlik modellemesi için normallik varsayımının temel şartı olan çoklu normallik varsayımını test etmek amacıyla ölçekte yer alan ifadelere ilişkin olarak çok değişkenli normallik varsayımına bakılmıştır.

Tablo 5 20. Çok Değişkenli Normallik Tablosu

İfade	Çarpıklık	c.r.	Basıklık	c.r.
BFK1	-0,288	-3,464	-0,373	-2,242
BFK4	-0,639	-7,683	-0,191	-1,149
BFK5	-0,307	-3,689	-0,012	-0,075
BFK6	-0,926	-11,13	0,262	1,577
BFK7	-0,900	-10,825	1,195	7,180
BFK11	-0,285	-3,424	-0,177	-1,065
BFK14	-0,117	-1,406	-0,392	-2,356
BFK15	-0,419	-5,039	0,229	1,379
BFK19	-0,221	-2,653	-0,652	-3,921
BFK20	-0,614	-7,378	-0,071	-0,424
BFK21	-0,422	-5,068	-0,194	-1,167
BFK23	-0,807	-9,701	-0,071	-0,426
BFK24	-0,266	-3,194	-0,61	-3,664
BFK25	-0,522	-6,277	-0,096	-0,575
BFK26	-0,474	-5,697	-0,182	-1,096
BFK29	-0,350	-4,211	-0,395	-2,376
BFK31	-0,338	-4,069	-0,523	-3,144
BFK32	-0,533	-6,410	0,244	1,468
BFK33	-0,693	-8,329	-0,145	-0,872
BFK36	-0,396	-4,756	-0,358	-2,153
BFK38	-0,512	-6,153	-0,854	-5,132
BFK42	-0,733	-8,813	0,315	1,892
ÖM1	-0,418	-5,021	-0,676	-4,062
ÖM5	-0,107	-1,290	-0,133	-0,798
ÖM6	-0,349	-4,195	-0,434	-2,607
ÖM7	-0,117	-1,404	-0,703	-4,228
ÖM8	-0,616	-7,403	-0,494	-2,97
ÖM9	-0,316	-3,796	-0,373	-2,243
ÖM10	-0,295	-3,541	-0,62	-3,729
ÖM12	-0,482	-5,79	-0,427	-2,567
ÖM13	-0,608	-7,304	-0,385	-2,313
ÖM14	-0,231	-2,773	-0,700	-4,210
ÖM15	-0,331	-3,973	-0,565	-3,397
ÖKA1	-0,438	-5,264	-0,251	-1,508
ÖKA3	-0,519	-6,238	-0,268	-1,611
ÖKA4	0,437	5,256	-0,658	-3,952
ÖKA5	-0,276	-3,319	-0,608	-3,655
ÖKA6	-0,066	-0,793	-0,701	-4,212
ÖKA7	-0,313	-3,759	-0,665	-3,995
ÖKA8	0,134	1,606	-0,86	-5,168
ÖKA9	-0,070	-0,845	-0,82	-4,926
ÖKA10	0,004	0,053	-0,806	-4,842

ÖKA12	-0,683	-8,208	0,031	0,185
ÖKA13	-0,185	-2,228	-0,750	-4,506
ÖKA14	-0,079	-0,948	-0,610	-3,668
Multivariate			243,882	55,206

Kline, normalize çok değişkenli basıklık değerinin normal dağılıma uyması için uygun değerin 8'den küçük bir basıklık değeri olduğunu ileri sürmüştür. Bunun yanı sıra 8 den büyük bir basıklı değerine sahip olan veri setlerinin normal dağılıma uymamak ile birlikte 10'dan büyük bir değer ile karşılaşıldığında bunun veri seti için bir sorun olacağını belirtmiştir (Yılmaz ve Varol, 2015: 32). Tablo 5.20'ye bakıldığında AMOS programı yardımıyla çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Mardia basıklık değeri multivariate 243,882 ve (c.r.) 55,206 olarak bulunmuştur. Çalışmada çok değişkenli normal dağılım sağlanmaması nedeniyle Maksimum Likelihood (ML-Yüksek Olabilirlik) yöntemi sorun çıkarabilir bu yüzden daha uygun tahmin modellerinin kullanılması önerilmektedir (Bryne, 2010: 105). Bootstrap yöntemi, normal dağılım sağlanmadığında kullanılan yöntemlerden biridir (Bayram, 2010: 106). Bootsrap regresyonu, normal dağılmayan varsayımların geçersizliğinden etkilenmemektedir. Bu metod özellikle kullanılan istatistiksel varsayımların ve metodların yetersiz kaldığı durumlarda güvenilir sonuçlar vermektedir. Bootstrap metodu, güven aralıkları, hipotez testi ile regresyon analizinde kullanılmaktadır (Takma ve Atıl, 2006: 64-69). Analiz sonucunda verilerin genel olarak kritik değer olan 10'un üzerinde olması verileri çoğaltma işlemi (bootstrap) yöntemini uygulamaya yöneltmiştir. Bu analizde veri seti içerisinden rastgele seçilen 2000 yeni veri rastgele üretilmiştir. Verilerin dağılımını normalleştiren bu işlem ile regresyon analizine devam edilmiştir (Yaman ve Köksal, 2014: 128).

Örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen 0 ile ±0,30 arasındaki katsayılar düşük, ±0,31 ile ±0,70 arasındaki katsayılar orta ve ±0,71 ile ±1 arasındaki katsayılar ise yüksek ilişkileri göstermektedir (Büyüköztürk, 2006:29).

Tablo 5 21. Faktör Korelasyonlarına İlişkin Sonuçlar

	Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	**Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)**	1								
2.	**Normatif kimlik (örgütsel kimlik)**	,480**	1							
3.	**Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	,299**	,112**	1						
4.	**Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	-0,019	0,055	,448**	1					
5.	**Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)**	,072*	0,055	,278**	,137**	1				
6.	**Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)**	,158**	0,042	,172**	0,002	,447**	1			
7.	**Açıklık (Beş faktörlü kişilik)**	0,048	,167**	,185**	,199**	,372**	,189**	1		
8.	**Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)**	0,013	,104**	,097**	,100**	,244**	,118**	,401**	1	
9.	**Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)**	,191**	,176**	,145**	,122**	,332**	,148**	,382**	,304**	1

**p<0,01; *p<0,05; N=867

Tablo 5.21'de yer alan ve istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkiler incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik puanları ile dikey muhalefet (r=0,299; p<0,01), dışa dönüklük (r=0,072; p<0,05), Duygusal denge (r=0,158; p<0,01) ve geçimlilik (r=0,191; p<0,01) arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır.

Normatif kimlik puanları ile dikey muhalefet (r=0,112; p<0,01), açıklık (r=0,167; p<0,05), sorumluluk (r=0,104; p<0,01) ve geçimlilik (r=0,176; p<0,01) arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır.

Dikey muhalefet ile Dışa dönüklük (r=0,278; p<0,01), duygusal denge (r=0,172; p<0,01), açıklık (r=0,185; p<0,01), sorumluluk (r=0,104; p<0,01) ve geçimlilik (r=0,145; p<0,01) arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır.

Yatay muhalefet ile Dışa dönüklük (r=0,137; p<0,01), açıklık (r=0,199; p<0,01), sorumluluk (r=0,100; p<0,01) ve geçimlilik (r=0,122; p<0,01) arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmaktadır.

Yapısal eşitlik modelinin varsayımları arasında bulunan çoklu doğrusal bağlantıyı test etmek amacıyla varyans artış faktörleri olan VIF değerleri incelenmiştir. VIF değerlerine ilişkin sonuçlar Tablo 5.22'de gösterilmektedir.

Tablo 5 22. Çoklu Doğrusal Bağlantıyı İncelemek İçin Hesaplanan VIF Değerleri

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	Çoklu doğrusallık değerleri	
		Hata payı	VIF
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	**Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)**	0,681	1,468
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)		0,800	1,251
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)		0,718	1,393
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)		0,808	1,238
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)		0,792	1,263
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	**Normatif kimlik (örgütsel kimlik)**	0,681	1,468
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)		0,800	1,251
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)		0,718	1,393
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)		0,808	1,238
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)		0,792	1,263
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	**Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	0,681	1,468
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)		0,800	1,251
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)		0,718	1,393
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)		0,808	1,238
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)		0,792	1,263
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	**Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	0,681	1,468
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)		0,800	1,251
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)		0,718	1,393
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)		0,808	1,238
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)		0,792	1,263

Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	**Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	0,770	1,299
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)		0,770	1,299
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	**Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)**	0,770	1,299
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)		0,770	1,299

Çoklu doğrusallığın test edilmesinde literatürde en çok kullanılan yöntem varyans arttırıcı faktör (VIF) değerleridir. Değişkenler arasında ilişki yoksa (R2=0 olacağından) VIF değeri 1'e eşit olur. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında tam bir ilişki varsa (R2= 1 olacağından) VIF değeri sonsuz olacaktır. R2, %90 ise VIF değeri 10 (1/(1-0,9)=10) olarak hesaplanmaktadır. Bu durumda VIF değeri 10'a eşit ya da daha büyük ise anlamlı bir çoklu doğrusal bağlantı sorunundan bahsedilebilir (Vupa ve Alma, 2008: 99). Çoklu doğrusallığa ilişkin yapılan analizde VIF değerlerinin 1,238 ile 1,468 aralığında yer aldığı görülmektedir. VIF değer aralığı 10'dan küçük olduğundan dolayı çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmadığı görülmektedir.

5.9.2. Ölçme Modeline İlişkin Değerler

YEM'de öncelikle ölçüm modeli ile her bir değişkenin veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmeli sonra değişkenler arasındaki ilişkilerin teorik olarak tahmin edildiği gibi olup olmadığı araştırılmalıdır (Şimşek, 2007: 12). Tablo 'da ölçme modeline ilişkin standardize edilmiş regresyon ağırlıkları, standart hataları, t (c.r) ve p değerleri ile açıklanan varyans (R2) değerleri verilmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayısı (yol katsayısı, Beta ağırlıkları), tek bir açıklayıcı değişkene sahip basit doğrusal regresyon analizinde korelasyon katsayısı ile aynı olup -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Ancak bazen standartlaştırılmış regresyon katsayıları +1'den büyük, -1'den küçük olabilir ve böyle bir durumun varlığı bastırma etkisini (suppression effect) göstermektedir ve yapısal eşitlik modellerinde değişkenler arasında bastırma etkisi ortaya çıkabilmektedir (Kline, 2011: 22; Bayram, 2010: 39). Kritik t-değerlerinin 0,05 anlamlılık düzeyinde en az 1,96 olması gerekmektedir (Schumacker ve Lomax, 2010: 74; Şimşek, 2007: 86). Doğrulayıcı faktör analizinde gizil değişkenler ölçülemediği için herhangi bir ölçüm

birimi bulunmamaktadır. Bu yüzden doğrulayıcı faktör analizinde, faktör ölçüm birimi oluşturmak için gözlenen değişkenlerden birinin regresyon ağırlığı 1'e eşitlenmek zorundadır. Dolayısıyla, sabitlenen bu gözlenen değişkenin regresyon ağırlık katsayısı için sadece standartlaştırılmış değerler hesaplanır. Bu yüzden, AMOS uygulamalarında ilgili gözlenen değişkenin (maddenin) p değeri, standart hata ve kritik değerleri hesaplanamaz (Owen ve Budak, 2014: 57). Bu doğrultuda, ÖKA14, ÖKA1, ÖM13, ÖM5, BFK6, BFK15, BFK29, BFK42 ve BFK38 değişkenlerinin kritik oranlarına, p değerlerine ve standart hatalarına ilgili tabloda yer verilememektedir.

Tablo 5 23. Ölçme Modeline İlişkin Değerlere Ait Sonuçlar

İfadeler		Std. Beta Katsayıları	Standart Hata	t değeri (c.r.)	P	R^2
Güçlü ve faydacı kimlik	ÖKA9	0,774	0,044	24,340	***	0,60
	ÖKA8	0,729	0,045	22,273	***	0,53
	ÖKA6	0,752	0,040	24,973	***	0,57
	ÖKA7	0,796	0,042	24,721	***	0,63
	ÖKA5	0,786	0,042	24,016	***	0,62
	ÖKA14	0,790				0,62
	ÖKA13	0,837	0,037	30,489	***	0,70
	ÖKA10	0,756	0,043	23,59	***	0,57
	ÖKA12	0,739	0,042	21,125	***	0,55
Normatif kimlik	ÖKA1	0,664				0,44
	ÖKA3	0,784	0,079	14,959	***	0,61
	ÖKA4	0,267	0,073	3,524	***	0,03
Dikey muhalefet	ÖM8	0,660	0,048	20,356	***	0,44
	ÖM14	0,743	0,056	18,681	***	0,55
	ÖM10	0,776	0,056	19,468	***	0,60
	ÖM12	0,741	0,054	19,583	***	0,55
	ÖM13	0,697				0,49
	ÖM1	0,610	0,060	15,458	***	0,37
Yatay muhalefet	ÖM7	0,940	0,212	12,036	***	0,88
	ÖM15	0,714	0,176	10,943	***	0,51
	ÖM5	0,430				0,48
	ÖM6	0,774	0,135	14,434	***	0,6
	ÖM9	0,819	0,171	11,523	***	0,67
Dışa dönüklük	BFK21	0,512	0,058	12,555	***	0,26
	BFK31	0,687	0,070	14,971	***	0,47
	BFK1	0,477	0,053	12,736	***	0,23

	BFK26	0,853	0,054	22,255	***	0,73
	BFK36	0,841	0,053	22,109	***	0,71
	BFK11	0,903	0,071	16,117	***	0,81
	BFK6	0,712				0,51
Duygusal denge	**BFK19**	0,637	0,063	15,438	***	0,41
	BFK14	0,539	0,051	14,473	***	0,29
	BFK4	0,787	0,061	18,531	***	0,62
	BFK24	0,757	0,065	17,363	***	0,57
	BFK29	0,686				0,47
Açıklık	**BFK5**	0,716	0,079	17,404	***	0,51
	BFK20	0,675	0,085	15,266	***	0,46
	BFK25	0,875	0,103	16,932	***	0,77
	BFK15	0,597				0,36
Geçimlilik	**BFK42**	0,792				0,63
	BFK32	0,523	0,046	13,159	***	0,27
	BFK7	0,731	0,055	16,353	***	0,53
Sorumluluk	**BFK38**	0,78				0,61
	BFK33	0,781	0,039	21,895	***	0,61
	BFK23	0,835	0,045	22,553	***	0,70

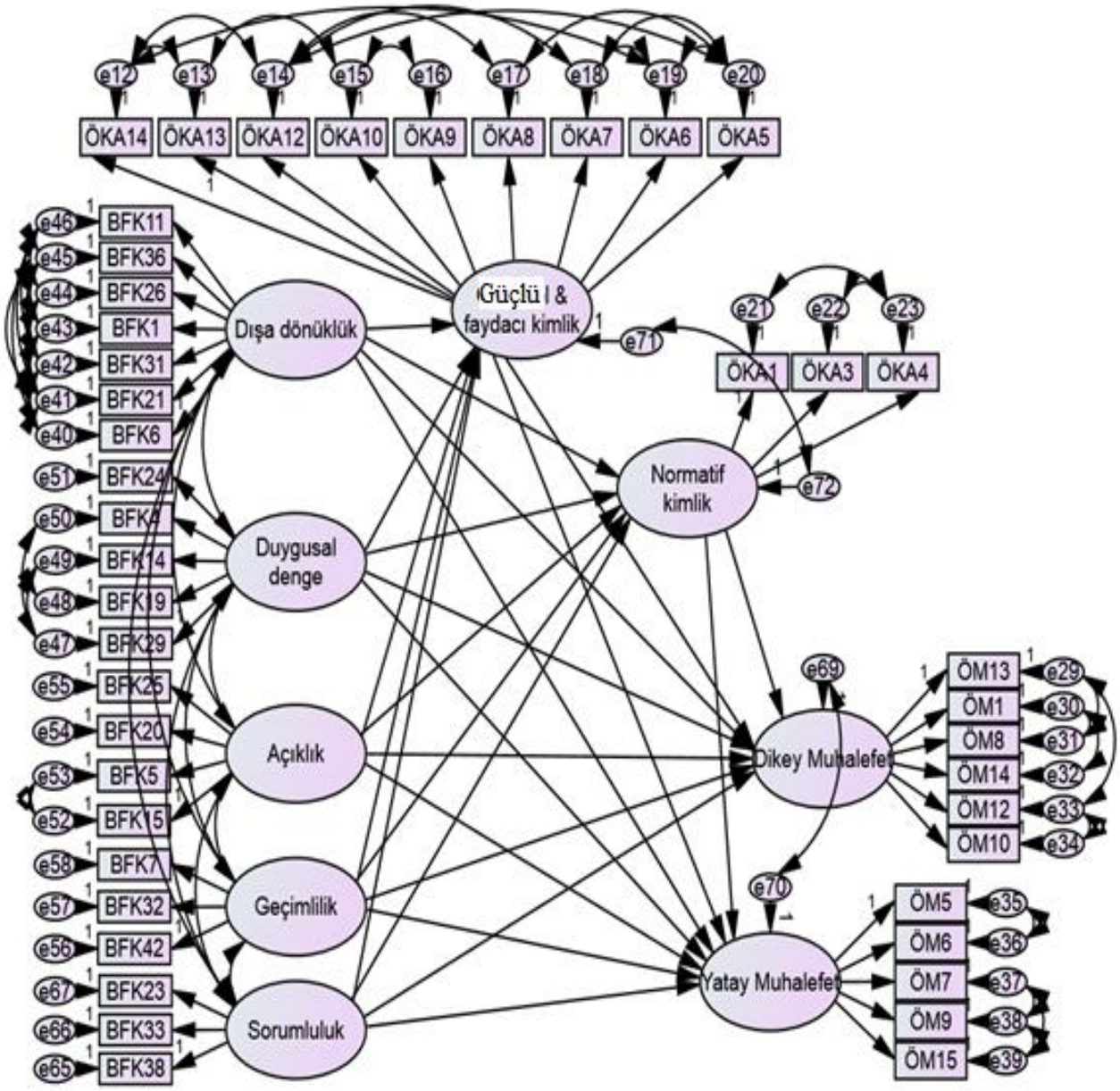
Tablo 5.23'de yer alan ifadelerin R2 değerleri incelendiğinde, örgütsel kimlik algısı ölçeğinin boyutlarından olan güçlüvefaydacı kimlik boyutundaki değişkenliğin en iyi %70 ile ÖKA13 ifadesi tarafından açıklandığı, normatif kimlik boyutundaki değişkenliğin en iyi %61 ile ÖKA3 ifadesi tarafından açıklandığı görülmektedir.

Örgütsel muhalefet boyutlarından olan dikey muhalefetin en iyi %60 ile ÖM10 ifadesi tarafından açıklandığı ve yatay muhalefet boyutundaki değişkenliğin en iyi %88 ile ÖM7 ifadesi tarafından açıklandığı görülmektedir.

Beş faktörlü kişiliğin boyutlarından biri olan dışa dönüklüğün en iyi %81 ile BFK11 ifadesi tarafından açıklandığı. Duygusal denge boyutundaki değişkenliğin en iyi %62 ile BFK4 ifadesi tarafından açıklandığı. Açıklık boyutundaki değişkenliğin en iyi %77 ile BFK25 ifadesi tarafından açıklandığı. Geçimlilik boyutundaki değişkenliğin en iyi %63 ile BFK42 ifadesi tarafından açıklandığı ve sorumluluk boyundaki değişkenliğin en iyi %70 ile BFK23 ifadesi tarafından açıklandığı görülmektedir. Araştırma modeline ilişkin tablo incelendiğinde, gizil değişkenleri oluşturan gözlenen değişkenlerin standardize edilmiş regresyon katsayıları, t-değerleri ve p anlamlılık değerleri ışığında modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir.

5.9.3. Araştırmaya Ait Modelin Test Edilmesi

Araştırma modelinde yer alan, Dışa Dönüklük, Duygusal Denge, Açıklık, Geçimlilik, Sorumluluk, Güçlü ve Faydacı Kimlik, Normatif Kimlik, Dikey Muhalefet, Yatay Muhalefet faktörlerinin (gizil değişkenlerin) arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla oluşturulan araştırma modeli şekil 5.5'de yer almaktadır.



Şekil 5. 5 Araştırma Modelinin AMOS'da Görünümü

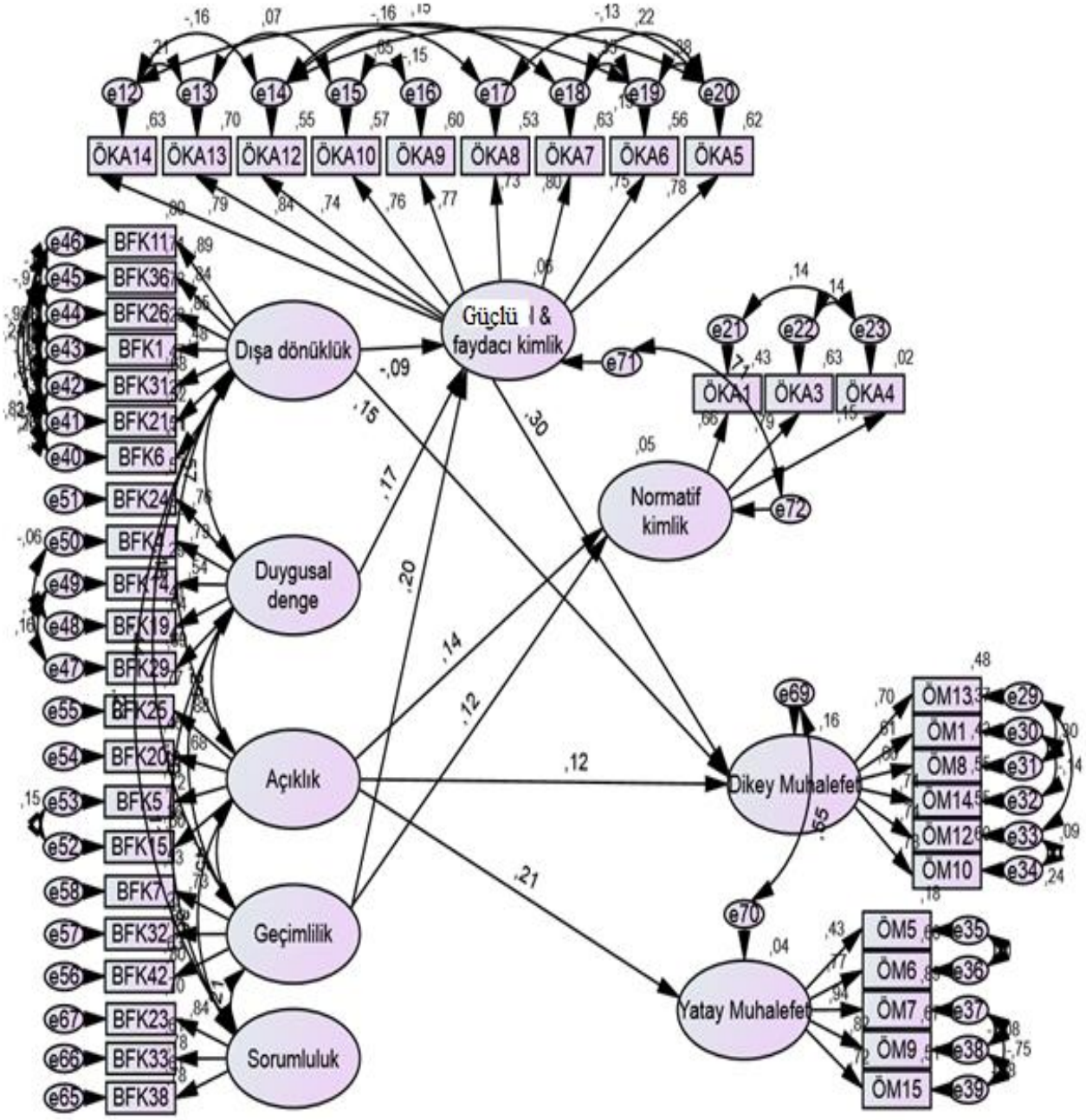
Araştırmanın verilerinin YEM varsayımlarından çok değişkenli normal dağılım sağlamadığı belirlenmiş ve Bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Bootstrap, yeniden örnekleme yapmayı sağlayan bilgisayar temelli bir metot olup AMOS, EQS, LISREL ve Mplus gibi birçok YEM analizi yapan bilgisayar programları bu metodu içermektedir (Schumacker ve Lomax, 2010: 8). Bootstrap yönteminde, popülasyonu temsil ettiği düşünülen orijinal örneklemden yeniden örnekleme yapmayı sağlamakta olup orjinal örnek ile aynı boyutta örnekler rastgele çekilip yer değiştirerek veri üretilmektedir (Bryne, 2010: 330). Bootstrap yönteminde parametreler, standart hatalar ve model test istatistikleri üretilen çok sayıda örnekten ampirik örnekleme dağılımları ile tahmin edilmektedir (Kline, 2011:177). Bootstrap güven aralığı değeri olarak %95 'lik bir güven düzeyinde analizler gerçekleştirilmiştir. Güven aralığı değerlerinin hesaplanmasında yeniden örnekleme sayısı olarak esas verimizin yaklaşık iki katına denk düşen B (Bootstrap) =2000 örneklem üzerinden analizler yapılmıştır (Akan, Ünsar ve Oğuzhan, 2017: 205). Hipotezlerin anlamlılığı araştırılmış ve p değerlerine bakılmıştır. Ayrıca ($p < 0,05$) Bootstrap güven aralığının da sıfır değerini içermemesi şartını sağlaması beklenmiştir.

Yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Analiz sonuçları neticesinde araştırma modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 'de verilmiştir. Yapılan literatür taramasında YEM yazınında RMSEA, GFI, CFI ve SRMR/RMR olmak üzere 4 indeks yaygın olarak kullanılmaktadır (Kline, 2011: 204). Schermelleh-Engel (2003: 51), p değeri ile uyumlu $\chi 2$, $\chi 2/df$, RMSEA ve SRMR/RMR, NFI/NNFI/TLI ve CFI indekslerinin yeterli olabileceği ve çalışmalarda sıklıkla kullanıldığını belirtilmektedir. Çalışmada bu bilgiler dikkate alarak tablolar oluşturulmuştur.

Tablo 5 24. Araştırma Modeline Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	3,27	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,05	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,06	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,91	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
NNFI/TLI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,89	Meydan ve Şeşen, 2015; Bentler ve Bonett, 1980
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,87	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,85	

Araştırma modeline ait uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir uyum değerleri içinde bulunduğunu göstermektedir. Modele ilişkin regresyon ağırlıkları ve anlamlılık değerleri incelendiğinde modelde anlamsız yolların (p>0,05) bulunduğu görülmektedir. Modelde anlamlı olmayan bir yolun çıkarılması diğer yolların anlamlılıklarını etkileyebileceğinden anlamlı olmayan yollar teker teker çıkarılarak model analiz edilmiştir. Bu nedenle ilk modele ilişkin çizilmiş olan anlamsız yollar en yüksek değerden başlanmak üzere teker teker çıkarılmıştır. Bunun nedeni çıkarılan her bir ilişkinin başka bir ilişkinin anlamlılık düzeyini etkileyebilme durumunun olmasıdır (Meydan ve Şeşen, 2015: 109). Anlamlı olmayan yolların çıkarılmasından sonra yapılan analiz neticesinde modifikasyon indeksleri uygulanarak modeldeki yolların regresyon ağırlıkları (tahminler-estimates/bootstrap) ve anlamlılık değerleri incelenmiştir. Anlamlı olmayan yollar çıkarılarak, analiz tekrarlanarak model uyum değerleri ve tahminler incelenmiş ve böylece model daha sade ve anlaşılır bir hale getirilmiştir. Modifikasyon indeksleri uygulanırken aynı gizil değişkenin altında bulunan ve en yüksek hata değerine sahip modifikasyon indeksleri sırası ile uygulanarak analiz tekrardan yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeli şekil 5.6'da yer almaktadır.



Şekil 5. 6 Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli

Analizler sonucunda elde edilen değerler dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Modeldeki son hali ile kalan tüm yolların anlamlı olduğu görülmektedir. Bootstrap yönteminden yararlanılarak yapılan analizin sonucuna göre ulaşılan uyum iyiliği değerleri Tablo 5.25'de gösterilmektedir.

Tablo 5 25. Araştırma Modeline Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	3,23	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,05	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,06	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,91	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
NNFI/TLI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,90	Meydan ve Şeşen, 2015; Bentler ve Bonett, 1980
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,87	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,85	

Tablo 5.25'de yer alan sonuçlara göre; uyum iyiliği indekslerinden, χ2/df (Ki-kare/Serbestlik Derecesi) değerinin (3,23) 5'ten küçük 3'ten büyük kabul edilebilir uyum. CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) (0,910) 0,90'dan büyük kabul edilebilir uyum. NNFI /TLI (Normlandırılmış Uyum İndeksi) (0,900) değerleri 0,90' eşit kabul edilebilir uyum, GFI (Uyum İyiliği İndeksi) değeri (0,87) 0,85'ten büyük kabul edilebilir uyum. SRMR (Hata Karelerinin Ortalamasının Karekökü) (0,06) değerinin 0,06'a eşit olup kabul edilebilir uyum. RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü) (0,05) değerinin 0,05'e eşit olduğu iyi uyum görülmektedir. Tabloda yer alan indekslerin hepsinin değerlerinin kabul edilen uyum aralıklarında olması dolayısıyla modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygundur diyebiliriz.

Yapısal eşitlik modelinin hipotez kabul/red durumunu değerlendirmek amacıyla incelenen değerler Tablo 5.26'da gösterilmektedir.

Tablo 5 26. Yapısal Modele İlişkin Test Sonuçları ve Bootstrap Güven Aralığı Değerleri

Yapısal İlişkiler			Standart Beta Katsayıları	Beta katsayıları	Standart hata	t değeri (c.r.)	P	Bootstrap %95 Güven Aralığı	
								Alt	Üst
Güçlü ve faydacı kimlik	**<--**	**Dışa dönüklük**	-0,086	-0,103	0,045	-2,275	0,023	-0,208	-0,003
Güçlü ve faydacı kimlik	**<--**	**Geçimlik**	0,203	0,300	0,065	4,583	***	0,178	0,438
Güçlü ve faydacı kimlik	**<--**	**Duygusal denge**	0,173	0,200	0,046	4,314	***	0,106	0,313
Dikey muhalefet	**<--**	**Açıklık**	0,120	0,200	0,071	2,835	0,005	0,047	0,341
Yatay muhalefet	**<--**	**Açıklık**	0,206	0,181	0,035	5,114	***	0,121	0,255
Normatif kimlik	**<--**	**Geçimlik**	0,116	0,139	0,062	2,262	0,024	0,013	0,28
Normatif kimlik	**<--**	**Açıklık**	0,137	0,202	0,064	3,157	0,002	0,072	0,356
Dikey muhalefet	**<--**	**Dışa dönüklük**	0,150	0,166	0,037	4,527	***	0,084	0,259
Dikey muhalefet	**<--**	**Güçlü ve faydacı kimlik**	0,303	0,280	0,031	8,948	***	0,213	0,351
p<0,05,**p<0,01,p<0,001; Bootstrap 2000 örnek**									

H_1: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_1) p<0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Çalıştıkları örgütlerinin güçlü ve faydacı bir örgütsel kimliğe sahip olduğunu düşünen akademisyenler diğer çalışanlara göre daha fazla dikey muhalefet davranışı gösterdiği söylenebilir. Örgütlerin sahip olduğu kimlik özelliklerini belirleyen ve bu özelliklere etki edenler örgüt içindeki üst düzey

yöneticiler olduğundan çalışanlar muhalif davranışlarını sergilerken dikey muhalefeti tercih edecekleri söylenebilir.

H_5: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_5) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Akademisyenlerden dışa dönük kişilik özelliğine sahip olanlar diğer akademisyenlere oranla daha çok dikey muhalefet yapmayı tercih ettikleri söylenebilir. Dışa dönük kişilikte olanlar çekingenlikleri az, sosyal ve aktif kişiler olduklarından üstleriyle daha kolay iletişimde olabileceklerinden muhalefet davranışına yönelirken dikey yönlü bir muhalefet davranışı sergileyecekleri söylenebilir.

H_9: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_9) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Çalışmaya katılan akademisyenlerden açık bir kişilik yapısına sahip olan katılımcılar muhalif davranışlarını sergilerken diğer kişilik özelliğine sahip olanlara göre dikey yönlü bir tercihte bulunduğu belirlenmiştir. Açık bir kişilik yapısına sahip akademisyenler analitik düşünen, bağımsız ve açık fikirli kişiler olacağından üstlerine muhalif düşüncelerini iletmede bir tereddüt yaşamayacağı ve dikey muhalefet davranışı göstereceği söylenebilir.

H_{10}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{10}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Akademisyenlerden yine açık bir kişilik yapısına sahip olan katılımcılar muhalif davranışlarını sergilerken diğer kişilik özelliğine sahip olanlara göre yatay yönlü bir tercihte bulunmaktadırlar. Bir önceki hipotezde de bahsettiğimiz gibi yine açık bir kişilik yapısına sahip akademisyenler analitik düşünen, bağımsız ve açık fikirli kişilerdir ve muhalif düşüncelerini sergilemekte ast üst ilişkisi gibi bir tereddüt yaşamaz ve kurumundaki tüm çalışanlarla muhalefetlerini paylaşabilecekleri söylenebilir.

H_{15}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{15}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Dışa dönük kişilik özelliği sergileyenlerin bulundukları kurumların düşük seviyede güçlü ve faydacı örgütsel kimliğe sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Dışa dönük kişiler sosyaldir ve diğer kurumlarla daha çok etkileşim halinde olabilirler. Bu özelliklerinden dolayı kurumlarının güçlü ve faydacı özelliklerini yetersiz buldukları söylenebilir.

H_{17}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{17}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş

faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Yine çalışmaya katılan akademisyenlerden duygusal denge kişilik özelliği yüksek olanlar bulundukları kurumların daha güçlü ve faydacı ögelere önem veren bir örgütsel kimliğe sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Duygusal dengeli kişiler eleştiriye açıktırlar ve fevri davranışlardan kaçınırlar. Güçlü ve faydacı örgütsel kimlik özelliği de eleştirel ve derinlemesine düşünülerek belirleneceğinden duygusal dengeli kişiler örgütlerinin bu özelliğini çok önemsediği ve kendisiyle özdeşleştirdiği söylenebilir.

H_{20}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{20}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Akademisyenlerden açıklık kişilik özelliği puanı yüksek olanlar kurumlarının normları önemseyen bir kimliğe sahip olduğunu düşünmektedirler. Açık bir kişiliğe sahip olanın yeniliklere ve değişime yöneleceği düşünülürse normatif kimliğinde daha gelenekçi bir yapıda olmayı ifade etiğini söylersek açıklık kişilik özelliğine sahip akademisyenler örgütlerine bu konuda katkı sağlamayı düşünüyor olabilecekleri söylenebilir.

H_{23}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{23}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Çalışmaya katılan akademisyenlerden geçimli kişiliğe sahip olanların

bulundukları kurumun daha güçlü ve faydacı ögeleri önemseyen bir örgütsel kimliğe sahip olduğunu düşündükleri söylenebilir. Geçimli bireyler uyumlu ve yumuşak başlı olduklarından başkalarının söylediklerine ve isteklerine kolay boyun eğerler. Bu özellikleri sebebiyle örgütlerinin güçlü ve faydacı kimliğini benimsemiş ve destekliyor olabilecekleri söylenebilir.

H_{24}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{24}) $p<0,05$ anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermemesi hipotezin kabul edilmesini desteklemektedir. Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Çalışmada geçimli kişilik özelliğine sahip akademisyenler içerisinde oldukları kurumlarının daha normalara önem veren bir kimliğe sahip olduklarını düşünmektedir. Geçimli bireyler uyumlu ve yumuşak başlı olduklarından başkalarının söylediklerine ve isteklerine kolay boyun eğerler. Bu özellikleri sebebiyle örgütlerinin güçlü ve faydacı kimliğini benimsemiş ve destekliyor olabilecekleri söylenebilir.

Yapılan analizler sonucunda elde edilene yapısal eşitlik ve R^2 değerlerine ilişkin sonuçlar Tablo 5.27'de gösterilmektedir.

Tablo 5 27. Araştırma Modeli YEM Sonuçları

Yapısal Eşitlik	**R^2**
Güçlü ve faydacı kimlik= -0,086*Dışa dönüklük +0,203*Geçimlik +0,173*Duygusal denge	0,06
Dikey muhalefet=0,150*Dışa dönüklük +0,303*Güçlü ve faydacı kimlik +0,120*Açıklık	0,16
Yatay muhalefet=0,206*Açıklık	0,04
Normatif kimlik=0,116*Geçimlik +0,206*Açıklık	0,05

Yapısal eşitlik modeli sonuçları incelendiğinde; bağımlı gizil değişken güçlü ve faydacı kimlik ile dışa dönüklük arasında (-0,086) ters yönlü, geçimlilik (0,203) ve duygusal denge (0,173) arasında aynı yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Bağımsız gizil değişkenler olan dışa dönüklük, geçimlilik ve duygusal denge bağımlı gizil değişken olan güçlü ve faydacı kimliğin %6'sını açıkladığı 0,05 anlamlılık düzeyinde belirlenmiştir. Açıklayıcı/bağımsız değişkenler üzerindeki 1 standart sapmalık şok bağımlı değişkeni β katsayıları kadar standart sapma olarak arttırır ya da azaltır.

YEM sonuçları incelendiğinde; bağımlı gizil değişken dikey muhalefet ile dışa dönüklük (0,150) , güçlüvefaydacı kimlik (0,303) ve açıklık (0,120) arasında aynı yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Bağımsız gizil değişkenler olan dışa dönüklük, güçlüvefaydacı kimlik ve açıklık bağımlı gizil değişken olan dikey muhalefetin %16'sını açıkladığı 0,05 anlamlılık düzeyinde belirlenmiştir. Açıklayıcı/bağımsız değişkenler üzerindeki 1 standart sapmalık şok bağımlı değişkeni β katsayıları kadar standart sapma olarak arttırır ya da azaltır.

Sonuçları incelemeye devam edildiğinde; bağımlı gizil değişken yatay muhalefet ile açıklık (0,206) arasında aynı yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Bağımsız gizil değişken olan açıklık bağımlı gizil değişken olan yatay muhalefetin %4'ünü açıkladığı 0,05 anlamlılık düzeyinde belirlenmiştir. Açıklayıcı/bağımsız değişkenler üzerindeki 1 standart sapmalık şok bağımlı değişkeni β katsayıları kadar standart sapma olarak arttırır ya da azaltır.

Sonuçlara bakıldığında; bağımlı gizil değişken normatif kimlik ile geçimlilik (0,116) ve açıklık (0,206) arasında aynı yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Bağımsız gizil değişkenler olan geçimlilik ve açıklık bağımlı gizil değişken olan normatif kimliğin %5'ini açıkladığı 0,05 anlamlılık düzeyinde belirlenmiştir. Açıklayıcı/bağımsız değişkenler üzerindeki 1 standart sapmalık şok bağımlı değişkeni β katsayıları kadar standart sapma olarak arttırır ya da azaltır.

Yapısal eşitlik modellemesinde gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin direkt ve dolaylı ilişkiler olarak iki farklı biçimde incelenmektedir. Direk ve dolaylı ilişkilerin toplamı ise toplam etkiyi göstermektedir. Bu ilişkileri gösteren üç adet tablo 5.28., 5.29. ve 5.30.'da verilmiştir.

Tablo 5 28. Bağımsız Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Dolaylı Etkileri

	Sorumluluk	Geçimlik	Açıklık	Duygusal denge	Dışa dönüklük	Güçlü ve faydacı kimlik	Yatay muhalefet	Dikey muhalefet	Normatif kimlik
Güçlü ve faydacı kimlik	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yatay muhalefet	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dikey muhalefet	0	0,062	0	0,053	-0,026	0	0	0	0
Normatif kimlik	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Bağımlı gizil değişken olan örgütsel muhalefetin dikey muhalefet boyutu üzerinde bağımsız gizil değişken olan beş faktörlü kişiliğin boyutları geçimlilik (+), duygusal denge (+) ve dışa dönüklüğün(-) standardize dolaylı etkileri bulunmaktadır.

Tablo 5 29. Bağımsız Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Toplam Etkileri

	Sorumluluk	Geçimlik	Açıklık	Duygusal denge	Dışa dönüklük
Güçlü ve faydacı kimlik	0	0,200	0	0,173	-0,086
Yatay muhalefet	0	0	0,210	0	0
Dikey muhalefet	0	0,060	0,120	0,053	0,124
Normatif kimlik	0	0,120	0,140	0	0

Bağımsız gizil değişken olan beş faktörlü kişiliğin boyutu geçimliliğin bağımlı gizil değişken olan örgütsel kimlik algısı boyutları güçlü vefaydacı kimlik (+) ve normatif kimlik(+), örgütsel muhalefetin dikey muhalefet(+) üzerinde standardize toplam etkisi vardır. Bağımsız gizil değişken olan beş faktörlü kişiliğin boyutu

açıklığın bağımlı gizil değişken olan örgütsel kimlik algısı boyutları normatif kimlik(+), örgütsel muhalefetin yatay muhalefet(+) ve dikey muhalefet(+) üzerinde standardize toplam etkisi vardır. Bağımsız gizil değişken olan beş faktörlü kişiliğin boyutu duygusal dengenin bağımlı gizil değişken olan örgütsel kimlik algısı boyutları güçlü faydacı kimlik(+), örgütsel muhalefetin dikey muhalefet(+) üzerinde standardize toplam etkisi vardır. Bağımsız gizil değişken olan beş faktörlü kişiliğin boyutu dışa dönüklük bağımlı gizil değişken olan örgütsel kimlik algısı boyutları güçlü faydacı kimlik(-), örgütsel muhalefetin dikey muhalefet(+) üzerinde standardize toplam etkisi vardır.

Tablo 5 30. Bağımlı Gizil Değişkenlerin Bağımlı Gizil Değişkenler Üzerindeki Standardize Toplam Etkileri

	Güçlü ve faydacı kimlik	**Yatay muhalefet**	**Dikey muhalefet**	**Normatif kimlik**
Güçlü ve faydacı kimlik	0	0	0	0
Yatay muhalefet	0	0	0	0
Dikey muhalefet	0,303	0	0	0
Normatif kimlik	0	0	0	0

Bağımlı gizil değişken olan örgütsel kimliğin bir boyutu güçlü ve faydacı kimlik diğer bir bağımlı gizil değişken olan örgütsel muhalefetin dikey muhalefet(+) boyutu üzerinde standardize toplam etkisi vardır.

5.9.3.1. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Düzenleyici Değişken Analizi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda örgütsel kimlik algısı ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkide beş faktör kişiliğin düzenleyici rolünü incelemek için yapısal eşitlik modeli analizlerinden biri olan yol analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz gerçekleştirilmeden önce veri setinin çok değişkenli analizler için gerekli varsayımları karşılayıp karşılamadığı kontrol edilmiştir. Çok değişkenli analizler için; (*i*) verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterip göstermediği, (*ii*)

araştırmada yer değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin bulunup bulunmadığı ve (*iii*) değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin olup olmadığının kontrol edilmesi önerilmektedir (Çokluk, vd., 2012:221).

Tek değişkenli normal dağılım varsayımı daha önce kontrol edilmiş ve normallik varsayımının karşılandığı anlaşılmıştır. Bu aşamada sadece çok değişkenli normal dağılım varsayımı kontrol edilmiştir. Çok değişkenli normal dağılımı kontrol etmek için, Mardia'nın çok değişkenli standardize basıklık katsayısı hesaplanmıştır. Mardia çok değişkenli standardize basıklık değerinin 8'den küçük olması verilerin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Mardia, 1970:1). Bu araştırmada standardize basıklık değeri 0,34 olarak hesaplanmış ve çok değişkenli normal dağılım varsayımını karşılandığı anlaşılmıştır. Sonuçlar tablo 5.31'de verilmiştir.

Tablo 5 31. Çok Değişkenli Normallik Tablosu

Değişkenler	Min	Maks	Çarpıklık	K.O.	Basıklık	K.O.
Beş faktörlü kişilik	-3,15	2,42	-0,05	-0,56	-0,53	-3,20
Örgütsel kimlik	-2,53	2,48	-0,25	-3,02	-0,35	-2,11
Örgütsel muhalefet	-3,30	2,22	-0,30	-3,65	0,03	0,16
Multivariate					0,13	0,34

Bir sonraki aşamada, analizine dahil edilen değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren matris dağılımı grafiği oluşturulmuştur. Grafikte gösterilen ikili ilişkilerin her birinin doğrusal ilişkileri tanımlandığı gözlenmiştir. Bu sonuç, çok değişkenli doğrusallık varsayımının karşılandığını göstermektedir. Üçüncü ve son aşamada, varyans artış faktörleri (VIF) ve tolerans değerleri (TV) incelenerek, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. VIF≥ 10 ve TV≤ 0,10 olması durumunda çoklu bağlantı probleminin varlığından söz edilebilir (Çokluk vd., 2012: 221). Hesaplanan; VIF değerleri 1,09-4,85 arasında, TV değerleri 0,21-0,92 arasında değerler almıştır. Sonuçlar tablo 5.32'de verilmiştir.

Tablo 5 32. Çoklu Doğrudal Bağlantı Varsayımına İlişkin TV ve VIF Değerleri

Bağımsız değişkenler	Bağımlı değişken	Çoklu Bağlantı ile İlişkili Değer	
		TV	**VIF**
Örgütsel kimlik algısı ve beş faktörlük kişilik	Örgütsel muhalefet	0,21	4,85
		0,92	1,09
		0,21	4,87

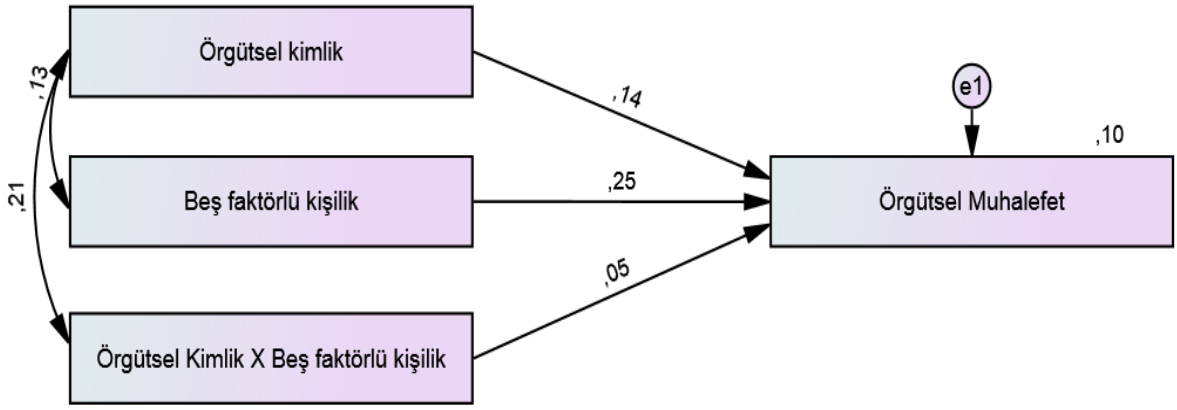
Elde edilen bu değerler, değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermiştir. Sonuç olarak, araştırmada kullanılan verilerin çok değişkenli analizler için gerekli varsayımları karşıladığı anlaşılmıştır. Yapısal eşitlik modeli analizi AMOS 24.0 kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın amacına uygun olarak, örgütsel kimlik algısı ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkide beş faktör kişiliğin düzenleyici etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bu doğrultuda test edilen yapısal eşitlik modeline ait uyum değerleri Tablo 5.33'de yer almaktadır.

Tablo 5 33. Araştırma Modeline İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

Ölçüt	**İyi Uyum**	**Kabul Edilebilir Uyum**	**Elde Edilen Değerler**	**Referans**
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 5	4,69	Meydan ve Şeşen, 2015; Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	≤ 0,05	0,06-0,08	0,07	Meydan ve Şeşen, 2015; Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	≤ 0,05	0,06-0,08	0,02	
CFI	≥ 0,95	0,90-0,94	0,98	Meydan ve Şeşen, 2015; McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	1,00	Meydan ve Şeşen, 2015; Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	≥ 0,90	0,89-0,80	0,97	

Tablo 5.33'de yer alan uyum değerlerine göre, beş faktör kişiliğin düzenleyici etkisinin test edildiği modelin uyum kriterlerini karşılaştığı anlaşılmaktadır. Model eldeki veriler ile genel olarak iyi düzeyde uyum göstermiştir. Test edilen model Şekil 5.7'de gösterilmiştir.



Şekil 5. 7 Örgütsel Kimlik Algısı ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkide Beş Faktör Kişiliğin Düzenleyici Etkisinin Belirlemek İçin Test Model, x^2=4,69; Sd=1; *p*=0,030

Test edilen yapısal eşitlik modelinde, örgütsel kimlik, beş faktör kişilik bağımsız değişken, örgütsel muhalefet bağımlı değişken örgütsel kimlik x beş faktör kişilik ise etkileşim değişkeni olarak yer almaktadır. Modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilere ait yol katsayıları Tablo 5.34'de yer almaktadır.

Tablo 5 34. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Test Sonuçları ve Bootstrap Güven Aralığı Değerleri

Bağımlı Değişken		Bağımsız değişken	B	β	Std. Hata	t	p	Bootstrap %95 güven aralığı	
								Alt	Üst
ÖM	←	ÖK	0,14	0,14	0,03	4,25	***	**0,07**	**0,21**
ÖM	←	BFK	0,25	0,25	0,03	7,59	***	**0,18**	**0,31**
ÖM	←	ÖK x BFK	0,05	0,05	0,03	1,54	0,12	**-0,02**	**0,12**

***p<0,001; ÖM= Örgütsel muhalefet; ÖK= Örgütsel kimlik; BFK= Beş faktör kişilik

Tablo 5.34 incelendiğinde, örgütsel kimliğin (β=0,14; p<0,001) ve beş faktör kişiliğin (β=0,25; p<0,001) örgütsel muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı

etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel kimlik x beş faktör kişilik etkileşiminin ise örgütsel muhalefet üzerinde pozitif yönü ve anlamsız bir etkisi bulunmaktadır (β=0,05 p>0,05). Modelde yer alan bağımsız değişkenler ve etkileşim değişkeni birlikte örgütsel muhalefetteki değişimin %10'unu açıklamaktadır.

