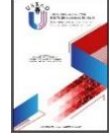




USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi - International  
Journal of Social Sciences Academy, Yıl 6, Year 6, Sayı 16, Issue 16,  
Aralık 2024, December 2024  
e issn: 2687-2641



## **ÖRGÜTSEL MUHALEFET KAVRAMININ YEREL YAZINDAKİ GELİŞİMİ VE YENİ ARAŞTIRMA FIRSATLARI**

THE DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF ORGANIZATIONAL DISSENT IN  
LOCAL LITERATURE AND NEW RESEARCH OPPORTUNITIES

### **Mehmet YILDIRIM**

Dr. Öğr. Üyesi, Adıyaman Üniversitesi, Besni Ali Erdemoğlu MYO,  
Adıyaman/Türkiye.

Asst. Prof., Adıyaman University, Besni Ali Erdemoglu Vocational School,  
Adıyaman/Türkiye.

m.mehmetyildirim@adiyaman.edu.tr

**ORCID ID:** 0000-0001-7627-0945

### **Makale bilgisi | Article Information**

**DOI:** 10.47994/usbad.1588126

**Makale Türü / Article Type:** Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Date Received:** 19.11.2024

**Kabul Tarihi / Date Accepted:** 21.12.2024

**Yayın Tarihi / Date Published:** 20.12.2024

**Yayın Sezonu / Pub Date Season:** Aralık / December

**Bu Makaleye Atıf İçin / To Cite This Article:** Yıldırım, M. (2024). Örgütsel  
Muhalefet Kavramının Yerel Yazındaki Gelişimi ve Yeni Araştırma Fırsatları.  
*USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi* 6(16), 503-523.

**İntihal:** Bu makale intihal.net yazılımınca taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.

**Plagiarism:** This article has been scanned by intihal.net. No plagiarism  
detected.



**İletişim:** Web: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usbad>  
mail: [usbaddergi@gmail.com](mailto:usbaddergi@gmail.com)

**Öz:** Bu çalışmada, sosyal ağ analizi kullanılarak örgütsel muhalefet kavramıyla ilişkili makalelerin anahtar kelimeleri üzerinden bir ağ haritası oluşturulmuş ve kavramın yerel yazın üzerinden tarihsel süreç içerisindeki gelişimi incelenmiştir. Sosyal ağ analizinden elde edilen sonuçlara göre, örgütsel muhalefet kavramıyla en çok ilişkili olan anahtar kelimeler sırasıyla öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü, akademik personel, örgüt, sadakat, örgütsel davranış, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, okul yöneticisi, otel işletmeleri ve kayıtsız kalma şeklindedir. Ayrıca bazı anahtar sözcüklerin öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü kelimeleri vasıtasıyla ilişkili hale geldiği görülmektedir. Sonuç olarak, bu çalışma örgütsel muhalefet kavramının yerel literatürdeki gelişimini ve ilişkili kavramları ortaya koyması açısından gelecekte yapılacak araştırmalara rehberlik etmekte ve literatüre önemli bir katkı sunmaktadır. Ayrıca, bu çalışmadan örgütsel muhalefetin hala aktif bir araştırma alanı olduğu ve üzerine daha fazla çalışmanın yapılabileceği sonucu çıkarılmaktadır. Alandaki kavramı/kavramları sosyal ağ analizi yoluyla analiz ederek tarihsel gelişim sürecini ortaya koyan çalışmalar, örgütsel muhalefetle ilişkili diğer konuların keşfedilmesine ve literatüre katkı sağlamasına yardımcı olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Muhalefet, Sosyal Ağ Analizi, Bibliyometrik Analiz

**Abstract:** In this study, a network map of keywords related to the concept of organizational dissent was created using social network analysis, and the historical development of the concept in the local literature was examined. Based on the results obtained from social network analysis, the keywords most associated with the concept of organizational dissent are: Teachers, healthcare workers, organizational justice, organizational cynicism, education sector, academic staff, organization, loyalty, organizational behavior, job satisfaction, turnover intention, school administrators, hotel businesses, and neglect. Furthermore, some keywords link other keywords to each other. Teachers, healthcare workers, organizational justice, organizational cynicism, and education officials are among these keywords. In conclusion, this study sheds light on the historical development of the concept of organizational dissent and its related concepts in the local literature, providing valuable guidance for future research and making a significant contribution to the literature. Additionally, the study highlights that organizational dissent remains an active research area, suggesting the potential for further investigations. Such studies can assist in exploring other topics related to organizational dissent and contribute to the literature.

**Key Words:** Organizational Dissent, Social Network Analysis, Bibliometric Analysis

## 1. GİRİŞ

Örgütsel muhalefet kavramına ilişkin yerel yazın incelendiğinde bu kavramın ilk olarak Özdemir (2010) tarafından doktora tezi çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Kavramın uluslararası literatür açısından ilk kullanımının Graham (1986) tarafından "ilkeli örgütsel muhalefet" şeklinde ele alındığı anlaşılmaktadır. Kavram ile ilgili yerel yazındaki araştırma makalelerine bakıldığında ise kavramın ilk olarak araştırma makalesi kapsamında 2013 yılında ele alındığı (Yıldız, 2013; Ötken ve Cenkcı, 2013) ve 2017 yılından sonra daha çok araştırmaya konu olduğu görülmektedir. Ayrıca yapılan incelemede kavramın Temmuz 2023 yılı itibari ile 53 araştırma makalesinde inceleme konusu olarak ele alındığı görülmektedir. Bu nedenle kavramın yerel yazın açısından henüz yeteri kadar inceleme konusu

yapılmadığı ve bu konuda önemli bir boşluğun bulunduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca yapılan literatür taramasında yerel yazında örgütsel muhalefet kavramına ilişkin bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak kavrama ilişkin bütüncül bir görüş sunan bir çalışmaya rastlanmıştır (Haydaroğlu ve Tırpan, 2022). Söz konusu çalışmada Scopus ve WoS veri tabanlarında yayınlanan uluslararası çalışmalar ele alınmıştır. Bu araştırma ise yerel yazına odaklanarak söz konusu çalışmanın bıraktığı boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Araştırma sorunsalı kapsamında örgütsel muhalefet kavramına ilişkin yerel yazındaki boşlukların sosyal ağ analizi ile tespit edilmesi, bu araştırmanın temel amacıdır. Dolayısıyla bu araştırma örgütsel muhalefet kavramının yerel yazındaki mevcut durumunu bütüncül bir bakış açısı ile ortaya koymak ve gelecek araştırmalar için kavrama ilişkin boşluklar düzleminde rehberlik etmek amacı ile gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile birlikte yerel yazındaki örgütsel muhalefet kavramının tarihsel gelişimi ve birlikte kullanıldığı değişkenler ortaya çıkarıldığı için gelecekteki araştırmacılara kavrama ilişkin boşluklar ile ilgili olarak önemli bir rehber olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla çalışma ile kavramla birlikte nispeten daha az ele alınan kavramlar ortaya çıktığı için araştırmacılar açısından önemli araştırma fırsatları ortaya çıkmaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel muhalefet kavramı ilk olarak Graham (1983) tarafından "ilkeli örgütsel muhalefet" şeklinde ele alınmış ve "bireylerin mevcut politika ve uygulamalara karşı vicdani retleri nedeni ile örgütsel statükoyu protesto etme ve/veya değiştirme çabası" şeklinde tanımlanmıştır. Kassing (1998)'in geliştirdiği ölçekle birlikte, kavramın uluslararası literatürdeki etkinliği artmıştır. Söz konusu çalışma kapsamında örgütsel muhalefet kavramı iki bileşenden oluşan bir yapı olarak ele alınmıştır. Bunlar sırası ile deneyimlenen muhalefet ve ifade edilen muhalefettir. Deneyimlenen muhalefet bireyin örgütten ayrı hissetmesini ifade ederken, ifade edilen muhalefet ise bireyin örgüt hakkındaki anlaşmazlık veya karşıt görüşlerini dile getirmesidir. Dolayısıyla örgütsel muhalefet ilk olarak bir duygu ve düşünce olarak ortaya çıkmakta, sonrasında ise bu duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi ile bir davranışa dönüşmektedir.

