

## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

## **ÖRGÜTSEL MUHALEFET**

**Kaya YILDIZ**

**Abant İzzet Baysal Üniversitesi**

**Özet:** Bu araştırmanın amacı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algılarını belirlemektir. Araştırmanın çalışma grubunu, 2012-2013 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında yer alan ilkokullarda görev yapan 171 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma verileri, öğretmenlerden Özdemir (2010) tarafından geliştirilen “örgütsel muhalefet ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında çözümlenmiştir. Öğretmenlerin, ölçekte yer alan maddelere verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen görüşlerinin çeşitli demografik değişkenlere göre fark gösterip göstermediği t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile çözümlenmiştir. Farkın kaynağının saptanmasında ise LSD testi kullanılmıştır. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algıları “düşük” düzeyde olduğu saptanmıştır. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarına ilişkin; Yaş değişkenine göre öğretmenlerin görüşleri arasında bir farka rastlanırken; öğretmenlerin cinsiyet ve mesleki kıdemlerine göre görüşleri arasında bir farka rastlanmamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Muhalefet, Örgütsel Muhalefet, Açık Muhalefet, Örtük Muhalefet, Haber Uçurma

## **ORGANIZATIONAL DISSENT**

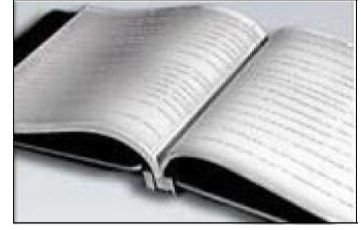
**Abstract:** The aim of this research is to identify the primary school teachers perceptions of organizational dissent. The working group of the present study is formed by (n:171) primary school teachers working in the central province of Bolu in 2012-2013 academic year. In the study, the data were collected through “organizational dissent scale” developed by Özdemir (2010). The data were analyzed with the SPSS. Arithmetic means and standard deviations of the answers that teachers gave to the items were calculated. T-test and one-way analysis of variance (ANOVA) were used to determine whether teachers’ opinions on organizational dissent differ according to the various demographic variables or not and also LSD test was used to determine the source of the difference. The findings of the study revealed that the organizational dissent perceptions of primary school teachers is at low level. Even though significant meaningful differences were found when age variables are concerned, no significant meaningful difference was found when gender and professional seniority in variable is concerned.

**Keyword:** Dissent, Organizational Dissent, Articulated Dissent, Implicit Dissent, Whistleblowing.

### **1. GİRİŞ**

Örgüt, bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında,

belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek için oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

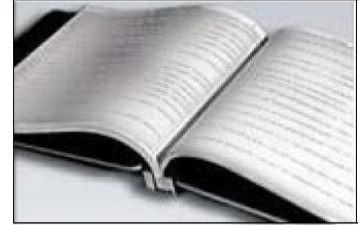
**<http://www.akademikbakis.org>**

(Oktay, 1996). Günümüzün hızla değişen dünyasında örgütler ayakta kalabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için kendilerini yenilemek ve geliştirmek durumundadırlar. İster kamu ister özel sektörde olsun örgütler, kendilerini hızlı teknolojik değişimlere uyarlamak, kendilerinden beklenenleri en iyi biçimde yerine getirmek ve diğer örgütlerle rekabet etmek durumundadırlar (Özer ve diğ., 2006). Örgütler rekabet avantajı sağlayabilmek ve bunu koruyabilmek için, yeni bağlar, stratejik ortaklıklar ve ortak yatırımlar gibi yeni örgüt yapıları oluşturmaya başlamıştır. Bu yenilikler örgütleri, geleneksel yapıdan, şebeke ve birleşme yapılarına doğru hareket etmeye zorlamıştır. Bu yeni örgüt yapıları, örgütleri değişime karşı daha duyarlı ve uyumlu hale getirmiş, girişimciliği kolaylaştırmış, örgüt içinde bölümler ve fonksiyonlar arası iletişim ve sorun çözme etkinliğini artırmıştır (Lewicki ve Bunker, 1996).

Örgütler değişen ekonomik koşullar ve artan rekabet ortamında, rakiplerine karşı avantajlı hale gelebilmek için bütün fonksiyonlarında en üst seviyede verimlilik ve üretkenlik sağlamak zorundadırlar. Bu ihtiyacın karşılanmasında ise insan faktörünün büyük bir öneme sahip olduğu ortadadır. Bir örgütte çalışanlar, buldukları örgütün üyeliğine ne kadar içten ve moral olarak bağlanırlarsa, kendilerini ne kadar çok örgütün bir parçası, örgütü de kendilerinin bir parçası gibi görürlerse, o örgütte o kadar çok kalmak isterler. Örgütte ortak çalışmaya

katkıda bulunmak için içten fazla bir çaba gösterirler (Aydın, 1993). Örgüt içerisinde işgörenler, bir takım gereksinimlere ihtiyaç duymaktadırlar. Zira, çalışanlar sırf rasyonel kurallar ve standartlar dâhilinde çalışan birer makine olmayan (Özdemir, 2008), bünyelerinde bazı ihtiyaç ve beklentileri de barındıran sosyal varlıklardır (Izgar, 2008). Bu ihtiyaç ve beklentiler; çalışanların iş motivasyonunu, iş doyumunu, iş performansını, vb. olumlu olarak etkileyebilmekte, eksikliğinde ise çalışanların bu tutumları olumsuz şekilde etkilenmekte ve yokluğunda ise bundan örgüt zararlı çıkmaktadır. Alanyazında işgörenlerin performansını ve motivasyonunu etkileyen pek çok faktörden bahsedilmektedir. Son yıllarda ise üzerinde durulan kavramlardan biri de örgütsel muhalefettir.

Muhalefet, temel olarak siyaset bilimine özgü bir kavram olmakla birlikte, giderek yaygınlaşarak yönetim bilimi de olmak üzere pek çok disiplinin ilgi alanına girmeye başlamıştır. Bu nedenle son yıllarda muhalefet olgusunun siyaset bilimi dışında örgüt içi ilişkiler bağlamında da incelenmesi gerektiği yönünde bir anlayış gelişmiştir (Özdemir, 2010). Türk Dil Kurumu (TDK, 2001) sözlüğünde muhalefet kavramı “bir tutuma, bir görüşe ve bir eyleme karşı olma durumu” olarak tanımlanmaktadır. Yönetim bilimi açısından muhalefet, en genel anlamda örgüt üyelerinin üstleri ile görüş ayrılığına düşmeleri durumu olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2010). Muhalefet bu suretle yeni değerler, yeni yaşam tarzı yaratmak



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

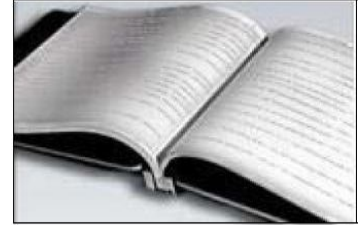
**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

yoluyla geleneksel yapıyı değiştirecek barışçıl ve yasal bir kültürel devrim şeklinde kanalize olmaktadır. Modern siyaset teorilerindeki muhalefet kavramı, kaynağını batı modernleşme sürecinde sınıf çatışmaları ve uzlaşmaları eksenindeki mücadelelerden alır. Bu durum muhalefet anlayışının, toplumsal sınıf ve tabakalar arası iktidar çekişmelerinin bir boyutunun (iktidara karşı çıkma boyutunun) izah edilmesi noktasında toplanmasını gündeme getirmiştir. Modern muhalefet kavramının batı toplumlarındaki sınıfsal çelişkilerin burjuva sınıfı lehine uzlaşmasının ürünü olarak demokrasi içerisinde anlamlandırıldığını ve çeşitli sınıfların çıkarları doğrultusunda iktidara gelme mücadelesinin olarak tanımlanabilir (Özcan, 1996). Muhalefet, en küçük birim olan aileden başlamak üzere toplumsal yaşamın her düzeyinde ve her döneminde görülebilir. Bir tutuma, bir görüşe, bir davranışa karşı olma durumu, ayrıklığı karşılayan muhalefet kavramının, toplumun her alanında kullanıldığı görülür.

Örgüt üyelerinin üstleri ile görüş ayrılığına düşmesinde örgüt içerisinde meydana gelen birtakım davranış, olay ya da durumlar rol oynamaktadır. Örgüt içerisinde ortaya çıkan bu görüş ayrılığı durumuna, örgütsel muhalefet denilmektedir (Kassing, 1997a). Örgütsel muhalefet, örgüt üyelerinin, örgüt yönetiminin çeşitli davranış, tutum, görüş ya da uygulamaları ile ilgili görüş ayrılığına düşmeleri biçiminde ele alınabilir. Ancak örgütsel muhalefeti yalnız

bir biçimde “görüş ayrılığına düşmek” biçiminde tanımlamak yeterli değildir. 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 (Özdemir, 2010). Dolayısıyla örgütsel muhalefet iki temel bileşenden oluşan geniş bir kavramdır. Bunlardan birincisi, görüş ayrılığı (Redding, 1985), diğeri ise bu görüş ayrılığının dile getirilmesidir (Kassing ve DiCioccio, 2004; Garner, 2009a; Özdemir, 2010). Kassing (1997b) örgütsel muhalefeti, örgüt içerisindeki uygulamalardan hoşnutsuzluk duyulması sonucu ortaya çıkan ve örgütsel statükodan bir kopuşu simgeleyen her türlü protesto ve karşı gelme davranışı biçiminde tanımlamaktadır. Örgüt yöneticilerinin, hızlı değişen piyasa koşullarına cevap verebilmek, doğru kararlar alabilmek ve problemleri düzeltebilmek adına işgörenlerden gelecek bilgiye ihtiyaç duyduğu da yadsınmaz bir gerçektir (Morrison, 2011; akt. Ökten ve Cenkcı, 2013). Söz konusu bilgi bazen yeni fikirler, düşünceler olsa da bazen de karşıt görüşler ya da hoşnutsuzluklar da olabilmektedir. Bu noktada da örgütsel muhalefet incelenmesi gereken bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, kimi araştırmacılar (Kassing, 2002) muhalefetin içeriğine odaklanırken kimileri (Sprague ve Ruud, 1988; Stewart, 1980; akt. Özdemir, 2010) de işgörenlerin muhalefetlerini kime ifade ettiklerine yoğunlaşmışlardır. Örgütsel muhalefet örgütlerin demokratikleşmesinde önemli



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

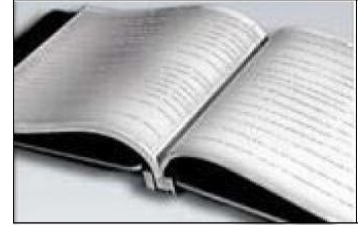
rol oynamakta ve örgüt içerisindeki problemlerin saptanması, bu problemlerin çözümü için gerekli önlemlerin alınmasına ve örgütün gelişmesine fayda sağlamaktadır (Kassing, 2002; Ökten ve Cenkcı, 2013).

Örgütsel araştırmacılar çalışanların muhalefet etmesini neden olan onları muhalif davranışlar sergilemesine yol açan birçok faktör ortaya koymuşlardır (Sprague ve Ruud, 1988; Garner, 2009b). Kassing (1997), bu faktörleri bireysel, ilişkisel ve örgütsel olarak gruplamıştır. Araştırmalar, bireysel açıdan daha çok güçsüzlük, çatışmadan kaçınma tercihi, saldırgan iletişim özelliği, güç odağı, münakaşaya yatkınlık, doğru ve yanlış ayrımları gibi değişkenleri incelemiş ve bu değişkenlerin çalışanların muhalefet etme isteklerini ve muhalefeti ifade etmek için kullandıkları stratejileri etkilediğini ortaya koymuştur (Ökten ve Cenkcı, 2013). İlişkisel açıdan araştırmacılar çalışanların örgüt içerisinde kurduğu ilişkinin çeşidini ve kalitesini (Kassing, 2002; Evans, 2008; Kassing, 2006; Garner, 2006; Akdoğan ve Cingöz, 2011) incelemiş; örgütsel olarak ise çalışanların örgütlerini nasıl algıladıkları ve nasıl ilişki kurdukları üzerinde durmuştur (Kassing, 2002; Aytgis ve diğ., 2007; Goodboy ve diğ., 2008; Cenkcı ve Ökten, 2012).

Kassing (1998) muhalefeti ifade etmek için üç strateji ortaya koymuştur: (Cenkcı ve Ökten, 2012; Özdemir, 2011; Özdemir, 2010) Açık muhalefet, örgüt içerisinde düzeltmelere etki edebilecek yönetici, amir, müdür gibi kişilere açık, anlaşılır ve

yapıcı bir şekilde muhalefeti ifade etmeyi içermektedir. Gizli (örtük) muhalefet, çalışanların düşüncelerini dile getirmek istediklerinde ancak bunun için yeterli yolun olmadığını algıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda çalışanlar kendilerini engellenmiş hissetmekte ve muhalefetlerini örgüt içerisinde etkisiz kişilere ya da diğer kendini engellenmiş hisseden çalışanlara daha agresif ifade etmektedir. Dışsal muhalefet ise, örgüt içerisinde herhangi bir kişiye meseleyi anlatmadan ya da itiraz etmeden karşıt görüşte olmayı basın ya da politik kaynakların dışında eş, aile üyeleri, iş dışı arkadaşlar, yabancılar gibi harici kişilere ifade etmeyi içermektedir. Dışsal muhalefet davranışı büyük oranda örgüt üyesinin muhalif görüşlerini gizleme ihtiyacından ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda kimi örgüt üyesi, muhalif görüşlerini örgüt dışında gerçekleştiren kimi toplu eylemlerde (gösteri yürüyüşü, miting vb) ifade etme eğilimi taşımaktadır. Çünkü bu eylemlerde örgüt üyesinin kimliği açığa çıkmamakta ancak örgüt üyesi sahip olduğu muhalif görüşleri bir biçimde dile getirmiş olmaktadır.

Diğer bir muhalif davranış biçimi ise Haber uçurmadır. Haber uçurma, kural ya da etik dışı örgütsel uygulamaların, sorunun çözümüne katkı getirmesi muhtemel örgüt içi ya da örgüt dışı muhataplara rapor edilmesidir (Jubb, 1999; akt. Özdemir, 2010). Bu anlamda haber uçurmayı, bir tür muhalif davranış olarak ele almak mümkündür. Haber uçurma davranışının ardındaki temel amaç etik ya



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

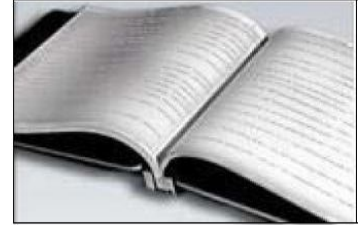
**<http://www.akademikbakis.org>**

da kural dışı uygulamaları yok etmek yada ortadan kaldırma mücadelesidir. Ancak bu davranışı sergileyen örgüt üyelerine karşı örgüt içinde veya örgüt dışından olumsuz bir tutumun gelişesi muhtemeldir. Bu tutumun bir sonucu olarak, özünde örgütsel bir yanlışı açığa çıkartmayı amaçlayan örgüt üyesi, bu davranışı sonucunda ağır bedeller ödemek durumunda kalabilmektedir (Uys, 2008). Haber uçuşma, içsel haber uçuşma ve dışsal haber uçuşma olarak incelenmektedir. İçsel haber uçuşma, kural ya da etik dışı uygulamaların örgüt hiyerarşisinin üst basamaklarına iletilmesi sürecidir. Dışsal haber uçuşma ise söz konusu kural ya da etik dışı uygulamaların örgütün dışındaki iletişim kanallarına, siyasi otoritelere ya da medya kuruluşlarına iletilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Aktan, 2006).

Örgütsel yapı içerisinde üst hiyerarşik basamakta yer alan yöneticiler, sahip oldukları güce dayanarak, örgüt içerisinde muhalif görüş ve eylem içerisinde olan örgüt üyeleri üzerinde bir baskı kurma eğilimine girebilmektedir. Örgütsel muhalefet üzerine odaklanan erken dönem çalışmalar, muhalif davranışlar sergileyen örgüt üyelerine, yöneticilerin hangi biçimlerde tepki verdiğini araştırmıştır. Graham (1986) muhalif davranış sergileyen örgüt üyelerine, yöneticilerin üç farklı biçimde tepki verebileceğini öne sürmüştür. Bu tepkilerden biri muhalif davranış sergileyen örgüt üyelerinin bu davranışının pekiştirilmesidir. Muhalif davranışların pekiştirilmesine örnek olarak bu davranışı sergileyen örgüt üyelerinin,

muhalefete neden olan olaya ilişkin önermiş olduğu çözüm önerilerinin yöneticiler tarafından dikkate alınması verilebilir. Bu durum örgüt içi demokrasinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bir diğer tepki biçimi ise muhalif davranışlar sergileyen örgüt üyelerinin cezalandırılmasıdır. Yöneticilerin muhalif örgüt üyelerine misilleme yapması, iş yükünü artırması, onları tehdit etmesi ve hatta onlarla iletişimi kesmesi muhalif örgüt üyelerinin cezalandırılmasına örnek gösterilebilir. Muhalif örgüt üyelerine yönelik verilebilecek bir diğer tepki biçimi ise onların dikkate alınmamasıdır. Bu durumda muhalif örgüt üyeleri ne ödüllendirilmekte ne de cezalandırılmaktadır. Bu durum, örgütsel muhalefete kayıtsız kalındığı durumlarda ortaya çıkmaktadır (Özdemir, 2011; Özdemir, 2010).

Örgütsel muhalefet, alanyazında çok yeni bir konu olup farklı alanlarda çalışan araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Garner, 2006; Garner, 2009a; Garner, 2009b; Aytgis ve diğ., 2007; Goodboy ve diğ., 2008; Kassing, 2006; Kassing ve diğ., 2012; Evans, 2007). Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde, eğitim örgütlerinde görev yapmakta olan öğretmenlerin ve bazı diğer örgüt çalışanlarının, örgütsel muhalefet konusu hakkındaki görüşleri üzerine yapılmış sınırlı sayıda çalışma (Gordon, 2008; MacKinnon, 2000; McMurray, 2007; Mulcahy ve Irwin, 2008; Murillo ve Ronconi, 2004; Chisholm, 1999; Cliggett



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

ve Wyssmann, 2009; Kirk, 2009; Favela, 2010; Gaskell, 2008; Kassing, 1997a; Kassing, 1998; Kassing, 2002; Kassing, 2008; Packer (2010) bulunmaktadır. Türkiye’de ise örgütsel muhalefet ile ilgili olarak araştırma sayısı (özel sektör alanında, Akdoğan ve Cingöz, 2011; Cenkci ve Ökten, 2012; Ökten ve Cenkci, 2013; eğitim alanında, Özdemir, 2010; Özdemir, 2011) yok denecek kadar azdır.

Eğitim örgütlerinde örgütsel muhalefetin bilinmesi, öğretmenlerin muhalif davranışları bu davranışlara neden olan kural ya da etik dışı uygulamaların ve muhalefetin yol açtığı sonuçların saptanması gerek okul gerekse öğretmen bakımından önem taşımaktadır. Öğretmenleri muhalefet etmeye iten kural ya da etik dışı uygulamaların irdelenmesi ve çözümlenmesi, örgütsel muhalefetin okul içinde amacına uygun bir şekilde iyileştirme ve geliştirme çalışmaları önemlidir.

### **1.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarını saptamaktır.

Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algıları arasında;
  - a) Cinsiyet
  - b) Yaş

- c) Mesleki Kıdeme göre bir farklılık var mıdır?

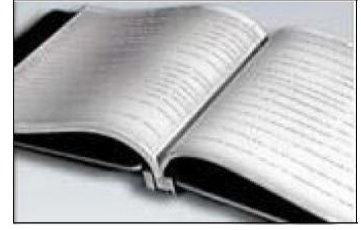
## **2. YÖNTEM**

### **2.1. Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma, İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarını belirlemeye yönelik tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Tarama modeli geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan, araştırma konusunu uygun bir biçimde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar, 2005).

### **2.2. Çalışma Evreni**

Araştırmanın çalışma evrenini, 2012-2013 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında bulunan 22 ilkokulda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Bolu merkez ilçe sınırlarında yer alan 22 ilkokulda 483 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşamayacağından dolayı evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklemine ise, çalışma evreninden seçkisiz olarak seçilen 171 öğretmenden oluşmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50) göre, “0,05 hata payı ile 278 kişilik bir örneklem 1000 kişilik bir evreni temsil etmektedir.” Dolayısıyla bu çalışmada ulaşılan



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

örneklem evreni temsil edebileceği düşünülmektedir.

### **2.3. Verilerin Toplanması**

Araştırma verileri, ölçekle toplanmıştır. Araştırma verileri öğretmenlerden Özdemir (2010) tarafından geliştirilen Örgütsel Muhalefet ölçeğinin “Muhafif Davranışlar Alt Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek daha önceden geliştiren kişiler tarafından geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış ölçektir. Ölçek araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Ölçekler uygulanmadan önce, öğretmenlerle görüşülerek ölçek hakkında bilgi verilerek, ölçeğin kullanım alanı ile ilgili bilgiler detaylarıyla anlatılmıştır. Ölçek uygulandıktan sonra araştırmacı tarafından elden toplanmıştır. Ölçek 220 öğretmene dağıtılmış, ölçeklerin hepsi geri dönmüştür. Ancak 1 ölçekte boşluklar olmasından dolayı geçerli sayılmamıştır. Analiz işlemleri için 219 ölçek geçerli sayılmıştır.

### **2.4. Veri Toplama Aracı**

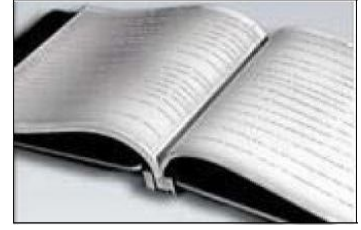
Araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçeğe ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

*Örgütsel Muhalefet Ölçeği, Muhafif Davranışlar Alt Ölçeği*; Özdemir (2010) tarafından geliştirilen ölçek formunda öğretmenlerin sergiledikleri 17 muhafif davranış yer almaktadır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğu Özdemir (2010) tarafından KMO katsayısı ve Bartlett Sphericity küresellik testi ile sınanmıştır. Yapılan analiz sonrasında ölçeğin KMO

değerinin .84 ve Bartlett Sphericity değerinin de anlamlı ( $p < .05$ ) çıktığı görülmüştür. Faktör analizi sırasında, ölçekte yer alan ve birbirinden bağımsız alt faktörleri belirlemek amacıyla Varimax dik döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Bu döndürme sonrasında muhafifin nedenleri alt-ölçeğinin iki faktörlü olduğu bulunmuştur. Ölçeğe ait faktör sayısının belirlenmesinde ise öz-değer ile çizgi grafiğinden yararlanılmıştır. Analiz sırasında ölçekte yer alan maddelerin tümüne ait faktör yük değeri .35’in üzerinde çıkmıştır. Analiz sırasında ölçekte yer alan maddelerin tümüne ait faktör yük değeri .35’in üzerinde çıkmıştır. Taslak formu 24 madde olan ölçekte yer alan 7 madde binişik olmaları nedeniyle ölçekten çıkartılmıştır. Ölçekte 17 madde yer almıştır. Faktör analizi sırasında Muhafif Davranışlar alt-ölçeğine ait üç faktörün birlikte varyansın % 63,68’ini açıkladığı saptanmıştır. Muhalefet davranışlar ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Haber uçuşma (1, 2, 3, 4, 5), Açık muhafifet (6, 7, 8, 10) ve Örtük muhafifet (9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17) ölçeğin alt boyutlarıdır. Bu araştırmada Cronbach Alpha katsayısı ölçeğin tümü için 0,76’dır. Alt boyutlardan Haber uçuşma boyut için 0,76, Açık muhafifet boyutu için 0,77 ve Örtük muhafifet boyutu için ise 0,77 olarak bulunmuştur.

### **2.5. Verilerin Analizi ve Çözümlemesi**

Çalışmaya grubunda yer alan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına bakılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104

<http://www.akademikbakis.org>

okullarına ilişkin örgütsel muhalefet ve bunların alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerini saptamak için frekans, yüzde ve standart sapmalarının dağılımlarına bakılmıştır.

Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenen alt problemlerden ölçekten elde edilen görüşlerin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak incelenmiştir. Ölçekten elde edilen ortalama puanlar öğretmenlerin cinsiyetler,ne göre t-testi; yaş ve mesleki kıdemlerine göre dağılımlarına ise tek yönlü varyans analizi ile bakılmıştır. Araştırmada alt problemlerin çözümlenmesine dönük olarak elde edilen

bulgular yorumlanırken; aralıklar “4.20-5.00” çok yüksek, “3.40-4.19” yüksek, “2.60-3.39” orta, “1.80-2.59” düşük ve “1.00-1.80” çok düşük olarak değerlendirilmiştir.

### 3. BULGULAR

Araştırmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri ve örgütsel muhalefet algılarına ilişkin bulgular başlıklar altında verilmiştir.

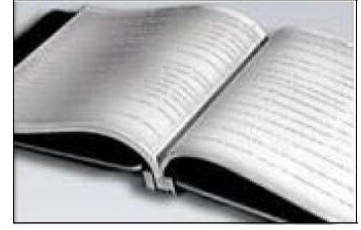
#### 3.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1: Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

		<i>f</i>	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	140	61,4
	Erkek	91	38,6
<b>Yaş</b>	25-30 yaş	32	12,7
	31-35 yaş	36	15,2
	36-40 yaş	30	11,7
	41-45 yaş	57	26,9
	46-50 yaş	52	24,0
	51 yaş ve üstü	24	9,4
<b>Mesleki Kıdem</b>	1-5 yıl	19	5,8
	6-10 Yıl	38	11,7
	11-15 Yıl	34	17,0
	16-20 Yıl	58	26,9
	21-25 Yıl	61	29,8
	26 Yıl ve üstü	21	8,8
<b>TOPLAM</b>		171	100,0





## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104

<http://www.akademikbakis.org>

Tablo 1 incelendiğinde ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri; Araştırmancının çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin %61,4'ü Kadın ve % 38,6'sı Erkektir. Öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımında en fazla yığılma %26,9 ile "41-45 yaş" grubunda olmuştur. Öğretmenlerin yaş değişkeninde en az yığılma ise %9,4 ile "51 yaş ve üstü" grubundadır. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre yığılma %29,8 ile "21-25 yıl" mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden olmuştur. En az yığılma

ise %8,8 ile "26 yıl ve üstü" mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerdir.

### 3.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Bu başlık altında alt problemlere ilişkin bulgular yer almaktadır.

#### 3.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve alt boyutlarına ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2: Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	N	$\bar{x}$	S
Örtük Muhalefet	171	2,54	1,01
Açık Muhalefet	171	2,74	,98
Haber Verme	171	2,29	1,06
Örgütsel Muhalefet (Tüm Boyutlar)	171	2,52	,99

Tablo 2'de İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar verilmiştir. Genel olarak öğretmenlerin muhalefet algıları ( $\bar{x}=2,52$ , S=,99) "Düşük" düzeydedir. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin "Örgütsel Muhalefet Ölçeği"nin alt boyutlarından "Örtük Muhalefet" ( $\bar{x}=2,54$  S=1,01) ve "Haber Verme" ( $\bar{x}=2,29$ , S= 1,06) algıları da "Düşük" düzeydedir. Ancak "Açık

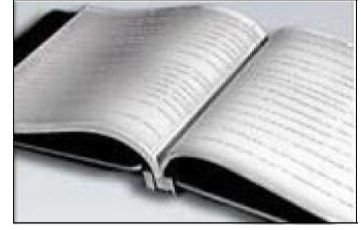
Muhalefet" ( $\bar{x}=2,74$ , S=,98) algıları "Orta" düzeydedir.

#### 3.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları bazı değişken açısından (Cinsiyet, Yaş ve Mesleki kıdem) incelenmiştir.

##### a) Cinsiyet

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının Cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan t-Testi sonuçları Tablo 3'de verilmiştir.



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104

<http://www.akademikbakis.org>

**Tablo 3: Öğretmenlerin, Örgütsel Muhalefete İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	sd	p
Örtük Muhalefet	Kadın	116	2,41	,955	,286	169	,775
	Erkek	103	2,55	1,076			
Açık Muhalefet	Kadın	116	2,75	1,039	,203	169	,839
	Erkek	103	2,52	1,026			
Haber Verme	Kadın	116	2,32	1,127	,341	169	,733
	Erkek	103	2,27	,994			
Örgütsel Muhalefet Tüm Boyutlat	Kadın	116	2,54	1,050	,288	169	,774
	Erkek	103	2,50	,913			

Tablo 3’de İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet düzeylerine ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. ( $t=,288$ ,  $p<,05$ ). Öğretmenlerin ortalamaları incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte kadın öğretmenlerin ortalama puanlarının ( $\bar{x}=2,54$ ;  $S=1,05$ ), erkek öğretmenlerinin puanlarından ( $\bar{x}=2,50$ ;

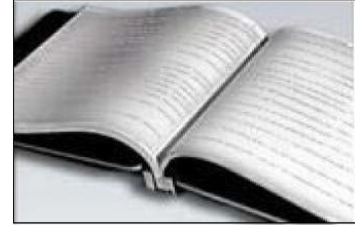
$S=,913$ ) daha yüksek olduğu görülmektedir.

### b) Yaş

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerinin Yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4: Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının Yaş Değişkenine Göre Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p.	Anlamlı fark (Post Hoc)
Örtük Muhalefet	Gruplar Arası	7,336	5	1,467	1,441	,027*	1-2, 1-3
	Gruplar İçi	216,952	165	,519			
	Toplam	224,288	170				
Açık Muhalefet	Gruplar Arası	7,453	5	1,491	1,579	,000*	1-2, 1-3
	Gruplar İçi	201,062	165	,544			
	Toplam	208,514	170				
Haber Verme	Gruplar Arası	5,997	5	1,199	,384	-	



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104

<http://www.akademikbakis.org>

	Gruplar İçi	241,065	165	1,132	1,060		
	Toplam	247,062	170				
Örgütsel Muhalefet Tüm Boyutlat	Gruplar Arası	6,706	5	1,341			
	Gruplar İçi	205,249	165	,964	1,392	,045*	1-2, 1-3
	Toplam	211,955	170				

\*p<,05 kategoriler: 1=25-30 yaş; 2=31-35 yaş; 3=36-40 yaş; 4=41-45 yaş; 5=45-50 yaş; 6=51 yaş ve üstü

Tablo 4’de İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarında yaş değişkenine göre bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $F_{(5-213)}=1,392$ ,  $p<,05$ ). Bu farklılığın kaynağı; “25-30 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinin ( $\bar{x}=2,39$ ), “31-35 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,64$ ) ve “36-40 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,90$ ) küçük olmasından kaynaklanmaktadır.

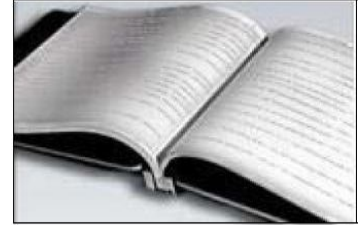
Örgütsel muhalefetin “Örtük Muhalefet” boyutunda öğretmenlerin yaşlarına ilişkin  $F_{(5-213)}=1,441$ ,  $p<,05$ ’e göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın kaynağı; “25-30 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Örtük Muhalefet” boyutuna ilişkin ortalama sıklık düzeylerinin ( $\bar{x}=2,41$ ), “31-35 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Örtük Muhalefet” boyutuna ilişkin ortalama

sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,55$ ) ve “36-40 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Örtük Muhalefet” boyutuna ortalama sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,87$ ) küçük olmasından kaynaklanmaktadır.

Örgütsel muhalefetin “Açık Muhalefet” boyutunda öğretmenlerin yaşlarına ilişkin  $F_{(5-213)}=1,579$ ,  $p<,05$ ’e göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın kaynağı; “25-30 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Açık Muhalefet” boyutuna ilişkin ortalama sıklık düzeylerinin ( $\bar{x}=2,39$ ), “31-35 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Açık Muhalefet” boyutuna ilişkin ortalama sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,69$ ) ve “36-40 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin “Açık Muhalefet” boyutuna ortalama sıklık düzeylerinden ( $\bar{x}=2,81$ ) küçük olmasından kaynaklanmaktadır.

Örgütsel muhalefetin “Haber Verme” boyutunda öğretmenlerin yaşlarına ilişkin ( $F_{(5-213)}=1,060$ )  $p<,05$ ’e göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

c) Mesleki Kıdem



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104

<http://www.akademikbakis.org>

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerinin Mesleki Kıdem değişkenine göre farklılık

gösterip göstermediğine ilişkin yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5: Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p.
Örtük Muhalefet	Gruplar Arası	8,839	5	1,768	1,748	,125
	Gruplar İçi	215,450	165	1,012		
	Toplam	224,288	170			
Açık Muhalefet	Gruplar Arası	8,860	5	1,772	1,890	,097
	Gruplar İçi	199,654	165	,937		
	Toplam	208,514	170			
Haber Verme	Gruplar Arası	7,224	5	1,445	1,283	,272
	Gruplar İçi	239,838	165	1,126		
	Toplam	247,062	170			
Örgütsel Muhalefet Tüm Boyutlat	Gruplar Arası	8,102	5	1,620	1,693	,138
	Gruplar İçi	203,854	165	,957		
	Toplam	211,955	170			

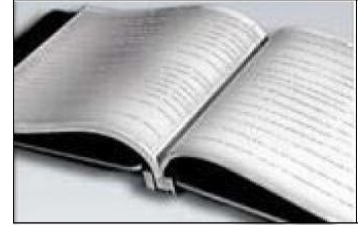
\* $p < ,05$  kategoriler: 1=1-5 yıl; 2=6-10 yıl; 3=11-15 yıl; 4=16-20 yıl; 5=21-25 yıl; 6=26 yıl ve üstü

Tablo 4’de İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarında tüm boyutlarına ilişkin algılarında ( $F_{(5-213)} = 1,693$ )  $p < ,05$ ’e göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem değişkenine göre “Örtük Muhalefet” boyutu ( $F_{(5-213)} = 1,748$ ), “Açık Muhalefet” boyutu ( $F_{(5-213)} = 1,890$ ) ve “Haber Verme” boyutunda ( $F_{(5-213)} = 1,283$ )

da  $p > ,05$ ’e göre anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmada, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları incelenmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlar ve sonuçlara ilişkin tartışmalar bu bölümde yer almaktadır.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

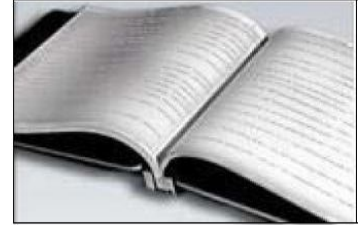
**<http://www.akademikbakis.org>**

Kavram olarak muhalefet, “bir görüşe, bir tutum ve davranışa karşı olma, uymama”, “başka türlü olma”, “karşıtlık” gibi temelde aynı anlamı içeren değişik nitelime ya da sözcüklerle ifade edilmektedir. Bu “karşıtlık” belirli bir “negatif” anlam taşımakla birlikte, edilgin değil, etkin bir negatiftir ve toplumsal yaşamın her düzeyinde, her döneminde görülür (Turgut, 1984). Muhalefet; bir tutum ve davranışa karşı olma, uymama başka türlü olma, karşıtlık gibi kavramlar ile açıklanabileceği gibi, mutlak gücü sınırlama ve alternatifler önerme işlevlerine sahip bir mekanizma olarak da tanımlanabilir (Mardin, 1992). Bu nedenle muhalefet en küçük birim olan aileden başlamak üzere toplumun her katmanında görülür (İslamoğlu, 2004). Genel anlamda muhalefet, düşünsel veya eylemsel açıdan olumsuz bir eleştiriyi ve karşı olmayı ifade eder. Siyasi ve toplumsal anlamda ise, yerleşik otoriteye, iktidara karşı gelme, onu eleştirme veya yıkma amaçlı bir konumu ve bu türdeki faaliyetleri tanımlamak için kullanılır (Nişancı, 2005).

Örgütsel muhalefet, yöneticileriyle görüş ayrılığına düşen işgörenlerin söz konusu görüş ayrılığını dile getirmeleri biçiminde tanımlanabilir. Örgütsel muhalefet temel olarak “örgüt üyelerinin örgütsel politika ve uygulamalara ilişkin sahip oldukları farklı görüşleri dile getirmeleri” biçiminde tanımlanmaktadır (Kassing, 1997a; Özdemir, 2010). İşgörenlerin önerilerini, fikirlerini, örgüt içerisindeki uygulamalarla ilgili hoşnutsuzluklarını ve karşı görüşlerini ifade etmeleri, bir örgütün

performansı ve hatta hayatta kalması için çok önemli sonuçlar ortaya koyabilmektedir.

Öğretmen muhalefetine odaklanan araştırmalarda, muhalefet olgusuna pedagojik ve politik olmak üzere iki farklı perspektiften yaklaşmaktadır (Kassing, 1997a; 1998; 2002; Miceli ve Near, 2006; Sims ve Keenan, 1998; Gordon, 2008; Özdemir, 2010). Pedagojik yaklaşım okul ve sınıf içi eğitim pratiklerinin demokratik bir toplumun inşası açısından önemli bir etken olduğu varsayımından hareket etmektedir. Politik yaklaşım ise öğretmen muhalefeti makro-politik düzeyde ele almakta, örgütlü öğretmen muhalefeti nedenleri ve sonuçları üzerine odaklanmaktadır. Araştırmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin muhalefet algıları “Düşük” düzeydedir. Bu bulgu alanyazındaki benzer araştırma bulguları ile uyumludur (Kassing, 1997a, 1998; Kassing ve Avtgis, 1999; Goodboy ve diğerleri, 2008; Özdemir, 2010; Özdemir, 2011; Cenkcı ve Ökten, 2012; Ökten ve Cenkcı, 2013). Kassing (1997a, 1998) ve Kassing ve Avtgis (1999) tarafından yapılan çalışmalarda örgüt üyelerinin bir biçimde zarar göreceklere endişesinden dolayı muhalif görüşlerini yöneticilere açık bir şekilde ifade etmekten çekindikleri sonucuna ulaşılmıştır (Özdemir, 2010). Araştırmada öğretmenlerin haber verme yada haber uçurma boyutuna ilişkin algıları düşük düzeydedir. Öğretmenlerin haber uçurma yada haber verme davranışını düşük düzeyde sergilemelerinin başlıca nedeni bu davranışı sergilemenin toplumda



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

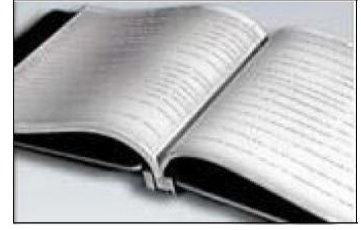
**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

kabul görmemesi olabilir. Uys (2008) ve Evans (2007) tarafından yapılan çalışmalarda da haber uçurma davranışı sergileyen örgüt üyelerinin bu davranışları karşısında örgüt içerisinde değişik sorunlarla yada yaptırımlarla karşılaştığı yönündedir. Yine araştırmada öğretmenlerin açık muhalefet boyutuna ilişkin algıları da düşük düzeydedir. Bu bulgular benzer araştırma bulguları ile uyumludur (Kassing, 1997a, 1998; Kassing, 2006; Kassing, 2008; Kassing ve diğerleri, 2012; Kassing ve Avtgis, 1999; Garner, 2009a ; Evans, 2007; Özdemir, 2010). Bu çalışmalarda ortak nokta, örgüt üyelerinin bir biçimde zarar göreceklere endişesinden dolayı muhalif görüşlerini yöneticilere ifade etmekten yani doğrudan açık bir şekilde muhalefet etmekten çekindikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örtük muhalefet algıları ise orta düzeydedir. Açık veya doğrudan muhalefet yapamayan işgörenler onaylamadıkları tutum ve davranışları karşısında ya sessiz kalmakta ya da bu konu ile ilgili görüşlerini örgütsel süreçler üzerinde etkisi olmayan iş arkadaşlarına ya da eş, dost ve arkadaş gibi iş dışı muhataplara anlatmaktadır. Örtük muhalefet açık yada doğrudan muhalefete göre öğretmenler tarafından daha çok tercih edilmektedir. Özdemir (2010) tarafından genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarına ilişkin yaptığı araştırmada da, haber uçurma, örtük muhalefet ve açık muhalefet algıları nadiren ve hiçbir zaman şeklindedir.

Örgütsel muhalefet, örgüt içi demokrasinin gelişmesinde önemli bir işlevi yerine getirmekle birlikte örgüt içi sorunların ortaya konulması bakımından da büyük önem taşımaktadır (Kassing, 2002). Örgüt içi sorunların teşhis edilmesi bir bakıma bu sorunların çözümüne dönük önlemlerin alınmasına, örgütün yenileşmesine ve gelişmesine katkı sağlayabilir. Nitekim örgütsel muhalefetin daha şeffaf, etkili, üretken, sağlıklı ve başarılı örgütlerin temel bir özelliği olduğuna vurgu yapılmakta ve muhalif görüşlerini rahat bir biçimde ifade edebilen örgüt üyelerinin görece daha çalışkan, örgüte bağlı, güdülenmiş ve yetenekli oldukları öne sürülmektedir (Shahinpoor ve Matt, 2007; Garner, 2006). Benzer şekilde kimi bilim insanı da örgütsel muhalefetin bir yönü ile örgütsel başarıya, bir yönü ile çalışanların iş doyumlarının artmasına katkı sağlayacağı yönünde iyimser bir bakış açısına sahiptir (Kassing ve diğerleri, 2012; Hegstrom, 1990; Redding, 1985; Stanley, 1981; Özdemir, 2011).

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefet düzeylerine ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Ancak ortalamalar dikkate alındığında tüm boyutlara ilişkin kadın öğretmenler erkek öğretmenlerden biraz daha fazla muhalif davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Ortalamalar dikkate alındığında örtük muhalefette erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden, açık muhalefette kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden ve haber vermede ise erkek öğretmenlerin



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

kadın öğretmenlerden daha fazla muhalif davranışlar sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Bu bulgu benzer araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Bu araştırmalarda da erkeklerin kadınlardan daha fazla haber uçuurma davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır (Miceli ve Near, 2006; Sims ve Keenan, 1998). Ancak haber uçuurma davranışı ile cinsiyet arasındaki ilişkiler üzerine odaklanan başka çalışmalarda çelişkili bulguların elde edildiği de görülmektedir. Örneğin Zhuang (2002), kadınların erkeklere göre daha fazla haber uçuurma davranışı sergilediklerini ortaya çıkartmıştır.

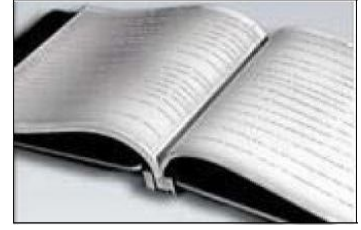
Örgüt üyelerinin haber uçuurma davranışı sergilemelerine neden olabilecek pek çok uygulamadan söz edilebilir. Bunlar arasında insan hakları ihlali, kaçak işçi çalıştırma, sosyal ya da mali hakları sağlamadan işçi çalıştırma, vergi kaçakçılığı, taciz, şiddet, paydaş haklarının ihlali ve örgüt üyelerine uygulanan kötü davranışlar bulunmaktadır (Aktan, 2006). Haber uçuurma davranışının ardındaki temel amaç etik ya da kural dışı uygulamalar ile mücadele etmektir. Ne var ki bu davranışı sergileyen örgüt üyelerine dönük toplumların 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; Evans, 2007).

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarında yaş değişkenine göre bir farklılaşma olduğu

görülmektedir. Bu farklılığın kaynağı; “25-30 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinin, “31-35 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinden ve “36-40 yaş” düzeyine sahip olan öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin tüm boyutlarına ilişkin ortalama sıklık düzeylerinden küçük olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bulgu alanyazındaki benzer araştırma bulguları ile farklılık göstermektedir. Sims ve Keenan (1998) ve Özdemir (2010) tarafından yapılan araştırmalarda yaş değişkenine göre öğretmenlerin muhalif davranışları alt boyutlarda farklılığa rastlanmamıştır.

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarında tüm boyutlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu benzer araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Sims ve Keenan (1998) ve Özdemir (2010) tarafından yapılan araştırmalarda da kıdem değişkenine göre öğretmenlerin muhalif davranışları alt boyutlarda farklılığa rastlanmamıştır. Miceli (2004) tarafından yapılan araştırmada kıdem değişkenine göre farklılığa rastlanmıştır. Miceli (2004) örgütlerde kıdemli çalışanların daha fazla haber uçuurma davranışı sergileme eğiliminde olduklarını sonucuna ulaşmıştır.

Sonuç olarak Örgütsel muhalefet örgütlerin demokratikleşmesinde önemli rol oynamakta ve örgüt içerisindeki



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

problemlerin saptanması, bu problemlerin çözümü için gerekli önlemlerin alınmasına ve örgütün gelişmesine fayda sağlamaktadır (Kassing, 2002). Günümüzün dinamik ve rekabet ortamında eğitim örgütlerinde, öğretmenlerin fikirlerini ifade ettiği açık iletişim ortamına ihtiyaç duymakta ve bu durum da örgütsel muhalefetin önemini giderek arttırmaktadır. Örgütsel muhalefeti doğru yöneten okul yöneticileri yaşanan değişimlere daha hızlı uyum sağlayabilecektir. Bu araştırmanın sonuçları doğrultusunda öğretmenlerin örgütsel muhalefetin örgüt amaçları doğrultusunda ve yararlı bir şekilde kullanılması amacıyla şu öneriler sunulmaktadır: Okul yöneticilerinin örgütsel muhalefeti bir tür tehdit değil de okulun gelişmesi yönde algılamaları sağlanmalıdır. Bu bağlamda yöneticilere okul içi ve okul dışında iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim, kurs, seminer vb. etkinlikler düzenlenebilir. Yöneticilerin okullarda öğretmenlerin muhalif görüşlerini rahatlıkla paylaşabilecekleri ve açığa vurabilecekleri bir ortamın oluşturulması için örgütsel iklim iyileştirilip, çalışma yaşamının kalitesi artırılabilir.

### **KAYNAKÇA**

**Akdoğan, A.A. & Cingöz, A. (2011).** Örgütlerde Muhalefet (Organizational Dissent) ve Lider-Üye Etkileşiminin / Değişiminin Kalitesi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir

Araştırma. 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Çanakkale, s. 383-387.

**Aktan, C. C. (2006).** Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki Ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. Mercek Dergisi, 1,13.

**Avtgis, T. A., Thomas-Maddox, C., Taylor, E., & Richardson, B. R. (2007).** The Influence of Employee Burnout Syndrome on The Expression of Organizational Dissent. Communication Research Reports, 24, 97-102.

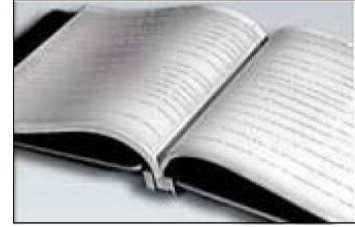
**Aydın, M. (2007).** Eğitim Yönetimi, Ankara: Hatiboğlu Yayıncılık, 8. Baskı.

**Cenkci, T. & Ötken, A.B. (2012).** The Influence Of Organizational Climate on Employee Dissent in Turkey. University of Riverside, Global Mindset Development in Leadership and Management Conference Proceedings, Los Angeles, CA, U.S.A, 106-130.

**Chisholm, L. (1999).** The Democratization of Schools and The Politics of Teachers' Work in South Africa. Journal Of Comparative Education, 2, 111-126.

**Cliggett, L., & Wyssmann, B. (2009).** Crimes Against The Future: Zambian Teachers' Alternative Income Generation and The Undermining of Education. Africa Today, 3, 25-43.





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

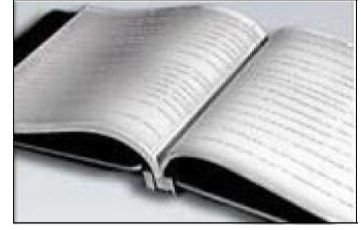
**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

- Evans, A. (2008).** Dealing with dissent: Whistleblowing, Egalitarianism, and The Republic of The Firm. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 3, 267-279.
- Favela, A. (2010).** Lasting Lessons From Oaxaca: Teachers as Luchadores Sociales: An Inside Account of The Historic 2006 Oaxacan Teachers' Movement And Why It Is Still Relevant Today. *Radical Teacher*, 88, 63-72.
- Garner, J. T. (2009a).** Strategic Dissent: Expressions of Organizational Dissent Motivated by Influence Goals. *International Journal of Strategic Management*, 3, 34-51.
- Garner, J. T. (2009b).** When Things Go Wrong at Work: An Exploration of Organizational Dissent Messages. *Communication Studies*, 60, 197-218.
- Garner, J. T. (2006).** When Things Go Wrong At Work: Expressions Of Organizational Dissent As Interpersonal Influence. Unpublished Doctoral Dissertation, Texas: Submitted to the Office of Graduate Studies of Texas A&M University.
- Gaskell, J. (2008).** Learning From The Women's Movement About Educational Change. *Discourse: Studies in The Cultural Politics of Education*, 4, 437-449.
- Goodboy, A. K., Chory, R. M., & Dunleavy, K. N. (2008).** Organizational Dissent as a Function of Organizational Justice. *Communication Research Reports*, 25, 255-265.
- Gorden, W.I. (1988).** Range Of Employee Voice. *Employee Responsibilities And Rights Journal*, 4, 283-299.
- Graham, J. W. (1986).** Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay. B. M. Staw & L. L. Cummings (Ed.), Greenwich, CT: JAI Press. *Research In Organizational Behavior*, 8, 1-52.
- Hegstrom, T.G. (1990).** Mimetic and Dissent Conditions in Organizational Rhetoric. *Journal of Applied Communication Research*, 18, 141-152.
- Izgar, H. (2008).** "Okul Yöneticilerinde İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık" Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 25, 317 -334.
- İslamoğlu, A. (2004).** II.Meşrutiyet Dönemi'nde Siyasal Muhalefet(1908-1913). İstanbul.: Gökkuşbu Yayınları.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

**Karasar, N. (2005).** Bilimsel Araştırma Yöntemi. (15. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

**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, 183-229.

**Kassing, J.W.(2002).**Speaking Up: Identifying Employees' Upward Dissent Strategies. *Management Communication Quarterly*, 16, 187-209.

**Kassing, J.W. (2006).** Employees' Expressions of Upward Dissent as a Function of Current and Past Work Experiences. *Communication Reports*, 19, 79-88.

**Kassing, J.W. (2008).** Consider This: A Comparison Of Factors Contributing To Employees' Expressions Of Dissent. *Communication Quarterly*, 3, 342-355.

**Kassing, J.W. & Avtgis, T.A. (1999).** Examining The Relationship

Between Organizational Dissent And Aggressive Communication. *Management Communication Quarterly*, 1, 100-115.

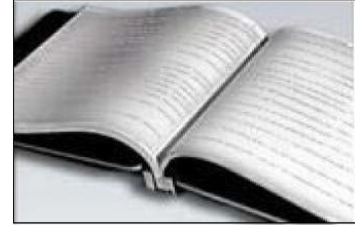
**Kassing, J.W., & Diciocco, R. L. (2004).** Testing A Workplace Experience Explanation Of Displaced Dissent. *Communication Reports*, 17, 111-120.

**Kassing, J. W., Piemonte, N. M., Goman, C. C. and Mitchell, C. A. (2012).** Dissent Expression as an Indicator of Work Engagement and Intention to Leave. *Journal of Business Communication*, 3, 237-253.

**Kirk, J. A. (2009).** The NAACP Campaign For Teachers' Salary Equalization: African American Women Educators And The Early Civil Rights Struggle. *Journal Of African American History*, 4, 529-552.

**Lewicki, R.J. & B.B.Bunker (1996),** Developing And Maintaining Trust In Work Relationships. Roderick M Kramer Ve Rom T.Tyler (Ed), *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research*, Sage Publications, London, 114-139.

**Mackinnon, C. T. (2000).** Politics Of Community Participation In A Public School. *Educational Studies*, 3, 225-248.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

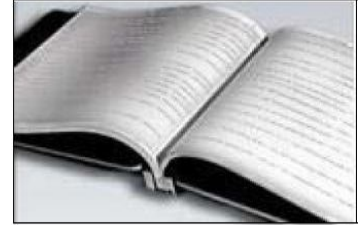
**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

- Mardin, Ş. (1992).** Türk Modernleşmesi (Makaleler 4), 2. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Mcmurray, A. J. (2007).** The Role of Discussion and Dissent in Creating Civic Understanding. American Secondary Education, 1, 49-58.
- Miceli, M. P. (2004).** Whistle-Blowing Research And The Insider: Lessons Learned And Yet To Be Learned. Journal Of Management Inquiry, 4, 364-366.
- Miceli, M. P. & Near, J. P. (2006).** Individual And Situational Correlates Of Whistleblowing. Personnel Psychology, 2, 267-281.
- Mulcahy, D. E., & Irwin, J. (2008).** The Standardized Curriculum And Delocalization: Obstacles To Critical Pedagogy. Radical History Review, 102, 201-213.
- Murillo, M. V. & Ronconi, L., (2004).** Teachers' Strikes In Argentina: Partisan Alignments And Public-Sector Labor Relations. Studies In Comparative International Development, 1, 77-98.
- Nişancı, Ş. (2005).** Sivil İtaatsizlik, İstanbul: Okumuş Adam Yay.
- Oktay, M. (1996).** İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş. İstanbul: Der Yayınları: 187.
- Ökten, A. B. & Cenkeci, T. (2013).** “Beş Faktör Kişilik Modeli Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, Öneri, 39, 41-51.
- Özcan, A. (1996).** Derin Devlet ve Muhalefet Geleneği, İstanbul: Bakış Yayınları.
- Özdemir, M. (2008).** Eğitim Yönetiminde Yerelleşme Siyasetleri. Amme İdaresi Dergisi, S. 3, s. 153-168.
- Özdemir, M. (2010).** Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özdemir, M. (2011).** Lise Yöneticilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışlarına İlişkin Görüşleri. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 4, 1895-1908.
- Özer, N, Demirtaş, H., Üstüner, M. & Cömert, M. (2006).** Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları. Ege Eğitim Dergisi, 1, 103-124.
- Packer D. J. (2010).** The Interactive Influence Of Conscientiousness And Openness To Experience On Dissent, Social Influence, 3, 202-219
- Redding, W. C. (1985).** Rocking Boats, Blowing Whistles, And Teaching Speech Communication.



**AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 43 Mayıs – Haziran 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: Z12-Z19 \*\*\* ID:364 K:104**

**<http://www.akademikbakis.org>**

Communication Education, 34, 245-258.

**Shahinpoor, N. & Matt, B. F. (2007).** The Power Of One: Dissent And Organizational Life. Journal Of Business Ethics, 74, 37-48.

**Sims, R. L. & Keenan, J. P. (1998).** Predictors Of External Whistleblowing: Organizational And Intrapersonal Variables. Journal Of Business Ethics, 17, 411-421

**Sprague, J.A. & Ruud, G.L. (1988).** Boat-Rocking in The High Technology Culture. American Behavioral Scientist, 2, 169-193.

**Stanley, J. D. (1981).** Dissent in Organizations. The Academy Of Management Review, 1, 13-19.

**TDK (Türk Dil Kurumu) (2001).** Okul Sözlüğü, TDK Yayınları, Ankara, 578.

**Turgut, N. (1984).** Siyasal Muhalefet: Batı Demokrasileri-Sosyalist Ülkeler-Türkiye, Ankara: Birey ve Toplum Yayıncılık.

**Uys, T. (2008).** Rational Loyalty and Whistleblowing: The South African Context. Current Sociology, 6, 904-921.

**Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004).** Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

**Zhuang, J. (2002).** Whistle-Blowing And Peer Reporting: A Cross-Cultural Comparison Of Canadians And Chinese. Unpublished Master Thesis. Alberta: Lethbridge University, Kanada.