H_{25}: Beş faktörlü kişilik örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefete olan etkisinin üzerinde düzenleyici anlamlı bir etkisi vardır. Hipotezi (H_{25}) p<0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan dolayı red edilmiştir. Ayrıca %95 Bootstrap güven aralığı sonuçlarına bakıldığında alt ve üst değer aralıklarının 0'ı içermesi hipotezin red edilmesini destekler. Elde edilen sonuçlar, örgütsel kimlik ile örgütsel muhalefet arsındaki ilişkide beş faktör kişiliğin düzenleyici etkisinin bulunmadığını göstermiştir.

Tablo 5 35. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Hipotezlerin Değerlendirilmesi

H_1: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_2: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_3: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_4: Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_5: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_6: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_7: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_8: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde	Doğrulanmadı

anlamlı bir etkisi vardır.	
H_9: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{10}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{11}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{12}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{13}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{14}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{15}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{16}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan dışa dönüklüğün örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{17}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{18}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan duygusal dengenin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{19}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{20}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklığın örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{21}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı
H_{22}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan sorumluluğun örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı

H_{23}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan güçlü ve faydacı kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{24}: Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan geçimliliğin örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan normatif kimlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	**Doğrulandı**
H_{25}: Beş faktörlü kişilik örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefete olan etkisinin üzerinde düzenleyici anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulanmadı

5.10. Demografik Değişkenlere Göre Yapılan Karşılaştırmalar ile Elde Edilen Bulgular

Araştırmada yer alan verilere ait çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin hesaplanması normal dağılım la ilgili bilgiler sağlamaktadır (Altunışık vd., 2012: 165). Normal dağılımlarda çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 değerleri arasında olması beklenmektedir (Kalaycı Ş. , 2010, s. 6-7). Yine başka bir kaynakta bu değerlerin ±2 aralığında bulunması normal dağılım için yeterli görülmektedir (George ve Mallery, 2010:97). Daha önce yaptığımız analizlerin verildiği tablo 5.18. 5.19 incelendiğinde çarpıklık değerlerinin -0,926 ile +0,004 arasında olduğu, basıklık değerlerinin ise -0,860 ile +1,195 değerleri arasında bir değişim gösterdiği görülmektedir. Hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, normal dağılım varsayımının karşılandığı anlaşılmıştır.

Parametrik analiz tekniklerinin (t-testi, F-testi, ANOVA, one-way ANOVA) uygulanabilmesi için ön şart verinin normal dağılım göstermesi veya normale yakın bir dağılıma sahip olmasıdır (Altunışık vd., 2012: 164). Bu Bilgiler ışığında ve araştırmanın amacı doğrultusunda, üniversite çalışanlarının örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik ölçeklerinden almış oldukları puanları görev yapılan kurum, okul, yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, görev türü, mesleki kıdem, medeni durum, çocuk sayısı, evlilik süresi, eşin çalışma durumu, aylık gelir, yetişme çağında en uzun süre bulunulan yerleşim birimi, kardeş sayısı, anne ve baba eğitim durumu değişkenlerine göre karşılaştırarak incelemek için parametrik analiz teknikleri uygulanmıştır.

Varyansların homojenlği varsayımı Levene F testi ile incelenmiştir. Varyansların homojen olmadığı durumlarda, tek yönlü varyans analizinde, Welch Testi kullanılarak karşılaştırmalar yapılmıştır. Varyans analizinde farkın kaynağını belirlemek için Tamhane ve Scheffe çoklu karşılaştırma testleri kullanılmıştır. SPSS 25.0 kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan parametrik analiz teknikleri Tablo 5.36'de gösterilmiştir.

Tablo 5 36. Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Kullanılan Test
Örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik ölçeklerinden elde edilen puanlar	Cinsiyet Medeni durum Eşin çalışma durumu	Bağımsız örneklem t testi
	Kurum Okul Yaş grubu Öğrenim durumu Görev türü Mesleki kıdem Çocuk sayısı Evlilik süresi Aylık gelir durumu Yetişme çağını geçirdiği yerleşim birimi Kardeş sayısı Baba ve Anne eğitim durumu	Tek yönlü varyans analizi

Yapılan analizlerin sonuçları aşağıdaki tablolarda yorumlanarak gösterilmiştir.

Tablo 5 37. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Kurumlara Göre Karşılaştırılması

Değişken	Kurum	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Trakya Uni	441	3,09	0,90			
	2. Kırklareli Uni	170	2,88	0,95	3,33	0,04	1>2
	3. Namık Kemal Uni	256	3,00	0,91			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Trakya Uni	441	3,11	0,75			
	2. Kırklareli Uni	170	2,86	0,87	6,38	0,00	1>2
	3. Namık Kemal Uni	256	3,01	0,75			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Trakya Uni	441	3,53	0,89			
	2. Kırklareli Uni	170	3,47	0,93	0,27	0,77	-
	3. Namık Kemal Uni	256	3,50	0,83			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Trakya Uni	441	3,32	0,81			
	2. Kırklareli Uni	170	3,15	0,78	3,16	0,04	1>2
	3. Namık Kemal Uni	256	3,20	0,82			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Trakya Uni	441	3,72	0,75			
	2. Kırklareli Uni	170	3,60	0,80	2,88	0,06	-
	3. Namık Kemal Uni	256	3,60	0,75			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Trakya Uni	441	3,36	0,80			
	2. Kırklareli Uni	170	3,19	0,91	2,47	0,09	-
	3. Namık Kemal Uni	256	3,30	0,79			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Trakya Uni	441	3,83	0,69			
	2. Kırklareli Uni	170	3,81	0,81	0,38	0,68	-
	3. Namık Kemal Uni	256	3,78	0,68			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Trakya Uni	441	4,03	0,71			
	2. Kırklareli Uni	170	4,02	0,72	0,66	0,52	-
	3. Namık Kemal Uni	256	3,97	0,69			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Trakya Uni	441	4,27	0,56			
	2. Kırklareli Uni	170	4,29	0,52	0,23	0,79	-
	3. Namık Kemal Uni	256	4,25	0,57			

Tablo 5.37 incelendiğinde, dikey muhalefet, dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında kuruma bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik ve yatay muhalefet puan ortalamalarında ise kuruma bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$).

Elde edilen sonuçlara göre, Trakya Üniversitesinde çalışan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik ve yatay muhalefet puan ortalamaları, Kırklareli Üniversitesinde çalışan katılımcılarınkine göre anlamlı olarak daha yüksektir.

Trakya Üniversitesinde çalışan akademisyenler örgütlerini Kırklareli Üniversitesinde çalışanlara oranla daha güçlü ve faydacı bir kimliğe sahip olduklarını

düşünmektedirler. Bunun nedeni olarak da Kırklareli Üniversitesinin Trakya Üniversitesi bünyesinden ayrılmış bir üniversite olması ve bunun yanında daha oturmuş bir şekilde çalışan işleyiş yapısının olması söylenebilir.

Trakya Üniversitesinde çalışan akademisyenler örgütlerini Kırklareli Üniversitesinde çalışanlara oranla daha yüksek normatif bir kimliğe sahip olduklarını düşünmektedirler. Trakya Üniversitesinin eskiye dayanan, köklü normlarının olması ve bu normlara Kırklareli Üniversitesine oranla daha bağlı kalarak bir örgüt kimliğine sahip olması ve bunda akademisyenlerce bu doğrultuda düşünüldüğü söylenebilir.

Trakya Üniversitesinde çalışan akademisyenler örgütlerini Kırklareli Üniversitesinde çalışanlara oranla daha yüksek yatay muhalefet sergilemeyi tercih edebilecekleri düşünülmektedirler. Buna sebep olarak da üniversitelerde ki iletişim kanallarında ki farklılıklar ve sıkıntılar ya da akademisyenlerin muhalif düşüncelerini üst kademelerindekilere iletmeden duydukları kaygılar söylenebilir. Kırklareli Üniversitesinde Trakya Üniversitesine oranlar ast üst ilişkisi daha iyi bir iletişim ortamında yürütüldüğü ve bu sebeple akademisyenler muhalif düşüncelerini üstlerine iletmede daha az çekince yaşadıkları söylenebilir.

Tablo 5 38. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Okul Türüne Göre Karşılaştırılması

Değişken	Okul	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Meslek YO	191	3,24	0,98	7,09	0,00	1>2, 1>3
	2. Yüksekokul	72	2,90	0,89			
	3. Fakulte	604	2,97	0,88			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Meslek YO	191	3,07	0,82	0,24	0,79	-
	2. Yüksekokul	72	3,01	0,73			
	3. Fakulte	604	3,02	0,78			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Meslek YO	191	3,66	0,85	3,79	0,02	1>2, 1>3
	2. Yüksekokul	72	3,53	0,85			
	3. Fakulte	604	3,46	0,89			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Meslek YO	191	3,19	0,84	1,39	0,25	--
	2. Yüksekokul	72	3,16	0,83			
	3. Fakulte	604	3,28	0,80			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Meslek YO	191	3,62	0,78	0,48	0,62	
	2. Yüksekokul	72	3,62	0,83			
	3. Fakulte	604	3,68	0,75			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Meslek YO	191	3,27	0,89	2,26	0,10	-
	2. Yüksekokul	72	3,13	0,85			

	3. Fakulte	604	3,34	0,80			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Meslek YO	191	3,79	0,75			
	2. Yüksekokul	72	3,82	0,68	0,10	0,91	-
	3. Fakulte	604	3,81	0,70			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Meslek YO	191	3,91	0,75			
	2. Yüksekokul	72	4,11	0,62	2,75	0,06	-
	3. Fakulte	604	4,03	0,70			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Meslek YO	191	4,29	0,58			
	2. Yüksekokul	72	4,29	0,60	0,37	0,69	-
	3. Fakulte	604	4,26	0,55			

Tablo 5.38 incelendiğinde, normatif kimlik, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında okul türüne bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Güçlü ve faydacı kimlik ve dikey muhalefet puan ortalamalarında ise okul türüne bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Meslek yüksekokullarında çalışan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik ve dikey muhalefet puan ortalamaları, fakültelerde ve yüksekokullarda çalışan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Meslek yüksekokulunda çalışan akademisyenler daha küçük ve algılaması kolay bir yönetim yapısı içerisinde çalışmalarından dolayı kurumlarındaki kimlik yapısını yüksekokulda ve fakülte de görev yapan akademisyenlere oranla daha güçlü ve faydacı olarak algıladıklarını söylenebilir. Bu bağlamda yine bu küçük yönetim yapısı akademisyenlerin sergiledikleri muhalefet davranışlarını da etkilemektedir. Üstleri ile daha rahat, çekinceleri az ve kolay bir ilişki içerisinde olmaları dikey muhalefet yapmalarını kolaylaştırdığı söylenebilir.

Tablo 5 39. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Yaşlarına Göre Karşılaştırılması

Değişken	Yaş grubu	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. 20-25	12	3,05	1,32			
	2. 26-35	333	3,00	0,93			
	3. 36-45	345	2,97	0,90	2,87	0,02	4>5
	4. 46-55	127	3,26	0,86			
	5. 56-üst	50	2,84	0,87			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. 20-25	12	2,81	1,01			
	2. 26-35	333	3,05	0,78			
	3. 36-45	345	2,95	0,80	2,43	0,046	4>1
	4. 46-55	127	3,18	0,67			
	5. 56-üst	50	3,09	0,85			
Dikey muhalefet	1. 20-25	12	3,10	1,25	3,00	0,02	4>1

(Örgütsel muhalefet)	2. 26-35	333	3,41	0,86			
	3. 36-45	345	3,54	0,89			
	4. 46-55	127	3,68	0,88			
	5. 56-üst	50	3,59	0,77			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. 20-25	12	3,05	0,76			
	2. 26-35	333	3,32	0,78			
	3. 36-45	345	3,19	0,82	1,42	0,23	-
	4. 46-55	127	3,25	0,84			
	5. 56-üst	50	3,28	0,82			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. 20-25	12	4,08	0,46			
	2. 26-35	333	3,66	0,77			
	3. 36-45	345	3,64	0,80	1,01	0,40	-
	4. 46-55	127	3,66	0,72			
	5. 56-üst	50	3,67	0,58			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. 20-25	12	3,27	0,81			
	2. 26-35	333	3,31	0,79			
	3. 36-45	345	3,24	0,86	2,10	0,08	-
	4. 46-55	127	3,47	0,74			
	5. 56-üst	50	3,42	0,90			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. 20-25	12	4,15	0,47			
	2. 26-35	333	3,81	0,71			
	3. 36-45	345	3,82	0,75	0,95	0,44	-
	4. 46-55	127	3,78	0,68			
	5. 56-üst	50	3,72	0,60			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. 20-25	12	4,42	0,59			
	2. 26-35	333	3,95	0,72			
	3. 36-45	345	4,01	0,69	2,74	0,03	1>2
	4. 46-55	127	4,05	0,71			
	5. 56-üst	50	4,21	0,67			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. 20-25	12	4,33	0,53			
	2. 26-35	333	4,28	0,55			
	3. 36-45	345	4,24	0,58	0,40	0,81	-
	4. 46-55	127	4,30	0,55			
	5. 56-üst	50	4,28	0,54			

Tablo 5.39 incelendiğinde, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal dengesizlik, açıklık ve geçimlilik puan ortalamalarında yaş grubuna bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet ve sorumluluk puan ortalamalarında ise yaş grubuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Elde edilen sonuçlara göre, "46-55" yaş grubunda bulunan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları "56 ve üzeri" yaş grubuna bulunan katılımcılarınkinden, Normatif kimlik ve Dikey muhalefet puan ortalamaları ise "20-25" yaş grubunda bulunan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, "20-25" yaş grubunda bulunan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları "26-35" yaş grubunda bulunan katılımcılarınkinden daha yüksektir.

Akademisyenlerden 46-55 arası yaş grubunda olanlar 56 ve üzeri yaşta olanlara göre kurumlarını daha güçlü ve faydacı bir kimlik yapısına sahip olduklarını düşünürler. Bunun sebebi olarak da 56 ve üzeri yaştaki akademisyenlerin kurumlarına ve işleyiş yapısına etkin bir şekilde ayrıntılı hakim olmalarından ötürü kurumlarına yönelik güçlü ve faydacı kimlik görüşlerinde ki düşüşün yaşanabileceği ileri sürülebilir.

46-55 yaş grubundaki akademisyenlerin 20-25 yaş arası akademisyenlere oranla daha yüksek bir normatif kimlik algısı görüşleri vardır. Bu durumu bilgileri, kurumlarında çalışma yılları, tecrübeleri ve yaşları artan akademisyenler üniversitelerinin sahip oldukları normları daha iyi bildikleri ve sahip oldukları şeklinde yorumlayabiliriz.

Akademisyenlerden yine 46-55 yaş grubunda olanlar 20-25 grubunda yaşa sahip olanlara göre daha çok dikey muhalefet sergilemektedirler. Tecrübeli ve kurumunda yıllarını geçirmiş akademisyenler üstleri ile daha kolay ve sıkıntısız iletişime geçebilmektedirler ve bu da dikey muhalefet sergilerken çekince yaşamamalarına ya da daha az çekinmelerine neden olduğu söylenebilir.

Sonuçlara bakarsak 20-25 yaş grubundaki yani en genç akademisyenlerin, 26-35 yaş grubundaki akademisyenlere oranla daha yüksek sorumluluğa sahip oldukları görülmektedir. Bu durumu kariyerlerinin başlarında ve hayata dair ileriye yönelik daha çok gerçekleştirilmemiş hedefleri olan genç akademisyenlerin kendilerini daha sorumluluk duygusunun içerisinde buldukları şeklinde yorumlayabiliriz. Kariyerlerinde biraz daha ilerleme kaydetmiş akademisyenlerin bu bağlamdaki hedeflerini az da olsa gerçekleştirmiş olmaları sorumluluk puanlarında biraz düşüşe sebep olmuş olabileceği söylenebilir.

Tablo 5 40. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken	Çalışma süresi (yıl)	N	$\bar{X}$	Ss	F	p
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	0-5	172	2,98	0,94	0,32	0,87
	6-10	290	3,06	0,92		
	11-15	138	3,04	0,91		

	16-20	88	2,96	0,87		
	21-üst	179	3,01	0,91		
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	0-5	172	3,08	0,86	1,22	0,30
	6-10	290	3,00	0,75		
	11-15	138	2,94	0,74		
	16-20	88	3,01	0,76		
	21-üst	179	3,11	0,80		
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	0-5	172	3,44	1,01	1,86	0,12
	6-10	290	3,50	0,83		
	11-15	138	3,40	0,83		
	16-20	88	3,58	0,85		
	21-üst	179	3,64	0,86		
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	0-5	172	3,29	0,79	1,18	0,32
	6-10	290	3,17	0,85		
	11-15	138	3,24	0,79		
	16-20	88	3,31	0,78		
	21-üst	179	3,32	0,79		
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	0-5	172	3,66	0,77	0,28	0,89
	6-10	290	3,68	0,75		
	11-15	138	3,69	0,81		
	16-20	88	3,64	0,75		
	21-üst	179	3,62	0,73		
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	0-5	172	3,18	0,82	1,84	0,12
	6-10	290	3,38	0,81		
	11-15	138	3,28	0,79		
	16-20	88	3,27	0,87		
	21-üst	179	3,36	0,85		
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	0-5	172	3,81	0,68	0,22	0,93
	6-10	290	3,81	0,79		
	11-15	138	3,84	0,68		
	16-20	88	3,84	0,63		
	21-üst	179	3,77	0,68		
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	0-5	172	4,02	0,68	1,41	0,23
	6-10	290	3,94	0,74		
	11-15	138	4,04	0,66		
	16-20	88	4,04	0,71		
	21-üst	179	4,09	0,72		
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	0-5	172	4,21	0,56	1,28	0,28
	6-10	290	4,27	0,55		
	11-15	138	4,33	0,55		
	16-20	88	4,20	0,64		
	21-üst	179	4,30	0,52		

Tablo 5.40 incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında çalışma süresine bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışma süresi farklılık gösteren katılımcıların örgütsel kimlik, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik puan ortalamaları birbirine oldukça yakındır.

Tablo 5 41. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Evlilik Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken		Evlilik süresi	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1.	0-5	162	3,13	0,83	0,73	0,57	-
	2.	6-10	173	3,02	0,79			
	3.	11-15	113	3,04	0,95			
	4.	16-20	72	2,94	0,96			
	5.	21-üst	115	3,06	0,93			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1.	0-5	162	3,05	0,78	0,98	0,42	-
	2.	6-10	173	3,05	0,74			
	3.	11-15	113	2,88	0,73			
	4.	16-20	72	3,05	0,86			
	5.	21-üst	115	3,00	0,86			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	0-5	162	3,31	0,94	4,75	0,00	4>1
	2.	6-10	173	3,49	0,83			
	3.	11-15	113	3,64	0,79			
	4.	16-20	72	3,79	0,90			
	5.	21-üst	115	3,59	0,90			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	0-5	162	3,24	0,80	0,83	0,51	-
	2.	6-10	173	3,23	0,75			
	3.	11-15	113	3,23	0,74			
	4.	16-20	72	3,41	0,83			
	5.	21-üst	115	3,23	0,87			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5	162	3,55	0,85	0,52	0,72	-
	2.	6-10	173	3,67	0,73			
	3.	11-15	113	3,60	0,82			
	4.	16-20	72	3,60	0,74			
	5.	21-üst	115	3,63	0,70			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5	162	3,25	0,81	1,57	0,18	-
	2.	6-10	173	3,28	0,78			
	3.	11-15	113	3,28	0,92			
	4.	16-20	72	3,42	0,87			
	5.	21-üst	115	3,46	0,71			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5	162	3,77	0,75	0,35	0,84	-
	2.	6-10	173	3,76	0,69			
	3.	11-15	113	3,83	0,72			
	4.	16-20	72	3,80	0,72			
	5.	21-üst	115	3,73	0,63			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5	162	3,97	0,75	2,02	0,09	-
	2.	6-10	173	3,89	0,69			
	3.	11-15	113	4,01	0,73			
	4.	16-20	72	4,12	0,71			
	5.	21-üst	115	4,09	0,67			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5	162	4,18	0,54	1,68	0,15	-
	2.	6-10	173	4,27	0,55			
	3.	11-15	113	4,28	0,64			
	4.	16-20	72	4,36	0,52			
	5.	21-üst	115	4,32	0,54			

Tablo 5.41 incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında evlilik süresine bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Diğer yandan, dikey muhalefet puan ortalamalarında evlilik süresine bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Evlilik süresi "16-20" yıl olan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, evlilik süresi "0-5" yıl olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Bu doğrultuda evlilik, yuva ve aile üniversiteler gibi bir kurum olarak görülebileceğinden, uzun yıllar evli akademisyenler yeni evlilere göre muhalefet davranışına yönelirken dikey muhalefeti tercih etmektedirler.

Tablo 5 42. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması

Değişken		Aylık gelir (TL)	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1.	0-5000	156	3,04	0,97	0,32	0,86	-
	2.	5001-10000	530	3,01	0,95			
	3.	10001-15000	132	3,01	0,77			
	4.	15001-20000	41	2,96	0,62			
	5.	20000-üstü	8	3,35	1,00			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1.	0-5000	156	3,16	0,81	1,90	0,11	-
	2.	5001-10000	530	2,98	0,78			
	3.	10001-15000	132	3,06	0,75			
	4.	15001-20000	41	3,04	0,78			
	5.	20000-üstü	8	3,33	0,85			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	0-5000	156	3,41	0,90	1,67	0,16	-
	2.	5001-10000	530	3,49	0,86			
	3.	10001-15000	132	3,60	0,94			
	4.	15001-20000	41	3,65	0,80			
	5.	20000-üstü	8	3,94	1,23			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	0-5000	156	3,18	0,85	3,82	0,00	3>1,
	2.	5001-10000	530	3,20	0,80			
	3.	10001-15000	132	3,49	0,74			
	4.	15001-20000	41	3,37	0,82			
	5.	20000-üstü	8	3,20	1,00			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5000	156	3,69	0,77	2,63	0,03	5>1, 5>2
	2.	5001-10000	530	3,60	0,80			
	3.	10001-15000	132	3,77	0,63			
	4.	15001-20000	41	3,87	0,61			
	5.	20000-üstü	8	3,93	0,52			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5000	156	3,43	0,81	1,63	0,16	-
	2.	5001-10000	530	3,26	0,86			
	3.	10001-15000	132	3,38	0,75			
	4.	15001-20000	41	3,29	0,60			
	5.	20000-üstü	8	3,38	0,43			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1.	0-5000	156	3,87	0,67	0,64	0,63	-
	2.	5001-10000	530	3,79	0,74			
	3.	10001-15000	132	3,78	0,72			
	4.	15001-20000	41	3,92	0,49			
	5.	20000-üstü	8	3,78	0,67			

Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. 0-5000	156	3,96	0,70	0,76	0,55	-
	2. 5001-10000	530	4,04	0,72			
	3. 10001-15000	132	3,95	0,72			
	4. 15001-20000	41	4,02	0,56			
	5. 20000-üstü	8	4,21	0,85			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. 0-5000	156	4,30	0,54	0,36	0,84	-
	2. 5001-10000	530	4,25	0,56			
	3. 10001-15000	132	4,30	0,55			
	4. 15001-20000	41	4,24	0,55			
	5. 20000-üstü	8	4,29	0,65			

Tablo 5.42 incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında aylık gelire bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Diğer yandan, yatay muhalefet ve dışa dönüklük puan ortalamalarında aylık gelire bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Aylık geliri "10001-15000" TL olan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, aylık geliri "0-5000" TL olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Akademisyenlerin gelirleri arttıkça daha çok yatay muhalefeti tercih etmeleri ekonomik bir rahatlamaya eriştiklerinden kurumlarında ast üst ilişkilerinde sıkıntı yaşamamayı tercih ederek iş ortamlarındaki süregelen çalışma ortamlarında sıkıntı yaşayacaklarından çekinceleri olabilir. Aylık geliri "20000 TL ve üstü" olan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, aylık geliri "0-5000" ve "5001-10000" TL olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Yine gelir seviyesi yüksek olan akademisyenler düşük gelirlilere oranlar dışa dönük tercih ve davranışları daha çok tercih ederler. Daha çok sosyalleşirler ve insan ilişkilerinde daha cana yakındırlar.