Örgütsel muhalefet genellikle üç boyut altında incelenen bir kavramdır. Kavrama ilişkin bu boyutlar bireyin anlaşmazlık ve karşıt görüşleri ifade etmesinin bir yolu olarak değerlendirilmektedir. Anlaşmazlık ve karşıt görüşleri ifade etme yolları dikey muhalefet, yatay muhalefet ve dışsal muhalefettir (Kassing, 1998).

**Dikey muhalefet:** Örgütsel muhalefet davranışının bu türü farklı düşünce veya eleştirilerin doğrudan yönetime ifade edilmesidir. Buradaki amaç muhalefet davranışı sırasında yapıcı olarak görülmektir. Ancak doğrudan yöneticilere ifade edilen muhalefet yöneticiler tarafından göz ardı edilebilir, reddedilebilir ya da tam tersi işleme konulabilir. Muhalif görüşün yönetim tarafından reddedilmesi genellikle farklı düşüncelere karşı tahammül eşliğinin düşük olduğu ve yöneticilerin şikayet, öneri veya fikirlere açık olmadığı durumlarda görülmektedir. Muhalefete konu olan

farklı görüşlerin göz ardı edilmesi ise yönetimin yetersizliğinden aşırı iş yükünden ya da örgütün konuya öncelik vermemesinden kaynaklanabilir. Ancak ifade edilen farklı görüşlerin dikkate alınması ve işleme konulması bu düşüncelerin olumlu bir iletişim veya somut eylemlerle karşılanması anlamına gelmektedir (Zaini, Elmes, Pavlov ve Saeed, 2017, s. 5). Dolayısıyla açık muhalefet ya da dikey muhalefet aslında yönetim ya da yöneticinin uyuşmazlığı çözebileceğine ilişkin muhalif bireyin sahip olduğu algıyı göstermektedir.

**Yatay muhalefet:** Bu muhalefet türünde bireyler aykırı görüşlerini konuya doğrudan etki edebilecek kişiler yerine, hayal kırıklığı yaşamış diğer çalışanlara ifade ederler. Dolayısıyla bu muhalefet türü bireylerin muhalefet etmenin üretken bir yolunu bulamadıkları durumlar için geçerli olmaktadır (Avtgis vd., 2007, s. 99). Burada açık muhalefetin tersine, uyuşmazlığın dile getirilmesi ve konunun bir çözüme kavuşturulmasına ilişkin bireyin bir beklentisinin olmadığı şeklinde bir değerlendirme yapılabilir. Dolayısıyla çözüme ilişkin bir beklenti olmadığı için birey, muhalefetini kendi akranlarına ifade ederek yapmaktadır.

**Dışsal muhalefet:** Bu muhalefet türü dışa dönük bir muhalefet olarak değerlendirilmektedir. Yani bu muhalefet türünde birey dışa dönük olarak aile ve arkadaşlar gibi örgüt dışındaki kişiler ile iletişim kurma yoluna gitmektedir (Payne, 2007, s. 236). Dışsal muhalefet daha çok örgütsel bağlılığı düşük, az nüfuzlu, yönetim dışı pozisyonlarda çalışan, genç ve iş tecrübesi daha az olan çalışanlar tarafından tercih edilmektedir (Kassing ve Dicioccio, 2004, s. 114-117). Bu nedenle, dışsal muhalefet, iş yerindeki deneyim düzeyiyle ilişkilendirilen bir özellik olarak yorumlanabilir.

Muhalefetin kime ifade edildiği kadar muhalif davranışlarda bulunan çalışanların ifade ettikleri mesajların içeriği de önemli bir konu olarak ele alınmaktadır. Çalışanlar tarafından ifade edilen muhalif mesajların içeriklerinin anlaşılması çalışanların memnuniyetsizliklerini etkili bir şekilde ifade etmelerine yardımcı olmak ve örgütlerin çalışan geri bildirimini daha etkin bir şekilde kullanmalarına olanak tanımak açısından önemlidir. Dolayısıyla muhalif çalışanların endişeleri ele alındığında, organizasyonlar potansiyel olarak çalışan memnuniyetini ve iş yeri katılımını artırabilirler. Örgütsel muhalefet davranışı sergileyen çalışanların kullandığı stratejiler Tablo 1'de özet halinde açıklanmaktadır (Garner, 2009, s. 197-198).

**Tablo 1:** Çalışanların Muhalefeti İfade Ederken Kullandıkları Stratejiler

Strateji	Açıklama
Hoşnutsuzluğu Yatıştırma	Diğer kişinin kendini önemli hissetmesini sağlama, övgü veya sempati gösterme, karar verme sürecine katılım sağlama
Doğrudan ve Mantıksal İkna	Argümanları destekleyen bilgi sunma, mantıklı düşünme ve akıl yürütme, uzlaşma önerisi, uzmanlık gösterme

Karşılıklı Değer ve İyilik Hatırlatma	Diğer kişinin bir şey yapması karşılığında bir şeyler sunma, geçmiş iyilikleri veya yardımları hatırlatma
Hiyerarşiyi aşma	Hoşnutsuzluğa neden olan kişinin üstünde bulunanlara resmi veya gayri resmi mesajlar gönderme, daha üst yöneticilere başvurma
Koalisyon	İzleyicilerden yardım isteme, onları harekete geçmeye çağırma, hoşnutsuzluk konusunda aynı fikirde olup olmadıklarını sorma
Baskı ve Zorlama	İzleyicileri denetleme, rahatsızlık yaratma, uyulması gereken şeylere işaret etme, izleyicilerden uyum talep etme, olumsuz tehditler kullanma
İlham Verme	Değerlere veya ahlaki değerlere hitap etme, özgüven veya başarı duygusu aşılama, duygusal çekicilik sağlama
Tekrar Ederek İkna Etme	Aynı izleyiciye muhalif mesajın tekrarlanarak vurgulanması
İstifa Tehdidi	Sorun çözülmezse işten ayrılma tehdidi
Çözüm Sunma	Hoşnutsuzluğa neden olan soruna gerçekçi çözüm önerme
Duygu İfadesi	Bir sorun veya olay nedeniyle hissedilen duyguları açıklama
Bilgi Talebi	Bilgi isteme, izleyicinin benzer durumlarda nasıl davranacağını sorma, gerçekleri veya kanıtları doğrulama isteme
Mizahi Yaklaşım	Hoşnutsuzluğu gayri resmi bir şekilde ifade etmek için mizah kullanma, şaka yapma veya açık sözlü yorumlar yapma

**Kaynak:** Garner (2009)'dan yararlanarak oluşturulmuştur.

### 3. YÖNTEM

Bu çalışmada yerel yazındaki yayınlanmış makalelerden yola çıkarak örgütsel muhalefet kavramının bibliyometrik bir analizi yapılmıştır. Çalışmada, bibliyometrik analiz yöntemlerinden sosyal ağ analizi kullanılmıştır. Sosyal ağ analizi sayesinde sosyal aktörler arasındaki etkileşimler tanımlanabilmektedir (Cronin, 2015, s. 4). Bu etkileşimler ve ilişkiler bir aktörü ifade eden düğüm ve bir ilişkiyi ifade eden bağlantılar yoluyla temsil edilmektedir. Dolayısıyla bir ağın yapısı, ağdaki aktörlerin rolleri, konumları ve itibarları sosyal ağ sayesinde analiz edilebilmektedir (Liu, 2011).

Örgütsel muhalefet kavramına ilişkin makaleler Google Scholar veritabanı üzerinden listelenmiştir. 02.10.2024 tarihi itibari ile "örgütsel muhalefet" arama terimi üzerinden başlıklarda arama yapılmış ve alıntılar devre dışı bırakılmıştır. Arama sonucunda listelenen tez çalışmaları, mükerrer listelenen araştırmalar ve

derleme makaleler analizlerde devre dışı bırakılmıştır. Daha sonra listelenen 60 araştırma makalesinin anahtar sözcükleri kayıt altına alınmıştır.

