

Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*

An Investigation of the Effects of Organizational Dissent on Intention to Leave: A Study within the Automotive Sector

Eray Tuğrul¹ , Merve Koçoğlu Sazkaya² 

Öz

Bu çalışmada, örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti kavramlarına yönelik çalışmalar daha önce pek fazla ele alınmaması, bu araştırmanın motivasyon kaynağı olmuştur. Araştırmanın örneklemini otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir özel işletmede çalışan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Yapılan araştırmanın sonucuna göre, örgütsel muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve pozitif yönlü düşük etki olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, araştırmanın bulguları örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan gizli muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir etki olmasına karşın açık muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve negatif yönlü etki olduğunu göstermektedir. Ayrıca örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi olmadığı araştırmanın bir diğer sonucudur.

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Muhalefet, Açık Muhalefet, Gizli Muhalefet, İşten Ayrılma Niyeti, Otomotiv Sektörü

Abstract

A study of the relevant literature reveals that the concepts of organizational dissent and intention to leave have not been considered with any frequency, which was the source of motivation for this research. This study examines the effects of organizational dissent on intention to leave. The sample consists of white

* Bu çalışma 'Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma' isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

1 **Sorumlu Yazar:** Eray Tuğrul, Hexagon Tasarım ve Mühendislik A.Ş., Kocaeli, Türkiye. E-posta: eraytugrul@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4440-1044

2 Merve Koçoğlu Sazkaya (Doç. Dr.), Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye.
E-posta: merve.kocoglu@marmara.edu.tr ORCID: 0000-0002-4820-8092

Atf: Tuğrul, E. ve Kocoglu Sazkaya, M. (2021). Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. *Journal of Social Policy Conferences*, 81, 101-126.
<https://doi.org/10.26650/jspc.2021.81.001630>

collar individuals working in the automotive sector. According to the results, there is a linear and positive effect of organizational dissent on intention to leave. In addition, this study shows a linear and positive effect of latent dissent, which is a subdimension of organizational dissent on intention to leave. Despite this, there is a linear and negative effect of articulated dissent which is a subdimension of organizational dissent on intention to leave. However, another result suggests that displaced dissent, which is a subdimension of organizational dissent, does not significantly affect the intention to leave.

Keywords

Organizational Dissent, Articulated Dissent, Latent Dissent, Intention to Leave, Automotive Sector

Extended Summary

One of the most important problems facing organizations today is employee satisfaction. Organizations strive to satisfy their employees, but employees still face unsatisfactory conditions in their organizations. When employees encounter unsatisfactory situations, they often share information, disputes, conflicts, and various contradictory views about workplace policies and practices.

In other words, in this situation, employees will create organizational dissent. However, the expression of that organizational dissent may seem risky to employees. Employees may sometimes retain reservations about expressing disputes because they believe that expressing organizational dissent may endanger their livelihoods, professional position, and relations with their colleagues, indeed, they may decline to express it at all. Employees may intend to leave their jobs if they cannot express their disagreements and opinions or if they cannot express their organizational dissent and when their expectations are not met. This can have negative consequences for organizations such as turnover intention.

In this context, the literature section of this study will include general theoretical information about the definitions, causes, and results of organizational dissent and intention to leave. In the research section, there is research among white collar workers employed in the automotive industry. When the related literature is examined, it becomes clear that the concepts of organizational dissent and intention to leave have not been dealt with very much at all. In addition, this study is unique in that the underlying research was conducted among white collar employees working in the automotive industry. Therefore, the study should contribute original results to the related literature.

Accordingly, this research will examine the effect of organizational dissent on the intention to leave. At the same time, the study will examine the effects of sub-dimensions of the organizational dissent (articulated dissent, latent dissent, and displaced dissent) on intention to leave.

In short, the model of the study was developed in order to determine the effects of organizational dissent on intention to leave, as shown in Figure 1. The independent variable of the study is organizational dissent. The dependent variable is intention to leave.

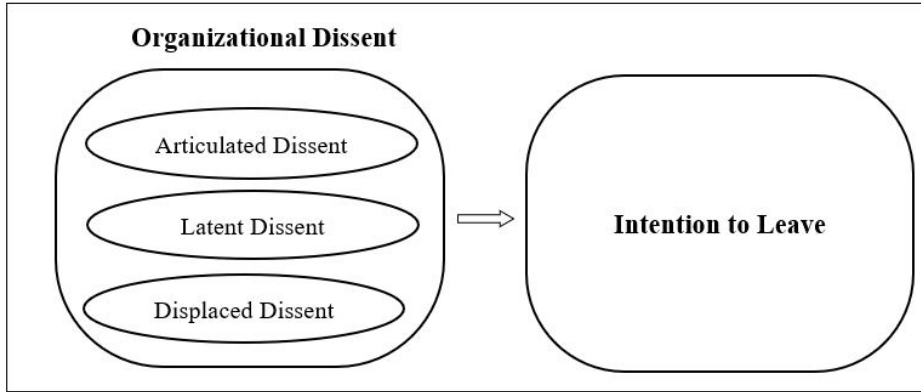


Figure 1: Research Model of the Study

The hypothesis of the research designed to determine the effect of organizational dissent on intention to leave, is as follows:

1.H₁: Organizational dissent significantly affects intention to leave.

In this respect, the sub-hypothesis is determined as:

1.H_{1a}: Articulated dissent significantly affects intention to leave.

1.H_{1b}: Latent dissent significantly affects intention to leave.

1.H_{1c}: Displaced dissent significantly affects intention to leave.

In this research, surveys have been used as a means of data collection. After an extensive literature review regarding the prospective research, the author used the scales that will measure the variables best. The organizational dissent scale was developed by Kassing (1998) and consisted of 3 dimensions, articulated dissent, latent dissent, and displaced dissent, as well as a total of 20 statements. The organizational dissent scale was translated from English to Turkish by researchers and controlled by a linguist. The intention to leave scale was developed by Mobley (1979). The author has benefited from a study conducted by Koçoğlu (2013) for the English to Turkish translation of this scale.

Based on the research result, there is a linear and positive effect of organizational dissent on intention to leave. This result also supports the study of Kassing et al (2012) and Ötken & Ceneci (2014). Thus, 1.H₁ hypothesis is supported.

This study demonstrates a linear and negative effect of articulated dissent, a subdimension of organizational dissent on intention to leave. This result also supports the earlier results of Ötken & Cenkci (2014) and Bilginoğlu & Yozgat (2020). Thus, 1.H_{1a} hypothesis is supported.

Other results include a linear and positive effect of latent dissent, which is a subdimension of organizational dissent on intention to leave. This result also supports the study of Kassing et. al (2012), Ötken & Cenkci (2014), and Bilginoğlu & Yozgat (2020). Thus, 1.H_{1b} hypothesis is supported.

Finally, this study also shows that displaced dissent, which is a subdimension of the organizational dissent, does not have significant effect on intention to leave. This result also supports the study of Ötken & Cenkci (2014). Thus, 1.H_{1c} hypothesis is not supported.

Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma

Günümüzde örgütlerin karşılaştığı en önemli sorunlardan biri çalışanlarını tatmin etmektir. Örgütler çalışanlarını tatmin etmek için çaba gösterse de çalışanlar örgütlerinde tatmin edici olmayan koşullarla karşı karşıya kalmaktadır. Çalışanlar, tatmin edici olmayan durumlarla karşılaştıklarında ise genellikle iş yeri politikaları ve uygulamaları hakkındaki anlaşmazlıkları, çatışmaları ve çelişkili görüşlerini paylaşmaya başvururlar. Bir başka ifadeyle, bu durumda çalışanlar örgütsel muhalefet yapmaktadırlar. Örgütsel muhalefet, örgütteki politikalar, süreçler veya uygulamalar hakkında farklı düşüncelerin dile getirilmesi olarak ifade edilmektedir (Kassing, 1997). Ancak örgütsel muhalefetin ifade edilmesi çalışanlar tarafından riskli görülebilmektedir. Çünkü çalışanlar örgütsel muhalefet yaptıklarında, geçim kaynakları, profesyonel duruşları ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerini tehlikeye atabileceklerini düşünmektedirler. Bu sebeple çalışanlar anlaşmazlıkları ifade ederken kimi zaman çekinceli kalabilirler.

Çalışanlar anlaşmazlıklarını ve görüşlerini ifade edememeleri ya da örgütsel muhalefeti dile getirip karşılığını alamadıkları ve beklentilerinin karşılanmadıkları durumlarda ise işten ayrılma niyetine sahip olabilirler. Bu durum örgütler için işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Günümüzde rekabet ortamında örgütlerin sürdürülebilir olabilmesinin en önemli unsurlardan biri tecrübeli çalışanlarının devamlılığını sağlayabilmesidir. Bu sebeple, rekabet ortamında sürdürülebilir olabilmek için örgütsel muhalefetin sağlıklı bir şekilde yönetimi örgütler açısından önemlidir. Çünkü anlaşmazlık ve sorunların giderilmesi, örgütlerin gelişebilmesi ve yeni fikirlerin ortaya çıkabilmesi için örgütsel muhalefete ihtiyaç vardır. Bunun yanı sıra, kendi fikirlerine değer verildiğini düşünen çalışanlar işten ayrılma niyetine girme yerine örgütlerinde devam etmek isteyebileceklerdir. Bu sayede örgütler rekabet ortamında ayakta kalabilir ve gelişebilirler.

Bu bağlamda bu çalışmanın literatür bölümünde örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti kavramlarının tanımları, nedenleri ve sonuçlarına ilişkin genel teorik bilgilere yer verilecektir. Araştırma bölümünde ise otomotiv sektöründe çalışan beyaz yakalılara yönelik bir araştırma yer alacaktır. İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti kavramlarına yönelik çalışmalar daha önce pek fazla ele alınmaması, bu araştırmanın motivasyon kaynağı olmuştur.

Ayrıca bu çalışma otomotiv sektöründe görev yapan beyaz yakalı çalışanlara yapılması sebebiyle özgünlük kazanmıştır. Bu nedenle, bu çalışmanın konuyla ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu araştırmada örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ele alınacaktır. Aynı zamanda, bu çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarının (açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefet) işten ayrılma niyeti üzerine etkisi incelenecektir.

Literatür Taraması

Örgütsel Muhalefet Kavramı

Literatürde muhalefet kavramı, İngilizce “*dissent*” olarak kullanılmaktadır. “*Dissent*” ise, Latince “*dissentire*” kelimesinden türetilmiştir. “*Dis*”, sözcüğünden farklı veya ayrı manası çıkmaktayken, “*sentire*” kelimesi ise hissetmek veya duyumsamak anlamlarını taşımaktadır. Bu iki kelimenin birleşmesiyle “*dissentire*” kelimesi türetilmiştir ve “*farklı hissetmek*” anlamına gelmektedir (Kassing, 1997).

Örgütsel muhalefeti, “işyerindeki anlaşmazlığın veya çelişkili görüşlerin ifade edilmesini gerektiren çalışan sesliliğinin bir türü” şeklinde açıklamaktadır. Bir başka tanıma göre, örgütsel muhalefet, örgütteki politikalar, süreçler veya uygulamalar hakkında farklı düşüncelerin dile getirilmesidir (Kassing, 1997). Dolayısıyla, örgüt üyeleri yaptıkları işle veya iş yerinde yapılan çalışmalar ve işleyiş hakkında zıt ve olumsuz fikirlerini ya da çelişkili ifadelerini belirttikleri takdirde örgütsel muhalefet yapmış olurlar (Al-Busaidi, 2014; Ingwar, 2014). Kassing (1998)’in bir başka örgütsel muhalefet tanımı ise “örgüt üyesinin örgütün beklentisinden farklı duygulara sahip olması ve kişinin örgüt ile ilgili karşıt veya çelişkili fikirleri veya anlaşmazlığı ifade etmesi” şeklindedir. Garner’a (2013) göre ise örgütsel muhalefet, “bir veya birden fazla astın uygulamalar, politikalar veya zorunluluklarla ilgili anlaşmazlıklarını ve memnuniyetsizliğini ifade etmelerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan interaktif bir süreç”tir. Dolayısıyla örgütsel muhalefet süreklilik göstermekte olup muhalefet yapan kimsenin, ilgili kimselerle girdiği etkileşimden oluşmaktadır (Akada, 2015; Ragland, 2014).

Örgütsel muhalefet kavramı, Kassing’e (1998) göre üç boyutta ele alınmıştır. Bunlar açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefet şeklindedir.

Açık muhalefet, ‘dikey muhalefet’ (Kassing, 2011a) veya ‘dile getirilmiş muhalefet’ (Kassing & Avtgis, 1999) olarak da isimlendirilmiştir. Açık muhalefet kavramı, anlaşmazlıkların, karşıt görüşlerin veya çelişkili görüşlerin hiyerarşik

sıra ile örgütün üst kademelerine ifade etmektir (Kassing, 1998). Bir başka tanıma göre, açık muhalefet, örgüt üyelerinin, amirlerine, müdürlerine veya yönetim kadrosuna düzeltilmesini istediği karşıt görüşlerinin anlaşılır ve yapıcı bir şekilde ifade edilmesidir (Wright, 2013). Bir başka tanıma göre, açık muhalefet, “anlaşmazlıkları, karşıt görüşleri veya çelişkili ifadeleri açıkça ve yapıcı bir ifadeyle, yönetim, denetçiler ve şirket yetkilileri ile paylaşma”dır (Kassing, 1998).

Gizli muhalefet, ‘yatay muhalefet’ veya ‘örtük muhalefet’ olarak da isimlendirilmiştir. Gizli muhalefet kavramı, örgüt üyesinin muhalif düşüncelerini örgüt içerisinde hiyerarşik düzeyde eşit kimselere ifade etmesidir. Bir başka deyişle, gizli muhalefet örgüt üyelerinin, düzeltilmesini istediği ve sorun olarak gördüğü konuları, amirlerine veya müdürlere açık bir şekilde ifade etmek yerine, bu sorun olarak gördüğü konuları düzeltebilecek yetkinlikte olmayan kişilere, kendi dengindeki örgüt üyelerine ya da aynı durumdan şikayetçi örgüt üyelerine eleştirel ve öfkeli bir dil kullanarak ifade etme şeklindedir (Kassing, 2011b). Diğer bir deyişle, gizli muhalefet, muhalefet eden örgüt üyesinin, yöneticileri tarafından reddedilme, cezalandırılma veya rezil olma korkusundan dolayı muhalefeti ya da işyerinde muhalif davranışlarını yöneticiler yerine kendi dengindeki örgüt üyelerine ifade etmesidir (Zaini vd., 2017).

Dışsal muhalefet, aynı zamanda “yer değiştirmiş muhalefet” olarak da isimlendirilmiştir. Dışsal muhalefet, örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini, aile, akraba, arkadaş gibi örgüt içerisinde olmayan kişilere ifade etmesidir (Wright, 2013). Bir başka ifadeyle, dışsal muhalefet örgüt üyelerinin yaşadığı sorunu veya olumsuzluğu örgüt dışarısındaki bireylere aktarılması, genellikle aile, arkadaş, akraba gibi kimselerle paylaşılmasıdır (Kassing & Avtgis, 1999).

Örgüt üyelerince yapılan örgütsel muhalefet davranışlarının bazı nedenleri mevcuttur. Örgütsel muhalefet davranışını ortaya çıkaran nedenlere “tetikleyici olay (*triggering event*)” denilmektedir. Tetikleyici olay, bir çalışanın memnuniyetsizliğine ve bu memnuniyetsizliği ifade etmesine neden olabilecek bir olay veya sorunu göstermektedir (Garner, 2006). Dolayısıyla, örgütsel muhalefet tetikleyici bir olayla başlamaktadır. Örneğin çalışanların, örgütün uygulamaları veya politikaları ile ilgili farklı görüşlerini ifade etmeleri ve paylaşımları gerektiğini hissetmeleri tetikleyici olay olabilir (Kassing & Armstrong, 2002; Graham, 1986). Örgütsel muhalefetin başlıca nedenleri olarak, rol çatışması, cinsel taciz (Garner, 2006), çalışanların davranışı,

verimsizlik, etkin olmayan kararlar, kaynak dağılımında adaletsizlik, örgüt üyelerinin performansları, etik olmayan ve hukuka aykırı uygulamalar şeklinde sıralanmaktadır (Kassing, 1997).

Örgütsel muhalefet, örgütteki sorunların belirlenmesi ve bu sorunların çözümü için önlemlerin alınmasıyla örgütün gelişmesine katkı sağlama (Ingwar, 2014), örgütün problem çözme ve karar verme kabiliyetini geliştirme (Eryeşil, 2018), örgütsel adaleti (Garner vd., 2012), iş tatminini, bağlılığı ve çalışanın performansını (Garner, 2009) artırmayı sağlamaktadır. Dolayısıyla, örgütsel muhalefetin aslında örgütler için olumlu yanları bulunmaktadır (Karalar & Usta, 2016).

Bunların yanı sıra, yöneticiler tarafından örgüt üyelerinin muhalefet ettiği konuların göz ardı edilmesi, dikkate alınmaması veya baskılanması örgütün demokratik yapıdan uzaklaşarak otokratikleşmesine neden olabilir. Bu durum örgüt içerisinde kutuplaşma, ayrımcılık ve çatışmaları neden olarak örgüt üyelerinin işten ayrılma isteğini doğurabilir (Shahinpoor & Matt, 2007; Zhan & Hample, 2016).

İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma niyeti, literatürde İngilizce “*intention to leave*”, “*intention to quit*”, “*turnover intention*” ya da “*job quit intention*” olarak ifade edilmektedir. İşten ayrılma niyeti, çalışanın hür iradesiyle kendi işini sonlandırma düşüncesidir (Gözde, 2018). Tett ve Meyer’e (1993) göre işten ayrılma niyeti, “organizasyondan ayrılmak için bilinçli ve kasıtlı bir şekilde istekli olmak”tır. Bunun yanı sıra, işten ayrılma niyeti, örgüt üyelerinin örgütlerinden ve çalışma koşullarından tatmin olmadığında gösterdikleri yıkıcı eylem olarak da ifade edilmektedir (Onay & Kılıcı, 2011). Bir başka ifadeyle, işten ayrılma niyeti kuruluştan ayrılma ya da kurumda kalma kararının değerlendirilmesidir (Güzel, 2019).

Bir çalışan işinden ayrılmadan önce, işten ayrılma niyetine sahip olabilir (Bedeian, 2007). Bir başka deyişle, Mobley vd. (1979)’ne göre işten ayrılma niyeti örgütten ayrılma isteği olup örgütten ayrılma sürecinin en önemli aşamasıdır. Çünkü bu aşamada çalışanın kuruma bağlılığı önemli ölçüde azalır ve alternatif iş aramaya başlar (Güzel, 2019).

Çalışanlar çeşitli nedenlerden kaynaklı işten ayrılma niyetine sahip olabilir. Genel olarak, çalışanlar daha iyi koşullarda çalışabilecekleri işletmelere geçmek

istedikleri için işten ayrılma niyetine sahip olabilirler (Bartlett, 1999). İşten ayrılma niyetine yaşam standartlarındaki değişim, başka bir işe karşı ilgi duyması, aile ilişkileri, emeklilik, çalışanın fiziksel ve ruhsal problemleri gibi kişisel faktörler (Ökten, 2008) yanı sıra, tükenmişlik (Yıldırım vd., 2014), iş alternatiflerinin fazla olması (Ökten, 2008), örgütsel adaletsizlik (Erdirençelebi & Karataş), iş stresi (Baltacı, 2018), iş yaşamının kalitesi (Işık & Başar, 2019) iş tatminsizliği (Ercan & Kazançoğlu, 2019) neden olmaktadır.

İşten ayrılma niyetindeki örgütsel faktörler, işin fiziksel ve ruhsal zorlulukları, örgütteki katı kurallar, örgüte iletişim eksikliği, maaş politikasının adaletsiz oluşu, iş sağlığı ve güvenliğine dikkat edilmeyen çalışma ortamı, çalışanların çıkarlarının önemsenmemesi, örgüt tarafından sağlanan çeşitli hakların yetersiz olması şeklinde sıralanmaktadır (Şimşek vd., 2008). İşten ayrılma niyetini etkileyen örgüt dışı faktörler ise, örgütün müdahale edemediği ve örgütün performansını etkileyen faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu faktörlere, hükümet politikaları, milli gelir durumu, ekonomik durumdaki dalgalanmalar gibi çeşitli çevresel faktörler örnek gösterilmektedir (Aydın, 2018).

Örgütte çalışanların istihdamı kadar, sürekliliği de esastır. Çünkü çalışanların işten ayrılması verimsizliği düşürdüğü gibi karlılığı da olumsuz etkilemektedir. Ayrıca çalışanlara ödenen tazminatlar, yasal haklar ve diğer ödemeler kurum maliyetine dahildir. Aynı zamanda, yeni bir çalışanın işe alınmasına yönelik yapılan faaliyetler de ek maliyet getirmektedir (Şahin, 2011). Bunun yanı sıra, kıdemli veya tecrübeli bir çalışanın kaybedilmesi, örgüt içerisinde kalan çalışanlar üzerinde iş stresinin artması ve çalışan memnuniyetinin düşmesine sebep olabilmektedir. Ek olarak, bir örgütte işten ayrılma niyetinin yüksek olması durumunda müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyebilecektir (Demirbaş & Haşit, 2016). Ayrıca, işten ayrılma örgütün gizli bilgilerinin, süreçlerinin ve stratejik kararların rakip kuruluşa aktarılmasına sebep olabilecektir (Güzel, 2019).

Araştırmanın Yöntem Bilimi

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüzde çalışanlar çoğu zaman örgütlerinde anlaşmazlıklar ve tatmin edici olmayan durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Çalışanlar genellikle bu olumsuzlukları dile getirmek isterler ancak pozisyonları gereği, geçim şartları ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin tehlikeye girebileceği düşüncesiyle bu olumsuz durumları ifade etmek konusunda çoğu zaman çelişki yaşarlar.

Çalışanlar bu olumsuzlukları ifade edebildikleri durumlarda ise örgütsel muhalefet davranışı sergilemiş olurlar.

Örgütsel muhalefet davranışı yöneticiler ve çalışanlar tarafından riskli görülmektedir. Bir başka ifadeyle, çalışanlar, iş kaybı korkusu, örgütle olan ilişkilerinin riske girebileceği gibi düşünceler nedeniyle örgütsel muhalefeti riskli görebilmektedirler. Bu sebeple çalışanların örgüt içerisindeki anlaşmazlıkları ve karşıt fikirleri arttıkça ve bu anlaşmazlıklarını ifade edemediği durumlarda işten ayrılma niyetine sahip olabilirler. Ayrıca örgütsel muhalefet davranışını gösteren çalışanlar, beklentilerinin karşılığını göremediği durumlarda da işten ayrılma niyetine sahip olabilirler.

İşten ayrılma niyetine sahip olan çalışanlar ise, bu sürecin sonunda işten ayrılabilmesi gibi işten ayrılmaktan vazgeçip örgütlerinde istihdamlarına devam edebilirler. Ancak her iki durumda örgütler için olumsuz sonuç doğurabilmektedir. İşten ayrılma ile sonuçlanan durumlarda, örgüt katma değeri yaratan çalışanlarını kaybedebilir, işten ayrılma ile sonuçlanmayan durumlarda ise çalışanların verimleri düşebilir.

Bu bağlamda, örgütlerin sürdürülebilirlik ve katma değeri yaratması açısından örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti kavramları birbirleriyle bağlantılı olması sebebiyle iki kavram arasındaki ilişki olabileceği düşünülmüştür. Ayrıca yapılan literatür taramasına göre, örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti kavramlarına yönelik çalışmalar daha önce pek fazla ele alınmaması bu araştırmanın motivasyon kaynağı olmuştur. Aynı zamanda, bu çalışma otomotiv sektöründe görev yapan beyaz yakalı çalışanlara yapılması sebebiyle özgünlük kazanmıştır. Çünkü otomotiv sektöründe yer alan işletmelerin büyük çoğunluğu gizlilik ilkesi çerçevesinde bilgi paylaşımından endişe duydukları için beyaz yakalılara yönelik akademik çalışmalara izin vermemektedirler.

Dolayısıyla bu çalışmada örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti ve örgütsel muhalefetin boyutları olan açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefetin de işten ayrılma niyeti üzerinde etkileri olabileceği tahmin edilerek bu etkilerin açıklanması amaçlanmıştır.

Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırma otomotiv sektöründe faaliyet gösteren özel bir işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bahsi geçen işletmenin insan kaynakları departmanından

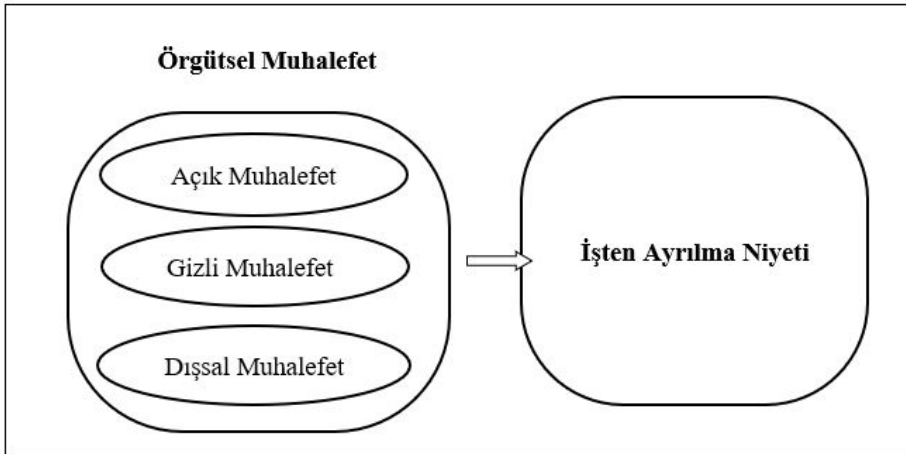
bu işletmede 149 beyaz yakalı çalışanın istihdam edildiği bilgisi elde edilmiştir. Ana kütle üzerinden örnek kütle hesabına göre 149 örnek büyüklüğü %95 güven sınırı içerisinde ve %5 anlamlılık düzeyinde 108 olduğu hesaplanmıştır. Birebir görüşme yolu ile gönüllülük esasına göre araştırma gerçekleştirilmiştir. Tüm çalışanlarla anket paylaşılmış olup 119 kişi araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırmanın Değişkenleri, Modeli ve Hipotezleri

Araştırma amacıyla geliştirilen model duygusal olaylar teorisine dayanmaktadır. Duygusal olaylar teorisi çalışanların örgütlerinde yaşadığı duygusal olayların çalışanın tutum ve davranışlarını etkilediği belirtilmektedir (Robbins & Judge). Bu bağlamda da çalışanların örgütsel muhalefet davranışı göstermeleri sonucunda işten ayrılma niyetine sahip olup olmamalarını belirlemeye yönelik yapılan bu çalışma duygusal olaylar teorisine dayandırılmaktadır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefet olmak üzere üç boyuttan oluşan örgütsel muhalefettir. Bağımlı değişkeni ise işten ayrılma niyetidir.

Araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterildiği gibi örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyetine etkisini ölçmek amacıyla oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin saptanması amacıyla aşağıdaki H_1 hipotezi kurulmuştur:

H_1 : Örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Aynı zamanda, araştırmanın amacı doğrultusunda örgütsel muhalefetin boyutları olan açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olabileceği görüşünden hareketle alt hipotezler kurulmuştur:

H_{1a} : Açık muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H_{1b} : Gizli muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H_{1c} : Dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Değişkenlere İlişkin Ölçme Araçları

Bu çalışmada, literatür taramasından sonucunda geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilmiş ölçekler kullanılmıştır.

Anket formunun birinci bölümünde çalışanların örgütsel muhalefete yönelik algılarını belirlemek üzere Kassing (1998) tarafından geliştirilen 20 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Kassing'in geliştirdiği ölçek birçok çalışmada kullanılmıştır (Eryeşil, 2018; Kassing vd., 2012; Ötken & Cencki, 2014; Payne, 2007; Sadykova & Tutar, 2014). Örgütsel muhalefet ölçeği İngilizce'den Türkçe'ye çevirisi araştırmacılar tarafından yapılmış olup bir dilbilimci tarafından kontrolü sağlanmıştır. İfadeler kontrol edildikten sonra ise Türkçe'den İngilizce'ye çevrilerek anlam kaybı olup olmadığı incelenmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde ise işten ayrılma niyeti ölçeğine yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu ölçek 1979 yılında Mobley tarafından geliştirilmiştir. Mobley'in geliştirdiği ölçek birçok çalışmada kullanılmıştır (Berry, 2010; Koçoğlu, 2013; Michaels & Spector, 1982; Udechukwu, 2006). İşten ayrılma niyeti ölçeğinin Türkçe'ye çevirisinde Koçoğlu'nun (2013) çalışmasından yararlanılmıştır.

Anketin son bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu bölümde katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olma ve eğitim durumu, statü, çalışma hayatı, kurum ve mevcut yönetici ile çalışma kıdemleri, aylık gelir durumu ve kurumu eleştirme sıklığını belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır.

Anket formu, demografik ifadeler haricinde, 5’li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir.

Bulgular

Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde %23’ü 27 yaş ve altında, %28’i 28-31 yaş aralığında, %20’si 32-35 yaş aralığında, %29’u 36 yaş ve üzerinde olduğu ve %33’ünün kadın, %67’sinin erkek olduğu görülmektedir. Anket cevaplarına göre katılımcıların %55’i evli olup %34’ü çocuk sahibidir. Cevaplayıcıların %14’ü önlisans, %61’i lisans, %25’i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %86’sı çalışan, %14’ü yöneticidir. Cevaplayıcıların %25’i 1-4 yıl, %30’u 5-8 yıl, %15’i 9-12 yıl, %14’ü 13-16 yıl ve %16’sı 17 yıl ve üzerinde çalışma hayatında olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %23’ü 1-2 yıl, %28’i 3-4 yıl, %15’i 5-6 yıl, %14’ü 7-8 yıl ve %20’si 9 yıl ve üzerinde kurum kıdemine sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Cevaplayıcıların %36’sı 1 yıldan az, %42’si 2-3 yıl ve %22’si 4 yıl ve üzerinde mevcut yöneticileriyle çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların %23’ü 3000-5000TL, %35’i 5001-7000TL, %28’i 7001-9000 TL ve %14’ü 9001 TL ve üzeri aylık gelire sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Son olarak, cevaplayıcılara kurumunu eleştirme sıklığı sorulmuş olup, %7’si hiç, %33’ü nadiren, %37’si ara sıra, %17’si sıklıkla ve %6’sı çok sık cevaplarını vermişlerdir.

Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Muhalefet Ölçeğine Yönelik Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Örgütsel muhalefet ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,83’tür. KMO değeri 1’e yakındır. Barlett testi 0,000 olarak anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla veri grubu, faktör analizi için uygundur (Durmuş vd., 2011).

Örgütsel muhalefet ölçeğine varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Ölçek, orijinal ölçekteki gibi, Tablo 1’de görüldüğü üzere, 3 alt boyutlu yapı oluşturmuştur.

Tablo 1

Örgütsel Muhalefet Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonucu

Bileşenler

Madde No	1	2	3
AM5: “Yararlı olmayan örgütsel değişikliklerle ilgili eleştirilerimi yöneticim ya da yönetimden biriyle paylaşıyorum.”	0,86		
AM6: “İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bunları yöneticim ya da yönetimden biriyle konuşurum.”	0,81		
AM4: “İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu yöneticime söylemem. ®”	0,79		
AM9: “Çalışanların haksız muamele gördüğüne inandığımda bunu yönetime söylerim.”	0,79		
AM7: “Yönetime ya da yöneticime işyerimdeki verimsizliği düzeltmeyle ilgili önerilerde bulunurum.”	0,78		
AM1: “İşyerimde uygulamaları sorgulamaya ya da karşıt fikirleri dile getirmeye çekinirim. ®”	0,68		
AM3: “İşyeri politikalarını sorgulamaya çekinirim. ®”	0,65		
AM2: “Yönetimi sorgulamam. ®”	0,62		
AM8: “Yönetimle aynı fikirde olmadığım konuları onlarla paylaşmam. ®”	0,52		
DM2: “Ailemin önünde işle ilgili konularda şikayet etmem. ®”		0,84	
DM4: “Eşim/sevgilim ya da iş dışındaki arkadaşlarımla önünde işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getiririm. ®”		0,84	
DM6: “İşte konuşmaktan rahatsız olduğum işyerinde alınan kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.”		0,82	
DM3: “İşyerinde alınan kararlarla ilgili endişelerimi aile ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.”		0,82	
DM5: “İş dışındaki insanlarla işimle ilgili endişelerim hakkında konuşurum.”		0,76	
DM1: “İşle ilgili endişelerimi evde tartışmayı reddederim. ®”		0,73	
GM4: “İşyerinde işlerin yapılış şekli hakkında ne hissettiğimi diğer çalışanlara bildiririm.”			0,85
GM5: “İşyerindeki sorunlar hakkında çalışma arkadaşlarıma neredeyse hiç şikayet etmem. ®”			0,82
GM3: “İşyeri politikalarıyla ilgili memnuniyetsizliğimi herkesle paylaşıyorum.”			0,82
GM1: “İşyerindeki verimsizlikleri herkesin önünde eleştiririm.”			0,76
GM2: “Diğer çalışanlar işyerindeki değişikliklerle ilgili şikayet ettiklerinde onlara katılırım.”			0,68
Açıklanan Varyans	25,14	20,45	18,61
Toplam Açıklanan Varyans	64,21		

AM: Açık Muhalefet, GM: Gizli Muhalefet, DM: Dışsal Muhalefet, R: Reverse (Ters Yönlü İfadeler)

İlk alt boyut olan açık muhalefet 9 ifadeden oluşmakta olup faktör yükleri 0,86 ile 0,52 arasında, 6 ifadeden oluşan ikinci alt boyut olan dışsal muhalefetin faktör yükleri 0,84 ile 0,73 arasında, 5 ifadeden oluşan üçüncü alt boyut olan gizli muhalefet faktör yükleri 0,85 ile 0,68 arasında olduğu görülmektedir. 20 ifadeden oluşan örgütsel muhalefet ölçeğine ait toplam açıklanan varyans ise 64,21’dir.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda üç boyut ve 20 ifadeden oluşan örgütsel muhalefet ölçeğinin Alpha katsayısı 0,86'dır. Örgütsel muhalefet alt boyutlarının Cronbach Alpha değerleri ise açık muhalefet için 0,90; dışsal muhalefet için 0,90 ve gizli muhalefet 0,87'dir.

Dolayısıyla, uygulanan faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda ölçek orijinal ölçekte olduğu gibi 20 ifadeli ve 3 boyutlu bir yapı oluşturmuştur.

Bunun yanı sıra, örgütsel muhalefet değişkenine ilişkin ortalama değer 2,90'dır. Ortalamalar değerlendirildiğinde katılımcıların orta düzeyde örgütsel muhalefet davranışı sergiledikleri görülmektedir. Örgütsel muhalefet alt boyutlarının ortalama değerleri ise açık muhalefet 3,65; dışsal muhalefet 2,31 ve gizli muhalefet ise 2,31'dir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Yönelik Faktör ve Güvenilirlik Analizi

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin KMO değeri 0,76'dır. KMO değeri 1'e yakındır. Barlett testi 0,000 olarak anlamlı çıkmıştır. Bu değerler dikkate alındığında, eldeki veri grubunun faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür (Durmuş vd., 2011).

İşten ayrılma niyeti ölçeğine varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda, ölçek orijinal ölçekte olduğu gibi tek boyutlu yapı oluşturmuştur. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans ise %91'dir.

İşten ayrılma niyeti ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,95'tir. Bu değer, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Cronbach, 1951).

Dolayısıyla uygulanan faktör ve güvenilirlik analizi sonucunda ölçek orijinal ölçekte olduğu gibi 3 ifadeli ve tek boyutlu bir yapı oluşturmuştur.

Bunun yanı sıra, işten ayrılma niyeti ölçeğine yönelik ortalama değer 2,03'tür. Bu değer katılımcıların işten ayrılma niyetinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

Değişkenler Arası Etkinin Araştırılması

Örgütsel muhalefet ve örgütsel muhalefetin boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılacaktır.

Bu bağlamda, araştırmada örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin saptanması amacıyla aşağıdaki H1 hipotezi kurulmuştur:

H₁: Örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Tablo 2

Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti			
Bağımsız Değişken:	Beta	t	p
Örgütsel Muhalefet	0,22	2,442	0,01
R= 0,22	R²= 0,04	F= 5,962	p= 0,01

Yapılan regresyon analizine göre, Tablo 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların işten ayrılma niyetlerindeki değişimin %4’ünün modele dahil olan örgütsel muhalefet tarafından açıklandığı görülmektedir. Aynı zamanda uygulanan analiz sonucunda elde edilen değer anlamlı olduğu görülmektedir (p=0,01(a)).

Tablo 2’de aynı zamanda bağımsız değişkendeki bir birimlik artışın bağımlı değişkeni nasıl etkileyeceği görülmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere, örgütsel muhalefet puanı bir birim arttığında işten ayrılma niyeti puanı 0,22 (β_1) kadar artacağı görülmektedir. Elde edilen bu beta değerine göre, örgütsel muhalefet işten ayrılma niyeti değişkenini belirli bir ölçüde açıklamaktadır.

Modelde, örgütsel muhalefet ile işten ayrılma arasındaki etkinin, doğrusal ve pozitif yönlü düşük düzeyde olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu doğrultuda H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Aynı zamanda, araştırmanın amacı doğrultusunda örgütsel muhalefetin boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın alt hipotezleri kurulmuştur:

H_{1a}: Açık muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Gizli muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H_{1c}: Dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Araştırmanın alt hipotezlerini test etmek amacıyla örgütsel muhalefet alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki etkiyi tespit etmek için aşamalı

regresyon analizinden faydalanılmıştır. Analizde örgütsel muhalefetin tüm boyutları modele aşamalı olarak dahil edilmiştir.

Tablo 3

Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Aşamalı Regresyon Analizi Sonucu

Model	Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti	Beta	Sig.	Düzeltilmiş R ²	F	Sig.
1	Gizli Muhalefet	0,323	0,000	0,10	13,649	0,000
2	Gizli Muhalefet	0,440	0,000	0,18	13,584	0,000
	Açık Muhalefet	-0,315	0,01			

Tablo 3’te görüldüğü üzere, gerçekleştirilen aşamalı regresyon analizi sonucunda iki değişkenin modele girdiği görülmüştür. Söz konusu değişkenler “gizli muhalefet” ve “açık muhalefet” değişkenleridir. “Dışsal muhalefet” değişkeni istatistiksel açıdan anlamlı bir etki yapmadığı için analiz dışı kalmıştır. Bir başka ifadeyle, yapılan analize göre “gizli muhalefet” ve “açık muhalefet” değişkenleri işten ayrılma niyetini açıklamaktadır.

Tablo 3’teki düzeltilmiş R² değerlerine bakıldığında, tek başına “gizli muhalefet” boyutunun işten ayrılma niyetinin %10’unu açıkladığı (Model 1), daha sonra “gizli muhalefet ve açık muhalefet” boyutlarının birlikte işten ayrılma niyetinin %18’ini açıkladığı (Model 2) görülmektedir. Aynı zamanda yapılan analizde, elde edilen değerler modelin anlamlı olduğuna işaret etmektedir (p=0,000 (a)), (p=0,000 (b)). Sonuçlar değerlendirildiğinde, “gizli muhalefet” in toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, gizli muhalefet yapan çalışanların daha fazla işten ayrılma niyeti gösterebileceği söylenebilir.

Tablo 3’te görüldüğü üzere, örgütsel muhalefet boyutlarıyla işten ayrılma niyetinin açıklandığı modeldeki (Model 2) beta değerleri, bu toplam modeldeki örgütsel muhalefet boyutlarının her birinin işten ayrılma niyetine etkisini göstermektedir. Buna göre, gizli muhalefet puanı bir birim artması işten ayrılma puanının 0,440 (β) kadar arttıracacağı, açık muhalefetin puanının bir birim artması işten ayrılma niyeti puanının -0,315 (β) kadar azaltacağı sonucuna ulaşılmış, ayrıca bu sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (p=0,000).

Dolayısıyla, modelde, gizli muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi doğrusal ve pozitif yönlü olmasına karşın açık muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu bağlamda, H_{1a} ve H_{1b} alt hipotezleri kabul edilirken H_{1c} hipotezi reddedilmiştir.

Araştırmanın Sonuçları, Kısıtları ve Öneriler

Günümüz rekabet ortamında örgütlerin sürdürülebilirliğini sağlamada en önemli unsurlardan biri çalışanlardır. Bu sebeple örgütler, sürdürülebilirliğini sağlamada en önemli unsurlardan biri olan çalışanların tatmin edici olmayan koşullarını, anlaşmazlıklarını, karşıt fikirlerini ve problemlerini dile getiriş biçimi olan örgütsel muhalif davranışlarını çözüme kavuşturmak ve onların devamlılığını sağlamak durumundadırlar. Bu sebeple, örgütsel muhalefet kavramı örgütler için dikkate alınması gereken konulardan biridir. Çünkü örgütsel muhalefet, çalışanlar ve yöneticiler için tatmin edici olmayan koşulların, anlaşmazlıkların ve karşıt fikirlerin çözülebilmesi için bir fırsat olabilmektedir.

Ancak birçok çalışan örgütsel muhalefet davranışını sergilemenin önemli riskler teşkil ettiğini düşünebilmektedir. Çünkü çalışanlar, örgütlerinde tatmin edici olmayan koşullarla karşılaşsalarda, anlaşmazlıklarını ve karşıt fikirlerini dile getirmeyi örgütlerindeki pozisyonlarını, iş arkadaşları ve yönetici ile ilişkilerini zarara uğratacağını ve geleceklerini etkileyeceği düşüncesiyle risk olarak görebilmektedirler. Bu sebeple, çalışanlar örgütsel muhalefeti bazen dile getirmeye çekinirken, bazen de beklentilerinin karşılığını alamayacağını düşünebilmektedirler.

Diğer taraftan, işten ayrılma niyeti, çalışanların işten ayrılma düşüncesini taşıması veya gelecek planlarında bulunduğu işten ayrılma isteğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, işten ayrılma niyeti birçok neden sonucunda çalışanın zihninde oluşan bir istektir. Örneğin, örgütsel muhalefet davranışı sergileyen bir çalışan beklentilerinin karşılanmadığını gördüğünde işten ayrılma niyeti artabilir.

Bu bağlamda, çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarının işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediği önemli bir konudur. Çünkü çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarının bir sonucu işten ayrılma niyeti olabilir. Örgütsel muhalefet örgüt içerisinde yaşanan anlaşmazlıkların ve karşıt görüşlerin dile getirilmesiyle meydana gelirken, işten ayrılma niyeti bu anlaşmazlık ve karşıt fikirlerin giderilmesi ya da giderilmemesine göre çalışanın zihninde oluşur. Bunun yanı sıra, çalışanlar örgütlerinde anlaşmazlık ve karşıt fikirlerin olduğu durumlarda örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefet davranışlarından birini dile getirebilirler. Çalışanın örgütsel muhalefetin hangi alt boyutunu tercih ettiğine göre işten ayrılma niyeti değişkenlik gösterebilmektedir.

Bu bağlamda bu çalışma, örgütsel muhalefetin ve örgütsel muhalefetin boyutları olan açık muhalefet, gizli muhalefet ve dışsal muhalefetin, işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemek üzere otomotiv sektöründe faaliyet gösteren özel bir şirketteki beyaz yaka çalışanlar üzerine yapılan nicel bir araştırmayı kapsamaktadır.

Yapılan bu araştırmanın sonucuna göre, örgütsel muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve pozitif yönlü düşük etki olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan gizli muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir etki olmasına karşın açık muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve negatif yönlü etki olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca araştırmanın sonucuna göre örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi bulunamamıştır.

Yapılan bu araştırmanın sonucuna göre, örgütsel muhalefet ile işten ayrılma niyeti arasında doğrusal ve pozitif yönlü etki olduğu görülmüştür. Çünkü anlaşmazlıkların ve karşıt fikirlerin meydana gelmesiyle oluşan örgütsel muhalefetin, yöneticiler tarafından göz ardı edilmesi, çalışanların beklentilerinin karşılanmaması gibi durumlar çalışanların işten ayrılma niyetine girmesine sebep olabilecektir. Bu sonuç Kassing vd. (2012) ve Ötken ve Cenkeci (2014) yapmış oldukları çalışmaları da desteklemektedir.

Bu çalışmanın bir diğer sonucu ise örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan gizli muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrusal ve pozitif yönlü etkisi olduğudur. Bir başka ifadeyle, çalışanlar gizli muhalefet yaptığında işten ayrılma niyetlerinin artacağı bu çalışmanın bir sonucudur. Çünkü gizli muhalefet davranışını sergileyen çalışanlar anlaşmazlıklarını, karşıt görüş ve fikirlerini üst kademelere iletmedikleri için beklentilerine cevap bulamayacaklardır. Beklentilerine cevap bulamayan çalışanlar ise işten ayrılma niyetine sahip olabileceklerdir. Bu sonuç Kassing vd. (2012) Ötken & Cenkeci (2014) ve Bilginoğlu & Yozgat (2020) yapmış oldukları çalışmaları da desteklemektedir.

Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan açık muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrusal ve negatif yönlü etkisi olduğu bu çalışmanın bir diğer sonucudur. Bir başka deyişle, çalışanlar, açık muhalefet yaptıklarında işten ayrılma niyetlerinin azalacağı bu çalışmanın bir sonucudur. Çünkü çalışanlar muhalif davranışlarını açıkça ifade ederlerse yöneticilerine bu muhalif davranışlarını belirtmiş olacaklar. Bu sayede yöneticiler, çalışanların karşıt

görüşlerine ve anlaşmazlıklarına çözüm bulabilirlerse çalışanların anlaşmazlıkları çözüleceği düşünce ve inancına sahip olabileceklerinden dolayı işten ayrılma niyetleri azalabilecektir. Bu sonuç, Ötken & Cenkci (2014) ve Bilginoğlu & Yozgat (2020) yapmış olduğu çalışmayı da desteklemektedir.

Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisinin olmadığı bu çalışmanın bir başka sonucudur. Bu çalışmada olduğu gibi Ötken ve Cenkci (2014)'nin yapmış olduğu çalışmada bahsi geçen kavramların birbiri üzerinde etkisi görülmemiştir. Ötken ve Cenkci (2014) dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmamasını kültür ve örgütsel etkenler gibi çeşitli faktörlerle ilişkili olabileceğini ifade etmiştir. Dışsal muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin olmama nedeni genel olarak değerlendirildiğinde ise dışsal muhalefet davranışı sergileyen çalışanlar, muhalif davranışlarını örgüt ile ilişkisi olmayan genellikle aile bireyleriyle ve arkadaşlarıyla gerçekleştirmektedir. Bir başka ifadeyle, çalışanlar dışsal muhalefet yaptıklarında aslında örgüt dışındaki bireylerle bir nevi dertleşip, psikolojik olarak rahatladıklarından işten ayrılma niyeti göstermeyebilirler.

Bu çalışmanın sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, açık muhalefet yapan çalışanların işten ayrılma niyeti azaltabilecek, gizli muhalefet yapan çalışanların ise işten ayrılma niyetleri artabilecektir.

Örgütlerin küreselleşen rekabet ortamı içerisinde sürdürülebilirliğini çalışanlar sayesinde gerçekleştirir. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarını açık muhalefet davranışı sergilemelerini teşvik etmeleri örgütlerin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Ayrıca işletmeler çalışanların göstermiş olduğu muhalefet davranışlara neden olan anlaşmazlıkların, karşıt fikirlerin ve tatminsizliklerin giderilmesi konusunda onlara destek olmalı ve onların açık muhalefeti risk olarak görmemelerini sağlamalıdır. Bu sayede çalışanların işten ayrılma niyetleri azalabilir ve işletmenin sürdürülebilirliğine katkı sağlayabilir.

Bunların yanı sıra, çalışanlar örgütsel muhalef yaptıklarında ve yöneticiler bu muhalif davranışlara olumlu yaklaştıklarında örgüt gelişimine katkı sağlayabilir. Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan gizli muhalefet, aynı seviyedeki çalışanlara ifade edilemediği ve yöneticilere herhangi bir muhalif davranış belirtilmediği için, çalışanların anlaşmazlıklarını, karşıt fikirlerini ve beklentilerini karşılayamacağı ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin zarar göreceği bunun neticesinde de işten ayrılma niyetine girmesi söz konusudur. Ancak örgütsel

muhalefet alt boyutlarından olan açık muhalefet, yönetici seviyesine ifade edilebildiği için ve yöneticilerin de bu muhalif beklentileri karşılama sayesinde olaylara, durumlara ve problemlere yeni bakış açısı kazandırarak örgütün gelişimi hedeflenebilir. Açık muhalefet davranışı örgüt ve üyeleri için olumlu sonuçlar doğurabilecektir. Bir başka deyişle, örgüt içerisindeki yöneticiler, örgütsel muhalefetin örgüt ve üyeleri üzerindeki faydalarının ve zararlarının bilincinde olarak örgütsel muhalefeti etkin bir şekilde kullanabilir. Bu sayede örgüt içerisinde etkin bir yönetim anlayışı hakim olabilir.

Yapılan bu çalışmanın sadece otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede beyaz yakalılar üzerine gerçekleştirilmiş olması, araştırmadaki bulguların diğer sektörlerde faaliyet gösteren beyaz yakalıları yansıtacağı anlamına gelmemektedir. Bir başka deyişle, araştırmada elde edilen bulgular, araştırma kapsamına alınan otomotiv sektöründeki beyaz yakalıların oluşturduğu sınırlı evren için geçerlidir. Bu nedenle yapılan araştırma sonuçları ile ilgili genelleme yapılmamalıdır. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise bir otomotiv sektöründe çalışan beyaz yakalıların görüşlerine dayanan subjektif bir yaklaşımla değerlendirilmiş olmasıdır.

Bu çalışmanın sonucunda gelecek araştırmacılara yönelik olarak farklı meslek gruplarında araştırma modelinin test edilmesi önerilmektedir. Eğitim, güvenlik, sağlık ve inşaat gibi farklı sektörlerde çalışmanın yapılması, özel ve kamu ayrımı gözetilerek çalışmanın değerlendirilmesi farklı sonuçlar ortaya koyabilecektir. Ayrıca araştırmacılar tarafından liderlik tarzı, kişilik, lider-üye etkileşimi, yönetici desteği, iş tatmini ve yönetici ile yönetici olmayan çalışanlar arasındaki sonuç farklılıkları gibi konuların incelenerek sosyal bilimlere katkı sağlanmaları önerilmektedir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Çalışma Konsepti/Tasarımı: E.T., M.K.S.; Veri Toplama: E.T.; Veri Analizi /Yorumlama: E.T., M.K.S.; Yazı Taslağı: E.T., M.K.S.; İçeriğin Eleştirel İncelemesi: E.T., M.K.S.; Son Onay ve Sorumluluk: E.T., M.K.S.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Author Contributions: Conception/Design of study: E.T., M.K.S.; Data Acquisition: E.T.; Data Analysis/Interpretation: E.T., M.K.S.; Drafting Manuscript: E.T., M.K.S.; Critical Revision of Manuscript: E.T., M.K.S.; Final Approval and Accountability: E.T., M.K.S.

Conflict of Interest: The authors have no conflict of interest to declare.

Grant Support: The authors declared that this study has received no financial support.

Kaynakça/References

- Akada, Tijen (2015). *Örgütsel Muhalefete İlişkin Öğretmen Görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi: İzmir.
- Al-Busaidi, Adil S. (2014) *Toward a Model of Organizational Muted Dissent: Construct Definition, Dimensions, Measurement, and Validation*, Doctoral dissertation, Ohio University: Ohio
- Aydın, Özlem (2018) *Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Atatürk Havalimanı Temsil-Gözetim ve Yönetim Hizmetleri Şirketlerine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi: İstanbul.
- Baltacı, A. (2018). Din Görevlilerinin İş Doyumu, İş Stresi, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Çok Örneklemli Bir Çalışma. *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*, 22(3), 1509-1536.
- Bartlett, Kenneth Russell (1999) *The Relationship Between Training and Organizational Commitment in The Health Care Field*, Doctoral dissertation, The University of Illinois: Illinois.
- Bedeian, Arthur G. (2007) "Even If The Tower is "Ivory", It isn't "White": Understanding The Consequences of Faculty Cynicism." *Academy of Management Learning & Education*, 6(1), 9-32.
- Berry, Willard H. (2010) *Self-Monitoring, Organizational Commitment, and Relationships to Intention to Quit*, Doctoral dissertation, Webster University: St.Louis.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2020). İş Tatmini, Örgütsel Muhalefet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 255-271.
- Cronbach, Lee J. (1951) "Coefficient Alpha and The Internal Structure of Tests." *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Demirbaş, Birol & Haşit, Gürkan (2016) "İşyerindeki Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama." *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), ss. 137-158.
- Durmuş, Beril Yurtkoru, E. Serra & Çinko, Murat (2011) *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, Beta Yayıncılık, İstanbul
- Ercan, A., Kazançoğlu, İ., & Küçükaltan, B. (2019). İş Stresi, İş Tatmini, Örgütsel Kıvanç ve İşten Ayrılma Niyeti Etkileşiminin İş Performansı ile İlişkisi. *Journal Of Yaşar University*, 14, 101-114.
- Erdirencelebi, M., & Karataş, C. G. (2019). Örgütsel Adaletin İşe Adanmışlık ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1825-1849.
- Eryeşil, Kemalettin (2018) *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisinde Çalışan Sessizliğinin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi: Konya.

- Garner, Johny Thomas (2006) *When Things Go Wrong at Work: Expressions of Organizational Dissent As Interpersonal Influence*, Doctoral dissertation, Texas A&M University: Texas.
- Garner, Johny Thomas (2009) "Strategic Dissent: Expressions of Organizational Dissent Motivated by Influence Goals." *International Journal of Strategic Communication*, 3(1), 34-51.
- Garner, Johny Thomas, Kinsky, Emily S., Duta, Andrei C. & Danker, Julia (2012) "Deviating from the Script: A Content Analysis of Organizational Dissent As Portrayed on Primetime Television." *Communication Quarterly*, 60(5), 608-623.
- Garner, Johny Thomas (2013) "Dissenters, Managers and Coworkers: The Process of Co-Constructing Organizational Dissent and Dissent Effectiveness." *Management Communication Quarterly*, 27(3), 373-395.
- Graham, Jill W. (1986). "Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay." *Research in Organizational Behavior*, C:8, 1-52.
- Gözde, Aslı (2018) *Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel İnsandışılştırılma Algısı Arasındaki İlişkiler*, Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi: Bolu.
- Güzel, Canberk (2019) *The Mediating Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction in The Relationship Between Workplace Incivility and Turnover Intention*, Master Thesis, Middle East Technical University: Ankara.
- Ingwar, Nadia Ingerslew (2014) *Exploring Relationship Between Employees' Locus of Control, Individualism and Collectivism Orientation and Upward Dissent Message Strategies*, Master Thesis, University of Alaska Fairbanks: Alaska.
- İşık, M. F., & Başar, M. S. (2019). İş Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Erzurum İli Palandöken Kış Turizmi Merkezindeki Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama. *Journal of International Social Research*, 12(66).
- Karalar, Serol & Usta, Işıl (2016). "A Research on Reviewing The Relationship Between Perceived Participative Climate and Organizational Dissent." 15.National Business Congress, 26-28 May, Istanbul.
- Kassing, Jeffrey W. (1997) "Articulating, Antagonizing and Displacing: A Model of Employee Dissent." *Communication Studies*, C:48, 311-332.
- Kassing, Jeffrey W. (1998) "Development and Validation of The Organizational Dissent Scale Management." *Communication Quarterly*, C:12, 183-229.
- Kassing, Jeffrey W. (2011a) *Dissent in Organizations*, Polity, Cambridge.
- Kassing, Jeffrey W. (2011b) "Stressing out about Dissent: Examining the Relationship Between Coping Strategies and Dissent Expression." *Communication Research Reports*, C:28, 225-234.
- Kassing, Jeffrey W., Piemonte, Nicole M., Goman, Carmen C. & Mitchell, Curtis A. (2012) "Dissent Expression as An Indicator of Work Engagement and Intention to Leave." *Journal of Business Communication*, 49(3), 237-253.

- Kassing, Jeffrey W. & Armstrong, Todd A. (2002) "Someone's Going to Hear About This: Examining The Association between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions." *Management Communication Quarterly*, C:16, 39-65.
- Kassing, Jeffrey W. & Avtgis, Theodore A. (1999) "Examining The Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication." *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Koçoğlu, Merve (2013) "Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma." *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, C:35, 1-20.
- Michaels Charles E. & Spector, Paul E. (1982) "Causes of Employee Turnover: A Test of The Mobley, Griffeth, Hand and Meglino Model." *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59.
- Mobley, William H., Griffeth, Rodger W., Hand, Herbert H. & Meglino Bruce M. (1979) "Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process." *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Onay, Meltem & Kılıcı, Sevde (2011). "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar." *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 363-372.
- Ökten, Sultan Süleyman (2008) *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü: Kocaeli.
- Ötken, Ayşe Begüm & Cenkeci, Tuna (2014) "Organization-Based Self-Esteem As A Moderator of The Relationship Between Employee Dissent and Turnover Intention." *Procedia Social and Behavior Sciences*, C:150, 404-412.
- Payne, Holly J. (2007) "The Role of Organization Based Self Esteem in Employee Dissent Expression." *Communication Research Reports*, 24(3), 235-240.
- Ragland, John Parker (2014) *Exploring Dissent in Top-Tier Meetings As Communication Constitutive of Organizational Democracy*, Doctoral dissertation, Texas Christian University: Texas.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (Vol. 4). New Jersey: Pearson Education.
- Sadykova, Guzel & Tutar, Hasan (2014) "Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme." *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Shahinpoor, Nasrin & Matt, Bernard F. (2007) "The Power of One: Dissent and Organizational Life." *Journal of Business Ethics*, 74(1), 37-48.
- Şahin, Faruk (2011) "Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi." *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2), 277-288.
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir & Çelik, Adnan (2008) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Gazi Kitabevi, Ankara.

- Tett, Robert P. & Meyer, John P. (1993) "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings." *Personnel Psychology*, C:46, 259-293.
- Udechukwu, Ikwukananne I. (2006) *The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment, Intentions to Quit and Perceived Alternative Employment in The Assessment of Employee Turnover: A Study of Correctional Officers*, Doctoral dissertation, Nova Southeastern University: Florida.
- Wright, Molly Donovan (2013) *The Role of Teamwork Schema Similarity and Group Atmosphere in Perceptions of Conversational Appropriateness and Organizational Dissent*, Doctoral dissertation, Christian University: Texas.
- Yıldırım, M. H., Erul, E. E., & Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.
- Zaini, Raafat Mahmoud, Elmes, Michael B., Pavlov, Oleg V. & Saeed, Khalid (2017) "Organizational Dissent Dynamics: A Conceptual Framework." *Management Communication Quarterly*, 31(2), 258-277.
- Zhan, Mengqi & Hample, Dale (2016) "Predicting Employee Dissent Expression in Organizations: A Cost and Benefit Approach." *Management Communication Quarterly*, 30(4), 441-471.