Tablo 5 43. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Kardeş Sayısına Göre Karşılaştırılması

Değişken	Kardeş sayısı	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. 1	64	2,94	0,84	7,57	0,00	2>3,
	2. 2-3	592	3,11	0,89			
	3. 4-6	179	2,75	0,96			
	4. 7 ve +	32	2,94	1,01			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. 1	64	3,03	0,80	1,01	0,39	-
	2. 2-3	592	3,06	0,75			
	3. 4-6	179	2,94	0,82			
	4. 7 ve +	32	3,01	1,02			
Dikey muhalefet	1. 1	64	3,50	0,96	1,81	0,14	-

(Örgütsel muhalefet)	2. 2-3	592	3,47	0,85			
	3. 4-6	179	3,60	0,94			
	4. 7 ve +	32	3,73	0,86			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. 1	64	3,32	0,85	0,16	0,92	-
	2. 2-3	592	3,24	0,79			
	3. 4-6	179	3,25	0,88			
	4. 7 ve +	32	3,25	0,77			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. 1	64	3,44	0,83	2,74	0,04	2>1
	2. 2-3	592	3,70	0,75			
	3. 4-6	179	3,61	0,71			
	4. 7 ve +	32	3,62	1,00			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. 1	64	2,86	0,92	8,77	0,00	2>1, 3>1, 4>1
	2. 2-3	592	3,33	0,79			
	3. 4-6	179	3,35	0,83			
	4. 7 ve +	32	3,66	0,94			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. 1	64	3,71	0,73	1,80	0,15	-
	2. 2-3	592	3,83	0,71			
	3. 4-6	179	3,75	0,70			
	4. 7 ve +	32	4,00	0,70			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. 1	64	4,00	0,77	0,68	0,56	-
	2. 2-3	592	4,03	0,71			
	3. 4-6	179	3,94	0,69			
	4. 7 ve +	32	4,03	0,76			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. 1	64	4,04	0,59	6,53	0,00	4>1, 4>2, 4>3
	2. 2-3	592	4,29	0,54			
	3. 4-6	179	4,23	0,57			
	4. 7 ve +	32	4,53	0,52			

Tablo 5.43 incelendiğinde normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, açıklık ve sorumluluk puan ortalamalarında kardeş sayısına göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bununla birlikte, güçlü ve faydacı kimlik, dışa dönüklük, duygusal denge ve geçimlilik puan ortalamalarında kardeş sayısına göre anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Kardeş sayısı "2-3" olan katılımcıların örgütsel ve faydacı kimlik puan ortalamaları, kardeş sayısı "4-6" olan katılımcılarınkinden, dışa dönüklük puan ortalamaları ise kardeş sayısı "1" olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Kardeş sayısı "2-3", "4-6" ve "7+" olan katılımcıların duygusal denge puan ortalamaları, kardeş sayısı "1" olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, kardeş sayısı "7+" olan katılımcıların geçimlik puan ortalamaları, kardeş sayısı "1", "2-3" ve "4-6" olan katılımcılarınkinden daha yüksektir.

Akademisyenlerin kardeş sayıları az olanların örgütlerine olan bakış açıları değişiklik göstermekte, daha farklı bir açıdan örgütsel kimlik bakış açısı geliştirdikleri söylenebilir.

Kardeşi olmayan tek çocuk akademisyenlerin diğer akademisyenlere oranla daha az dışa dönük kişilikleri vardır denebilir. Yine tek çocuk olan akademisyenler kardeşi olanlara oranla duygu denge durumları daha düşüktür denebilir. Bu durum kardeşi olanların kardeşleri ile olan ilişkileri sayesinde daha iyi sosyalleşip dışa dönük kişiler olamalarına ve yine kardeşinin etkisiyle duygu denge durumunu daha rahat yönetmelerine bağlanabilir.

Yedi ve üzeri kardeş olan akademisyenler ise daha az kardeş sayısına sahip olan kişiler oranla daha geçimlidirler. Kalabalık ailede yaşamanın gereği olarak nezih bir aile ortamının ancak iyi geçinen aile üyeleri ile sağlanacağı söylenebilir.

Tablo 5 44. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	Kadın	419	3,16	0,86	4,58	0,00
	Erkek	448	2,88	0,94		
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	Kadın	419	3,12	0,72	3,20	0,00
	Erkek	448	2,95	0,83		
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Kadın	419	3,50	0,84	-0,23	0,82
	Erkek	448	3,51	0,92		
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Kadın	419	3,20	0,79	-1,93	0,054
	Erkek	448	3,30	0,83		
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	Kadın	419	3,78	0,73	4,40	0,00
	Erkek	448	3,55	0,77		
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	Kadın	419	3,33	0,82	0,84	0,40
	Erkek	448	3,29	0,83		
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	Kadın	419	3,82	0,73	0,31	0,76
	Erkek	448	3,80	0,69		
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	Kadın	419	4,08	0,70	2,97	0,00
	Erkek	448	3,94	0,71		
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	Kadın	419	4,35	0,53	4,05	0,00
	Erkek	448	4,19	0,57		

Tablo 5.44 incelendiğinde, dikey muhalefet, yatay muhalefet, duygusal denge ve açıklık puan ortalamalarında cinsiyete bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Bununla birlikte, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dışa dönüklük, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında cinsiyete bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Kadınların; güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dışa dönüklük, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamaları anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur.

Kadın akademisyenler erkelere oranlar örgütlerinin normlarına dikkat ettikleri, güçlü ve faydacı yanlarını daha çok önemsediklerinden bahsedilebilir. Günümüz modern kadın akademisyenleri erkek akademisyenlere oranla daha çok sosyalleşip dışa dönüklük gösteren, toplumun ve biyolojik yapılarının etkisiyle gelişen annelik duygularının etkisiyle daha sorumluluğa sahip, erkeklere oranla daha sıcak kanlı olabileceklerinden geçimlilik açısından yüksek puana sahiptirler.

Tablo 5 45. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Değişken	Eğitim durumu	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Lisans	46	3,10	1,02	0,81	0,44	-
	2. Yüksek Lisans	294	3,06	0,95			
	3. Doktora	527	2,99	0,88			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Lisans	46	3,33	0,68	3,68	0,03	1>2, 1>3
	2. Yüksek Lisans	294	3,03	0,82			
	3. Doktora	527	3,01	0,76			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Lisans	46	3,72	1,05	1,56	0,21	-
	2. Yüksek Lisans	294	3,47	0,87			
	3. Doktora	527	3,51	0,87			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Lisans	46	3,01	1,03	2,49	0,08	-
	2. Yüksek Lisans	294	3,29	0,81			
	3. Doktora	527	3,25	0,78			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Lisans	46	3,52	0,71	0,99	0,37	-
	2. Yüksek Lisans	294	3,65	0,77			
	3. Doktora	527	3,68	0,76			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Lisans	46	3,39	0,59	1,62	0,20	-
	2. Yüksek Lisans	294	3,24	0,84			
	3. Doktora	527	3,34	0,83			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Lisans	46	3,74	0,62	1,45	0,24	
	2. Yüksek Lisans	294	3,86	0,68			
	3. Doktora	527	3,78	0,74			
Sorumluluk (Beş	1. Lisans	46	3,99	0,59	6,21	0,00	3>2

faktörlü kişilik)	2. Yüksek Lisans	294	3,90	0,73			
	3. Doktora	527	4,08	0,70			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Lisans	46	4,22	0,62			
	2. Yüksek Lisans	294	4,24	0,56	0,84	0,43	-
	3. Doktora	527	4,29	0,55			

Tablo 5.45 incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık ve geçimlilik puan ortalamalarında eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Bununla birlikte, normatif kimlik ve sorumluluk puan ortalamalarında eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Lisans mezunu katılımcıların normatif kimlik puan ortalamaları, yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcılarınkinden daha yüksektir. Akademisyenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe çalıştıkları kurumun normatif kimlik yapısına olan bakışlarının değiştiği ve normlara daha az dikkat ettikleri söylenebilir.

Ayrıca, doktora mezunu katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları, yüksek lisans mezunu katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Akademisyenlerin doktora eğitimlerinde zorlu bir süreç geçirmeleri ve bu süreçte üstesinden geldikleri zorluklar onların sorumluluk özelliklerini geliştirdiği söylenebilir.

Tablo 5 46. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Görev Türüne Göre Karşılaştırılması

Değişken	Görev	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Arş. Gör.	132	2,73	0,92	3,85	0,00	3>1, 3>5
	2. Dr. Arş. Gör.	48	2,86	0,76			
	3. Öğr. Gör.	256	3,18	0,94			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,02	0,93			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,06	0,81			
	6. Doc. Dr.	122	3,04	0,95			
	7. Prof. Dr.	86	2,99	0,84			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Arş. Gör.	132	3,04	0,82	2,53	0,02	6>2
	2. Dr. Arş. Gör.	48	2,78	0,68			
	3. Öğr. Gör.	256	3,06	0,80			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	2,98	0,79			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	2,93	0,66			
	6. Doc. Dr.	122	3,22	0,79			
	7. Prof. Dr.	86	3,00	0,79			
Dikey muhalefet	1. Arş. Gör.	132	3,13	0,99	9,07	0,00	7>1, 7>2,

(Örgütsel muhalefet)	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,12	0,72			6>1, 6>2, 3>1, 3>2
	3. Öğr. Gör.	256	3,57	0,88			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,53	0,84			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,55	0,81			
	6. Doc. Dr.	122	3,63	0,81			
	7. Prof. Dr.	86	3,86	0,77			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Arş. Gör.	132	3,25	0,88	2,17	0,04	7>5, 7>4, 6>5, 6>4
	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,32	0,62			
	3. Öğr. Gör.	256	3,20	0,84			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,16	0,85			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,14	0,84			
	6. Doc. Dr.	122	3,40	0,74			
	7. Prof. Dr.	86	3,43	0,66			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Arş. Gör.	132	3,66	0,73	2,52	0,02	4>2
	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,35	0,90			
	3. Öğr. Gör.	256	3,63	0,79			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,83	0,71			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,70	0,76			
	6. Doc. Dr.	122	3,65	0,78			
	7. Prof. Dr.	86	3,65	0,62			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Arş. Gör.	132	3,27	0,75	1,05	0,39	-
	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,19	0,81			
	3. Öğr. Gör.	256	3,25	0,87			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,39	0,83			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,34	0,85			
	6. Doc. Dr.	122	3,34	0,89			
	7. Prof. Dr.	86	3,43	0,62			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Arş. Gör.	132	3,88	0,66	0,91	0,48	-
	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,75	0,64			
	3. Öğr. Gör.	256	3,82	0,71			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	3,79	0,80			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	3,68	0,76			
	6. Doc. Dr.	122	3,85	0,74			
	7. Prof. Dr.	86	3,82	0,58			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Arş. Gör.	132	3,92	0,77	2,16	0,04	6>1
	2. Dr. Arş. Gör.	48	3,95	0,62			
	3. Öğr. Gör.	256	3,94	0,70			
	4. Dr. Öğr. Gör.	125	4,11	0,70			
	5. Dr. Öğr. Üys.	98	4,09	0,66			
	6. Doc. Dr.	122	4,13	0,72			
	7. Prof. Dr.	86	3,97	0,71			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Arş. Gör.	132	4,21	0,58	2,12	0,048	4>5
	2. Dr. Arş. Gör.	48	4,22	0,45			
	3. Öğr. Gör.	256	4,28	0,58			

4.	Dr. Öğr. Gör.	125	4,41	0,46
5.	Dr. Öğr. Üys.	98	4,19	0,55
6.	Doc. Dr.	122	4,25	0,64
7.	Prof. Dr.	86	4,24	0,47

Tablolar 5.46 incelendiğinde, açıklık puan ortalamalarında görev türüne bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bununla birlikte, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında görev türüne bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Öğr. Gör. olarak görev yapan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, Arş. Gör. ve Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir.

Öğr. Gör., Doc. Dr. ve Prof. Dr. olarak görev yapan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, Arş. Gör. ve Dr. Arş. Gör. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Öğretim görevliliği uzun yıllar yapılabildiğinden ve Doç Dr. ve Prof. Dr. kariyerlerinde daha ileriki yıllarda alınabileceğinden bu pozisyondaki katılımcılar görevlerinde tecrübeli olmalarından dolayı Arş.Gör. ve Dr.Arş.Gör oranla daha fazla dikey muhalefet davranışına yönelebilirler.

Benzer bir durum da Öğr. Gör., Doc. Dr. ve Prof. Dr. olarak görev yapan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, Dr. Öğr. Gör. ve Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Yine tecrübe ve konum farklarından dolayı yatay muhalefete yönelebilmektedirler. Bir genelleme yapacak olursak Öğr. Gör., Doc. Dr. ve Prof. Dr. olarak görev yapan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha çok muhalif düşünceler geliştirdikleri söylenebilir.

Dr. Öğr. Gör. olarak görev yapan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, Dr. Arş. Gör olarak görev yapan katılımcılarınkinden, geçimlik puan ortalamaları ise Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Son olarak, Doc. Dr. olarak görev yapan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları, Arş. Gör. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Doçentlik ünvanı kazanmak uzun yıllar süren bir sabır ve çaba gerektireceğinden doçent olan akademisyenin bu süreçlerden dolayı ve geldikleri pozisyonun gereklerinin de etkisiyle Arş.Gör. göre daha sorumlu kişilik özelliği sergilediklerini söylemek mümkündür.

Tablo 5 47. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Çocuk Sayısına Göre Karşılaştırılması

Değişken		Çocuk sayısı	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1.	Yok	153	3,01	0,77	1,50	0,21	-
	2.	1 çocuk	239	3,07	0,95			
	3.	2 çocuk	218	3,00	0,85			
	4.	3 çocuk	33	3,33	0,93			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1.	Yok	153	3,03	0,79	0,48	0,69	-
	2.	1 çocuk	239	3,03	0,82			
	3.	2 çocuk	218	2,96	0,72			
	4.	3 çocuk	33	3,09	0,95			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	Yok	153	3,31	0,93	6,33	0,00	4>1, 4>2, 4>3
	2.	1 çocuk	239	3,59	0,85			
	3.	2 çocuk	218	3,53	0,87			
	4.	3 çocuk	33	3,97	0,74			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1.	Yok	153	3,26	0,75	2,96	0,03	4>3
	2.	1 çocuk	239	3,33	0,78			
	3.	2 çocuk	218	3,14	0,83			
	4.	3 çocuk	33	3,45	0,75			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1.	Yok	153	3,54	0,84	3,84	0,01	1>4, 2>4, 3>4
	2.	1 çocuk	239	3,68	0,78			
	3.	2 çocuk	218	3,66	0,64			
	4.	3 çocuk	33	3,25	1,01			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1.	Yok	153	3,24	0,77	2,00	0,11	-
	2.	1 çocuk	239	3,28	0,87			
	3.	2 çocuk	218	3,42	0,70			
	4.	3 çocuk	33	3,21	1,23			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1.	Yok	153	3,67	0,73	4,14	0,01	4>1
	2.	1 çocuk	239	3,88	0,69			
	3.	2 çocuk	218	3,71	0,68			
	4.	3 çocuk	33	3,89	0,59			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1.	Yok	153	4,07	0,71	4,63	0,00	1>4, 2>4, 3>4
	2.	1 çocuk	239	4,01	0,70			
	3.	2 çocuk	218	3,98	0,68			
	4.	3 çocuk	33	3,57	0,88			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1.	Yok	153	4,19	0,54	4,23	0,01	4>1, 4>2, 4>3
	2.	1 çocuk	239	4,27	0,61			
	3.	2 çocuk	218	4,26	0,54			
	4.	3 çocuk	33	4,57	0,37			

Tablo 5.47 incelendiğinde güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik ve duygusal denge puan ortalamalarında çocuk sayısına bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Bununla birlikte, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa

dönüklük, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında çocuk sayısına bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Çocuk sayısı 3 olan katılımcıların dikey muhalefet ve geçimlilik puan ortalamaları, çocuğu olmayan, bir ve iki çocuğa sahip olan katılımcılarındakinden daha yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 3 olan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, çocuk sayısı 2 olan katılımcılarındakinden, açıklık puan ortalamaları ise hiç çocuğu olmayan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, çocuğu olmayan, bir ve iki çocuğa sahip olan katılımcıların dışsa dönüklük ve sorumluluk puan ortalamaları, çocuk sayısı 3 olan katılımcılarındakinden daha yüksektir.

3 çocuğa sahip akademisyenlerin diğerlerine oranla daz az dışa dönük kişiliğe sahip olmasının nedeni 0,1,2 çocuğa sahip akademisyenlerden daha çok çocukları ve ailesiyle vakit geçirmek zorunda kalmaları olabileceği düşünülmektedir.

Sorumluluk boyutu ile olan ilişkiye bakıldığında 3 çocuğa sahip akademisyenlerin diğer akademisyenlere oranla daha az sorumluluk hissetmelerinin sebebi katılımcıların ailelerine karşı olan sorumluluklarının artması işlerine karşı olan sorumluluklarının düşmesi olabilir. Sorumluluk boyutunu ölçmek için sorulan maddeleri iş sorumluluğu olarak algılama ihtimalinden söz edebiliriz.

Yine 3 çocuğa sahip olan akademisyenler diğer akademisyenler oranla daha geçimli olduğu, bunun sebebi olarak da kalabalık aile yapısının getirdiği bir gereklilik olarak görülebilir. Aile kalabalıklaştıkça bireyler daha geçimli kişilik özellikleri sergilediklerini söylemek mümkündür.

3 çocuğu olanlar çocukları olmayan akademisyenlerden daha deneyimlere ve yeniliklere açıktırlar. 3 çocuk sahibi olmakta böyle bir kişilik özelliğini gerektirir zira 0,1,2 gibi bir çocuk sayısı olsaydı bu açıklık değil alışıla gelmiş toplumda kabul gören bir çocuk sayısı olacaktı. Diğer bir bakış açısıyla 3. veya 2.,3. çocuğuna istemeden de sahip olmuş olabilirler. Bu durumda sonra dan gelişen bir "açıklık" kişilik özelliğine sebep olmuştur, diyebiliriz.

Tablo 5 48. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Değişken	Medeni durum	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	Evli	637	3,05	0,88	1,61	0,11
	Bekar	230	2,94	1,01		
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	Evli	637	3,01	0,78	-1,38	0,17
	Bekar	230	3,09	0,78		
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Evli	637	3,52	0,88	0,95	0,34
	Bekar	230	3,46	0,87		
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Evli	637	3,25	0,80	-0,05	0,96
	Bekar	230	3,25	0,85		
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	Evli	637	3,62	0,77	-2,84	0,00
	Bekar	230	3,78	0,71		
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	Evli	637	3,32	0,81	0,51	0,61
	Bekar	230	3,29	0,85		
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	Evli	637	3,78	0,70	-2,35	0,02
	Bekar	230	3,90	0,74		
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	Evli	637	3,99	0,71	-1,23	0,22
	Bekar	230	4,06	0,69		
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	Evli	637	4,27	0,56	-0,22	0,82
	Bekar	230	4,28	0,54		

Tablo 5.48 incelendiğinde güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, duygusal denge, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında medeni duruma bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bununla birlikte, dışsa dönüklük ve açıklık puan ortalamalarında medeni duruma bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Bekar olduğunu ifade eden katılımcıların dışa dönüklük ve açıklık puan ortalamaları anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla daha fazla boş vakitlerinin olmasından dolayı daha çok sosyalleşip dışa dönüklük ve daha çok deneyimleri merak edip açıklık kişilik özelliği sergiledikleri söylenebilir.

Tablo 5 49. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Eşin Çalışma Durumuna Göre Karşılaştırılması

Değişken	Eşin durumu	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	Çalışıyor	474	3,06	0,86	0,54	0,59
	Çalışmıyor	162	3,02	0,92		
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	Çalışıyor	474	3,03	0,78	1,15	0,25
	Çalışmıyor	162	2,95	0,80		
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Çalışıyor	474	3,52	0,88	-0,29	0,77
	Çalışmıyor	162	3,54	0,88		
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	Çalışıyor	474	3,26	0,79	0,52	0,61
	Çalışmıyor	162	3,22	0,81		
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	Çalışıyor	474	3,63	0,78	0,69	0,49
	Çalışmıyor	162	3,58	0,77		
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	Çalışıyor	474	3,28	0,80	-2,24	0,03
	Çalışmıyor	162	3,44	0,85		
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	Çalışıyor	474	3,78	0,72	0,60	0,55
	Çalışmıyor	162	3,75	0,64		
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	Çalışıyor	474	4,03	0,69	2,04	0,04
	Çalışmıyor	162	3,89	0,77		
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	Çalışıyor	474	4,23	0,58	-2,58	0,01
	Çalışmıyor	162	4,36	0,50		

Tablo 5.49 incelendiğinde, güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük ve açıklık puan ortalamalarında eşin çalışma durumuna bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Diğer yandan, duygusal denge, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında eşin çalışma durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Eşi çalışan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları daha yüksek, duygusal denge ve geçimlilik puan ortalamaları ise daha düşük bulunmuştur.

Katılımcılardan eşleri çalışanlar aile olmanın getirdiği ev işlerine karşı olan sorumluluklarını paylaşıyor olabilecekleri söylenebilir. Bu yüzden daha fazla sorumlu kişilik özelliği gösterdikleri söylenebilir.

Eşleri çalışan katılımcılar üzerlerindeki hem iş ve hem de aile olmanın verdiği sorumluluklarından dolayı eşleri çalışmayanlara oranla daha az geçimli kişilik ve daha az duygusal denge kişilik özellikleri gösterdikleri söylenebilir.

Tablo 5 50. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Yetişme Çağlarını Geçirdikleri Yerleşim Birimine Göre Karşılaştırılması

Değişken	Yerleşim birimi	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Köy	81	3,36	0,84	3,39	0,01	1>5
	2. Belde/Bucak	34	3,09	0,86			
	3. İlçe	178	2,99	0,96			
	4. İl	327	3,00	0,91			
	5. Büyük Şehir	247	2,94	0,90			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Köy	81	3,01	0,63	0,35	0,84	-
	2. Belde/Bucak	34	3,09	0,66			
	3. İlçe	178	2,99	0,76			
	4. İl	327	3,06	0,80			
	5. Büyük Şehir	247	3,02	0,84			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Köy	81	3,69	0,80	1,36	0,24	-
	2. Belde/Bucak	34	3,40	1,05			
	3. İlçe	178	3,51	0,81			
	4. İl	327	3,52	0,90			
	5. Büyük Şehir	247	3,44	0,89			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Köy	81	3,10	0,76	1,53	0,19	-
	2. Belde/Bucak	34	3,08	0,78			
	3. İlçe	178	3,29	0,82			
	4. İl	327	3,25	0,79			
	5. Büyük Şehir	247	3,31	0,84			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Köy	81	3,69	0,75	2,20	0,07	-
	2. Belde/Bucak	34	3,50	0,60			
	3. İlçe	178	3,73	0,78			
	4. İl	327	3,58	0,76			
	5. Büyük Şehir	247	3,73	0,75			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Köy	81	3,31	0,83	2,76	0,03	3>4
	2. Belde/Bucak	34	3,41	0,73			
	3. İlçe	178	3,47	0,84			
	4. İl	327	3,23	0,83			
	5. Büyük Şehir	247	3,28	0,80			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Köy	81	3,91	0,79	4,12	0,00	1>2, 3>2, 4>2, 5>2
	2. Belde/Bucak	34	3,35	0,60			
	3. İlçe	178	3,81	0,76			
	4. İl	327	3,83	0,64			
	5. Büyük Şehir	247	3,81	0,73			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Köy	81	3,86	0,76	1,33	0,26	-
	2. Belde/Bucak	34	3,89	0,45			
	3. İlçe	178	4,03	0,78			
	4. İl	327	4,02	0,68			
	5. Büyük Şehir	247	4,04	0,70			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Köy	81	4,37	0,58	2,01	0,09	-
	2. Belde/Bucak	34	4,06	0,52			
	3. İlçe	178	4,28	0,59			
	4. İl	327	4,25	0,58			
	5. Büyük Şehir	247	4,29	0,49			

Tablo 5.50 incelendiğinde, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında yetişme çağında en uzun yaşanılan yerleşim yerine bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Diğer yandan, güçlü ve faydacı kimlik, duygusal denge ve açıklık puan ortalamalarında yetişme çağında en uzun yaşanılan yerleşim yerine bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir (p<0,05). Yetişme çağının önemli bir kısmını köyde geçiren katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, büyük şehirlerde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksektir. Köyde yetişen katılımcıların çalıştıkları kurumun güçlü ve faydacı kimlik yönlerini daha çok önemsedikleri söylenebilir.

Yetişme çağının önemli bir kısmını ilçe merkezlerinde geçiren katılımcıların duygusal denge puan ortalamaları, il merkezlerinde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksektir. İl gibi ilçeye oranla daha kalabalık ortamlarda yetişen katılımcılar duygusal denge durumlarını yönetmede daha çok sıkıntı yaşadıkları söylenebilir.

Ayrıca, yetişme çağının önemli bir kısmını köy, ilçe, il ve büyük şehir yerleşim birimlerinde geçiren katılımcıların açıklık puan ortalamaları, belde/bucak merkezlerinde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Ülkemizde ki belde ve bucaklar köylere oranla daha fazla deneyime ulaşılabilecek yapıda olduğundan, ilçe, il ve büyük şehire oranla ise daha sıkı ve samimi ilişkiler kurulabileceğinden bu durum açıklık kişilik özelliğinin gelişmesine sebep olmuş olabilir.

Tablo 5 51. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Baba Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Değişken	Baba eğitim durumu	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Okuryazar Değil	15	3,49	1,19	1,95	0,12	-
	2. İlk-Orta	362	3,05	0,90			
	3. Lise	203	2,95	0,95			
	4. Üniversite	287	3,00	0,89			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Okuryazar Değil	15	2,96	0,65	3,22	0,02	4>3
	2. İlk-Orta	362	3,07	0,79			
	3. Lise	203	2,89	0,82			
	4. Üniversite	287	3,09	0,75			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Okuryazar Değil	15	4,01	0,82	4,53	0,00	1>3, 1>4
	2. İlk-Orta	362	3,56	0,86			
	3. Lise	203	3,34	0,97			
	4. Üniversite	287	3,53	0,83			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Okuryazar Değil	15	3,33	0,95	0,30	0,83	-
	2. İlk-Orta	362	3,23	0,79			
	3. Lise	203	3,23	0,81			
	4. Üniversite	287	3,28	0,83			

Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	15	3,88	0,94	0,85	0,47	-
	2. İlk-Orta	362	3,69	0,74			
	3. Lise	203	3,63	0,77			
	4. Üniversite	287	3,63	0,77			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	15	3,56	0,96	0,84	0,47	-
	2. İlk-Orta	362	3,33	0,83			
	3. Lise	203	3,33	0,89			
	4. Üniversite	287	3,26	0,76			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	15	3,62	0,88	0,56	0,64	-
	2. İlk-Orta	362	3,83	0,72			
	3. Lise	203	3,79	0,74			
	4. Üniversite	287	3,80	0,67			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	15	4,07	0,63	0,99	0,40	-
	2. İlk-Orta	362	4,00	0,72			
	3. Lise	203	3,95	0,79			
	4. Üniversite	287	4,06	0,64			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	15	4,53	0,50	1,74	0,16	-
	2. İlk-Orta	362	4,27	0,56			
	3. Lise	203	4,30	0,60			
	4. Üniversite	287	4,23	0,51			

Tablo 5.51 incelendiğinde güçlü ve faydacı kimlik, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında baba eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bununla birlikte, normatif kimlik ve dikey muhalefet puan ortalamalarında baba eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Babası üniversite mezunu olan katılımcıların normatif kimlik puan ortalamaları babası lise mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Babalarının eğitim düzeylerinin yüksek oluşu çocuklarına çalıştıkları kurumun normlarını önemseme fikrini benimsettikleri söylenebilir.