Ağ haritası örgütsel muhalefet kavramı ile ilgili 60 makalenin anahtar sözcükleri kullanılarak oluşturulmuştur. Ağ haritasının oluşturulması için UCINET 6 programı kullanılarak sosyal ağ analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında incelenen 60 makaledeki benzer anahtar sözcükler tek anahtar sözcük altında matrise işlenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada, "çalışan muhalefeti, örgütsel muhalefet, muhalefet, dikey muhalefet, yatay muhalefet, örgütsel muhalefet davranışları, açık muhalefet" anahtar kelimeleri "örgütsel muhalefet" olarak matrise işlenmiştir. Ayrıca "örgütsel bağlılık ve bağlılık" anahtar kelimeleri "örgütsel bağlılık", "örgütsel sinizm ve sinizm" anahtar kelimeleri "örgütsel sinizm", "özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşme" anahtar kelimeleri "örgütsel özdeşleşme", "öz yeterlilik ve mesleki öz yeterlilik" kelimeleri "öz yeterlilik", "eğitim sektörü ve eğitim örgütleri" anahtar sözcükleri "eğitim sektörü", "öğretmenler, öğretmen ve öğretmen muhalefeti" anahtar kelimeleri "öğretmenler", "mizah ve mizah davranışı" kelimeleri "mizah", "akademisyen ve akademik personel" anahtar kelimeleri "akademik personel", "sağlık çalışanı ve sağlık çalışanları" kelimeleri "sağlık çalışanları", "politik yeti ve politik beceri" kelimeleri "politik beceri", "okul yöneticisi ve okul müdürü" anahtar kelimeleri "okul müdürü", "iş tatmini ve iş doyumunu" anahtar sözcükleri "iş tatmini", "bireysel değerler ve kişisel değerler" anahtar sözcükleri "bireysel değerler", "örgütsel kayırmacılık ve kayırmacılık" anahtar sözcükleri ise "örgütsel kayırmacılık" şeklinde matrise işlenmiştir.

UCINET 6 programında 60 makaleden elde edilen 97 adet anahtar sözcük kullanılarak dikey ve yatay olmak üzere 97x97'lik bir konu-konu matrisi oluşturulmuştur. Tablo 2'de örgütsel muhalefet kavramının anahtar sözcüklerinden oluşan örnek bir konu-konu matrisi verilmektedir.

**Tablo 2:** Örnek Konu-Konu Matrisi

	Ö.M	Ö.B	Ö.S	Ö.A	A.P	K.Ü	K	Ö.D	B.Y
Ö.M	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ö.B	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Ö.S	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Ö.A	1	0	0	1	1	1	1	0	0
A.P	1	0	0	1	1	1	1	0	0
K.Ü	1	0	0	1	1	1	1	0	0
K	1	0	0	1	1	1	1	0	0
Ö.D	1	0	0	0	0	0	0	1	1
B.Y	1	0	0	0	0	0	0	1	1

Not: Ö.M= Örgütsel muhalefet, Ö.B= Örgütsel Adalet, Ö.S= Örgütsel Sinizm, Ö.A= Örgütsel Adalet, A.P= Akademik Personel, K.Ü= Kafkas Üniversitesi, K= Kars, Ö.D= Örgütsel Demokrasi, B.Y= Beyaz Yakalılar

Çalışma kapsamında oluşturulan veri matrisinde şu ön koşullar gözetilmiştir; Eğer anahtar kelimeler aynı makalede birlikte yer almışsa bu anahtar kelimelerin matristeki kesişim noktaları "1" olarak kodlanmıştır. Ancak anahtar kelimeler aynı

çalışmada yer almamışsa o zaman bu anahtar kelimelerin kesişim noktaları söz konusu matriste "0" olarak kodlanmıştır. Böylelikle örgütsel muhalefet ağı içerisindeki anahtar kelimelerin bir birileri ile olan ilişkileri ortaya koyulmuştur (Cronin, 2015, s. 6). Dolayısıyla örgütsel muhalefet anahtar kelimesi ağdan çıkarılsa bile matriste kesişim noktaları "1" olarak kodlanan anahtar kelimelerin aralarındaki ilişki devam etmektedir. Matristeki kesişim noktaları "0" olarak kodlanan anahtar kelimeler için ise tam tersi durum söz konusudur. Yani örgütsel muhalefet anahtar kelimesi ağdan çıkarıldığında bu anahtar kelimelerin herhangi bir ilişkisi kalmamaktadır. Örneğin "örgütsel bağlılık" ile "örgütsel sinizm" kelimeleri aynı çalışmada yer aldıkları için veri matrisindeki kesişim noktaları "1" olarak kodlanmıştır. Ayrıca "örgütsel adalet" ile "örgütsel sinizm" kelimeleri aynı makalede birlikte yer almadığı için bu kelimelerin kesiştiği noktalar ise matriste "0" olarak kodlanmıştır. Böylelikle bu konu-konu matrisi yardımı ile örgütsel muhalefete ilişkin makalelerdeki anahtar kelimeler arasındaki ilişkileri ortaya koyan bir ağ haritası oluşturulmuştur. Bu ağ haritasının oluşturulması için UCINET 6 programı içerisinde bulunan NetDraw programından faydalanılmıştır.

#### 4. BULGULAR

02.10.2024 tarihinde yapılan tarama sonucunda yerel literatürde yayınlanmış 60 araştırma makalesine ulaşılmıştır. Bu makalelere ilişkin bilgiler Tablo 2 ve Tablo 3'de gösterilmektedir.

**Tablo 2:** Yerel Yazında Google Scholar Veri Tabanında Listelenen Makaleler

Yazar	Alıntılanma Sayısı	Anahtar Kelimeler				
Yıldız (2013)	269	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Sinizm		
Ötken ve Cenkcı (2013)	95	Örgütsel Muhalefet	Beş Faktör Kişilik Modeli			
Tutar ve Sadykova (2014)	99	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Demokrasi			
Dağlı (2015)	88	Örgütsel Muhalefet	İlkokul			
Kadı ve Beytekin (2015)	31	Örgütsel Muhalefet	Mesleki Değerler	Okul Kültürü		
Kaya (2016)	23	Örgütsel Muhalefet	Kontrol Odağı			
Kesen ve Pabuçcu (2016)	32	Örgütsel Muhalefet	İşe Yabancılaşma	Duygusal Tükenmişlik	Öğretim Elemanları	ANFIS Model
Çiğdem (2016)	0	Örgütsel Muhalefet	Kontrol Odağı			
Ataç ve Köse (2017)	52	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Demokrasi	Beyaz Yakalılar		
Beldek (2017)	16	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Sinizm		
Bakan, Doğan ve Yılmaz (2017)	35	Örgütsel Muhalefet	Öz Yeterlilik			
Çakır, Yurtseven ve Dal (2017)	8	Örgütsel Muhalefet	Algılanan Örgütsel Destek			
Altinkurt ve Püsküllüoğlu (2017)	8	Örgütsel Muhalefet				
İzgüden ve Erdem (2017)	7	Örgütsel Muhalefet	Yüksek Bağlılı İletişim	Düşük Bağlılı İletişim	Akademik Personel	

## Örgütsel Muhalefet Kavramının Yerel Yazındaki Gelişimi ve Yeni Araştırma Fırsatları Mehmet Yıldırım

Uğurlu ve Boztancı (2017)	1	Örgütsel Muhalefet	Politik Beceri				
Güven, Yangil ve Beydilli (2017)	0	Örgütsel Muhalefet	Bireysel Değerler	Otel İşletmeleri			
Kavak ve Kaygın (2018)	37	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Adalet	Akademik Personel	Kafkas Üniversitesi	Kars	
Korucuoğlu ve Şentürk (2018)	44	Örgütsel Muhalefet	Güç Oyunları	Örgütsel Davranış	Eğitim Sektörü	Öğretmen	
Ergün ve Çelik (2018)	16	Örgütsel Muhalefet	Ölçek Uyarlama				
Püsküllüoğlu ve Altinkurt (2018)	32	Örgütsel Muhalefet	Eleştirel Düşünme Eğilimleri	Öğretmenler			
Acaray (2018)	20	Örgütsel Muhalefet	İletişim	Pozitif Psikolojik Sermaye	Eğitim Sektörü		
Şentürk ve Coşkuner	11	Örgütsel Muhalefet	Etik Liderlik	İstismarcı Liderlik	Güçlendirici Liderlik		
İzgüden ve Erdem (2018)	11	Örgütsel Muhalefet	İletişim Doyumu	Hastane Çalışanları			
Ağalday ve Dağlı (2018)	0	Örgütsel Muhalefet	İlkokul				
Kılıç, Gülaydın, Sürücü ve Kasapoğlu (2018)	0	Örgütsel Muhalefet	Liderlik Davranışı	Turizm	Otel İşletmeleri	Bursa	
Acaray (2018)	0	Örgütsel Muhalefet	Kişisel Değerler	Psikolojik İyi Oluş			
Özüren ve Paksoy (2019)	5	Örgütsel Muhalefet	Kayırmacılık	Nepotizm			
Polat ve Günçavcı (2019)	0	Örgütsel Muhalefet	Okul Yöneticisi	Öğretmenler			
Yıldırım (2020)	10	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Adalet				
Yıldırım ve Tokgöz (2020)	9	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Kayırmacılık				
Bilginlioğlu ve Yozgat (2020)	10	Örgütsel Muhalefet	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti			
Kılınç, Yiğit ve Doğanşah (2020)	5	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Prososyal Davranış	Sağlık Çalışanları	Sağlık Kurumları		
Karalar ve Usta (2020)	3	Örgütsel Muhalefet	Katılımcı İklim Algısı				
Akada ve Beycioğlu (2019)	6	Örgütsel Muhalefet	Öğretmenler	Ortaokul	Pedagojik Açıldan Muhalefet	Açık Muhalefet	
Kılınç, Yayla ve Demirtaş (2020)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Mahkumlaşma	Sağlık Çalışanları			
Yıldırım ve Deniz (2020)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Demokrasi				
Sağbaş ve Özdemir	6	Örgütsel Muhalefet	İşten Ayrılma Niyeti	Kayıtsız Kalma	Sadakat	Örgütsel Adalet	İş Tatmini
Atmaca (2021)	9	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Güç Mesafesi				
Yalçın ve Saygı (2021)	6	Örgütsel Muhalefet	Öğretmen	Psikolojik Dayanıklılık	Örgütsel Sessizlik		
Doğan, Yıldızbaş, Abdurrezzak ve Özkul (2021)	3	Örgütsel Muhalefet	Öğretmen	Uzaktan Eğitim	Örgütsel Yalnızlık		
Yıldızbaş, Özkul, Doğan ve Abdurrezzak (2021)	2	Örgütsel Muhalefet	Uzaktan Eğitim	Öğretmenler	Değişime Hazır Olma		
Güler ve Yirci (2021)	2	Örgütsel Muhalefet	Mizah Davranışı	Okul Yöneticisi			
Sezgili (2021)	0	Örgütsel Muhalefet	Algılanan Örgütsel Destek	Çalışan Statüsü			
Tutku ve Dönmez (2021)	1	Örgütsel Muhalefet	Psikolojik Sözleşme	Sağlık Çalışanları	Konuşma	Sessizlik	



## Örgütsel Muhalefet Kavramının Yerel Yazındaki Gelişimi ve Yeni Araştırma Fırsatları

Mehmet Yıldırım

Kavak ve Seçkin (2021)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Kronizm	Örgütsel Güven	Örgüte Güvensizlik	
Üstün, Kılınc ve Kılınc (2021)	0	Örgütsel Muhalefet	Sağlık Çalışanları	Üstün Nitelik Algısı		
Tokyok ve Özdemir (2022)	1	Örgütsel Muhalefet	Yönetim	Yönetişim	Okul Yönetişimi	Örgüt
Sarıkaya ve Akın (2022)	0	Örgütsel Muhalefet	Sağlık Çalışanları	Farklılık	Farklılıkların Yönetimi	Yaratıcılık
Tuncer ve Yıldırım (2022)	0	Örgütsel Muhalefet	Ulusal Kültür	Kültür	Örgütsel Davranış	
Öznur ve Zincirli (2022)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Dışlanma	Öğretmenler	Örgüt	
Haydaroğlu ve Tırpan (2022)	0	Örgütsel Muhalefet	Bibliyometrik Analiz	Scopus	WoS	
Kobanoğlu ve Karataş (2023)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Sinizm	Davranış	Algı	
Gedik ve Üstüner (2023)	0	Örgütsel Muhalefet	Okul Yöneticisi	Otoriter Yönetim Tarzı	Örgütsel Adalet	
Terlemez (2023)	0	Örgütsel Muhalefet	Spor Örgütleri	Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Sinizm	Örgütsel Adalet
Dursun ve Bilgivar (2024)	0	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Adalet	Örgütsel Mutluluk		
Kanmaz ve Can (2024)	0	Örgütsel Muhalefet	Hava Kargo	Örgütsel Bağlılık		
Toraman ve İzgüden (2024)	0	Örgütsel Muhalefet	Hemşire	Sağlık Kuruluşları	İş Tatmini	
Kılıçkaya (2024)	0	Örgütsel Muhalefet	Yönetici Desteği	Örgütsel Çekicilik		
Püsküllüoğlu ve Duman (2024)	0	Örgütsel Muhalefet	Sahnelenen Muhalefet	Sahne Arkası Muhalefet	Öğretim Elemanları	
Kılıçkaya (2024b)	0	Örgütsel Muhalefet	İşe Yabancılaşma	Kamu Kurumları		

**Tablo 3:** Yerel Yazındaki Örgütsel Muhalefet Makalelerinin Yıllara Göre Yayınlanma Sıklığı

Yıllar	Araştırma Sayısı
2013	2
2014	1
2015	2
2016	3
2017	8
2018	10
2019	2
2020	9
2021	9
2022	5
2023	3
2024 (02.10.2024 Tarihi İtibariyle)	6
Toplam	60

Tablo 2 ve Tablo 3'deki veriler incelendiğinde örgütsel muhalefet kavramı ile ilgili çalışmaların yerel yazında 2013 yılında başladığı görülmektedir. 2020 yılına kadar kavramla ilgili nispeten az sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Kavrama ilişkin en fazla araştırmanın yapıldığı yıl ise 2018 yılı olarak görülmektedir. Ayrıca en çok alıntılanan makalenin Yıldız'a (2013) ait olduğu, 2022 ve 2023 yılında yayınlanan makalelerinin yanında 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2024 yıllarına ait olup da henüz alıntılanmayan makalelerin de bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu durumun örgütsel muhalefet kavramına ilişkin yerel yazında oldukça az sayıda çalışmanın yapılması ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada örgütsel muhalefet davranışına ilişkin makalelerde kullanılan anahtar kelimelerin sosyal ağ analizi ile örgütsel muhalefet kavramının yerel yazındaki ağ yapısı ortaya çıkarılmıştır. Bu amaçla örgütsel muhalefet ile ilişkili 60 araştırma makalesinde kullanılan 97 anahtar kelimedenden yola çıkarak sosyal ağ analizi yapılmıştır. Sosyal ağ analizi 97x97'lik bir matris kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan derece ve arasındalık merkeziliği puanları Tablo 4 ve Tablo 5'de yer almaktadır.

**Tablo 4:** Derece Merkeziliğinde 10 ve Üzeri Puana Sahip Anahtar Kelimeler

Anahtar Kelimeler	Derece Merkeziliği	Arasındalık Merkeziliği
Örgütsel Muhalefet	192.000	8.662.667
Öğretmenler	30.000	84.000
Sağlık Çalışanları	22.000	38.000
Örgütsel Adalet	20.000	31.000
Örgütsel Sinizm	14.000	14.000
Akademik Personel	12.000	6.000
Öğretim Elemanları	12.000	6.000
Eğitim Sektörü	12.000	7.500
Örgüt	12.000	6.000
İş Tatmini	11.000	3.500
Örgütsel Davranış	11.000	4.167
İşe Yabancılaşma	10.000	3.000
Okul Yöneticisi	10.000	5.000
Otel İşletmeleri	10.000	3.000
Sadakat	10.000	1.833

**Tablo 5:** Derece Merkeziliğinde 5 ve Daha Düşük Puana Sahip Anahtar Kelimeler

Anahtar Kelime	Derece Merkeziliği	Arasındalık Merkeziliği
İşten Ayrılma Niyeti	9.000	0.000
Kayıtsız Kalma	9.000	0.000
Örgütsel Bağlılık	8.000	2.000
Kafkas Üniversitesi	8.000	0.000
Kars	8.000	0.000
Duygusal Tükenmişlik	8.000	0.000
ANFIS Model	8.000	0.000
Sağlık Kurumları	8.000	2.000
Yönetim	8.000	0.000

Yönetişim	8.000	0.000
Okul Yönetişi	8.000	0.000
Farklılık	8.000	0.000
Farklılıkların Yönetimi	8.000	0.000
Yaratıcılık	8.000	0.000
Psikolojik Sözleşme	8.000	0.000
Konuşma	8.000	0.000
Sessizlik	8.000	0.000
Liderlik Davranışı	8.000	0.000
Turizm	8.000	0.000
Bursa	8.000	0.000
Güç Oyunları	8.000	0.333
Spor Örgütleri	8.000	1.833
Uzaktan Eğitim	7.000	0.333
Kültür	7.000	0.333
Psikolojik Dayanıklılık	6.000	0.000
Örgütsel Sessizlik	6.000	0.000
İletişim	6.000	0.000
Pozitif Psikolojik Sermay	6.000	0.000
Etik Liderlik	6.000	0.000
İstismarcı Liderlik	6.000	0.000
Güçlendirici Liderlik	6.000	0.000
Örgütsel Yalnızlık	6.000	0.000
Örgütsel Prososyal Davran	6.000	0.000
Ortaokul	6.000	0.500
Yüksek Bağlı İletişim	6.000	0.000
Düşük Bağlı İletişim	6.000	0.000
Ulusal Kültür	6.000	0.000
Örgütsel Kronizm	6.000	0.000
Örgütsel Güven	6.000	0.000
Örgüte Güvensizlik	6.000	0.000
Bibliyometrik Analiz	6.000	0.000
Scopus	6.000	0.000
WoS	6.000	0.000
Otoriter Yönetim Tarzı	6.000	0.000
Bireysel Değerler	6.000	1.000
Örgütsel Dışlanma	6.000	0.000
Algı	6.000	1.000
Hemşire	6.000	1.000
Sahnelenen Muhalefet	6.000	0.000
Sahne Arkası Muhalefet	6.000	0.000
Değişime Hazır Olma	5.000	0.000
Pedagojik Açından Muhalefe	5.000	0.000
Davranış	5.000	0.000
Örgütsel Demokrasi	4.000	0.000
Beyaz Yakalılar	4.000	0.000
Örgütsel Özdeşleşme	4.000	0.000
Eleştirel Düşünme Eğilimi	4.000	0.000
Örgütsel Kayırmacılık	4.000	0.000

Mesleki Değerler	4.000	0.000
Okul Kültürü	4.000	0.000
Algılanan Örgütsel Destek	4.000	0.000
İletişim Doyumu	4.000	0.000
Hastane Çalışanları	4.000	0.000
Mizah Davranışı	4.000	0.000
Nepotizm	4.000	0.000
Çalışan Statüsü	4.000	0.000
Örgütsel Mahkumlaşma	4.000	0.000
Üstün Nitelik Algısı	4.000	0.000
Psikolojik İyi Oluş	4.000	0.000
Örgütsel mutluluk	4.000	0.000
Hava Kargo	4.000	0.000
Yönetici Desteği	4.000	0.000
Örgütsel Çekicilik	4.000	0.000
Kamu Sektörü	4.000	0.000
Örgütsel Güç Mesafesi	3.000	0.000
Beş Faktör Kişilik Modeli	2.000	0.000
İlkokul	2.000	0.000
Ölçek Uyarlama	2.000	0.000
Öz Yeterlilik	2.000	0.000
Kontrol Odağı	2.000	0.000
Katılımcı İklim Algısı	2.000	0.000
Politik Beceri	2.000	0.000

Derece merkeziliği ağdaki bir aktörün ağda yer alan diğer aktörlerle olan bağlantısını göstermektedir. Arasındalık merkeziliği ise sosyal ağ içerisinde ilişkileri az olan aktörleri birbirine bağlayan aktörleri ifade etmektedir (Cronin, 2015). Dolayısıyla yerel yazındaki örgütsel muhalefet üzerine yapılan çalışmalarda yer alan anahtar kelimelerin derece merkeziliği puanının yüksek olması o anahtar kelimelerin en fazla kullanılan anahtar kelimeler olduğunu göstermektedir. Arasındalık merkeziliği puanları da bu sosyal ağda ilişkili olmayan anahtar kelimelerin bağlantı kurmasına aracılık eden anahtar sözcükleri ifade etmektedir. Tablo 3 ve Tablo 4'deki verilere bakıldığında "örgütsel muhalefet" anahtar sözcüğünden sonra öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, akademik personel, öğretim elemanları, eğitim sektörü, örgüt, iş tatmini, örgütsel davranış, işe yabancılaşma, okul yöneticisi, otel işletmeleri ve sadakat kelimelerinin en yüksek derece merkeziliği puanına sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu anahtar kelimeler örgütsel muhalefet araştırmalarının yapıldığı ağ yapısı içerisinde en fazla ele alınan konulara atıfta bulunmaktadır. En düşük puana sahip olan anahtar sözcüklerin ise "beş faktör kişilik modeli, ilkokul, ölçek uyarlama, öz yeterlilik, kontrol odağı, katılımcı iklim algısı ve politik beceri" anahtar kelimeleri olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ise bu anahtar kelimeler ile ilişkili konuların örgütsel muhalefet kavramına ilişkin araştırmalarda en az ele alınan konular olduğunu göstermektedir.

Arasındalık merkeziliğine bakıldığında ise en fazla puana sahip olan anahtar sözcüklerin "öğretmenler", "sağlık çalışanları", "örgütsel adalet", "örgütsel sinizm",



araştırmacılara önemli bir rehber olacağı ve literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan incelemede uluslararası literatürde örgütsel muhalefet kavramının ilk olarak 1983 yılında kullanıldığı görülmektedir. Yerel yazında ise bu kavram yaklaşık 30 yıl sonra ele alınmaya başlanmıştır. Bu da yerel literatürün kavram ile ilgili olarak uluslararası literatürün oldukça gerisinde olduğunu göstermektedir. Genel olarak örgütsel muhalefet kavramına ilişkin yerel literatürdeki ilginin zamanla arttığı ve 2018'den itibaren daha fazla araştırmacının konuyu incelediği görülmektedir. Bu, örgütsel muhalefetin bir araştırma alanı olarak kabul edildiği ve önemli bir konu olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Bununla birlikte, 2020 ve 2021'deki araştırma sayısının yoğunluğu, konunun hala güncelliğini koruduğunu ve akademik ilginin devam ettiğini göstermektedir. Ancak kavramla ilgili yerel literatürde son yıllarda bir artış olsa da araştırma makalelerinin sayısı nispeten az olduğu için kavramın yerel literatürde henüz doyuma ulaşmadığını göstermektedir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara bakıldığında bu kavramın sırasıyla en çok öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü, akademik personel, örgüt, sadakat, örgütsel davranış, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, okul yöneticisi, otel işletmeleri, kayıtsız kalma kavramları ile ilişkili çalışmalara konu olduğu söylenebilir. Hayraoğlu ve Tırpan (2022), örgütsel muhalefet kavramına ilişkin Scopus ve WoS veri tabanları üzerinden yaptıkları bibliyometrik analizde çalışan sesi, muhalefet, haber uçurma, örgütsel iletişim, ses, örgütsel davranış, süreç teorisi, iş yerinde konuşma özgürlüğü kelimelerinin en sık tekrar eden kelimeler olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla yerel yazına odaklanan bu çalışma, uluslararası literatür ile bu yönden farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Ayrıca örgütsel muhalefet kavramı haricinde matrise işlenen anahtar kelimelerden öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü kelimelerinin arasındalık merkeziliklerinin diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Böylelikle bazı anahtar kelimelerin bu anahtar kelimeler üzerinden ilişkili hale geldiği söylenebilir. Örneğin örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ağı içerisinde aynı makalede birlikte kullanılmamıştır. Ancak bu anahtar kelimeler örgütsel sinizm anahtar kelimeleri ile aynı makalede en az bir defa ayrı ayrı yer almıştır. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık anahtar kelimeleri örgütsel sinizm üzerinden ilişkili hale gelmektedir. Tablo 5'de gösterildiği gibi örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık ile örgütsel özdeşleşme arasında bir aracılık rolü olabileceğinden yola çıkarak yeni araştırmalar yapılabilir.

**Tablo 5:** Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Çalışma Adı	Çalışmadaki Değişkenler		
A Çalışması	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Sinizm	Örgütsel Bağlılık
B Çalışması	Örgütsel Muhalefet	Örgütsel Sinizm	Örgütsel Özdeşleşme

Bu çalışma aynı zamanda örgütsel muhalefet kavramı ile çok az incelenen kavramları tespit ederek gelecekte yapılacak çalışmaların bu boşluğu doldurmalarına da rehberlik etmektedir. Bu da bu çalışmanın literatüre yaptığı bir

başka katkı olarak değerlendirilmektedir. Yerel yazın açısından politik beceri, katılımcı iklim algısı, kontrol odağı, öz yeterlilik, beş faktör kişilik modeli, örgütsel güç mesafesi, psikolojik iyi oluş, üstün nitelik algısı, örgütsel mahkumlaşma, iletişim doyumu, mizah davranışı gibi değişkenlerin örgütsel muhalefet ile ilişkisi nispeten çok az araştırmaya konu olmuştur. Bu sonuçlar aynı zamanda araştırmacılar açısından potansiyel çalışma konuları olarak da değerlendirilebilir. Böylelikle bu yönü ile bu araştırmanın literatüre önemli bir katkı sunduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışma, Google Scholar veri tabanında yapılan sorgulama sonucunda "örgütsel muhalefet" kelimesi ile sadece 60 araştırma makalesi listelenmiştir. Bu sonuç da örgütsel muhalefet kavramının yerel yazında henüz gelişme aşamasında olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu kavramın gelecekte daha fazla araştırmada ele alınması ile örgütsel muhalefet davranışına ilişkin bilgi birikiminin artacağı düşünülmektedir.

Google Scholar veri tabanının bu araştırmanın yapıldığı tek veri tabanı olması araştırmanın kısıtlarından biri olarak değerlendirilebilir. Gelecekte yapılacak araştırmaların farklı veri tabanlarını da analizlerine dahil etmesi örgütsel muhalefet davranışının daha bütüncül bir şekilde değerlendirilmesine katkı sağlayacaktır. Araştırmanın bir başka sınırlılığı ise araştırmada uluslararası yazının göz ardı edilerek sadece yerel yazına odaklanmasıdır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda hem yerel hem de uluslararası literatürün birlikte ele alınması örgütsel muhalefet davranışı hakkındaki bilimsel bilgi birikimine önemli katkılar sunacaktır.

## KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2018). Kişisel Değerler, Örgütsel Muhalefet ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. In Tekin, M. (Ed.), *Business and Organization Research (International Conference) Proceedings Book*, 12<sup>th</sup>-14<sup>th</sup> September 2018. (pp. 161-167).
- Acaray, A. (2018). Örgütsel muhalefet üzerine pozitif psikolojik sermayenin etkisi: Eğitim sektöründe bir çalışma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(ICEESS'18), 83-91.
- Ağalday, B., & Dağlı, A. (2018). Örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. In Celal Teyyar Uğurlu, C.T., Beycioğlu, K., Koşar, S., Kahraman, H., ve Şemin, K. F. (Eds.), *Eğitim Yönetimi Araştırmaları Tam Metin Bildiriler Kitabı*, 2-4 Mayıs, 2019, Cumhuriyet Üniversitesi Yayıncılık. (pp. 505-519).
- Akada, T., & Beycioğlu, K. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İlkogretim Online*, 18(3), 1113-1130.
- Altınkurt, Y., & Püsküllüoğlu, E. I. (2017). Örgütsel muhalefet ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 75-86.
- Ataç, L. O., & Köse, S. (2017). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet ilişkisi: Beyaz yakalılar üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(1), 117-132.

- Atmaca, T. (2021). Öğretmenlerin örgütsel güç mesafesi ve örgütsel muhalefet algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Başkent University Journal of Education*, 8(1), 11-27.
- Avtgis, T. A., Thomas-Maddox, C., Taylor, E., & Patterson, B. R. (2007). The influence of employee burnout syndrome on the expression of organizational dissent. *Communication Research Reports*, 24(2), 97-102.
- Bakan, İ., Doğan, İ. F., & Yılmaz, Y. S. (2017). Çalışanlarda mesleki öz yeterlilik algısı ile örgütsel muhalefet ilişkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 54-70.
- Beldek, E. G. (2017). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ile ilişkisi: Görgül bir araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 16-47.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2020). İş tatmini, örgütsel muhalefet ve işten ayrılma niyeti ilişkisi üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 255-271.
- Cronin, B. (2015). *Getting started in social network analysis with NETDRAW*. 25 Temmuz 2023 tarihinde <https://core.ac.uk/download/pdf/74244341.pdf> adresinden alındı.
- Çakır, V. O., Yurtseven, C. N., & Dal, S. (2017). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* 19(3), 78-87.
- Çiğdem, K. A. Y. A. (2016). Kontrol odağı ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 12(46), 81-96.
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218.
- Doğan, Ü., Yıldızbaş, Y. V., Abdurrezzak, S., & Özkul, R. (2021). Uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve örgütsel yalnızlık algı düzeylerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(3), 1086-1099.
- Dursun, İ. E., & Bilgivar, O. O. (2024). Örgütsel Adaletin Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Mutluluk ile İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*.
- Ergün, H., & Çelik, K. (2018). Örgütsel muhalefet ölçeği Türkçe uyarlaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 398-414.
- Gedik, A., & Üstüner, M. (2023). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Muhalefet Algıları ile Otoriter Yönetim Tarzına İlişkin Algıları/Teachers' perceptions of organizational justice and organizational dissent and perceptions of authoritarian management style. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 50-67.
- Graham, J. W. (1983). *Principled organizational dissent*. Doctorial dissertation, Northwestern University.
- Gürler, M., & Yirci, R. (2021). Okul yöneticilerinin mizah davranışları ile örgütsel muhalefet ilişkisi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 164-182.
- Güven, Ö. Z., Yangil, F. M., & Beydilli, E. T. (2017). Bireysel değerlerin örgütsel muhalefet davranışındaki rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma. *International Academic Research Congress Tam Metin Bildiriler Kitabı*, Çizgi Kitabevi, Alanya/Antalya. (pp. 1953-1960).



- Haydaroğlu S., & Tırpan, C. (2022). Örgütsel muhalefet çalışmalarının bibliyometrik analizi: Scopus ve WoS veri tabanlarının karşılaştırması. *Social Science Development Journal*, 7(31), 34-51.
- İzgüden, D., & Erdem, R. (2017). Yüksek-düşük bağlamli iletişim ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(22), 104-129.
- İzgüden, D., & Erdem, R. (2018). Hastane çalışanlarında iletişim doyumunun örgütsel muhalefet davranışları üzerine etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(2), 243-272.
- Kadı, A., & Beytekin, O. F. (2015). Okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin mesleki değerler aracılığıyla araştırılması. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 71-97.
- Kanmaz, U., & Can, A. (2024). Örgütsel bağlılık ve örgütsel muhalefet ilişkisinin incelenmesi: Bir hava kargo sektörü örneği. *Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 94-114.
- Karalar, S., & Usta, İ. (2020). Katılımcı iklim algısı ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 714-729.
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. & R. L. Dicioccio, R. L. (2004). Testing A Workplace Experience Explanation of Displaced Dissent, *Communication Reports*, 17(2), 113-120.
- Kavak, O., & Kaygın, E. (2018). Örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 33-51.
- Kaya, Ç. (2016). Kontrol odağı ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 12(46), 81-96.
- Kesen, M., & Pabuçcu, H. (2016). Örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın duygusal tükenmişliğe etkisinin anfiş model ile incelenmesi. *Journal of International Social Research*, 9(42), 1552-1563.
- Kılıç, G., Gülaydın, M., Sürücü, Ö., & Kasapoğlu, B. (2018). Beş yıldızlı otel işletmelerinde liderlik davranışları ile örgütsel muhalefet ilişkisi. *Journal of International Social Research*, 11(59), 994-1003.
- Kılıçkaya, F. Y. (2024). Yönetici desteği ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki: Bu ilişkide örgütsel çekiciliğin aracılık rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 303-325.
- Kılıçkaya, F. Y. (2024b). Kamu kurumlarında örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi (İKTİSAD)*, 9(24), 338-353.
- Kılınç, M., Yiğit, V., & Doğanşah, Y. (2020). Sağlık çalışanlarında örgütsel muhalefet ve örgütsel prososyal davranışlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(12), 143-158.
- Kılınç, S., Yayla, E. N., & Demirtaş, Ö. (2020). Örgütsel mahkumlaşmanın örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir alan çalışması. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(4), 1497-1510.

- Kobanoğlu, M. S., & Karataş, M. (2023). Örgütsel sinizmin örgütsel muhalefet üzerine etkisi: Bir alan araştırması. *Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 140-159.
- Korucuoğlu, T., & Şentürk, İ. (2018). Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki (İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmen görüşleri bağlamında). *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(2), 428-447.
- Liu, B. (2011). *Social network analysis. In web data mining (pp. 269-309)*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Ötken, A. B., & Cenkcı, T. (2013). Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Özdemir, M. (2010). *Ankara ili kamu genel liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara, Türkiye.
- Öznur, Y. O. L., & Zincirli, M. (2022). Öğretmen algılarına göre örgütsel muhalefet ve örgütsel dışlanma arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3), 1898-1920.
- Özüren, Ü., & Paksoy, M. (2019). İşgörenlerin nepotizm algılarının örgütsel muhalefet tutumları üzerindeki etkisi: İstanbul'da çorap sanayi çalışanları üzerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (41), 210-219.
- Payne, H. J. (2007). The role of organization-based self-esteem in employee dissent expression. *Communication Research Reports*, 24(3), 235-240.
- Polat, S., & Günçavdı, G. (2019). Okul yöneticilerinin öğretmenlerin gösterdikleri örgütsel muhalefet için görüşleri. In Kondakçı, Y., Emil, S., ve Beycioğlu, K. (Eds.), *14. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi Tam Metin Bildiri Kitabı - 2-4 Mayıs 2019*, (pp. 149-155).
- Püsküllüoğlu, E. I., & Altınkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin eleştirel düşünme eğilimleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 897-914.
- Püsküllüoğlu, E. I., & Duman, A. (2024). Örgütsel muhalefet davranışları ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 39-52.
- Sağbaş, N. Ö., & Özdemir, M. (2020). Okullarda ayrılma, kayıtsız kalma, muhalefet ve sadakat ile örgütsel adalet ilişkisinde iş doyumunun aracı etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (58), 455-485.
- Sarıkaya, C., & Akın, A. (2022). Farklılıkların yönetimi ile örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Econder International Academic Journal*, 6(2), 191-220.
- Seçkin, Ş.N., ve Kavak, H. (2022). Algılanan örgütsel kronizmin örgütsel muhalefet üzerine etkisinde örgüte güvenin aracı rolü. *Social sciences studies journal (SSSJJournal)*, 7(79), 870-888.
- Sezgili, K. (2021). "Yönetici ve muhalif": Algılanan örgütsel destek ve çalışan statüsünün örgütsel muhalefet üzerindeki etkileri. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(2), 207-221.
- Şentürk, F. K., & Coşkun, M. (2018). Liderlik tiplerinin örgütsel muhalefet üzerindeki etkileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1703-1721.

- Terlemeş, M. (2023). Sporda beyaz yakalı çalışanların örgütsel sinizm, örgütsel adalet ve örgütsel muhalefet düzeylerinin örgütsel bağlılığa etkisi. *Aurum Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 197-212.
- Toraman, A., & İzgüden, D. (2024). Hemşirelerin İş Tatminleri ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 321-329.
- Toytok, E. H., & Özdemir, S. (2022). Okulda yönetim düzeyi ile örgütsel muhalefet düzeyi arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(84), 1651-1674.
- Tuncer, M., & Yıldırım, M. (2022). Ulusal kültürün örgütsel muhalefet üzerine etkisi: Bir kamu kurumunda saha çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 2704-2722.
- Tutar, H., & Sadykova, G. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Tutku, E., & Dönmez, E. (2021). Sağlık çalışanlarının psikolojik sözleşme düzeyinin örgütsel muhalefet ile ilişkisi. *Assam Uluslararası Hakemli Dergi*, 8(19), 9-22.
- Uğurlu, E., & Bostancı, A. B. (2017). The relationship between teachers' political skills and organizational opposition levels Öğretmenlerin politik yetileri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 4050-4064.
- Üstün, Ö., Kılınc, M., Kılınc, S., & Öztürk, H. (2021). Sağlık çalışanlarında üstün niteliklilik algısı ve örgütsel muhalefet davranışları ilişkisi: Konya ilinde bir uygulama. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(3), 600-613.
- Yalçın, S., & Saygı, E. (2021). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık, örgütsel muhalefet ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu University Journal of Education Faculty*, 5(4), 402-426.
- Yıldırım, A. (2020). Örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışına etkisi: Eğitim çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 203-219.
- Yıldırım, A., & Tokgöz, A. (2020). Kayırmacılık algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 541-560.
- Yıldırım, M., ve Deniz, M. (2020). Çalışanların örgütsel demokrasi algılarının örgütsel muhalefet davranışına etkisi: bir alan araştırması. *International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(24), 393-413.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies (Elektronik)*, 8(6), 853-879.
- Yıldızbaş, Y. V., Özkul, R., Doğan, Ü., & Abdurrezzak, S. (2021). Uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin örgütsel değişime hazır olma ve örgütsel muhalefet algı düzeylerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 1641-1668.
- Zaini, R. M., Elmes, M. B., Pavlov, O. V., & Saeed, K. (2017). Organizational dissent dynamics: a conceptual framework. *Management Co*

## GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

**Kavramsal Özet:** Üç boyut altında ele alınan bir kavram olan örgütsel muhalefet kavramı, örgütteki anlaşmazlıkların meydana gelmesi durumunda ya da bir karşı görüşün ifade edilmesi söz konusu olduğunda bunları ifade etmenin bir yolu olarak tanımlanmaktadır. Genel anlamda çalışanların bu tür anlaşmazlıkları dikey, yatay ve dışsal olmak üzere üç farklı boyutta dile getirdikleri görülmektedir (Kassing, 1998). Dikey muhalefet düşünce ve

eleştirilerin doğrudan yönetime ifade edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Buradaki amaç yapıcı görülmeye çalışmaktır. Ancak bu muhalefet türünün seçilmesi çeşitli misilleme ihtimallerini de beraberinde getirmektedir (Zaini, Elmes, Pavlov ve Saeed, 2017). Yatay muhalefet, yöneticiler yerine daha önce hayal kırıklığı yaşamış diğer çalışanlara aykırı görüşlerini ifade etmek olarak tanımlanmaktadır (Avtgis, Thomas-Maddox, Taylor ve Patterson, 2007). Dışsal muhalefet ise bireyin dışa dönüş bir şekilde aile ve arkadaşları gibi örgüt dışındaki kişilere iş yerindeki uyuşmazlıkları ifade etmesi olarak tanımlanmaktadır (Payne, 2007, s. 236).