Babası okur-yazar olmayan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, babası lise ve üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Her ne kadar katılımcıların babaları eğitim görmemiş olsalar dahi çocuklarına muhalif görüşlerini dile getirmede korkusuz olma düşünceleri aşılamış olmaları dikey muhalefet puanlarının yüksek olmasına neden olduğu söylenebilir.

Tablo 5 52. Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Muhalefet ve Beş Faktör Kişilik Ölçeklerinden Elde Edilen Puanların Anne Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Değişken	Anne eğitim durumu	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Post-hoc
Güçlü ve faydacı kimlik (örgütsel kimlik)	1. Okuryazar Değil	84	2,91	1,07	3,00	0,03	3>1
	2. İlk-Orta	432	2,96	0,87			
	3. Lise	188	3,18	0,86			
	4. Üniversite	163	3,04	0,98			
Normatif kimlik (örgütsel kimlik)	1. Okuryazar Değil	84	2,94	0,92	2,25	0,08	-
	2. İlk-Orta	432	2,99	0,77			
	3. Lise	188	3,14	0,70			
	4. Üniversite	163	3,08	0,82			
Dikey muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Okuryazar Değil	84	3,72	0,76	3,13	0,02	1>4
	2. İlk-Orta	432	3,45	0,85			
	3. Lise	188	3,59	1,01			
	4. Üniversite	163	3,45	0,84			
Yatay Muhalefet (Örgütsel muhalefet)	1. Okuryazar Değil	84	3,25	0,76	0,45	0,72	-
	2. İlk-Orta	432	3,24	0,78			
	3. Lise	188	3,31	0,91			
	4. Üniversite	163	3,22	0,81			
Dışa dönüklük (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	84	3,62	0,75	3,87	0,01	3>2
	2. İlk-Orta	432	3,59	0,77			
	3. Lise	188	3,82	0,75			
	4. Üniversite	163	3,67	0,74			
Duygusal denge (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	84	3,50	0,91	3,70	0,01	1>4
	2. İlk-Orta	432	3,27	0,79			
	3. Lise	188	3,41	0,77			
	4. Üniversite	163	3,20	0,88			
Açıklık (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	84	3,70	0,67	5,25	0,00	3>1, 3>4
	2. İlk-Orta	432	3,82	0,69			
	3. Lise	188	3,95	0,65			
	4. Üniversite	163	3,67	0,81			
Sorumluluk (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	84	3,97	0,65	3,21	0,02	4>2
	2. İlk-Orta	432	3,95	0,72			
	3. Lise	188	4,06	0,73			
	4. Üniversite	163	4,13	0,66			
Geçimlilik (Beş faktörlü kişilik)	1. Okuryazar Değil	84	4,37	0,50	1,13	0,34	-
	2. İlk-Orta	432	4,25	0,58			
	3. Lise	188	4,26	0,55			
	4. Üniversite	163	4,28	0,52			

Tablo 5.52 incelendiğinde normatif kimlik, yatay muhalefet ve geçimlilik puan ortalamalarında anne eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bununla birlikte, güçlü ve faydacı kimlik, dikey muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık ve sorumluluk puan ortalamalarında anne eğitim durumuna

bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Annesi lise mezunu olan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, annesi okur-yazar olmayan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Annelerin eğitim düzeylerinin yüksek oluşu çocuklarına çalıştıkları kurumun güçlü ve faydacı kimlik özelliklerini önemseme fikrini benimsettikleri söylenebilir.

Annesi okur-yazar olmayan katılımcıların dikey muhalefet ve duygusal denge puan ortalamaları, annesi üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Yine katılımcıların anneleri eğitim görmemiş olsalar dahi çocuklarına muhalif görüşlerini dile getirmede korkusuz olma düşünceleri aşılamış olmaları dikey muhalefet puanlarının yüksek olmasına yol açabilir. Annelerin eğitim görmemelerinden ötürü çalışma hayatında yer almıyor olabilirler. Bu durum da çocukları ile daha fazla ilgilenme imkanı sağladığından çocuklarını duygu dengelerini yönetmede daha iyi yetiştirdiklerini düşünebiliriz.

Annesi lise mezunu olan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, annesi üniversite mezunu olan katılımcıların ise sorumluluk puan ortalamaları, annesi ilk-orta okul mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Katılımcıların annelerinin eğitim seviyelerinin artması ile iş yaşamının içerisinde olma imkanı artacağından daha fazla sosyalleşip dışa dönük kişilik ve ailenin yanında iş yaşamının getirdiği sorumluklar ile de daha fazla sorumluluk duygusuna sahip ebeveynler olabilecekleri söylenebilir. Bu durumu da çocuklarına geçirmişlerdir diyebiliriz.

Annesi lise mezunu olan katılımcıların açıklık puan ortalamaları, annesi okur-yazar olmayan ve üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Buraya kadar verilen bilgiler ışığında hipotezlerin doğrulanıp/doğrulanmama durumlarına bakacak olursak sonuçları tablo 5.53'te ki gibidir.

Tablo 5 53. Katılımcıların Demografik Özellikerine İlişkin Hpotezlerin Değerlendirilmesi

H_{26}: Örgütsel kimliğin güçlü ve faydacı kimlik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{27}: Örgütsel kimliğin normatif kimlik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{28}: Örgütsel muhalefetin dikey muhalefet boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{29}: Örgütsel muhalefetin yatay muhalefet boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{30}: Beş faktörlü kişiliğin dışa dönüklük boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{31}: Beş faktörlü kişiliğin duygusal denge boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{32}: Beş faktörlü kişiliğin açıklık boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{33}: Beş faktörlü kişiliğin sorumluluk boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**
H_{34}: Beş faktörlü kişiliğin geçimlilik boyutu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.	**Doğrulandı**

Örgütsel kimliğin güçlü ve faydacı kimlik boyutu cinsiyet, çalıştıkları kurum, okul, yaşları, görev türleri, yetişme çağlarında bulundukları yer, kardeş sayısı, annelerinin eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Örgütsel kimliğin normatif kimlik boyutu cinsiyet, kurumları, yaşları, eğitim durumları, görev türleri, baba eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Örgütsel muhalefetin dikey muhalefet boyutu çalıştıkları okul, yaşları, görev türleri, çocuk sayıları, evlilik süreleri, baba eğitim durumu ve anne eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Örgütsel muhalefetin yatay muhalefet boyutu çalıştıkları kurum, görev türü, çocuk sayısı ve gelir demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Beş faktörlü kişiliğin dışa dönüklük boyutu cinsiyet, medeni durum, görev türü, çocuk sayısı, gelir, kardeş sayısı, anne eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Beş faktörlü kişiliğin duygusal denge boyutu eşin çalışma durumu, yetişme çağında bulundukları yer, kardeş sayısı, anne eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Beş faktörlü kişiliğin açıklık boyutu medeni durum, çocuk sayısı, yetişme çağlarında bulundukları yer, anne eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Beş faktörlü kişiliğin sorumluluk boyutu cinsiyet, eşin çalışma durumu, yaşları, eğitim durumuları, görev türü, çocuk sayısı, anne eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Beş faktörlü kişiliğin geçimlilik boyutu cinsiyet, eşin çalışma durumu, görev türü, çocuk sayısı, kardeş sayısı demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışan, kurumunun kimliğine çok önem vermektedir ve bu doğrultuda hareket edebilmektedir. Çalıştıkları kurumun davranışları beşeri sermayenin ne yönde hareket edeceği konusunda etkili olmaktadır. Kurumunun kimliğini algılama konusunda sıkıntılar yaşayan veya yaşamayan, algıladığı örgütsel kimlik ile uyum gösteren ya da göstermeyen, fikirleri çatışan veya çatışmayan beşeri sermaye üyeleri düşünceleri yönünde davranışlar sergileyebilirler. Bu durumda işletme başarısının en temel unsurlarından biri olacağından bu konu çok önemlidir. İşletmelerin en değerli ögesi çalışanlarıdır. Çalışanların örgütlerine yönelik geliştirdikleri muhalefet davranışı, onları koparan olumlu ya da olumsuz bir duruma sebep olabilir. Muhalefetin iyi yönetilmemesi her düzeyde olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşletmelerce örgütsel muhalefetin yapısının önemli bir etmen olarak algılanması ve çözümlenmesi gerekmektedir. Çalışanların, iş hayatlarında ve dışında öz benliklerinde hissettikleri duygular, yaşamlarındaki tercihleri ve onların kişiliklerini oluşturan özellikleri işletmeler için önem arz edebilmektedir. Çalışanın kişiliği, çalışanın işini sergileme sürecinde bulunacağı davranışlara temel oluşturabilmektedir. Bu bağlamda çalışanlarca sergilenen bu davranışlar yaptıkları işin kalitesini ve işletme ortamını, yani kurumun başarısını doğrudan etkileyebileceğinde önemli bir unsurdur.

Çalışmamızın birinci bölümünde araştırmamıza konu olan örgütsel muhalefet konusundan bahsedilmiştir. İkinci bölümde örgütsel kimlik algısı konusu açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde kişilik özelliklerinden bu konu hakkında geliştirilen görüşlere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise bu üç konunun ilişkisinden bahsedilmiştir. Beşinci bölümde ise ele aldığımız bu araştırmada temel amaç, çalışanlarının kişiliklerinin, örgütsel muhalefet ve örgütsel kimlik algısı üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Sözü edilen bu üç kavram arasında ilişkiyi ortaya çıkararak yazına katkı sağlamak araştırmanın amaçları arasındadır. Çalışma sonucu elde edilecek bilgiler sadece amaçladığımız konu için değil bununlar birlikte sonrasında yapılacak çalışmalara ışık tutacak nitelik gösterebilir. Araştırmada yer alan değişkenlerin ilgili yazın, örgütler ve çalışanlar açısından taşıdığı önem bakımından araştırmanın amaçları şu şekilde belirtilebilir:

- Katılımcıların kişilik, örgütsel kimlik algısı ve örgütsel muhalefet şekillerini incelemek ve aralarındaki ilişkiyi göstermek,
- Kişiliğin, örgütsel muhalefet ve örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki üzerindeki etkisini incelemek,

Bu doğrultuda Trakya'da faaliyette bulunan Kırklareli, Trakya ve Namık Kemal Üniversiteleri'nde görev yapan akademik personel araştırmanın evrenini, anketi yanıtlayan akademisyenler ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırmada ele alınacak örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla Trakya, Namık Kemal ve Kırklareli Üniversiteleri'nin web sitelerinden akademik kadro sayılarına ulaşılmıştır. Araştırmada olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden olan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak elde edilen 867 olan örneklem sayısının yeterli olacağı söylenilebilir.

Araştırma verilerinin çözümlenmesine öncelikli olarak sosyo-demografik değişkenleri tanımlamaya yardımcı sorulardan yararlanarak betimleyici istatistikler yapılmıştır. Betimleyici istatistiklerin ardından sorulara ilişkin boyutları görebilmek için önce faktör analizi ardından güvenirlik analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizine dayanılarak doğrulama yapabilmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırmanın modeli için yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Faktörlerin doğrulanması ile birlikte demografik özelliklerin boyutlara olan etkisinin incelenmesi amacıyla parametrik testlerden Bağımsız Örneklem T-testi ile Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Araştırmaya konu olan Trakya'da faaliyet gösteren üç üniversiteden ulaşılan katılımcılardan toplanan anket formlarına ait demografik veriler incelendiğinde, katılımcıların %50,9'unun Trakya Üniversitesinde, %19,6'sının Kırklareli Üniversitesinde ve %29,5'inin Namık Kemal Üniversitesinde çalıştığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların büyük bir oranı (%69,7) üniversitelerin farklı fakültelerinde görev yapmaktadır. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, 20-25 yaş grubunda olanların oranı %1,4; 26-35 yaş grubunda olanların oranı %38,4; 36-45 yaş grubunda olanların oranı %39,8; 46-55 yaş grubunda olanların oranı %14,6 ve 56 yaş ve üzeri grubuna olanların oranı ise %5,8'dir. Katılımcıların %15,2'si Arş. Gör., %5,5'inin Dr. Arş. Gör., %29,5'inin Öğr. Gör., %14,4'ünün Dr. Öğr. Gör., %11,3'ünün Dr. Öğr. Üys., %14,1'inin Doc.

Dr. ve %9,9'unun ise Prof. Dr. olarak çalıştığı anlaşılmıştır. Katılımcıların görev sürelerine göre dağılımı incelendiğinde, %19,8'inin 0-5 yıl, %33,4'ünün 6-10 yıl, %15,9'unun 11-15 yıl, %10,1'inin 16-20 yıl ve %20,6'sının 21 yıl ve daha fazla süre ile görev yaptığı belirlenmiştir. Katılımcıların büyük bir oranı (%73,5) evli olduğunu ifade etmiştir. Çocuğu bulunmayan katılımcıların oranı %17,6; bir çocuğa sahip olanların oranı %27,6; iki çocuğa sahip olanların oranı %25,1 ve üç çocuğa sahip olanların oranı ise %3,8'dir. Katılımcıların %18,7'sinin 0-5 yıl, %20'sinin 6-10 yıl, %13'ünün 11-15 yıl, %8,3'ünün 16-20 yıl, %13,3'ünün 21 yıl ve daha fazla süre ile evli olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların büyük bir oranı (%54,7) eşlerinin çalışmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların büyük bir oranının (%61,1) aylık geliri 5001-10000 TL arasında bulunmaktadır. Katılımcıların %9,3'ü köy, %3,9'u belde/bucak, %20,5'i ilçe, %37,7'si il ve %28,5'i büyük şehir merkezinde yetişme çağının büyük bir kısmını geçirdiğini ifade etmiştir. Kardeş sayısı 2-3 olan katılımcıların oranı %68,3'tür. Katılımcıların ebeveynlerinin büyük bir oranı ilk okul ve ortaokul mezunudur.

Kullanılan ölçeklerin geçerlik, güvenirlik ve açımlayıcı faktör analizlerini gerçekleştirilmiştir. Çalışmadaki ölçeklere yönelik SPSS programı ile gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizleri doğrultusunda AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve sonuçları modelin uygulanmasına engel teşkil etmeyecek niteliktedir. Bir sonraki adımda örgütsel kimlik algısı, örgütsel muhalefet ve beş faktör kişilik ölçeklerinden elde edilen puanlara ait çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak normal dağılım varsayımı kontrol edilmiştir. Normal dağılımlarda çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 değerleri arasında olması beklenmektedir (Kalaycı Ş. , 2010, s. 6-7). Yine başka bir kaynakta bu değerlerin ±2 aralığında bulunması normal dağılım için yeterli görülmektedir (George ve Mallery, 2010:97). Hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, normal dağılım varsayımının karşılandığı anlaşılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi için normallik varsayımının temel şartı olan çoklu normallik varsayımını test etmek amacıyla ölçekte yer alan ifadelere ilişkin olarak çok değişkenli normallik varsayımına bakılmıştır. Mardia basıklık değeri multivariate 243,882 ve (c.r.) 55,206 olarak bulunmuştur. Analiz sonucunda verilerin genel olarak kritik değer olan 10'un üzerinde olması verileri çoğaltma işlemi (bootstrap) yöntemini uygulamaya yöneltmiştir. Bu analizde veri seti içerisinden rastgele seçilen 2000 yeni veri rastgele üretilmiştir. Çoklu doğrusallığa ilişkin yapılan analizde VIF değerlerinin 1,238 ile

1,468 aralığında yer aldığı görülmektedir. VIF değer aralığı 10'dan küçük olduğundan dolayı çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmadığı görülmektedir.

Yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Araştırma modeline ait uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir uyum değerleri içinde bulunduğu gözlenmiştir. Anlamlı olmayan yollar çıkarılarak, analiz tekrarlanarak model uyum değerleri ve tahminler incelenmiş ve böylece model daha sade ve anlaşılır bir hale getirilmiştir. Uyum iyiliği indekslerinden, $\chi 2/df$ (Ki-kare/Serbestlik Derecesi) değerinin (3,23) 5'ten küçük 3'ten büyük kabul edilebilir uyum. CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) (0,910) 0,90'dan büyük kabul edilebilir uyum. NNFI /TLI (Normlandırılmış Uyum İndeksi) (0,900) değerleri 0,90' eşit kabul edilebilir uyum, GFI (Uyum İyiliği İndeksi) değeri (0,87) 0,85'ten büyük kabul edilebilir uyum. SRMR (Hata Karelerinin Ortalamasının Karekökü) (0,06) değerinin 0,06'a eşit olup kabul edilebilir uyum. RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü) (0,05) değerinin 0,05'e eşit olduğu iyi uyum görülmektedir.

Araştırmaya konu olan modele ait sonuçlara göz atacak olursak.

(H_5) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "dışa dönüklüğün" örgütsel muhalefetin alt boyutu olan "dikey muhalefet" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Ötken ve Cenkçi (2013)'nin İstanbul'da çeşitli sektörlerde (tekstil, bankacılık, otomotiv, vb.) faaliyet gösteren örgütlerde görev yapan 350 beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri "Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" çalışmanın sonuçları bizim sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Bu çalışmada da dışa dönüklük ile açık (dikey) muhalefet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Ötken ve Cenkçi, 2013:48).

(H_9) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "açıklığın" örgütsel muhalefetin alt boyutu olan "dikey muhalefet" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Ötken ve Cenkçi (2013)'nin İstanbul'da çeşitli sektörlerde (tekstil, bankacılık, otomotiv, vb.) faaliyet gösteren örgütlerde görev yapan 350 beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri "Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" çalışmanın sonuçları bizim sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Bu çalışmada da yaratıcılık (açıklık) ile açık (dikey) muhalefet arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Ötken

ve Cenkçi, 2013:48). Acaray (2018) Kocaeli ilindeki çeşitli kamu kurumlarının çalışanları üzerindeki "Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi" çalışmasındaki sonuçlar da bunu desteklemekte ve açıklık ile dikey muhalefet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Acaray, 2018:1).

(H_{10}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "açıklığın" örgütsel muhalefetin alt boyutu olan "yatay muhalefet" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Acaray (2018) Kocaeli ilindeki çeşitli kamu kurumlarının çalışanları üzerindeki "Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi" çalışmasındaki sonuçlar da bunu desteklemekte ve açıklık ile yatay (yer değiştirmiş) muhalefet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Acaray, 2018:1).

(H_{20}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "açıklığın" örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "normatif kimlik" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Duriez vd., (2004) yılında üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirdiği "Kişilik, Kimlik Stilleri ve Dindarlık: Flanders'deki Geç Ergenler Arasında Bütünleştirici Bir Çalışma (Belçika)" çalışmasında bu sonucumuzun destekler nitelikte bu iki değişken arasında anlamlı fakat negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Duriez vd., 2004:893). Dollinger (1995)'in üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı "Kimlik Sitilleri ve Beş Faktörlü Kişilik Modeli" çalışmasında da destekler nitelikte ilişki bulmuştur fakat yine negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Dollinger, 1995: 475).

(H_{24}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "geçimliliğin" örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "normatif kimlik" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Duriez vd., (2004) yılında üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirdiği "Kişilik, Kimlik Stilleri ve Dindarlık: Flanders'deki Geç Ergenler Arasında Bütünleştirici Bir Çalışma (Belçika)" çalışmasında bu sonucumuzun destekler nitelikte bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Duriez vd., 2004:893). Dollinger (1995)'in üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı "Kimlik Sitilleri ve Beş Faktörlü Kişilik Modeli" çalışmasında da geçimlilik

ve normatif kimlik değişkenleri arasında destekler nitelikte ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Dollinger, 1995: 475).

(H_1) Örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "güçlü ve faydacı kimliğin" örgütsel muhalefetin alt boyutu olan "dikey muhalefet" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. (H_{15}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "dışa dönüklüğün" örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "güçlü ve faydacı kimlik" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. (H_{17}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "duygusal dengenin" örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "güçlü ve faydacı kimlik" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. (H_{23}) Beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan "geçimliliğin" örgütsel kimlik algısının alt boyutu olan "güçlü ve faydacı kimlik" boyutunun üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Literartür tarandığında bu ilişkiler üzerine çalışma ve sonuçlara rastlanmadığı için bu bulguları literatüre olumlu bir katkı niteliği taşımaktadır.

(H_{25}) Elde edilen sonuçlar, örgütsel kimlik ile örgütsel muhalefet arsındaki ilişkide beş faktör kişiliğin düzenleyici etkisinin bulunmadığını göstermiştir. Örgütsel kimliğin (β=0,14; $p<0,001$) ve beş faktör kişiliğin (β=0,25; $p<0,001$) örgütsel muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel kimlik x beş faktör kişilik etkileşiminin ise örgütsel muhalefet üzerinde pozitif yönü ve anlamsız bir etkisi bulunmaktadır (β=0,05 $p>0,05$). Modelde yer alan bağımsız değişkenler ve etkileşim değişkeni birlikte örgütsel muhalefetteki değişimin %10'unu açıklamaktadır. Beş faktörlü kişilik özellikleri örgütsel kimlik algısı ile örgütsel muhalefet ilişkisi üzerinde düzenleyici (moderatör) bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir.

Katılımcıların demografik özellikleri ile ölçeklere ait alt boyutlar arasındaki ilişkiye yönelik sonuçların inceleyecek olursak.

Elde edilen sonuçlara göre, Trakya Üniversitesinde çalışan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik ve yatay muhalefet puan ortalamaları, Kırklareli Üniversitesinde çalışan katılımcılarınkine göre anlamlı olarak daha yüksektir. Meslek yüksek okullarında çalışan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik ve dikey muhalefet

puan ortalamaları, fakültelerde ve yüksekokullarda çalışan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet ve sorumluluk puan ortalamalarında yaş grubuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Elde edilen sonuçlara göre, "46-55" yaş grubunda bulunan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları "56 ve üzeri" yaş grubuna bulunan katılımcılarınkinden, Normatif kimlik ve Dikey muhalefet puan ortalamaları ise "20-25" yaş grubunda bulunan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, "20-25" yaş grubunda bulunan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları "26-35" yaş grubunda bulunan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Arslantaş (2015) 'de çalışanların örgütsel kimlik algıları ile yaşları arasında anlamlı ilişki bulmuş ve anlamlılığın "41 ve üstü" katılımcılardan kaynaklandığı gözlenmiştir (Arslantaş, 2015:105). Yaşa (2018) de katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ve bu farkında 46 ve üstü yaş grubu katılımcılardan kaynaklandığını söylemektedir (Yaşa, 2018:77).

Dikey muhalefet puan ortalamalarında evlilik süresine bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Evlilik süresi "16-20" yıl olan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, evlilik süresi "0-5" yıl olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Yatay muhalefet ve dışa dönüklük puan ortalamalarında aylık gelire bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Aylık geliri "10001-15000" TL olan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, aylık geliri "0-5000" TL olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Aylık geliri "20000 TL ve üstü" olan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, aylık geliri "0-5000" ve "5001-10000" TL olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Eryeşil (2018) çalışmamızı destekleyerek yatay muhalefet algılarına ilişkin banka çalışanlarının görüşleri gelir düzeylerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık gösterdiğini ve bu farkın orta ve üst düzey yöneticilerden kaynaklandığını söylemektedir (Eryeşil, 2018:150). Ataç (2015) ise çalışmasında katılımcıların sergiledikleri yatay muhalefet davranışlarının gelirlerine göre farklılık gösterdiğin ama bu farkın geliri düşük

katılımcılardan kaynaklandığını bulmuştur. Kısmen çalışmamızı destekler niteliktedir (Ataç, 2015:189).

Güçlü ve faydacı kimlik, dışa dönüklük, duygusal denge ve geçimlilik puan ortalamalarında kardeş sayısına göre anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Kardeş sayısı "2-3" olan katılımcıların örgütsel ve faydacı kimlik puan ortalamaları, kardeş sayısı "4-6" olan katılımcılarınkinden, dışa dönüklük puan ortalamaları ise kardeş sayısı "0-1" olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Kardeş sayısı "2-3", "4-6" ve "7+" olan katılımcıların duygusal denge puan ortalamaları, kardeş sayısı "1" olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, kardeş sayısı "7+" olan katılımcıların geçimlik puan ortalamaları, kardeş sayısı "1", "2-3" ve "4-6" olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Tatlılıoğlu (2014)'ün çalışmasında kardeş sayısı demografik değişkeni yerine çekirdek ve geniş aile değişkeni kullanılmıştır. Geniş ailelerde kardeş sayısı fazla olacağından kısmen de olsa sonuçlar çalışmamızla örtüşür niteliktedir diyebiliriz. Bu bağlamda dışadönüklük alt boyutunda aile yapısı değişkeni açısından geniş aile lehine anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmiştir (Tatlılıoğlu, 2014:960).

Güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dışa dönüklük, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında cinsiyete bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Kadınların; güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dışa dönüklük, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamaları anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Gül (2015) çalışmasında örgütsel kimlik ile cinsiyet arasından anlamlı bir farklılık bulmuş ve destekler nitelikte bu farklılığın kadın öğretmenlerden kaynaklandığını söylemektedir (Gül, 2015:50). Karadağ (2012) katılımcıların cinsiyetlerine göre beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan uyumluluk (geçimlilik) boyutunda anlamlı farklılık olduğunu söylemektedir. Farklılığın sebebinin kadın katılımcılar olduğu belirtilmiştir (Karadağ, 2012:99). Aykut (2013) çalışmasında cinsiyet değişkeni ile sorumluluk ve uyumluluk (geçimlilik) boyutları arasında bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin kadın katılımcılardan kaynaklandığını söylemektedir (Aykut, 2013:84).

Normatif kimlik ve sorumluluk puan ortalamalarında eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Lisans mezunu katılımcıların normatif kimlik puan ortalamaları, yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcılarınkinden daha

yüksektir. Ayrıca, doktora mezunu katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları, yüksek lisans mezunu katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Şahin (2014) çalışmasının sonuçları da bu ulaştığımız sonucu destekler niteliktedir. Şahin çalışmasında örgütsel kimliğin eğitim durumuna göre farklılık gösterdiğini söylemektedir (Şahin, 2014:137).

Güçlü ve faydacı kimlik, normatif kimlik, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında görev türüne bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Öğr. Gör. olarak görev yapan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, Arş. Gör. ve Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Öğr. Gör., Doç. Dr. ve Prof. Dr. olarak görev yapan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, Arş. Gör. ve Dr. Arş. Gör. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Benzer bir durum da Öğr. Gör., Doç. Dr. ve Prof. Dr. olarak görev yapan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, Dr. Öğr. Gör. ve Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Dr. Öğr. Gör. olarak görev yapan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, Dr. Arş. Gör olarak görev yapan katılımcılarınkinden, geçimlik puan ortalamaları ise Dr. Öğr. Üys. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Son olarak, Doç. Dr. olarak görev yapan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları, Arş. Gör. olarak görev yapan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Kavak (2016) çalışmasında katılımcıların açık (dikey) muhalefet faktörlerini algılamalarının mesleki görev değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılık çalışmamızı destekler nitelikte olup Prof. ve Doç. pozisyonlarında kaynaklandığı gözlenmiştir (Kavak, 2016:144). Eryeşil (2018)'de çalışmasında dikey muhalefet algılarına ilişkin banka çalışanlarının görüşleri unvanlarına göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık gösterdiğini ve bu farkın orta ve üst düzey yöneticilerden kaynaklandığını söylemektedir (Eryeşil, 2018:149). Yeke (2015) gerçekleştirdiği çalışmada katılımcıların görevlerine göre dışa dönüklük ve sorumluluk boyutları arasında anlamlı farklılık olduğunu ve bu farkın Doç. çalışanlardan kaynaklandığını belirtmektedir. (Yeke, 2015:150)

Dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa dönüklük, açıklık, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında çocuk sayısına bağlı anlamlı bir farklılık

gözlenmiştir ($p<0,05$). Çocuk sayısı 3 olan katılımcıların dikey muhalefet ve geçimlilik puan ortalamaları, çocuğu olmayan, bir ve iki çocuğa sahip olan katılımcılarındakinden daha yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 3 olan katılımcıların yatay muhalefet puan ortalamaları, çocuk sayısı 2 olan katılımcılarındakinden, açıklık puan ortalamaları ise hiç çocuğu olmayan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, çocuğu olmayan, bir ve iki çocuğa sahip olan katılımcıların dışsa dönüklük ve sorumluluk puan ortalamaları, çocuk sayısı 3 olan katılımcılarındakinden daha yüksektir. Karadağ (2012) katılımcıların çocuk durumuna göre beş faktörlü kişiliğin alt boyutu olan açıklık boyutunda anlamlı farklılık olduğunu söylemektedir. Farklılığın sebebinin çocuğu olmayan katılımcılardan kaynaklandığı belirtilmiştir (Karadağ, 2012:107).

Dışa dönüklük ve açıklık puan ortalamalarında medeni duruma bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Bekar olduğunu ifade eden katılımcıların dışa dönüklük ve açıklık puan ortalamaları anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Aykut (2013) çalışmasında medeni durum değişkeni ile açıklık boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin bekar katılımcılardan kaynaklandığını söylemektedir. Bu durum çalışmamızı destekler niteliktedir (Aykut, 2013:85).

Duygusal denge, sorumluluk ve geçimlilik puan ortalamalarında eşin çalışma durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Eşi çalışan katılımcıların sorumluluk puan ortalamaları daha yüksek, duygusal denge ve geçimlilik puan ortalamaları ise daha düşük bulunmuştur.

Güçlü ve faydacı kimlik, duygusal denge ve açıklık puan ortalamalarında yetişme çağında en uzun yaşanılan yerleşim yerine bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Yetişme çağının önemli bir kısmını köyde geçiren katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, büyük şehirlerde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksektir. Yetişme çağının önemli bir kısmını ilçe merkezlerinde geçiren katılımcıların duygusal denge puan ortalamaları, il merkezlerinde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, yetişme çağının önemli bir kısmını köy, ilçe, il ve büyük şehir yerleşim birimlerinde geçiren katılımcıların açıklık puan ortalamaları, belde/bucak merkezlerinde geçiren katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Normatif kimlik ve dikey muhalefet puan ortalamalarında baba eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Babası üniversite mezunu olan katılımcıların normatif kimlik puan ortalamaları babası lise mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Babası okur-yazar olmayan katılımcıların dikey muhalefet puan ortalamaları, babası lise ve üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir.

Güçlü ve faydacı kimlik, dikey muhalefet, dışa dönüklük, duygusal denge, açıklık ve sorumluluk puan ortalamalarında anne eğitim durumuna bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<0,05$). Annesi lise mezunu olan katılımcıların güçlü ve faydacı kimlik puan ortalamaları, annesi okur-yazar olmayan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Annesi okur-yazar olmayan katılımcıların dikey muhalefet ve duygusal dengesizlik puan ortalamaları, annesi üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Annesi lise mezunu olan katılımcıların dışa dönüklük puan ortalamaları, annesi üniversite mezunu olan katılımcıların ise sorumluluk puan ortalamaları, annesi ilk-orta okul mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Annesi lise mezunu olan katılımcıların açıklık puan ortalamaları, annesi okur-yazar olmayan ve üniversite mezunu olan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur.

Gelecekte bu ve benzer konular üzerinde çalışmalar gerçekleştirecek araştırmacılara önerilerde bulunacak olursak. Çalışmamızı gerçekleştirirken kullandığımız ölçeklerden, uyguladığımız alandan, zamandan ve benzeri durumlardan ötürü kısıtlılıklardan etkilenilmiştir. Öncelikle birden fazla konu ile araştırmanın oluşturulmuş olması anketin soru sayısının artmasına neden olmuştur. Gelecek çalışmalarda soru sayısını azaltmak amaçlı istenilen değişkenleri ölçen daha az soru sayısına sahip ölçekler ile çalışma tekrar yapılabilir. Soru sayısının fazlalığı katılımcı sayısına ulaşmayı zorlaştırmıştır. Soru sayısının azalması daha çok katılımcıya ulaşmayı sağlayacağından daha kapsamlı ve yeni sonuçlar elde edilebilir. Yine çalışmada Türkiye genelinde kurum sayısının çokluğundan dolayı zaman ve maliyetin fazla olacağı düşünülmüş, evren ve örneklem seçiminin Edirne, Kırklareli ve Tekirdağ olarak kısıtlamaya gidilmesine neden olmuştur. İleriki çalışmalarda bölge, il, üniversite sayıları arttırarak daha geniş kapsamlı çalışma

gerçekleştirilebilir. Bu sayede bölgeler, iller ve üniversiteler arası farklılaşmaları gözlemleme şansı elde edilebilir. Araştırmamıza konu olan beş faktörlü kişilik özellikleri üzerine yerli ve yabancı literatürde yeterli sayıda çalışmaya rastlanmıştır fakat katılımcıların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik soruların katılımcıları sıkamamak uğruna az tutulduğu gözlemlenmiştir. İleriki çalışmalarda bu konu üzerine eğilip çalışmamızdaki demografik sorular geliştirilerek literatüre katkı sağlanabilir. Diğer konularımız olan örgütsel kimlik algısı ve örgütsel muhalefet üzerine yerli literatürde yeterli çalışmalar yapılmadığı gözlenmiştir. Yapılacak çalışmalarda bu konular üzerinde durup çeşitli ve çalışılmamış konularla ilişkilendirip yeni modeller test edilebileceği söylenebilir. Örnek bir çalışma konusu önermek gerekirse "Örgütle Özdeşleşmenin Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi Örgütsel Kimlik Algısının Düzenleyici Rolü" gibi bir çalışma gerçekleştirilebilir.

Kurumlar için önerilerde bulunacak olursak. Çağımızda kurumlar çalışanlarının kişilik özelliklerini tespit etmenin üzerinde durmaları gereklilik arz etmektedir. Yine bu doğrultuda kurum kimliklerini nasıl algıladıklarını öğrenip gerekli görülürse düzeltmeler yapmalıdırlar. Çalışanların muhalif davranışlarını da sergileyebiliyorlar mı ya da nasıl sergilediklerini araştırarak bu konuda ki eksiklerini de gidermelidirler. Daha demokratik bir kurum ortamı yaratmak için bu konunun önemli olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

Acaray A. (2018), Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler Ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi, Business ve Management Studies: An International Journal Vol.:6 Issue:3 Year:2018, pp. 171-189

Ackerman, L. (2010). The Identity Effect: How Identity-Based Management Drives Employee Engagement and Business Performance, *OD Practitioner, 42(3), 36-42.*

Adler, A. (2012). *Yaşamın Anlam ve Amacı*. K. Şipal (çev.). 10. Baskı. Ankara: Say Yayınları.

Agocs, C. (1997). Institutionalized Resistance to Organizational Change: Denial, Inaction and Repression. *Journal of Business Ethics,* 16(9), 917-931.

Ağalday, B., Özcan, H., ve Arslan, M. C. (2014). İlkokul ve ortaokullarda görevli yöneticilerin örgütsel muhalefete ilişkin algıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 35-50.

Akan, B. B., Ünsar, A. S., ve Oğuzhan, A. (2017). Personel Güçlendirme ve Örgütsel Öğrenmenin Yaratıcılığa Etkisi: Konu ile İlgili Bir Araştırma. Çanakkale: Paradigma Akademi.

Akatay, A. (2008). Çalışanların örgütsel kimlik algılarının vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9*(16), 299-315.

Akman, S, (2004) 'Stresin Nedenleri ve Açıklayıcı Kuramlar" , *Türk Psikoloji Bülteni,* Cilt 10, Sayı: 34-35,

Aksel, S.F. (2013). *Relationship Between Workplace Democracy and Organizational Dissent Behavior*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karsı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. Mercek Dergisi, 1-13.

Akyıldız, H. (2006). Freud'çu Liberal ve Marksist Kişilik Kuramlarının Türevi Olarak Toplum, İktisat ve Siyaset Teorileri. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*(11)1-23

Albert, S. (1998). The definition and metadefinition of identity. *Identity in organizations, building theory through conversations.* (Ed: D.A.Whetten ve P.C. Godfrey).Thousand Oaks, Califorania: Sage, ss. 1-13.

Albert, S., Ashforth B., Dutton J.(2000). Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges, *Academy of Management*, 25,1, s.13.

Albert, S., Whetten, D.A. (1985). Organizational identity. Research in organizational behavior (Ed: L.L. Cummings ve M.M. Staw). *Greenwich*, CT: JAI Press, 7(7), ss. 263-295.

Alıç, M. (1990). "Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı". *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Yayın No: 15.

Alpar, R. (2014). Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlilik-Güvenilirlilik SPSS'de Çözümleme Adımları ile Birlikte (3 b.). Ankara: Detay Yayıncılık.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Alvesson, M., Empson, L. (2008). The construction of organizational identity: comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian Journal of Management, 24*(1), 1-16.

Appannaiah, H.R.; Reddy, P.N., Kavitha, B.R. (2010). *Organizational Behaviour. Mumbai:* Himalaya Publishing House.

Ardoğan, R. (2004). Teorik Temeller ve Tarihsel Gerilimler Arasında İslam Kültüründe Siyasal Muhalefet. *Cumhuriyet Üniversitesi. İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 8(2), 171-189.

Arkar, H., Sorias, O., vd. (2005) "Mizaç ve Karakter Envanteri'nin Türkçe Formunun Faktör Yapısı, Geçerlik ve Güvenilirliği". *Türk Psikiyatri Dergisi*, 16(3), 190-204.

Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational Life: An identity-based perspective.* Routledge, New York and London.

Aslan, S. (2003). *Hastane İşletmelerinde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama.* Yayımlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Arslantaş, C.C., Dursun, M. (2008). "Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerinde Etkisinde Etkileşim Adaletinin

Dolaylı Rolü". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. C:8, S:1, Ss:111-128.

Arslantaş M. (2015), İlkokullarda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Örgütsel Kimlik Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Zirve Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Ashforth, B. (1994). Petty Tyranny in Organizations. *Human Relations*, 47(7), 755–778.

Aşkın, M. (2007). Kimlik ve giydirilmiş kimlikler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 10*(2), 213.

Ataç O.L., (2015), Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet İlşkisi: Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma. Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Atkinson, R.L.(1999), *Psikolojiye Giriş,* Çev: Y. Alogan, Arkadaş Yayınları, Ankara.

Atkinson, R., Atkinson, R.C, Hilgard, E.R. (1995). *Psikolojiye Giriş*, (Çev. Atakay, K.; Atakay, M. ve Yavuz, A.). İstanbul, Sosyal Yayınları.

Aydın, İ. (2002). *Yönetsel Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: PegemA Yayıncılık.

Aydın, İ. (2005). *Öğretimde Denetim: Durum Saptama, Değerlendirme ve Geliştirme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.

Aydın, İ. (2008). *Öğretimde Denetim: Durum Saptama, Değerlendirme ve Geliştirme.* Ankara: PegemA Yayıncılık.

Aydın, M. (2007). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

Aydın, İ., Kepenekci, Y. K. (2008). Principals' Opinions of Organizational Justice in Elementary Schools in Turkey. *Journal of Educational Administration*, 46, 497-513.

Aykut, O.H. (2013) Kişilik Özellikleri ile Tüketici Şikayet Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi

Aytaç, Ö., (2006) "Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif" , *Dumlupınar üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Sayı:5,

Backer, L. (2008). Narrating Organizational Identities By Way of Evolutionary Tales- Talking Shell From an Oil to An Energy Company, *Scandanevian Journal of Management, 24, 33-43.*

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları

Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Balmer, J. M. T. (1994). The BBC's corporate identity: myth, paradox and reality. *Journal of General Management*, 19(3), 33-47.

Balmer, J.M.T. ve Greyser, S.A. (2002). Managing the Multiple Identities of the Corporation, *California Management Review, 44(3), 72-86.*

Bandura, A. (1994), "Self Efficacy", *Encyclopedia of Human Behavior*, New York Academic Press, 4: 71-81.

Baron, R. A., Neuman, J. H. (1996). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161–173.

Barrick, M. R.- Mount, M. K. (1991) "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis". *Personnel Psychology*, 44, 1–26.

Başaran, İ.,E. (2000) *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü,* Feryal Matbaası: Ankara

Baymur, F.B. (2006) *Genel Psikoloji*, İnkılap Kitabevi, İstanbul,

Bayram, L. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*". Sayıştay Dergisi. S:59, Ss:125-139.

Bayram, (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi. *Sayıştay Dergisi*, 62, 47-66

Bayram, N. (2010), Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları, Ezgi Kitapevi, Bursa.

Baysal, A. C., Tekarslan, E. (1998) *Davranış Bilimleri,* Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri: İstanbul

Bentler, P. M., ve Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. Psychological bulletin, 88(3), 588.

Berne, E. (1983). *Games People Play: The Psychology of Interpersonal Relationships.*Harmondsworth: Penguin.

Bernstein, D. A., Penner, L. A., Clarke-Stewart, A., Roy E. J. (2008) *Psychology*. 8.Baskı, Boston: Houghton Mifflin.

Beyme, K. V., ve Daniels, R. V. (1979). Muhalefet (Çev. Mehmet Turhan). *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi,* 36(1-4), 187-226.

Bies, R.J., T.M. Trpp (1996) *Beyond Trust: "Getting Even" And The Need For Revenge,* Roderick M Kramer -Rom T.Tyler (Ed), *Trust in Organizations*: Frontiers of Theory and Research, 247-260, Sage Publications, London.

Bilgin, N. (1995). *Sosyal psikolojide yöntem ve pratik çalışmalar*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Bilgin, N. (1996). İ*nsan ilişkileri ve kimlik*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Bisel, R. S., Ford, D. J., Keyton, J. (2007). Unobtrusive Control in a Leadership Organization: Integrating Control and Resistance. *Western Journal of Communication*, 71(2), 136-158.

Bishop, P. (1999). *Jung in Contexts: A reader***,** London and New York: Routledge,

Blase, J., Blase, J. (2002). The Dark Side of Leadership: Teacher Perspectives of Principal Mistreatment. *Education Administration Quarterly*, 38(5), 671–727.

Bogdan, R. C., Biklen, S. K. (2007). *Qualitative rsearch for education*. Boston, MA: Pearson Education.

Boroş, S. (2008). Organizational identification: theoritical and empirical analyses of competing conceptualizations. *Cognition, Brain and Behavior, 12*(1), 1-27.

Boz, C., Sayar, K., Velioğlu, S., Hocaoğlu, Ç., Alioğlu, Z., Yalman, B., Özmenoğlu, M. (2004) "Kronik Gerilim Tipi Baş Ağrılı Hastalarda Mizaç ve Karakter Profili". *Türk Psikiyatri Dergisi,* 15(2):105-111.

Bozionelos, N. (2004) "The Big Five of Personality and Work Involvement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 1, pp. 69-81.

Brown, A., Starkey K. (2000) "Organizational Identity and Learning: A Psychodynamic Perspective", *Academy of Management Review*, 25:2, 102-120.

Browne, M. W., Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Sage focus editions*, *154*, 136-136.

Bruck, C.S., Allen, T.D. (2003) "The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work–Family Conflict". *Journal of Vocational Behavior,* 63, 457–472.

Brunninge, O. (2005). *Organizational self- understanding and the strategy process. Strategy dyanamics in Scania and Handelsbanken*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Jönköping : JIBS.

Bryne, B. M. (2010), Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications and Programming, 2nd Edition, Taylor & Francis Group, USA.

Buchanan, D., A. Huczynski. (1997). *Organizational Behaviour, An Introductory Text*. 3. Press. UK: Prentice Hall Europe.

Burger, M. J., (2006) *Kişilik, Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, Kaknüs Psikoloji, İstanbul,

Burger P.C., Bass, Bernard. M. (1979), *Assessment Of Managers*, New York: *Free Press*.

Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* Ankara: Pegem Yayıncılık.

Büyüköztürk, Ş. (2006). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara: Pagem Yayınları.

Can, A. (2013). SPSS ile nicel veri analizi. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Cansu, O.C. (2006). *Örgüt Kültürü ile Örgütsel İletişim İlişkisi ve Bir Şirket Uygulaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.

Caprara, G. V., Cervone, D. (2000). *Personality: Determinants, Dynamics and Potentials*. Cambridge: Cambridge University Press.

Carmines, E. G. McIver (1981). Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures. *Social Measurement: Current Issues. Newbury Park, CA: Sage*.

Carver, C.C., Scheier, M.F. (1996). *Perspectives on Personality* (3th Edition). USA: SimonveSchuster Com.

Cattell, H.E.P., Mead, A.D. (2007). The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF), *The Sage Handbook of Personality Theory and Assessment: Personality*, 136-159.

Cavanaugh, K. (2005). Who were we then? who are we now? a qualititative analysis of the relationship between organizational identity and collective memory in a federal agency, Yayımlanmamış Doktora Tezi, *George Washington University*.

Ceylan, A. ve Özbal, S. (2008). Özdeşleşme yoluyla sadakat oluşturma üzerine üniversite mezunları arasında yapılan bir çalışma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 9*(1), 81-110.

Chamorro-Premuzic, T., (2005), *'Personality and Intellectual Competence'*, Mahwah, NJ, USA Lawrence Erlbaum Associates Incorporated, http://site.ebrary.com/lib/hacettepe. (14.05.2017)

Chen, Lily Shui-Lien, (2008) "Rapid Communication Subjective Well-Being: Evidence from the Different Personality Traits of Online Game Teenager Players", *Cyberpsychology ve Behavıor*, Volume 11, Number 5, Mary Ann Liebert, Inc.,

Cheung, M. F. Y., and Law, M. C. C. (2008). Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213–231.

Chapman, B. P., Talbot, N., Tatman, A. W,- Britton, P. C. (2009) "Personality Traits and the Working Alliance in Psychotherapy Trainees: An Organizing Role for the Five Fac tor Model?", *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol;28, No.:5,

Chreim, S. (2000). *The evolution of organizational identity: a discursive study*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Montreal: École des Hautes Études Commerciales.

Christensen, L.T. (1995). Buffering organizational identity in the marketing culture. *Organization Studies,16*(4), 651-672.

Cipani, E. (1991). Behavior analysis and emotional disturbance, *Journal of Developmental and Physical Disabilities*, 3 (3), 289-318.

Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007), Research Methods in Education, 6th Edition, Routledge, New York, USA.

Comrey AL, Lee HB. (1992). Interpretation and application of factor analytic results. In: A First Course on Factor Analysis, 2nd edn. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 250–254

Corley, K.G. (2004) "Defined By Our Strategy or Our Culture": Hierarchical Differences In Perception Of Organizational Identity And Change", *Human Relations*, 57:9, 1145-1177.

Corley, K., Harquil, C. V., Pratt, M., Glynn, A., Fiol, C. M., Hatch, M. J. (2006). Guiding organizational identity through aged adolescence. *Journal of Management Inquiry*, *15*(2), 85-99.

Cornelissen, J. P., Haslam, S. A., Balmer, J. M. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterning and products. *British Journal of Management,* 18(s1), 1-16.

Costa, A. C., Frankema, K. B. (2007). Trust and Control Interrelations New Perspectives on the Trust–Control Nexus, *Group ve Organization Management*, 32(4), 392-406.

Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCrae, R. R. (1986) "Correlations of Mmpi Factor Scales With Measures Of The Five Factor Model of Personality". Journal Of Personality Assessment, 50 (4), 640-650.

Cüceloğlu, D.(2003) *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul,

Cüceoğlu, D., (2005), *İnsan ve Davranışı*, İstanbul: Remzi Kitabevi, 14.Basım.

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.

Çetin, H. (2006). *İktidar ve Meşruiyet*. (Ed. Mümtaz'er Türköne). Siyaset. Ankara: Lotus Yayıncılık.

Çetin, N. B. ve Beceren, E. (2007). Lider Kişilik Gandhi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl.3, Sayı.5, 110‑132.

Çiçek, C., (2007), *İknanın Yapısı, Süreç, Amaç ve Yöntemleri*, Konya: Tablet Yayınları, 1.Basım.

Çil, M. E. (2002). *Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı, Konya.

Çobanoğlu, F. (2008). Değişim Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1* (23), 110-119.

Çokluk, O., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Dağlı, A., (2015). Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması, Electronic Journal of Social Sciences, Bahar-2015 Cilt:14 Sayı:53 (198-218)

Dalay, İ. (2001). Yönetim ve Organizasyon-İlkeler, Teoriler ve Stratejiler. *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Yayın No: 43.

Dale, K. (2005). Building a Social Materiality: Spatial and Embodied Politics in Organizational Control. *Organization*, 12(5), 649-678.

DeBell, C.S., Harless, D.K. (1992). B.F. Skinner: Myth and Misperception, *Teaching of Psychology,*19 (2), 68-73

Demirtaş, H., Güneş, H. (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Deniz, A., Erciş, A., (2008). Kişilik Özellikleri ile Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Atakür Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* Cilt:22, Sayı:2, 301-330

Deniz, A., Erciş, A., (2010) " Kişilik Özellikleri, Hedonik Ve Rasyonel Fayda, Marka Duygusu ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" , *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 2,

Dent, E.B., Goldberg, S.G. (1999) Challenging 'Resistance to Change', The *Journal of Applied Behavioral Science*, 35, 25–41.

Demir, Ö., Acar, M. (1997). *Sosyal Bilimler Sözlüğü*, Ankara, Vadi Yayınları.

Dijk, R. W., and Dick, R. V. (2009). Navigating Organizational Change: Change Leaders, Employee Resistance and Work-based Identities. *Journal of Change Management*, 9(2), 143-163.

Dollinger, S. M. C., (1995) İdentity Styles and The Five-Factor Model of Personality, Journal of Research İn Personality, 29, 475-479

Dukerich, J., Golden, B. ve Shortell, S. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: the impact of organizational identification, identity and image on the cooperative behavors of physicians. *Administrative Science Quarterley, 47*(3), 507-533.

Duriez B., B. Soenens, ve Wim Beyers, Personality, Identity Styles, and Religiosity: An Integrative Study Among Late Adolescents in Flanders (Belgium), *Journal of Personality 72:5, October 2004. Blackwell Publishing*

Dutton, J., Dukerich, J. ve Harquil, C. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly, 39*(2), 239-263.

Einarsen, S. (2000). "Harassment And Bullying At Work: A Review Of The Scandinavian Approach".*Aggression and Violent Behavior*. C:5, S:4, Ss:379– 401.

Elma, C., Demir,K. (2000). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. Ankara: Anı Yayıncılık.

Elsbach, K. ve Kramer, R. (1996). Members response to organizational identity threaths: encountering and countering the Business Week rankings. *Admistrative Science Quarterly, 41*(3), 442-476.

Engler, B. (2008). *Personality Theories.* (8th Edition). Boston: Wadsworth Publishing.

Erdoğan İ., (1994), *İşletmelerde Davranış*, 4. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

Erdoğan, İ., (1997), İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları,* Yayın No: 272, İstanbul,.

Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Eryeşil, K. (2018), Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisinde Çalışan Sesliliğinin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi

Eriksen, E. H. (1984), *İnsanın Sekiz Çağı*, Çev: B. Üstün - V. Şar, Birey Ve Toplum Yayıncılık, Ankara ,

Erkmen, T. Çerik, Ş. (2007). Kurum imajını oluşturan kurum kimliği boyutları bağlamında örgüte bağlılığın incelenmesi: Üniversite öğrencileri üzerine bir uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(28), 107-119.

Eroğlu, F. (2004) *Davranış Bilimleri*, Beta Basım A.Ş: İstanbul

Eroğlu, F. (2009) *Davranış Bilimleri.* 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları

Erol, M. (2003). Toplumun tabakalı ve olasılıklı yapısı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27*(1), 27-58.

Ertürk, A. (2003). *Örgütsel kimlik algısı: Etkileyen faktörler ve sonuçları*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Ertürk, V. (2011). *İstanbul kentsel kıyı alanındaki dönüşüm uygulamalarının sosyal kimlik açısından irdelenmesi: Kartal/Küçükçekmece uygulamaları.* Yüksek lisans Tezi, İTÜ, İstanbul.

Farrell, D. (1983). Exit, Voice, Loyalty and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 26, 596-607.

Feist, J., Feist, G. J. (2006) *Theories of Personality*, 6. Edition, The McGrow-Hill Companies, Singapore,

Feshbach, S. Bernard Weiner (1991) *Personality*, 3. Edition, Heath And Company,

Foreman, P., ve Whetten, D. A. (2002). Merbers' identification with multiple identity organizations. *Organization Science,13*(6), 618-635.

Fox, S., and Stallworth, L. E. (2009). Building a Framework for Two Internal Organizational Approaches to Resolving and Preventing Workplace Bullying: Alternatıve Dispute Resolution and Training. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 61(3), 220–241.

Fromm, E. (2008). *Sane Society*, New York: Routledge. 5. Press

Garman, M.S. (2004). *The relationship between organizational learning culture, image, identity and identification: an emprical study.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. California: Touro University International Cypress.

Garner, J. T. (2006). *When Things Go Wrong At Work: Expresiıons of Organizational Dissent As Interpersonal Influence*. Unpublished doctoral dissertation. Texas A and M University, Texas.

George, D., ve Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10a ed.) Boston: Pearson.

Gillet, R., Pietroni, Patrick, C. (1990), *Depresyon*, (Çev. Ziya Kütevin, Eshar Kütevin) Kitabevi, İstanbul.

Gioia, D. A. ve Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly, 41*(3), 370-394.

Gioia, D. A. (1998). From individual to organzational identities. *Identity in organizations, building theory through conversations.* (Ed: D. A. Whetten ve P. C. Godfrey) Thousand Oaks: Sage, ss.17- 32.

Gioia, D., Schultz, M. ve Corley, K. (2000). Organizational identity, image and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.

Goldberg, L., R. (1992) "The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure", *Psychological Assessment*, Vol. 4, No. 1 pp.26-42.

Goodboy, A. K., Chory, R. M., and Dunleavy, K. N. (2008). Organizational Dissent as a Function of Organizational Justice. Communication Research Reports, 25(4), 255-265.

Gorden, W. I. (1988). Range of Employee Voice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 283-299.

Gorden, W. I., Infante, D. A. (1987). Employee Rights: Content, Argumentativeness, Verbal Aggressiveness and Career Satisfaction. In C.A.B. Osigweh (Eds.), Communicating Employee Responsibilities and Rights: A Modern Management Mandate (pp. 149-163). Westport, CT: Greenwood.

Gök, E. E. (2007). *Örgütsel Kültür Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Olgusu ve Bir Araştırma,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gül, Y. (2015), Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik Algılarının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi

Güney, S. (2000) *Davranış Bilimleri.* Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.

Güney, S. (2009). *Davranış Bilimleri*, 5. Baskı, Ankara; Nobel Yayın Dagıtım.

Graham, J. W. (1986). Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay. *Research in Organizational Behavior*, 8, 1-52.

Greenberg, J. (1990). "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow". *Journal of Management*. C:16, S:2, Ss:399-432.

Güler, A. (2003). Dünya ile Bütünleşmede Evrensel Kimlik Sorunu. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 3 (5), 1-7.

Güney, S. (2008) *Davranış Bilimleri*, 3. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008.

Hassard, J. (1993). Postmodernism and organizational analysis: An overview. J Hassard ve M. Parker (Eds). *Postmodernism and Organizations.* CA: SAGE Publications Inc.

Hatch, M.J., Cunliffe A.L. (1997). *Organization Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspectives.* Oxford: Oxford University Press.

Hatch, M. J. ve Schultz, M. (2002). The dynamics of organization identity, *Human Relations, 55*(8), 989-1018.

Hayes, N., Joseph, S. (2003). Big Five Correlates of Three Measures of Subjective Weel-Being. *Personality and Individual Differences, Personality and Individual Differences,* Volume:34, Issue:4, March 2003, Pages 723-727

Hiriyappa, B. (2009). *Organizational Behavior. Delhi: New Age International Press.*

Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice, Loyalty. Cambridg: Harvard University Press.

Hoffman, E, (2001), *Ace The Corporate Personality Test*, Blacklik, Oh, Usa: Mcgraw-Hill. http//site.ebrary.com/lib/hacettepe. (07.08.2017)

Hogan, R., Brent, R. (2003). *Personality Psychology in the Workplace*, Washington: American Psychological Association.

Hogan, R., Curpy, g.j. -Hogan, J. (1994). What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality, *American Psychologist*, Haziran. 1-33.

Hogg, M. A., ve Abrams, D. (2006). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. NY: Routhledge.

Hogg, M. A., Abrams, D., Otten, S. ve Hinkle, S. (2004). The social identity perspective: intergroup relations, self-conception, and small groups. *Small Group Research, 35,* 246-276.

Horney, K. (1999) (Çev. S. Budak,) *Psikanalizde Yeni Yollar*, Öteki Yayınevi, Ankara,

Howard, P.J., Howard, J.M. (1998). *The Big Five Quickstart an Introduction To The Five Factor Model of Personality For Human Resource Professionals*. Charlotte, NC: Centre for Applied Cognitive Studies.

İnanç, B., Bilgin, M., Atıcı, M., (2007), *Gelişim Psikolojisi*, Ankara: Pegem Yayıncılık, 3.baskı.

İnanç, Banu Y. ve Yerlikaya, Esef E. (2011). *Kişilik Kuramları,* 4.Baskı, Ankara Pegem Akademi

İnanç, Y. B., E. E. Yerlikaya (2012). *Kişilik Kuramları*. (E-Kitap). 6. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.

Jackson, J.W. (2002) "Intergroup Attitudes As A Function Of Different Dimensions Of Group Identification And Perceived Intergroup Conflict" *Self And Identity*, 1, 11-34.

Jackson, J. W. ve Smith, E. R. (1999). Conceptualizing social identity: a new framework and evidence for the impact of different dimensions. *Society for Personality and Social Psychology*. 25 (1), 120-135.

Jenkins, R. (2008). *Social identitiy*. London: Routledge

Joreskog, K. G., ve Sorbom, D. (1984). LISREL VI: Analysis of linear structural relationships by the method of maximum likelihood: User's guide. *Mooresville, IN: Scientific Software*.

Johnson, P. (2006). Whence Democracy? A Review and Critique of the Conceptual Dimensions and Implications of the Business Case for Organizational Democracy. *Organization*, 13(2), 245-274.

Judge, T. A., Martocchio, Joseph J. -Thoresen, Carl J. (1997), "Five Factor Model Of Personality And Employee Absence", *Journal Of Applied Psychology,* 82: 5

Judge, T. A., Heler, D., Mount, M. K., (2002) "Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology Copyright by the American Psychological Association, Inc.* Vol. 87, No: 3.

Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (5 b.). İstanbul: Asil Yayın.

Kalyacı, Ş. (2014), "15.Faktör Analizi", SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 6. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Karadağ, M., (2012) Örgütlerde Çalışanların Kişilik Özellikleri ve Motivasyon-Ampirik Bir Araştırma, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi

Karalar, R., Barış, G., Velioğlu, M., (2006), *Tüketici Davranışları*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No:1688,Yayın Açıköğretim Fakültesi No:874.

Karslı, M.D. (2004). Yönetsel Etkililik. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kassing, J. W. (1997a). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48, 311-332.

Kassing, J. W. (1997b). *Development and Validation of the Organizational Dissent Scale*. Unpublished doctoral dissertation, Kent State University.

Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(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. (2002). "Speaking Up: Identifying Employees' Upward Dissent Strategies". *Management Communication Quarterly*.C:16, S:2, Ss:187:209.

Kassing, J. W. (2008). Consider This: A Comparison of Factors Contributing to Employees' Expressions of Dissent. *Communication Quarterly*, 56, 342-355.

Kassing, J. W. (2009). In Case You Didn't Hear Me the First Time (An Examination of Repetitious Upward Dissent). *Management Communication Quarterly, 22*(3),416-436.

Kassing, J.W. (2009b). Investigating the Relationship Between Superior-Subordinate Relationship Quality and Employee Dissent. *Communication Research Reports*. C:17, S:1, Ss: 58-69.

Kassing, J. W., and 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., Armstrong, T. A. (2009). "Examining the Association of Job Tenure, Employment History, and Organizational Status with Employee Dissent". *Communication Research Reports*. C:18, Ss:264-273.

Kassing, J. W., and Avtgis, T. A. (1999). Examining the Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. Management *Communication Quarterly*, 13, 76-91.

Kassing, J. W., and DiCioccio, R. L. (2004). Testing a Workplace Experience Explanation of Displaced Dissent. *Communication Reports*, 17, 111-120.

Kassing, J. W., and McDowell, Z. (2008). Talk About Fairness: Exploring the Relationship Between Procedural Justice and Employee Dissent. *Communication Research Reports*, 25, 1–10.

Kavak , O. (2016). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Muhalefet Üzerine Etkisi, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi

Kaya, A. (2006).*Yönetimde İnsan İlişkilerinin Sırları*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.

Kazantseva, A. V., Gaysina, D A., Faskhutdinova, G G, Noskova, T., Malykh, S. B., Khusnutdinova, E. K.(2008) 'Polymorphisms of the serotonin transporter gene (5-HTTLPR, A/G SNP in 5-HTTLPR,and STin2 VNTR) and their

relation to personality traits in healthy individuals from Russia', *Psychiatric Genetics*, Vol 18; No: 4.

Kember, D., Biggs, J., ve Leung, D. Y. (2004). Examining the multidimensionality of approaches to learning through the development of a revised version of the Learning Process Questionnaire. British Journal of Educational Psychology, 74(2), 261-279.

King, E B., George, J M., Hebl, M R, (2005) "Linking Personality Helping Behaviors at Work: An Interactional Perspective", *Journal of Personality* 73:3, Blackwell Publishing, June

Kirchmeyer, C., Bullin C., (1997), Gender Roles in a Traditionally Female Occupation: A Study of Emergency, Operating, Intensive Care, and Psychiatric Nurses, *Journal of Vocational Behavior,* 50**,** 78–95.

Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In M. Williams, ve W. P. Vogt (Eds.), Handbook of methodological innovation (pp. 562–589) Thousand Oaks, CA: Sage

Koç, M., Y Yavuzer, D. Çalışkan. (2001) *Gelişim ve Öğrenme*, Nobel Yayın Dağıtım, 1. Baskı, Ankara,

Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Koptagel, G. (2001), *Davranış Bilimleri*, 4. Baskı, Nobel Tıp Kitapevleri, İstanbul.

Kovacs, A. (2007). *The Leisure Personality: Relationships Between Personality, Leisure Satisfaction, and Life Satisfaction.* Fulfillment of The Requirements For the Degree Doctor of Philosophy, Indiana University, Indiana, USA.

Köknel, Ö. (1995) *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik.* 14. Baskı, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Köknel, Ö (1985). *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik.* İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Kreiner G.E., B.E. Ashforth (2004) "Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 25:1.

Krone, K. J. (1992). A Comparison of Organizational, Structural, and Relationship Effects on Subordinates' Upward Influence Choices. *Communication Quarterly*, 40, 1-15.

Kuhn T. Nelson N. (2002) "Reengineering Identity: A Case Atudy of Multiplicity and Duality in Organizational Identification", *Management Communication Quarterly*, 16:1, 5-38.

Kuşakçıoğlu, A. (2003). *Marka Kimliği, Kurum Kimliği ve Aralarındaki Bağıntı. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi,* Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.

Larson, G. S., and Thomkins, P. K. (2005). Ambivalence and Resistance: A Study of Management in a Concertive Control System. *Communication Monographs*, 72(1), 1-21.

Lee, J.M., Harris E.G., (2004), Illustrating a Hierarchical Approach for Selecting Personality Traits in Personnel Decisions: an Application of the 3m Model, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 19, No. 1.

Liebert, M.L., Spiegler, M.D., (1998). *Personality Strategies and Issues*. (8th Edition). California: Brooks/Cole Publishing Company.

Liu, Yuwen; Ipe, Mınu, (2010) "How Do They Become Nodes? Revisiting Team Member Network Centrality" , *The Journal of Psychology, Copyright: Taylor ve Francis Group*, LLC, 144(3),

Lorcu, F. (2015). Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Lynch, J., Krause, N., and Kaplan, G. A. (1997). Workplace Conditions, Socioeconomic Status, and the Risk of Mortality and Acute Myocardial Infarction: the Kuopio Ischemic Heart Disease Risk Factor Study. *American Journal of Public Health*, 87, 617-622.

Mael, F., Ashforth B. (1995), "Loyal from day one: Biodata organizational identification, and turnover among newcomers", *Personnel Psychology*, 48, 309-333.

Maslach, C. (1993). Burnout: A Multidimensional Perspective. In W. B. Schaufeli, C. Maslach and T. Marek (Eds.). Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research (pp. 19–32). Washington, DC: Taylor and Francis.

Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, *57*(3), 519-530.

Marcia P. M., J. P. Near, T. M. Dworkin (2008). *Whistle-blowing in Organizations*, Routledge Press, New York

Marsh, H. W., ve Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological bulletin*, *97*(3), 562.

Maslow, A.H. (2000). *The Maslow business reader*, Canada: John Wiley ve Sons Co, İnc.

Matthews, G, Deary, Ian J., -Whiteman Martha C. (2009), *Personality Traits,* Cambridge University Pres, Newyork.

Mcadams, D.P. (1997). 'A conceptual History of Personality Psychology', In. R. Hogan. J. Johnson ve S. Briggs (Derlyn.), *Handbook of Personality Psychology*. Academic Pres, 3-39.

McCrae, R.R., Terracciano, A. (2005). Universal Features of Personality Traits From the Observer' s Perspective: Data From 50 Cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(3), 547-561.

McCrae, R. R. , Costa, P. T. (2006) "A Five-Factor Theory Perspective on Traits and Culture". *Psychologie Française,* 51, 227-244.

McDonald, R. P., ve Marsh, H. W. (1990). Choosing a multivariate model: Noncentrality and goodness of fit. *Psychological bulletin*, *107*(2), 247.

Mcshane, S., Von Glinow, M. (2005), *Organizational Behavior: Emerging Realites For The Workplace Revolution*, Mcgraw Hill Companies, Inc., New York.

Mehmedoğlı, A.U., (2004), *Kişilik ve Din*, İstanbul:1.Basım, Dem Yayınları.

Mengüşoğlu, T. (2005). *Felsefeye Giriş*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2015). Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları. Ankara: Detay Anatolia Akedemik Yayıncılık Ltd. Şti.

Miller, A R., Shelly, S., (2007), *A' dan Z' ye Kişiliğiniz*, (çeviren:Sıla Alanyut), İstanbul: Vesta ofset Matbaacılık, 1. Baskı.

Minnis, W., and Elmuti, D. (2008). Organizational Effectiveness and Financial Performance: A Healthcare Study. *Journal of Hospital Marketing and Public Relation*, 18(2), 115-134.

Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?.*Journal of Applied Psychology*. C:76, S: 6, ss.845-855.

Morgan, C T. (1998). *Psikolojiye Giriş*, (Çev. Arıcı, H.). Ankara, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları.

Morgan, C. T., (2000) , *Psikolojiye giriş*, (Çeviren: Hüsnü Arıcı vd.), Ankara: Meteksan, 14. Baskı.

Mount, M.K. Barrick, M.R. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44, 25-26.

Mount, M., Barrick M., Stewart G. (1998), Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving, *Interpersonal Interactions Human Performance*, 7/(2/3),145-165.

Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M., Rounds, J. (2005) "Higher-Order Dimensions of the Big Five Personality Traits and the Big Six Vocational İnterest Types", *Personnel Psychology***,** 58, 447–478.

Mushonga, S. M.-Torrance, C. G. (2008) "Assessing The Relationship Between Followership and The Big Five Factor Model of Personality", *Review of Business Research*, Volume 8, Number 6, pp.185- 193.

Myers, K.-Briggs, I. (1998). *Myers-Briggs Type Indicator, Form M, Palo Alto*: Consulting Psychologist Press, Inc.

Nair, S.R. (2010). *Organizational Behaviour*. Mumbai: Himalaya Publishing House.

Okay, A. (1999), *Kurum Kimliği*, Gazi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,2,

Okay, A. (2013). *Kurum kimliği.* İstanbul: Derin Yayınları

Oktay, Mahmut (2000), *Davranış Bilimlerine Giriş*, İstanbul, Der Yayınları (Yayın No:187), 1.Basım.

Ötken, A. B. ve Cenkçi, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Modeli Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki ilişki Üzerine Bir Araştırma. *Öneri, 10*(39), 41-51.

Özcan Esra D. (2011). *Kişilik Bakı*s *Açısından Örgüt Yapısı ve* İş *Tatmini*, İstanbul; Beta Basım Yayın.

Özdemir, M. (2013). Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği). *Eğitim ve Bilim*.

Özdevecioğlu, M. (2002) "Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,* Sayı:19, 115-134.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma,

Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. S:21, Ss: 77-96.

Özkalp E., H. Arıcı, Rüveyde Bayraktar vd, (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş*, 2. Baskı, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir,

Özkalp, E. Kırel, Ç. (2011) *Örgütsel Davranış.* (5. Baskı). İstanbul: Ekin Yayıncılık.

Özmen, A. (1999), "Ünite 3: Örnekleme", Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Editör: Prof.Dr. Ali Atıf Bir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 1081, Eskişehir.

Pervin, L. A. - Cervone, D. (2010) *Personality Theory and Research.* 11. Edition, Hoboken, NJ: Wiley

Petot, J.M. (2004) "Le Modele de Personnalite en Cinq Facteurs et le Test de Rorschach". *Psychologie Française,* 49, 81-94.

Postmes, T. ve Haslam, A. (2005). Social influence in small groups: An interactive model of social identity. *European Review of Social Psychology, 16*, 1-42.

Poyraz, H. (1996). Dil ve Ahlak. İstanbul: Vadi Yayınları.

Pusa, A. ve Tolvanen, U. (2006). Organizational identity and trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, *11*(2), 29-33.

Rainey, H. (2003). Understanding and Managing Public Organization. San Francisco: *Jossey-Boss Publication*.3th Edition

Ravasi, D. ve Van Rekom, J. (2003). Key issues in organizational identity and identification theory. *Corporate Reputation Review*, *6*(2), 862-898.

Rızaoğlu, B. (2003) *Turizm Davranışı*, Detay Yayıncılık: Ankara

Riketta, M. (2005), "Organizational Identification: A Meta-Analysis", *Journal Of Vocational Behavior*, 66, 358-384.

Robbins, S. P. (2005) *Organizational Behaviour*, Prentice Hall,

Roch, S. G., and Shanock, L. R. (2006). Organizational Justice in an Exchange Framework: Clarifying Organizational Justice Distinctions. *Journal* of Management, 32(2), 299-322.

Rosenau, P. (1992). *Post-modernism and the social sciences: insights, inroads and intrusions*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Rusbult, C., and Lowery, D. (1985). When Bureaucrats Get the Blues: Responses to Dissatisfaction Among Federal Employees. *Journal of Applied Social Psychology*, 15, 80-103.

Ryckman, R. M**.** (2000) *Personality*, Wadsworth Thompson Learning, Belmont,

Sabuncuoğlu, Z., Tüz M. (1998,) *Örgütsel Psikoloji,* Alfa Basım Yayım, Bursa.

Sadykova, G. ve Tutar, H. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. İş*letme Bilimi Dergisi, 2*(1), 1-16.

Saffold, G. S. (1987). *Images of organization: Organizational culture and identity*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Seattle University.

Samy, M., and Cook, K. (2009). Perceived School Effectiveness: case study of a Liverpool college. *International Journal of Educational Management,* 23(2), 185-198.

Sayın, A., Aslan, S (2005). Duygudurum Bozuklukları ile Huy, Karakter ve Kişilik İlişkisi., *Türk Psikiyatri Dergisi*, Cilt:16, Sayı:4, 276-283.

Schermerhorn, J.R., Jr.-Hunt, J.G.-Osborn, R.N. (1997). *Organizational Behaviour*. 6. Baskı. ABD: John Wiley ve Sons, Inc.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger H. and Müller, H. (2003), "Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures", Methods of Psychological Research Online, Vol: 8, No:2, pp. 23-74.

Schneider, S. K., Gregory, B., Northcraft, G. B. (1999). Three social dilemmas of workforce diversity in organizations: A social identity perspective, *Human Relations*, Vol. 52, No. 11, s:1445-1467.

Schultz, D P., S. E. Schultz. (2002) *Modern Psikoloji Tarihi*, Çev. Yasemin Aslay, Kaknüs Yayınları, İstanbul,

Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (2010), A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, 3rd Edition, Taylor & Francis Group, New York.

Scott, D., Bishop, J. W. ve Chen, X. (2003). An Examination of the Relationship of Employee Involvement with Job Satisfaction, Employee Cooperation and Intention to Quit in U.S. Invested Enterprise in China. *International Journal of Organizational Analysis, 11*(1), 3-19.

Scott, C R., Corman S.R. and Cheney G. (1998) "Development of Strucurational Model of Identification in the Organization" *Communication Theory*,8:3, 298-336.

Scott, S.G. ve Lane, V.R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review, 25*(1), 43-62.

Sezgin, F. (2005). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar". *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. C:25, S:1, Ss:317-339

Silince, J. A. A. (2006). Resources and Organizational Identities: The Role of Rhetoric in the Creation of Competitive Advantage. *Management Communication Quarterly*, 20(2), 186-212.

Simanowitz, V.-Pearce, P. (2003). *Personality Development*, London: McGraw-Hill Education.

Sims, R R. (2002) *Managing Organizational Behavior*, Greenwood Publishing, USA

Smith, M. A.- Canger, J.M. (2004) "Effects of Supervisor 'Big Five' Personality on Subordinate Attitudes". *Journal of Business and Psychology,* Vol. 18, No. 4, 465-481.

Solmuş, T. (2007). *İş yaşamında Kullanılan Kişilik Ölçüm Araçları* https://www.xing.com/communities/posts/is-yasaminda-kullanilan-kisilik-oelcuem-araclari-1004550865, (10.10.2017)

Somer, O, Goldberg, L R. (1999). The structure of Turkish trait descriptive adjective. *Journal of Personality and Social Pscyhology*, 76(3): 421-450.

Somer, O., Korkmaz, M., Tatar, A. (2002) "Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi–I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması". *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21–33.

Soysal, A., (2008) "Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri:Bir Literatür Taraması" , *Çimento İşveren Dergisi*, Ocak

Stanley, J. D., Meyer, J. P., and Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459

Stevens, C D., (2001), "Selecting Employeesfor Fit: Personality and Preferred Managerial Style", *Journal of Managerial Issues,* Vol.13, Issue 4.

Stivachtis, Y. A. (2008). International migration and the politics of identity and security. *Journal of Humanities ve Social Sciences*, *2*(1), 1-23.

Stroh, L.K. (2002). *Organizational Behavior: A management Challenge*, Mahwah, NJ, USA: Lawrence Erlbaum Associates Incorporated.

Stryker, S. ve Burke, P.J. (2000). The Past, Present, and Future of an Identity Theory, *Social Psychology Quarterly, 63(4), 284-297.*

Sürgevil, O. (2008). Farklılık Kavramına ve Farklılıkların Yönetimine Temel Oluşturan Sosyo-Psikolojik Kuramlar ve Yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11* (20), 111-124.

Sveningsson, S. ve Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations,* 56(10), 1163-1193.