**Çalışmanın Amacı:** Bu çalışmanın temel amacı sosyal ağ analizini kullanarak örgütsel muhalefet kavramının yerel yazındaki gelişimini incelemektir. Bu bağlamda örgütsel muhalefet kavramı ile ilgili yerel yazında yapılan araştırma makalelerinin anahtar kelimeleri kullanılarak bir ağ haritası oluşturulmuştur. Ayrıca çalışmanın ikincil amacı ise örgütsel muhalefet kavramının yerel yazındaki gelişimini belirlemek ve literatüre bütüncül bir bakış açısı kazandırarak literatürün gelişimine katkı sunmaktır. Araştırma sonucunda ulaşılan bilgilere bakıldığında örgütsel muhalefet kavramı ile ilgili araştırmaların yerel yazında 2013 yılında başladığı görülmektedir. 2020 yılına kadar kavramla ilgili çalışmaların sayısının yetersiz olduğu görülmektedir. En fazla araştırmanın yapıldığı yılın ise 2018 yılı olduğu anlaşılmaktadır. 2013-2024 yılları arasında 60 araştırma makalesinin yayınlanması kavrama ilişkin araştırmaların henüz yeterli doyuma ulaşmadığı şeklinde yorumlanabilir.

**Çalışmanın Yöntemi:** Sosyal ağ analizi sosyal ağda bulunan aktörler arasındaki etkileşimleri tanımlamak için kullanılan bir araç olarak değerlendirilmektedir (Cronin, 2015, s. 4). Bu çalışmada da yerel yazında örgütsel muhalefet kavramı ile ilgili yürütülen araştırmaların her birinde bulunan anahtar kelimeler ağdaki birer aktör olarak düşünülmüştür. Böylelikle her bir aktörü ifade eden düğüm ve aktörler arası ilişkileri temsil eden bağlantılar yolu ile ağın yapısı, ağdaki aktörlerin rolleri, konumları ve itibarları sosyal ağ sayesinde analiz edilmeye çalışılmıştır (Liu, 2011). Kavrama ilişkin yerel yazındaki araştırmalar Google Scholar veritabanı üzerinden listelenmiştir. 02.10.2024 tarihi itibarı ile "Örgütsel Muhalefet" arama terimi üzerinden başlıklarda arama gerçekleştirilmiştir. Bu aramada alıntılar devre dışı bırakılmıştır. Listelenen arama sonuçları içerisindeki mükerrer çalışmalar analizlere dahil edilmemiştir. Böylelikle 60 araştırma makalesinin anahtar kelimeleri analizlere dahil edilmiştir. Anahtar kelimelerin ağ haritalarının oluşturulması için UCINET 6 programı kullanılmıştır. İncelenen 60 makalenin anahtar kelimeleri ile bir anahtar sözcük matrisi oluşturulmuştur. 60 makaleden elde edilen 97 adet anahtar sözcük kullanılarak dikey ve yatay olmak üzere 97x97'lik bir konu-konu matrisi oluşturulmuştur. Bu matris kullanılarak bir sosyal ağ analizi gerçekleştirilmiştir.

**Çalışmanın Bulguları:** Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, örgütsel muhalefet kavramı ile ilişki seviyesi yüksek olan anahtar kelimeler sırasıyla öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü, akademik personel, örgüt, sadakat, örgütsel davranış, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, okul yöneticisi, otel işletmeleri ve kayıtsız kalma anahtar kelimeleri olmuştur. Aynı zamanda öğretmenler, sağlık çalışanları, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim sektörü anahtar kelimeleri bazı diğer anahtar kelimeleri bir birileri ile ilişkili hale getiren kelimelerin başında gelmektedir. Bunun anlamı aynı çalışmada yer almayan anahtar kelimelerin ortak anahtar kelimeleri bu kelimelerdir. Dolayısıyla köprü durumunda olan bu tür anahtar kelimeler yeni araştırma fırsatları sunabilir.

## EXTENDED ABSTRACT

**Conceptual Summary:** The concept of organizational dissent, which is examined under three dimensions, is defined as a way of expressing disagreements or opposing viewpoints that arise in an organization. Generally, it is observed that employees express such disagreements in three distinct dimensions: upward, lateral, and displaced dissent (Kassing, 1998). Upward dissent is defined as expressing thoughts and criticisms directly to management. The purpose here is to be seen as constructive. However, choosing this form of dissent also brings with it various potential retaliation risks (Zaini, Elmes, Pavlov, & Saeed, 2017). Lateral dissent is described as expressing opposing views to other

employees, who may have previously experienced disappointment, instead of managers (Avtgis, Thomas-Maddox, Taylor, & Patterson, 2007). Displaced dissent is defined as an individual expressing workplace disputes to people outside the organization, such as family and friends (Payne, 2007, p. 236).

**Aim of the Study:** The primary aim of this study is to examine the development of the concept of organizational dissent in local literature using social network analysis. In this context, a network map was created using the keywords of research articles related to the concept of organizational dissent in local literature. The secondary aim of the study is to identify the development of the concept of organizational dissent in local literature and to contribute to the development of the literature by providing a holistic perspective. According to the findings of the study, research on the concept of organizational dissent began in local literature in 2013. However, it is observed that the number of studies on the concept remained insufficient until 2020. The year with the most research conducted on the topic was 2018. Between 2013 and 2024, 60 research articles were published, indicating that research on the concept has not yet reached sufficient saturation.

**Methodology:** Social network analysis is considered a tool used to define interactions between actors in a network (Cronin, 2015, p. 4). In this study, the keywords in each research related to the concept of organizational dissent in local literature were treated as actors in the network. Thus, the structure of the network, the roles, positions, and reputations of the actors in the network were analyzed through social network analysis, using nodes representing each actor and connections representing relationships between actors (Liu, 2011). The researches on the concept in local literature were listed using the Google Scholar database. As of October 2, 2024, a search was conducted using the term "Organizational Dissent" in the titles. Citations were excluded from the search. Duplicate studies in the search results were not included in the analysis. Consequently, the keywords of 60 research articles were included in the analysis. UCINET 6 software was used to create network maps of the keywords. A keyword matrix was created using the keywords of the 60 articles. A topic-to-topic matrix of 97x97 was created using 97 keywords derived from the 60 articles. Social network analysis was conducted using this matrix.

**Findings:** According to the findings of the study, the keywords most strongly associated with the concept of organizational dissent were, in order: teachers, healthcare workers, organizational justice, organizational cynicism, the education sector, academic staff, organization, loyalty, organizational behavior, job satisfaction, intention to quit, school administrators, hotel management, and disengagement. Furthermore, keywords such as teachers, healthcare workers, organizational justice, organizational cynicism, and the education sector were among the keywords that related various other keywords to one another. This suggests that these keywords serve as common links between other keywords that do not appear in the same research. Therefore, these bridging keywords could present new research opportunities.