Şahin E. (2014) Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Adalet (Bursa Örneği), Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi

Şahin Ş. (2015). Kişilik Özellikleri, Yaratıcı Düşünce Süreçleri ve Reklam Yaratıcılığı İlişkisi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Reklamcılık ve Halkla İlişkiler, Doktora Tezi

Şanlı, Ö. (2014*). Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik, örgütsel imaj algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Şimşek, Ö. F. (2007), Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları, Siyasal Basın Yayın Dağıtım, Ankara.

Şimşek Ş., Akgemci T.- Çelik A. (2008), *Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış*, 6. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.

Şimşek, M.Ş., Akgemci,T., Çelik,A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler (*2.Basım). Ankara: PegemA Yayıncılık.

Tajfel, H. (1978) *Differentiation between Social Groups. Study In Social Psychology Of Intergroup Relations.* London: Academic Press. 1982 "Social Psychology of Intergroup Relations", *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.

Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. *Psychology of Intergropu Relations,* 7-24.

Takma, Ç., ve Atıl, H. (2006). Bootstrap Metodu ve Uygulanışı Üzerine Bir Çalışma 2. Güven Aralıkları, Hipotez Testi ve Regresyon Analizinde Bootstrap Metodu. Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, 43(2), 63-72.

Tanaka, J. S., ve Huba, G. J. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, *38*(2), 197-201.

Taşdan, M. (2013). Örgütsel kimlik. Memduhoğlu H.B. ve Yılmaz K. (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar.* (243-260). Ankara: Pegem Akademi Yayınları

Tatlılıoğlu K., (2014) Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, Tarih Okulu Dergisi (TOD) Mart 2014 Yıl 7, Sayı XVII, ss. 939-971

Tavşancıl, E. (2006), Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Tepe, A. (2004). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Thoms, P., Moore, K. S., Scott, K.S. (1996) "The Relationship Between Self-Efficacy for Participating in Self-Managed Work Groups and the Big Five Personality Dimensions". *Journal of Organizational Behavior,* Vol. 17, No. 4, 349-362.

Tınar, M. Y., (1999), 'Çalışma Yaşamı ve Kişilik. *Mercek Dergisi*, Sayı 14. Mess Yayınları

Tınaz, P. (2006).*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing*). İstanbul: Beta Basım Yayım.

Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla iş yerinde psikolojik taciz.* İstanbul: Beta.

Tjosvold, D. (1991). Rights and Responsibilities of Dissent: Cooperative Conflict. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(1), 13-23.

Tobin, T. J. (2002). *Organizational identity formation processes during a strategic organizational alliance*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, George Washington University.

Torun, A., (2007) "İşyerinde Psikolojik Danışmanlık" , *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*,No:37, Ekim

Tremblay, M., Sire, B., and Balkin, D. B. (2000). The Role of Organizational Justice in Pay and Employee Benefit Satisfaction, and its Effects on Work Attitudes. *Group Organization Management*, 25(3), 269-290.

Tuncel, C.O. (2009). *ArveGe Tabanlı Büyüme Modelleri ve Geç Sanayileşen Ülkeler İçin Politika Önerileri: Neoklasik Ve Evrimci Büyüme Teorilerinin Karşılaştırmalı Analizi,* EconAnadolu (17-19 Haziran 2009): Anadolu International Conference in Economics' te sunuldu, İstanbul.

Turgut, İ. (2002). *Eğitim ve Etik*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.

Turhan, Y. (2007). *Elektif cerrahi operasyon planlanan hastalarda preoperatif ve postoperatif anksiyetenin hasta memnuniyeti ile ilişkisi,* Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Tutar, H. (2003). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (25-27 Mayıs 2007). Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Görgül Bir Çalışma. *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Tüzün, İ.K., Çağlar, İ. (2008). "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi". *Journal of Yasar University*. C:3, S:9, Ss:1011-1027.

Usal A., Kuşluvan Z. (2006), *Davranış bilimleri*, 5. Basım, Meta Basım Matbaacılık, İzmir.

Uys, T. (2008). Rational Loyalty and Whistleblowing: The South African Context. *Current Sociology*, 56(6), 904-921.

Van Graan, J. (2003). Comparing the result of the team management profile with the 16 PF, *Comparative Studies*:TMPve16PF, 1-8.

Vandekerckhove, W., and Commers, R. (2003). Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times. *Journal of Business Ethics*, 45, 41-50.

Vergin, N. (2003). *Siyasetin Sosyolojisi: kavramlar, tanımlar, yaklaşımlar*. İstanbul: Bağlam Yayınları.

Volkan, V. (2005). *Körü körüne inanç: Kriz ve terör dönelerinde geniş gruplar ve liderleri*. İstanbul: Okyanus yayınları.

Vupa, Ö., & Alma, Ö. G. (2008). Doğrusal Regresyon Çözümlemesinde Çoklu Bağlantı Probleminin Sapan Değer İçeren Küçük Örneklemlerde İncelenmesi. SÜ Fen Edebiyat Fakültesi Fen Dergisi(31), 97-107.

Wade, C., and Tavris, C. (1990). Psychology. San Francisco: Harper Row Publisher.

Waldron, V. R. (1991). Achieving Communication Goals in Superior- Subordinate Relationships: The Multi Functionality of Upward Maintenance Tactics. *Communication Monographs*, 58, 289-306.

Walton, E. J. (2005). The Persistence of Bureaucracy: A Meta-analysis of Weber's Model of Bureaucratic Control. *Organization Studies*, 26(4), 569-600.

Watson, T.J. (2008). Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circumstances, *Organization, 15(1), 121-143.*

Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten revisited: *strengthening the concept of organizational identity*. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 219- 234.

Whetten, D.A. ve Godfrey, P.C. (1998). *Identity in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Whetten, D. A. ve Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41(4), 393-414.

Whitworth, B S. (2008) "Is there a relationship between personality type and preferred conflict-handling styles? An exploratory study of registered nurses in southern Mississippi" , *Journal of Nursing Management*, Vol.:16, Issue:8,

Wildermuth, C., Wildermuth, M., (2008) "Workplace learning and performance professionals need to be engagement champions" , *10 Ms of employee engagement*, January

Witt, L.A., Burke, L A., Barrick, M R., Mount, M K., (2002), "The Interactive Effects of Conscientiousness and Agreeableness on Job Performance", *Journal of Applied Psychology*, February 1, Vol. 87, Issue 1.

Worchel, S., Morales, J.F., Paez, D., Deschamps, J. (1998). *Social identity: International perspectives*. Thousand Oaks: SAGE.

Worsley, P. (1987). *The New Introducting Sociology*. Middlesex: Penguin Books Inc.

Wright, M. D. (2013). The role of teamwork schema similarity and group atmosphere in perceptions of conversational appropriateness and organizational dissent. *Master of Science College of Communication Texas Christian University*, 6-12-13-14-15.

Yalom, I. (2001).*Varoluşçu Psikoterapi.* (3.Baskı).(Çev. Z.İyidoğan Babayiğit). İstanbul: Kabalcı Yayınevi.

Yaman, S., ve Köksal, M. S. (2014). Fen Öğrenmede Zihinsel Risk Alma ve Yordayıcılarına İlişkin Algı Ölçeği Türkçe Formunun Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. TürkFen Eğitimi Dergisi, 11(3), 119-142.

Yanbastı, G, (1990), *Kişilik Kuramları*, İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi, 1.Basım.

Yanbastı, G. (1996) *Kişilik Kuramları*, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir

Yaşa, R. (2018), Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ile örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki, Yıldız Teknik

Üniversitesi, Sosyal Bilimle Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi

Yazgan, B., Bilgin, M., Atıcı, M., (2004), *Gelişim Psikolojisi Çocuk ve Ergen Gelişimi,* Adana: Nobel Kitabevleri, 1.Basım.

Yeke, S. (2015) Çalışanların Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi

Yelboğa, A., (2006), 'Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi', *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 8, Sayı:2, Haziran, s. 196- 211,

Yelboğa, A. (2007). "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi". *Sosyal Bilimler Dergisi*. C:4, S:2 Aralık, Ss: 37-45.

Yıldırım, B. (2010). *"Yönetim Süreçleri". Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Editör:Vehbi Çelik). Ankara:Pegem Yayıncılık. Ss:102-120.

Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Turkish Studies, 8*(6), 853-879.

Yılmaz, V., ve Varol, S. (2015, Nisan). Hazır Yazılımlar ile Yapısal Eşitlik Modellemesi:. AMOS, EQS, LISREL(44), 28-44.

Yılmazer, A, Eroğlu, C., (2008). *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Yörükân, T. (2006) *Alfred Adler Sosyal Roller ve Kişilik.* 2. Baskı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Yücel, C., Taşçı, S. K. (2008) "Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı". *Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Sayı: 20, 685-707.

Yüksel, Ö. (2006) *Davranış Bilimleri.* 1. Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi.

Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.

Zalewska, A. M., (2010), "Relationships between anxiety and job satisfaction - Three approaches: 'Bottom-up', 'top-down' and 'transactional", www.elsevier.com/locate/paid, (29.06.2017)

Zapf, D., Einarsen,S. (2001). "Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice an Introduction". *European Journal of Work and Organizational Psycohology*. C: 10, S:4, Ss: 369-373.

Zel, U., (2001), *Kişilik ve Liderlik*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 1.Baskı

Zel, U., (2006). *Kişilik ve Liderlik*, 2. Baskı, Ankara; Nobel Yayın Dagıtım.

Zel, U., (2011). *Kişilik ve Liderlik.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Zhao, H.- Seibert, S.E. (2006) "The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 2, 259–271.

EKLER

EK-1 Anket Formu

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLE İLİŞKİSİ; KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ DEĞERLENDİRMEYE YÖNELİK ANKET FORMLARI

Katılmanızı istediğimiz anket; Trakya'da bulunan Namık Kemal Üniversitesi, Kırklareli Üniversitesi ve Trakya Üniversitesinde çalışan öğretim görevlilerinin örgütsel kimlik algılarının, örgütsel muhalefet davranışlarının ve kişilik özelliklerinin tespit edilmesini, elde edilen bulgular doğrultusunda bu değişkenler arasındaki bağın ortaya konmasını amaçlayan doktora tezinin bir parçasıdır.

Hazırladığımız sorular işaretlemeli test şeklinde olduğundan cevaplaması kolay ve anketi doldurmak 5-10 dakikadan fazla zamanınızı almayacaktır. Bu nedenle, lütfen, hiçbir soruyu atlamadan tüm soruları cevaplamaya çalısınız. Araştırmanın değeri ve başarısı tümüyle sizin katılımınıza bağlıdır. Ankete katılanların bilgileri ve verilen cevaplar tamamen saklı tutulacaktır. Ayrıca, tüm değerlendirmeler genellenecek ve istatistik kurallara uygun yapılacaktır. Ölçekte yer alan maddeleri cevaplandırırken, her ifadeyi dikkatli okuyarak, ifadeye ne derecede katıldığınızı gösteren aşağıdaki örnek ölçeğe uygun olarak işaretleyiniz. Katılımlarınız ve zaman ayırdığınız için şimdiden teşekkürler.

HİÇ KATILMIYORUM	AZ KATILIYORUM	ORTA DÜZEYDE KATILIYORUM	OLDUKÇA KATILIYORUM	TAMAMEN KATILIYORUM
	X			

Hazırlayan
Semih KOÇMAR
Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Doktora

Tez Danışmanı
Prof. Dr. A. Sinan ÜNSAR
Trakya Üniversitesi
İ.İ.B.F. Yönetim ve Organizasyon A.B.D. Başkanı

BİRİNCİ BÖLÜM:

1. KAÇ YAŞINDASINIZ? (lütfen yazınız:……)
2. CİNSİYETİNİZ ? Kadın ( ) Erkek ( )
3. ÖGRENİM DURUMUNUZ? Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Diğer(Yazınız:……..…)
4. ŞU ANKİ GÖREVİNİZ? (Akademik Unvanınız ile lütfen yazınız:……..)
5. TOPLAM ÇALIŞMA YILINIZ ? (lütfen yazınız:……)
6. MEDENİ DURUMUNUZ? (Bekar iseniz 10. soruya geçiniz.) Evli ( ) Bekar ( )
7. KAÇ ÇOCUĞUNUZ VAR? Yok ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ve Üstü ( )
8. KAÇ YILLIK EVLİSİNİZ? (lütfen yazınız ……)
9. EŞİNİZİN İŞ DURUMU NEDİR? Çalışıyor ( ) Çalışmıyor ( )
10. AYLIK TOPLAM AİLE GELİRİNİZ NE KADAR? (lütfen Yazınız:……..…..…TL)
11. YETİŞME ÇAĞINIZDA (7–19 yaşları arasında**) EN UZUN SÜRE BULUNDUĞUNUZ YER?**
Köy ( ) Belde/Bucak ( ) İlçe ( ) İl ( ) Büyük Şehir ( )
12. SİZ DAHİL TOPLAM KAÇ KARDEŞSİNİZ ? (Lütfen Yazınız:……..)
13. BABANIZIN EĞİTİM DURUMU NEDİR? Okuryazar değil ( ) İlk-Orta ( ) Lise ( ) Üniversite ( )
14. ANNENİZİN EĞİTİM DURUMU NEDİR? Okuryazar değil ( ) İlk-Orta ( ) Lise ( ) Üniversite ( )

İKİNCİ BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Kurumun idaresi kurumu temsil eden bröve, amblem, sembol gibi şeylere önem verirler.					
2. Kantin, kitap satışı, otopark vb. gibi maddi gelirler kurumumuz için bir başarı ölçüsü kabul edilir.					
3. Kurum kimliğinin oluşmasında kurum yönetimi törenlere önem verir.					
4. Kurum idaresi 'akademik başarı'yı temel başarı kıstası olarak görmektedir.					
5. Kurum yöneticileri kurumun gelenekleri hakkında bilgi sahibidirler.					
6. Kurumumuzdaki bireyler kurumun tarihine sahip çıkarlar.					
7. Kurum yöneticileri okulun misyon ve hedefleriyle gurur duyarlar.					
8. Kurumumuz iyi öğrenci çekebilmek için (seminer, veli toplantısı, tanıtım vb. araçlarla) çaba sarf eder.					
9. Kurum gelirleri, kurumun yararına olan hizmetlerde titizlikle kullanılmaktadır.					
10. Tüm harcamalar verimli bir şekilde yapılmaktadır.					
11. Mali gelirler kurumumuzun hedeflerini gerçekleştirmek için önemlidir.					
12. Kurum yöneticileri kurumun diğer kurumlar arasında önemli yer işgal ettiğine inanırlar.					
13. Kurumumuzun iyi belirlenmiş hedefleri vardır.					
14. Kurumumuzun yönetici, öğretmen, görevli ve öğrencileri kendilerini kurumla özdeşleştirmişlerdir.					
15. Yöneticilerimiz, kurumun öğrencilerine bir müşteri gibi davranırlar.					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL MUHALEFET ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Kurumumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan çekinirim.					
2. Kurumumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm.					
3. Kurum yönetimini sorgulamam.					
4. Kurum politikalarını sorgulamaktan çekinirim..					
5. Diğer öğretmenler kurumdaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.					
6. Bu kuruma ilişkin eleştirilerimi diğer öğretmenlerle açıkça paylaşırım.					
7. Kurum politikalarından memnun olmadığımda bunu herkese bildiririm.					
8. Kurumda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu müdüre söylemem.					
9. Diğer eğitimcilerle bu kurumda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşırım..					
10. Kurumda alınan kararları sorgulamak istediğimde durumu müdür ya da müdür yardımcılarıyla konuşurum					
11. Kurumumu diğer öğretmenlerin yanında eleştirmem.					
12. Kurumdaki yetersizlikleri gidermek için müdür ya da müdür yardımcısına önerilerde bulunurum.					
13. Yönetimle anlaşamadığımız konuları kendilerine bildirmem.					
14. Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm.					
15. İş arkadaşlarımla kurumdaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.					

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

	BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Konuşkan biriyim.					
2	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım					
3	Bir işi tam yaparım					

4	Karamsar hüzünlü biriyim					
5	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim					
6	İçine kapanık biriyim					
7	Yardımseverim					
8	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum.					
9	Rahatım, strese girmem					
10	Pek çok şeyi merak ederim					
11	Enerji doluyum					
12	Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım					
13	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim					
14	Gergin olabilirim					
15	Zeki, derin düşünen biriyim					
16	Diğer insanları heveslendiririm					
17	Bağışlayıcıyım					
18	Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim					
19	Endişeli biriyim					
20	Hayal gücüm kuvvetlidir					
21	Sessizim					
22	Başka insanların güvendiği biriyim					
23	Tembel olmaya eğilimliyim					
24	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam					
25	Yaratıcıyım					
26	Çekingen değilim, girişkenim					
27	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim					
28	Bir işi bitirmeden, yarıda bırakmam					
29	Duygu durumum (modum) değişkendir					
30	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir					
31	Bazen utangaç ve çekingenim					
32	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım					
33	Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım					
34	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim					
35	Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim					
36	Dışa dönük, sosyal biriyim					
37	Bazen diğer insanlara kaba davranırım					
38	Plan yapar ve bu planları uygularım					
39	Çabuk heyecanlanırım					
40	Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim					
41	Sanata karşı pek ilgili değilim					
42	Başkaları ile yardımlaşmayı severim					
43	Dikkatim çabuk dağılır					
44	Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir					

TEŞEKKÜRLER...

EK-2 Örgütsel Muhalefet Ölçeği İzin

Re: anketinizden yararlanmak istiyorum.

abidin dagli <dagli@dicle.edu.tr>

Çar 24.5.2017, 16:05

Kime:semih koçmar <semihkocmar@hotmail.com>;

Sayın Semih Koçmar,

"Örgütsel Muhalefet Ölçeği"ni kullanmanızda herhangi bir sakınca yoktur. Kolay gelsin. Başarı dileklerimle...

Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI

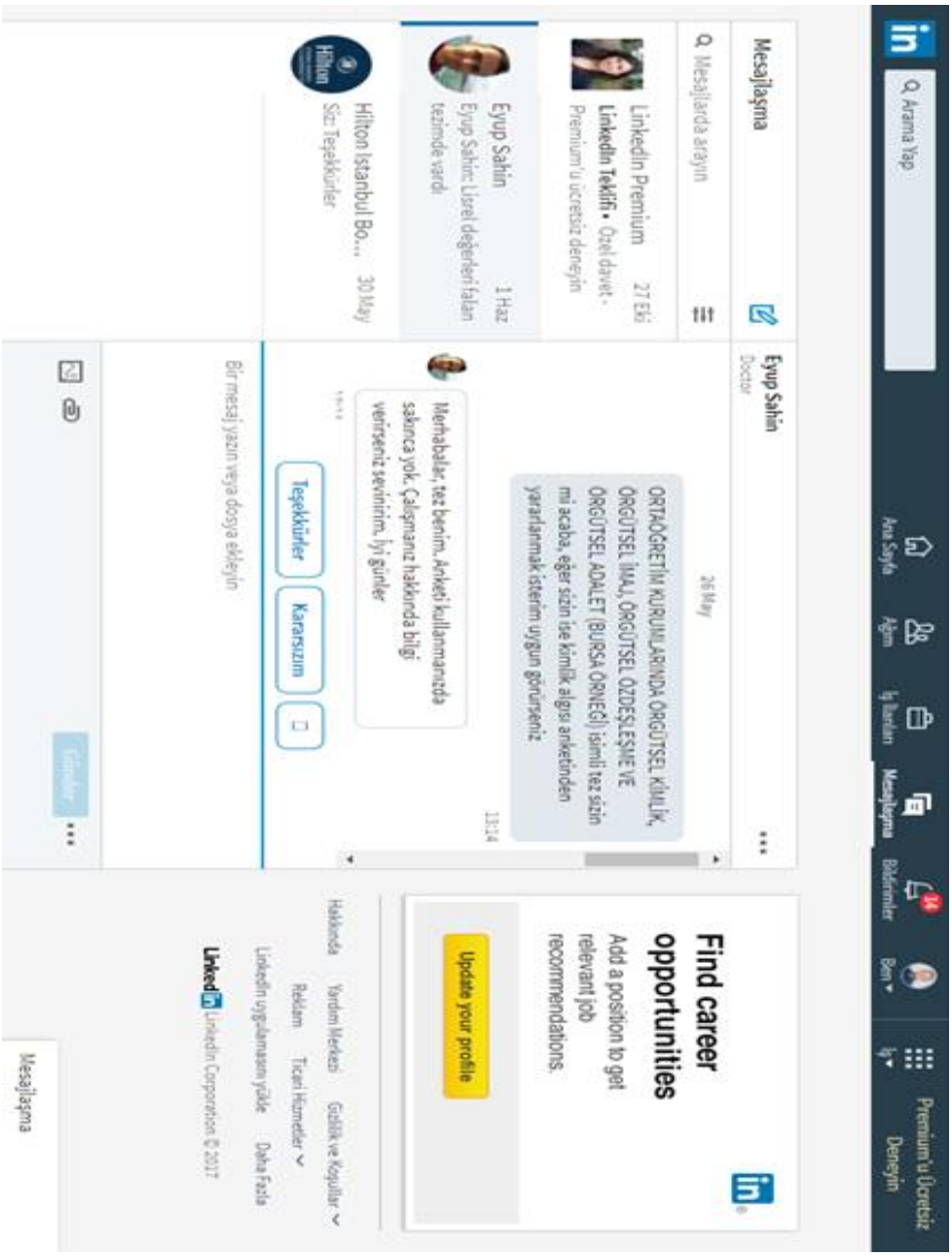
24 Mayıs 2017 11:44 tarihinde semih koçmar <semihkocmar@hotmail.com> yazdı:

> Merhaba Abidin Hocam,
> ÖRGÜTSEL MUHALEFET ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE' YE
> UYARLANMASI: GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI
> konulu çalışmanızda yer alan anketi müsaade ederseniz doktora tezimde kullanmak istiyorum.
>
> en kısa sürede yanıtlarsanız sevinirim iyi çalışmalar.
>
> Semih KOÇMAR

--

Dicle Üniversitesi
Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Diyarbakır/TÜRKİYE

EK-3 Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği İzin



EK-4 Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği İzin

Re: Anket kullanım izni

Şafak ŞAHİN <safak.sahin@comm.bau.edu.tr>
Çar 24.5.2017, 13:36
Kime:semih koçmar <semihkocmar@hotmail.com>;

Semih Bey merhabalar;

Elbette kullanabilirsiniz, çok da memnun olurum. Ben de nihayetinde daha önce kullanılmış olan bir çalışmadan uyarladım.

Ancak bana biraz kendinizden ve çalışmanızdan bahsederseniz sevinirim.

Teşekkürler.

Şafak

Get Outlook for iOS

From: semih koçmar <semihkocmar@hotmail.com>
Sent: Wednesday, May 24, 2017 12:00:29 PM
To: Şafak ŞAHİN
Subject: Anket kullanım izni

Merhaba Şafak Hocam,
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, YARATICI DÜŞÜNCE
SÜREÇLERİ VE REKLAM YARATICILIĞI
İLİŞKİSİ
isimli çalışmanızda kullandığınız kişilik özellikleri anketinden doktora tezimde yaralanmak isterim eğer uygun görürseniz.
en kısa sürede yanıtlarsanız sevinirim, iyi çalışmalar
Semih KOÇMAR

EK-5 Etik Kurul Onayı

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı : 29563864-050.04.04 -E.170586 24/10/2017
Konu : Kararlar

Sayın Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR

Danışmanı olduğunuz, Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi Semih KOÇMAR'ın araştırması ile ilgili yapmış olduğunuz başvuru Trakya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 13.10.2017 tarihli toplantısında alınan 10/02 numaralı kararı ile uygun görülmüştür.
Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Ayhan GENÇLER
Başkan

Ek:Etik Kurul Kararı

Adres:Trakya Üniversitesi Rektörlüğü Balkan Yerleşkesi 22030 Edirne
Telefon:2842234004 Faks2842234203
E-Posta:sosbilaken@trakya.edu.tr Elektronik Ağ:http://www.trakya.edu.tr/
Bilgi için: Serkan ÖÇAL
Unvanı: Sekreter

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

T.C
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU

Oturum Sayısı: 2017/10
KARAR NO: 2017.10.02 **Karar Tarihi: 13.10.2017**

Akademik danışmanlığını Prof.Dr. Agah Sinan ÜNSAR'ın yaptığı Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi Semih KOÇMAR tarafından Trakya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunda değerlendirilmek üzere gönderilen "Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi; Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü" başlıklı araştırma dosyası incelenmiştir. Araştırmanın; gerçekleştirilmesinde etik bilimsel standartlar açısından sakınca bulunmadığına mevcudun oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof.Dr. Ayhan GENÇLER
Başkan
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Prof.Dr. Rıdvan CANIM
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Prof.Dr. Yüksel BAYRAK
Üye
Fen Fakültesi Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒Evet ☐hayır

Prof.Dr. Deniz BAYAV
Üye
Güzel Sanatlar Fak. Öğretim Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Doç. Ahmet Hamdi ZAFER
Üye
Devlet Konservatuvarı Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Doç.Dr. Yılmaz AKIÇI
Üye
Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi.
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Yrd.Doç.Dr. Ayşegül KILIÇ
Üye
Balkan Araştırma Enst. Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Yrd.Doç.Dr. Ahmet Emre DAĞTAŞOĞLU
Üye
İlahiyat Fakültesi Öğr. Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Yrd.Doç.Dr. Emre ATILGAN
Üye
Sağlık Bilimler Fak. Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Yrd.Doç.Dr. Levent DOĞAN
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Yrd.Doç.Dr. Özcan AYGÜN
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Yrd.Doç.Dr. Esma MİHLAYANLAR
Üye
Mimarlık Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır