

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ
(ESKİŞEHİR İLİ ÖRNEĞİ)**

Yüksek Lisans Tezi

Gülden ÖZCAN

Eskişehir 2024

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ
(ESKİŞEHİR İLİ ÖRNEĞİ)**

GÜLDEN ÖZCAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Müyesser CEYLAN

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Şubat 2024

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

.....'nın.....
.....” başlıklı çalışması//.../2024 tarihinde, “Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav yönetmeliği” nin ilgili maddeleri uyarınca,
Program/Bilim/Anabilim dalında Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak değerlendirilmiş ve kabul edilmiştir.

Unvanı Adı Soyadı İmza

Tez Danışmanı :

Anabilim Dalı Başkanı :

.....

Enstitü Müdürü

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE ÖRGÜTSEL MUHALEFET DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ (ESKİŞEHİR İLİ ÖRNEĞİ)

Gülden ÖZCAN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ocak 2024

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Müyesser CEYLAN

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), çalışanların görev tanımları dışında kendi isteklerine bağlı ‘sorumlu davranışları’ temsil etmektedir. Örgütlerde çalışanlar memnun olmadıkları kararlar ve uygulamalar karşısında politik sorumlu davranış olarak ele alınabilen Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD) göstermektedir. Bu çalışmada ÖVD ile ÖMD arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Tarama yöntemlerinden ilişkisel desen ile gerçekleştirilen bu çalışmaya seçkisiz örnekleme yöntemi ile ulaşılan Eskişehir Tepebaşı ve Odunpazarı ilçelerinde ilkokullarda çalışan 307 öğretmen katılmıştır. Veriler ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği’ ve ‘Örgütsel Muhalefet Davranışı Ölçeği’ aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ÖVD ile dikey muhalefet arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişkiye; dışa aktarılmış muhalefet ile istatistiksel olarak negatif yönlü ilişkiye ulaşılrken, ÖVD ile yatay muhalefet arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Eskişehir’de Tepebaşı ve Odunpazarı ilçelerinde çalışan öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre ÖVD sergilemeleri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterirken; yaş, cinsiyet ve daha önce yöneticilik yapıp yapmama değişkenlerine göre dışa aktarılmış muhalefet ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki artışın, örgüte fayda sağlayan dikey muhalefet düzeyinde de artış sağladığı ve genç öğretmenlerin muhalefet ifade ederken üstleriyle paylaşma riskini daha düşük düzeyde aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Genç öğretmenlerin okullarda sorumlu davranış olarak ÖVD ve ÖMD sergilemeleri için okul yönetimleri tarafından desteklenmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel vatandaşlık davranışı, Örgütsel muhalefet davranışı, Öğretmenler.

ABSTRACT

EVALUATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP AND ORGANIZATIONAL DISSENT BEHAVIOURS (SAMPLE OF ESKİŞEHİR)

Gülden ÖZCAN

Department of Educational Sciences
Educational Administration Program
Anadolu University, Graduate School of Educational Sciences, January 2024

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Müyesser CEYLAN

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) represents 'the responsible behaviours' which are discretionary behaviours out of their job descriptions. Workers in organizations show Organizational Dissent Behaviours (ODB) which can be taken as political responsible behaviours against the decisions and practices that the workers are not contented. In this study, it was aimed to examine the relationship between OCB and ODB. 307 teachers working in primary schools in Eskişehir Tepebaşı and Odunpazarı districts, who were reached by random sampling method, participated in this study which was carried out with relational pattern of survey methods. Data were collected through the 'Organizational Citizenship Scale' and 'Organizational Dissent Scale'. Data were analyzed by SPSS. According to the findings, there is a statistically significant positive relationship between OCB and upward dissent, while a statistically negative relationship between OCB and displaced dissent and it was concluded that there is no relationship between OCB and latent dissent. While there is a statistically difference in the OCB shown by teachers working in Tepebaşı and Odunpazarı districts of Eskişehir according to variable of job tenure; a statistically difference was observed in displaced dissent according to the variables of age, gender and whether or not they had been a manager before. It has been concluded that the increase in teachers' OCB behaviour also increases the level of upward dissent which benefits the organization, and the young teachers take the risk of expressing it with their superiors at a lower level. It was concluded that young teachers should be supported by school administrations to show OCB and ODB as responsible behaviour in schools.

Key Words: Organizational citizenship behaviour, Organizational dissent behaviour, Teachers.

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince fikirlerimi önemseyen, beni özgürleştiren, cesaretlendiren, yönlendiren ve son ana kadar öğrenme sürecimin devam etmesini sağlayan, moral veren, bana inancını kaybetmeyen, tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Müyesser CEYLAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez savunma jürimde yer alan, Eğitim Yönetimi alanında çalışmalarını sürdüren Doç Dr. Ceyhun KAVRAYICI ve Doç Dr. Hamit ÖZEN'e tezimin son şeklini almasında bilim temelli yapıcı yaklaşımları ile bakış açımın gelişmesine destek oldukları için teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim sürecimde, bir kadın olarak, üretken ve mücadeleci ruhumu, yaşam enerjimi, ilham kaynağım, evlatlarım, Sarp ve Tunç, eşim, ailem ve beni çevreleyen, destekleyen, umudum olan, beni ben yapan o güzel insanlara borçluyum.

Bu tez sizlerin katkıları sayesinde, daha güzel bir dünyada yaşamak umuduyla yazıldı.

25/01/2024

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığımı ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Gülden ÖZCAN

İÇİNDEKİLER

Sayfa

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Sorun	3
1.2. Amaç.....	4
1.3. Önem	5
1.4. Varsayımlar	6
1.5. Sınırlılıklar.....	6
1.6. Tanımlar	6
2. ALANYAZIN	7
2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD).....	7
2.1.1. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) boyutları	7
2.1.2. Örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) temelini oluşturan kavramlar ve eğitim örgütleriyle ilişkilendirilmesi	9
2.2. Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD)	15
2.2.1. Örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) boyutları	17
2.2.2. Örgütsel muhalefet davranışının temelini oluşturan kavramlar ve eğitim örgütleriyle ilişkilendirilmesi	17
2.2.3. Örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile ilgili çalışmalar.....	20
3. YÖNTEM.....	22
3.1. Araştırma Modeli	22
3.2. Evren ve Örneklemi	22
3.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Aracı	23
4. BULGULAR VE YORUM	25

4.1. Çalışmaya Katılan Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	25
4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri.....	26
4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) Ölçeğinin Değişkenlerle İncelenmesi.....	26
4.3.1. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	27
4.3.2. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	27
4.3.3. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	28
4.3.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	30
4.3.5. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	30
4.3.6. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	31
4.3.7. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD) ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri.....	32
4.4. Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD) Ölçeğinin Değişkenlerle İncelenmesi	33
4.4.1. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi	33
4.4.2. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi	34
4.4.3. Öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	34
4.4.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel muhalefet ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi	35

4.4.5. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	36
4.4.6. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi.....	37
4.4.7. Öğretmenlerin ÖVD, ÖMD düzeyleri ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi.....	38
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	40
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	40
5.1.1. Öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma...	40
5.1.2. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma.....	41
5.1.3. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	41
5.1.4. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma.....	42
5.1.5. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	42
5.1.6. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süreleri değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma.....	42
5.1.7. Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	42
5.1.8. Öğretmenlerin ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma..	42
5.1.9. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	44
5.1.10. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma.....	44
5.1.11. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	44
5.1.12. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından ÖMD	

sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	45
5.1.13.Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD	
sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma	45
5.1.14.Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmadıkları	
değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma.....	45
5.1.15.Öğretmenlerin ÖVD ile ÖMD düzeyleri arasındaki ilişkiye dair sonuç	
ve tartışma	45
5.2. Öneriler	46
5.2.1. Çalışma sonuçlarına yönelik öneriler	46
5.2.2. Araştırmacılara öneriler	47
5.2.3. Okul yöneticilerine öneriler	47
KAYNAKÇA.....	49
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD).....	7
Tablo 2.2. Örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları (Organ vd., 2005).....	8
Tablo 2.3. Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kavramlar ve eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilmesi	9
Tablo 2.4. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilgili yapılan çalışmalar	12
Tablo 2.5. Örgütsel muhalefet modeli (Kassing, 1997)	16
Tablo 2.6. Örgütsel muhalefet boyutları (Kassing, 2011).....	17
Tablo 2.7. Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile ilişkili kavramlar ve eğitimde örgütsel muhalefet davranışı ile ilişkilendirilmesi	18
Tablo 2.8. Örgütsel muhalefet davranışı ile ilgili çalışmalar	20
Tablo 4.1. Öğretmenlerin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	25
Tablo 4.2. ÖVD ve Alt Boyutlarına İlişkin İstatistiksel Dağılım.....	26
Tablo 4.3. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	27
Tablo 4.4. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	28
Tablo 4.5. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	29
Tablo 4.6. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	30

Tablo 4.7. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	31
Tablo 4.8. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi	32
Tablo4.9. Örgütsel Muhalefet Davranışı Boyutları İstatistiksel Dağılımı	32
Tablo 4.10. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi	33
Tablo 4.11. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi	34
Tablo 4.12. Öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi .	35
Tablo 4.13. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi	36
Tablo 4.14. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi	37
Tablo 4.15. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi .	38
Tablo 4.16. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel muhalefet davranışı algı düzeyleri ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi	38

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1. ÖVD ile ilişkili kavramlar	14
Şekil 3.1. Araştırma modeli şeması	22

1. GİRİŞ

'... bireyin olasılığı sırf işitilmek istemiyor, o rüzgarınki gibi, sadece esip gidici değil, bir o kadar da şekillendirici, onun için aynı zamanda görülmek de istiyor.'

Søren Kierkegaard. Tekerrür

Eğitim öğretim faaliyetlerinin nasıl gerçekleştirildiği bugünün ve yarının dünyasının nasıl şekilleneceğine dair eğitim araştırmacılarına bilgi vermektedir. Eğitimde ürün de bu ürünü üreten de insan davranışlarının ve etkinliklerinin bütününden oluşmaktadır. Okullarda akademik performansların, başarı istatistiklerinin, sertifikaların, projelerin sıklıkla konuşulduğu 2020'li yıllarda, öğretmenlerin birbirleriyle ve okul yönetimiyle geliştirdikleri ilişkilerde -her ne kadar övgüye değer ve erdemli olsa bile- örgütün bütünlüğüne olan katkısı bakımından dikkat çekmeyen örgütsel davranışlar bulunmaktadır.

Dünyanın dinamik koşulları altında, karmaşık ilişki ağları içerisinde, örgütlerin başarıyı elde etmeleri ve sürdürmeleri için, çalışanların iş tanımlarının ötesinde, kendi istekleri ile sorumluluk almaları ve kişisel çıkarlarından daha çok örgütün çıkarlarını göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. (Brightman ve Moran, 1999; Wagner ve Rush, 2000; Somech ve Drach-Zahavy, 2004). Çalışanların tanımlanmış görevleri haricinde, biçimsel ödül ve ceza sistemine dahil olmayan, zaman zaman görülmesi ve dolayısıyla belirlenmesi; anlık gelişebildiği için de öngörülmesi güç davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olarak tanımlanmaktadır (Organ, Podsakoff ve Mackenzie, 2005). Öğretmenlerin, gönüllü olarak yerine getirdikleri, çalışma arkadaşlarına yardım etme, ekstra sorumluluk alma, ortak çalışma alanlarını temiz kullanma, okulun duyurularını düzenli takip etme, okul içi ve okul dışı etkinliklere katılma gibi davranışlar ÖVD olarak örneklendirilebilmektedir. Öte yandan, herhangi bir olumsuz durumda kolaylıkla yakınmama, olumsuz durumun ortaya çıkmasına engel olma vb. davranışlar da ÖVD olarak ele alınmaktadır. Kısaca, örgütlerde hem olumlu davranışlar sergileme; hem de olumsuz davranışlardan kaçınma eğilimi olarak değerlendirilebilmektedir. Öğretmenler, diğer meslek gruplarına göre özverili olmanın daha çok atfedildiği bir grup olarak, okullarda sosyal mekanizmasının işleyişini kolaylaştıran ÖVD ile önemli ve etkili aktörlerdir (Organ vd.,2005). ÖVD tek bir kişi tarafından gerçekleştirildiğinde örgütlerin performansında büyük anlam yaratmasa da bir başkasının performansına olan olumlu etkisi ile örgütsel iklime katkı sağlamaktadır (Organ vd., 2005). Bu yönüyle yöneticiler tarafından bireysel düzeyde değerlendirilmekte, örgütsel düzeyde anlamı ve önemi göz

ardı edilebilmektedir. Öğretmenliğin profesyonellik gerektiren karmaşık bir faaliyet olması dolayısıyla, öğretmenlerin görev performansları haricinde gösterdikleri davranışları tanımlamak, görünür kılmak ve örgütsel düzeyde ele almak eğitim örgütlerinde öğretmenlerin görev performanslarını değerlendirmek kadar önemlidir.

Organ vd., (2005) ÖVD'ı 5 alt boyutta açıklamıştır. Bunlar 'yardımseverlik', 'vicdanlılık', 'nezaket', 'sivil erdem' ve 'centilmenlik' olarak adlandırılmaktadır. Yardımseverlik, örgüt içerisinde herhangi birine yardım etme vb.; vicdanlılık, hiç kimse denetlemiyor olsa bile işe zamanında gitme, işte geçen süreyi verimli kullanma vb.; nezaket, bir süreç yönetimi yaparak olası sorunları engelleme, ortak alanları temiz kullanma vb.; sivil erdem, sorumluluk sahibi tutum sergileme, toplantılara katılma vb.; centilmenlik, işle ilgili olumsuz duygu geliştirmek yerine olumlu duygulara odaklanma, şikayet etmeme vb. davranışları içermektedir. Bu 5 boyut, çalışanların görev tanımlarının ötesinde gerçekleştirdiği olumlu davranışların yanı sıra örgütlerde olumsuz etki yaratabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmayı da kapsamaktadır. Buna göre ÖVD, yalnız görev tanımı haricinde yapılan davranışlar olarak tanımlanmak istendiğinde dar bir perspektifte değerlendirilmektedir. Buna göre ÖVD, görev tanımı dışındaki davranışların yanı sıra örgüt içerisinde sorumlu davranış olarak ele alınabilecek politik davranışları da içermektedir (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994). Çalışanlar örgütte verimi arttıran pozitif uygulamaları desteklemeleri ve istekle yerine getirmelerinin yanında, yöneticilerin belirlediği nispeten işlevsiz uygulamalara dair memnun olmadıkları uygulamaları ifade ettikleri örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile de örgüte olumlu katkı sağlamaktadırlar. Muhalefet insanın olduğu her yerdedir (Kassing, 2011). Örgütlerde karşılanmayan beklentiler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bir örgüt demokratik olma çabasında olsa da olmasa da muhalefet ile karşılaşır (Kassing. 2011). Ancak işlevselliği bakımından değerlendirildiğinde, muhalefetin var olması memnuniyetin olmadığı; memnuniyetin varlığında, muhalefet olmadığı anlamına gelmemektedir. Çalışanlar muhalif düşüncelere sahipken memnunmuş gibi görünebilir veya memnunken işlevsel olan/olmayanmuhalefet ifade edebilmektedir. Bu bağlamda farkındalık düzeyleri oldukça yüksek olan öğretmenlerin, karşılaştıkları durumlar karşısında farklı türdeki muhalefet ifadelerini kullandıkları görülmüştür (Yıldırım, 2020). Öğretmenlerin ÖVD ve ÖMD'nı incelemek, okulları doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen, işlevsel olan ancak biçimsel olmayan, örgütlerde sorumlu davranış göstermeyi anlamak açısından önemlidir. Tıpkı ülkelerin

yönetimlerinde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de iyi vatandaş olmak örgüte katkı sağlayan yapıcı muhalefet yapabilmeyi de gerektirmektedir.

ÖVD ile hem görev performansı hem ekstra rol davranışları sergileyen öğretmenlerin okul politikalarından memnun olmadıkları durumlar karşısında sorumlu vatandaş olmanın gereği olarak muhalefeti ifade edip etmemeleri ve kime yönlendirdikleri öğretmenlerin performansının niteliğini anlamak açısından önemlidir. Bu çalışmada ÖVD ve ÖMD niteliksel performansın parçası olarak ele alınmış olup, bu iki değişken arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.1. Sorun

Öğretmenlik iş tanımı ve usülleri belirli mesleklerdendir. Eğitim örgütlerinde okul politikaları ve işleyişler çoğunlukla yazılı olarak açık bir şekilde ifade edildiğinden biçimsel kabul edilirken; işleyişin nasıl gerçekleştirildiği, uygulanma biçimleri, öğretmenin gerçekleştirme biçimine bağlı olarak biçimsel yapı dışında olarak görülmektedir. ÖVD ve ÖMD, örgütlerde biçimsel olmayan pratikler içerisinde yer almaktadır. Yöneticiler, çalışanların ÖVD ve ÖMD'nı bireysel özelliklere dair davranışlar olarak görme eğiliminde olsa da, bu davranışlar örgütsel düzeyde de ele alınarak örgütün yapısı hakkında bilgi sunmaktadır. ÖVD'nın örgütsel düzeydeki yeri ve öneminin anlaşılabilmesi için okul yöneticilerinin gönüllü gerçekleştirilen olumlu öğretmen davranışlarının sadece kişilik özelliğine bağlı ortaya çıkmadığına dair farkındalığının artırılması gerekmektedir. Örneğin, yöneticiye ve örgüte güvenin örgütsel vatandaşlık davranışını açıkladığına (Polat, 2007); örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkisi olduğuna (Çetin, 2011); örgütsel özdeşleşme sağlanarak çalışanların ÖVD düzeylerinin artırılabilmesine (Zehir ve Yavuz, 2017) dair çalışmalar bulunmaktadır. Benzer şekilde, çalışanlara göre ÖMD gösterme, örgütsel iklim ve örgütsel bağlılığa göre şekillenmektedir (Kassing, 2008). ÖVD gösteren çalışanlar hali hazırda örgütte performansları yüksek ve etkili kişiler olduklarından (Organ vd., 2005), örgütün gelişimine olumlu katkı sağlayacak muhalefeti yöneticilerine ifade etmede kendilerini daha özgür hissedebilmektedirler (Kassing, 2001). Alanyazında yapıcı muhalefet ile örgüte politik sorumlu davranış sergileme anlamında ÖVD çalışmalarının sınırlı olduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda örgüt ortamından etkilenen; örgüt performansına olumlu katkı sağlayan ÖVD ve ÖMD davranışlarının birbirleri ile ilişkisi olup olmadığı bu çalışmanın problemi olarak belirlenmiştir.

1.2. Amaç

Bu çalışmanın amacı, alanyazın incelendiğinde, 50 yıl öncesine dek, yöneticiye karşıt görüşün bildirilmesi örgütte kararları ve uygulamaları protesto etme amacıyla nadir karşılaşılan durumlar olarak ele alınırken 2020'li yıllarda karşıt görüşün, sorumlu katılımcı örgüt vatandaşı olmanın gereği olarak yapıcı muhalefet ile açıklandığı gözlenmektedir. ÖVD, iş görevi, iş görevi haricinde yerine getirilen ekstra rol davranışlar ve katılım boyutunu açıklayan politik sorumlu davranışlar olarak 3 boyutta kavramsallaştırılmıştır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994). ÖVD ile görev performansı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Mackenzie, Podsakoff ve Podsakoff, 2011). Ancak ÖVD ile politik sorumlu davranış ilişkisini inceleyen çalışmalar sınırlıdır. ÖVD Sivil erdem alt boyutunda çalışanların sorumlu davranışları katılım açısından ele alınmıştır ancak memnun olunmayan uygulamalara karşı fikrini belirtme, örgüte fayda sağlayan karşıt görüş ile katılım hakkında yapılan çalışmaların sınırlı olduğu gözlenmiştir. Bu çalışma sorumluvatandaşlık davranışlarının bir parçası olan muhalefeti ele alarak, alanyazında ÖVD'nin kavramsal çerçevesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı öğretmenlerin ÖVD düzeyleri ile ÖMD düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. Öğretmenlerin okullarda ÖVD ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin ÖVD düzeyi;
 - a. Öğretmenlerin yaşı
 - b. Cinsiyeti
 - c. Son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri
 - d. Öğrenim durumu
 - e. Meslekteki hizmet süreleri
 - f. Daha öncesinde yöneticilik görevinde bulunup bulunmamalarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin okullarda ÖMD ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?
4. Öğretmenlerin ÖMD düzeyi;
 - a. Öğretmenlerin yaşı
 - b. Cinsiyeti
 - c. Son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri
 - d. Öğrenim durumu

- e. Meslekteki hizmet süreleri
 - f. Daha öncesinde yöneticilik görevinde bulunup bulunmamalarına göre farklılaşmakta mıdır?
5. Öğretmenlerin ÖVD ile ÖMD düzeyleri ve bunların alt boyutlarının birbirleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. Önem

Örgütlerde verimi arttırmanın yolunun iyi düzenlenmiş bir sistem ve işleyiş kurmanın yanında, çalışanların örgüt içerisinde öneminin kavranmasından geçtiği anlaşılmıştır. Bireyin örgütte potansiyelini gerçekleştirmek için çabası ve görevinden fazlasını yapmaya gönüllü olması; örgütlere olası krizlerde yapıcı fikirlerle çözüm sunması çalışanın kişiliğiyle ilgili olmaktan fazlasıdır ve okullarda eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Okullarda öğretmenlerin ÖVD ve ÖMD davranışları onların duygusal ve kişisel olumlu bireysel özellikleri olarak algılanmakta ve özellikle kişiliklerine atfedilmektedir. Ancak ÖVD ve ÖMD'ı kişilik özelliği olarak değerlendirmek yetersiz kalmaktadır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel muhalefet davranışlarının örgütsel boyutta niteliğinin anlaşılması, okul yöneticilerine öğretmenlerin kişiliğinin ötesinde var olan örgütsel ve ilişkisel veri sunarak yönetsel anlamda farkındalık sağlamaktadır.

Alanyazında ÖVD ve ÖMD üzerine farklı sektörlerde yapılan çalışmalar bulunmaktadır. ÖVD çalışmaları özellikle sağlık ve turizm gibi hizmet sektörlerinde yoğunlaşırken; ÖMD çalışmaları örgütsel iletişim bağlamında, örgütsel demokrasi, ifade özgürlüğü bakımından ele alınarak, her iki değişken üzerine eğitim örgütleri çalışmaları sınırlıdır. Eğitim örgütlerindeki bu sınırlılık okullarda öğretmen davranışının sebeplerinin okul yöneticileri tarafından onların yalnız kişisel özelliklerine bağlanması eğilimi yaratabilmektedir.

Eğitim örgütlerinin açık sistemler olması dolayısıyla çevresindeki tüm toplumsal kurumları etkilemesi ve onlardan etkilenmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle bu çalışma akademik performanslar haricinde öğretmenlerin okullarda çok dile gelmeyen ancak örgütsel niteliği arttıran bu iki değişken arasındaki ilişkiyi ele alarak eğitimin amaçlarının en yüksek düzeyde gerçekleştirilmesine katkı sunması açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışma, Organ vd. (2005) tarafından örgütlerde 'iyi asker' olarak adlandırılan ÖVD'ı yüksek çalışanların, eğitim örgütlerinde, ilkokullarda çalışan öğretmenler olarak performans adına değerlendirilmedikleri ancak performansa ve örgüt işleyişine katkı

sağladıkları davranışlarından bir kesit sunmaktadır. Çalışma, okullarda ‘iyi asker’ olup olmamakla, öğretmenlerin okulu geliştirecek nitelikte yapıcı muhalefet yapıp yapmadıkları arasındaki ilişkiyi anlamaya yarayacak veri sunmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Çalışmada görüşüne başvuru alan öğretmenlerin soruları doğru şekilde ve içtenlikle cevapladıkları varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma 2022-2023 eğitim öğretim yılı Eskişehir ili Odunpazarı ve Tepebaşı ilçelerinde devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır. Öğretmenlerin muhalefet ifadeleri üzerine görüşlerini belirtmekte çekindikleri gözlenmiştir. Bu durum veri toplama sürecinde öngörülenden daha az sayıda kişiden cevap alınmasına sebep olmuştur.

1.6. Tanımlar

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD): Eğitim örgütlerinin performansına olumlu katkı sağlayan örgütün biçimsel ödül sistemi tarafından tanımlanmamış gönüllü bireysel öğretmen davranışlarıdır.

Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD): Eğitim örgütlerinin performansına olumlu/olumsuz katkı sağlayan örgüt içerisinde alınan kararlara, uygulamalara ve politikalara karşı fikir ayrılığını dile getirmektir.

Öğretmen: 2022-2023 eğitim öğretim yılı 2. Dönem Eskişehir ili Odunpazarı ve Tepebaşı ilçelerinde devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerdir.

2. ALANYAZIN

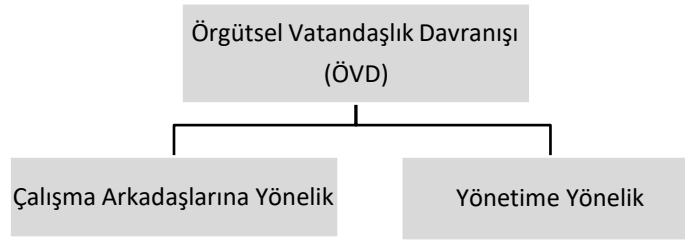
Bu bölümde ÖVD ve ÖMD kavramlarını açıklayan alanyazın sunulmuştur.

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

ÖVD, 'örgütün verimliliğini ve etkililiğini arttıran, biçimsel ödül sistemi tarafından açıkça tanımlanmamış gönüllü bireysel davranışlardır (Organ vd., 2005. s.8). 1980li yıllarda Organ tarafından kullanılan terim, bir davranışın ÖVD olarak ele alınabilmesi için görev tanımında olmama, çalışanın içinden gelerek yaptığı ve davranışı karşılığında ödül almadığı olarak çerçevelenen üç özelliğini açıklanmıştır. Görev tanımında olmama hali, ödül ya da yerine getirilmeme durumunda ceza ile değerlendirilmediğinden görünürlüğü bakımından tartışılmaktadır. Bu özellikleri ile ÖVD, örgütsel prososyal davranış (Brief ve Motowidlo, 1986), ekstra rol davranışları (Van Dyne ve LePine, 1998) da kapsamaktadır.

Örgütlerde tüm üyeleri etkileyen ÖVD birlikte çalışılan kişiler ve yönetime yönelik olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır (Organ, 1988; Organ vd., 2005).

Tablo 2.1. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)



Buna göre okullarda öğretmenler çalışma arkadaşlarına yönelik olarak; örneğin okula yeni atanan çalışma arkadaşlarına ortama uyum sağlamaları için yardım ederek ya da yönetime yönelik olarak; okul yöneticisi tarafından verilen çoğu görevi itiraz etmeden yerine getirerek ÖVD göstermektedirler.

2.1.1. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışını 5 boyutta inceleyerek açıklamıştır (Organ vd., 2005)

Tablo 2.2. Örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları (Organ vd., 2005)

Boyut	Açıklama
1. Yardımseverlik (Helping)	<ul style="list-style-type: none">• Örgütle bağlantısı olan herhangi bir 'kişi'ye yardım etme• İş arkadaşlarına yardım, bilgi paylaşımı• Problem çözme vb.
2. Nezaket (Courtesy)	<ul style="list-style-type: none">• Çıkabilecek potansiyel sorunları önleme• Sorunların etkisini azaltma• Ortak çalışma alanlarını temiz kullanma vb.
3. Vicdanlılık (Compliance)	<ul style="list-style-type: none">• İşe zamanında gitme• Az devamsızlık yapma• İş harici sohbetlerden kaçınma vb.
4. Centilmenlik (Sportsmanship)	<ul style="list-style-type: none">• İşle ilgili konularda şikayetçi olmamak/yakınmamak• Çalışma arkadaşlarının hatalarını yüzlerine vurmama• Çalışma ortamını olumsuz etkileyebilecek duygu ve düşüncelerini paylaşmama vb.
5. Sivil Erdem (Civic Virtue)	<ul style="list-style-type: none">• Sorumluluk sahibi davranış• Toplantılara katılma• İşle ilgili gelen mesajların/ duyuruların takip edilmesi vb.

Tablo 2.2. incelendiğinde yardımlaşma boyutunun ihtiyaç anında yardımsever davranış gösterilerek, örgüt içerisinde işbirliğini desteklediği, ilişkileri geliştirdiği gözlenmektedir. Vicdanlılık boyutu, yardımseverlik boyutunun aksine bir kişiye değil örgütün tamamına yönelik yapılan davranışlar olarak ele alınmaktadır. Örneğin bir öğretmenin düzenli olarak işine zamanında gitmesi örgütün tamamına etki edecek niteliktedir. Nezaket boyutu, yardımseverlik boyutu ile karşılaştırıldığında ihtiyaç doğmamasına rağmen yardımcı olma ve bu şekilde sorun oluşmasını engelleyerek işlerin kolaylıkla yürümesini sağlamaktır (Organ vd., 2005). Örneğin, ortak çalışma alanını temiz kullanmak ve öylelikle çalışma arkadaşına devretmek ihtiyaç duyulmasından ziyade süreklilik gerektiren, istikrarı koruyan ve böylelikle olumlu davranışın yayılmasını sağlayan niteliktedir. Sivil erdem davranışları bireysel inisiyatifeye dayanan, sorumlu bir örgütsel vatandaşlık olarak aktif ve yapıcı katılımı içermektedir. Centilmenlik, değişen koşullar ve durumlar karşısında örgüte bağlılığını ve çalışma prensiplerini korumak olarak açıklanabilmektedir. Olumlu davranışlar yerine, çalışanın kendi iradesi ile yapmamayı tercih ettiği olumsuz davranışları da temsil etmektedir. ÖVD tüm boyutlarında olumlu özellikleri vurgulayarak, süreklilik gerektiren, kişilere yönelik görünen ancak örgütün tamamına etki eden davranışlar olduğundan, örgütün sosyal sermayesine de olumlu katkı sağladığı belirtilmektedir (Bolino, Turnley ve Bloodgood, 2002)

2.1.2. Örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) temelini oluşturan kavramlar ve eğitim örgütleriyle ilişkilendirilmesi

Tablo 2.3. Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kavramlar ve eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilmesi

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Öncülü Çalışmalar	Temel Özellikler	Eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi
Örgütlerde insan davranışı (Barnard,1938'den Aktaran Mitchell ve Scott, 1985)	<ul style="list-style-type: none">• Kişilerin özgür iradesi (free will)• İşbirliği yapmada isteklilik (willingness to cooperate)• Örgütsel davranış: Persona	Kişilerin kendi iradeleri ile ortaya koydukları olumlu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.
Örgütsel davranışın temelini oluşturan motivasyonlar (Katz, 1964)	<ul style="list-style-type: none">• yenilikçi (innovative)• anlık ve kendiliğinden (spontaneity).• bireylerin görevlerinin ötesinde ekstra rol (beyond the call of duty) davranışlar	Öğretmenler görevleri haricinde içlerinden gelerek yaptıkları işleri artırarak eğitim örgütlerinin etkililiğine katkı sağlayabilir.
Örgütsel 'Vatandaşlık' Davranışı (Bateman ve Organ, 1983)	<ul style="list-style-type: none">• isteğe bağlı (discretionary)• ödül ve ceza sistemleri tarafından tanımlanmamış	Öğretmenin görevi olan ve görevi dışındaki örgütsel davranışların ayırt edilerek görevi dışında gerçekleştirdiği gönüllü davranışları ile performansı arasındaki ilişkiyi açıklayabilir.
Prososyal Örgütsel Davranış (Brief ve Motowidlo, 1986)	<ul style="list-style-type: none">• fonksiyonel/ fonksiyonel olmayan	Öğretmenlerin örgüt içerisinde fonksiyonel örgütsel davranışlarının artırılması örgütün etkililiğinin ve performansının artışı sağlayacaktır.
Aktif Vatandaşlık Sendromu (Active Citizenship Syndrome) (Graham, 1991)	Siyaset felsefesinde <ul style="list-style-type: none">• İtaat• Sadakat• Bireylerin katılımı	Eğitim örgütlerinde örgütsel vatandaşlık davranışını incelerken itaat, sadakat ve katılım bileşenleri ele alınabilir.

Tablo 2.3. (Devam) *Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kavramlar ve eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilmesi*

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Öncülü Çalışmalar	Temel Özellikler	Eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi
Örgütsel Kendiliğindenlik (Organizational Spontaneity) (George ve Brief, 1992)	<ul style="list-style-type: none">• Katz'ın anlık ve kendiliğindenlik kavramlarının geliştirilmesi	Öğretmenler örgüt içerisinde bazı durumlarda formal sistemde ödül karşılığı olmayan işler yapabilirler. Ancak işlerinin sonucunda görünür hale gelip önceden tanımlanmamış olmasına rağmen ödüllendirilebilirler. Bu açıdan örgütsel kendiliğindenlik kavramı başlangıçta görünür olmayan işlerde, sonuç odaklı olarak öğretmenlerin görünür olmasına katkı sağlayabilir.
Toplumsal Vatandaşlık (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994)	<ul style="list-style-type: none">• Uyum• Sadakat• Katılım	Vatandaşlık kavramı, öğretmenlerin okullarda uyum sadakat ve katılım açısından ele alınarak değerlendirilebilir.
Ekstra Rol Davranışı (Van Dyne, Cummings, Parks, 1995)	<ul style="list-style-type: none">• Görev tanımı ötesinde çalışma• Görev tanımı etrafında şekillenme	Öğretmenlerin görevlerinin ötesinde ne kadar örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiği görev tanımları çevresinde değerlendirilerek bu davranışların örgütsel boyutta bağlantılarını anlama açısından önemlidir.
Bağlamsal Davranış (Motowidlo ve Borman, 2000)	<ul style="list-style-type: none">• Sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyici davranış• Örgüte yönelik• Görev performansı hariç davranışlar	Bağlamsal davranış, örgüt düzeyinde incelendiğinden öğretmenlerin örgüt düzeyinde olumlu davranışlarını örgüte katkısını açıklamada önemlidir.

(Katz, 1964; Bateman ve Organ, 1983; Mitchell ve Scott, 1985; Brief ve Motowidlo, 1986; Graham, 1991; George ve Brief, 1992; Van Dyne vd., 1994; Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995; Motowidlo ve Borman, 2000 çalışmalarından oluşturulmuştur.)

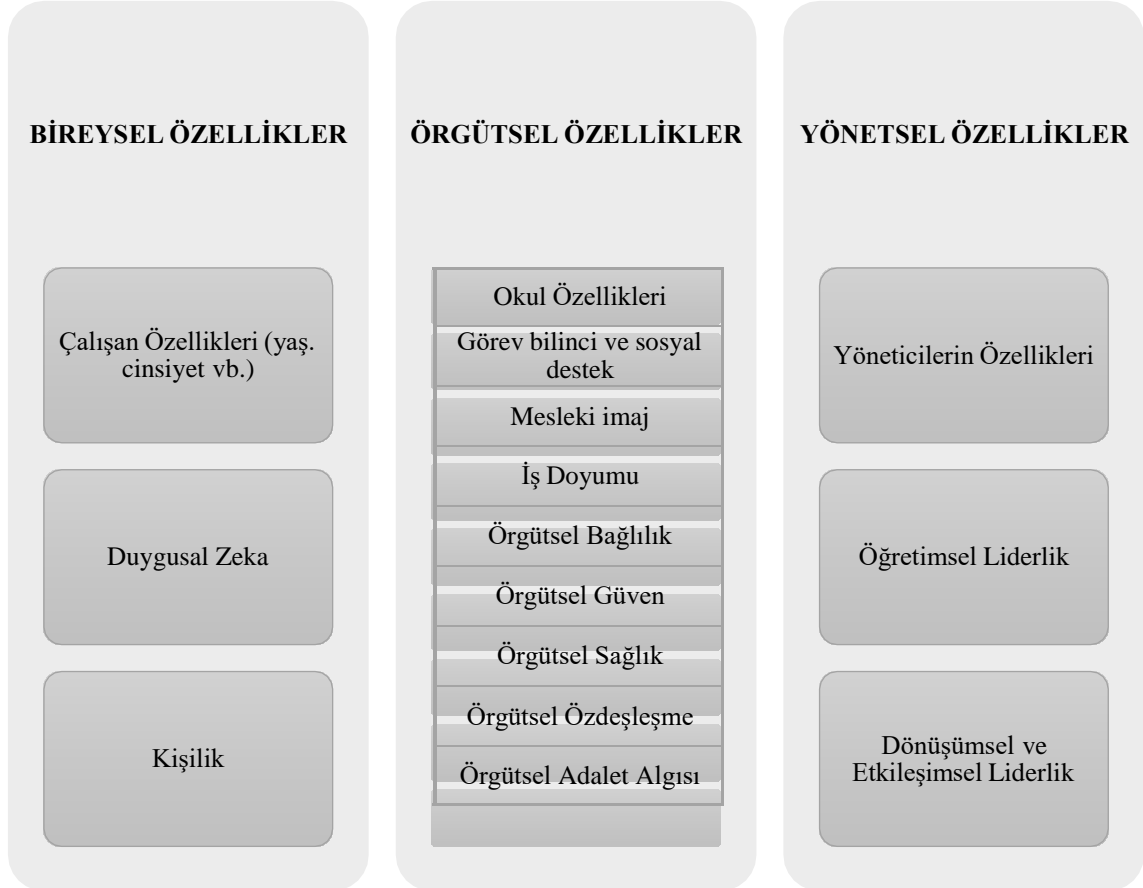
Tablo 2.3.'e göre ÖVD'nin temelini oluşturan kavramlarda 1930'lu yıllarda bir örgütün nasıl var olduğu ve varlığını nasıl sürdürdüğü sorusuna cevap aranırken; örgütlerin yalnız biçimsel yapılarının ele alınarak açıklanamayacağı ortaya çıkmıştır. Verimi arttırmak amacıyla, örgütün kurallar sisteminin iyi yapılandırılmış olması ve görev tanımlarının iyi düzenlenmiş olması, uygulamada çalışanların davranışlarını yeterince öngörebilme bilgisi sağlamamaktadır. Örgütler iyi yapılanmış olsalar da olmasalar da içlerinde görevlerinin ötesinde çalışan ve verimi arttıran çalışanlar yer almaktadır. Örgütleri yapısı ile açıklayamamanın sonucunda, araştırmacılar bireylerin, bireysel düzeyde ortaya çıkan ancak örgütün tamamına etki eden davranışlarını incelemeye odaklanmıştır. Örgütlerde insan ögesi, yönetilebilmek için oldukça karmaşıktır ve iş ortamına özgü '*persona*' geliştirmektedir (Barnard, 1938'den aktaran Mitchell ve Scott, 1985, s. 242). Persona kavramsal olarak örgütsel davranışın yerine kullanılsa da içerisinde çalışanların özgür iradelerine bağlı bireysel davranışlarını ifade

etmektedir. Önceleri çalışanların özgür iradesi ile bireysel zeminde değerlendirilen davranışlar, sonradan örgütsel zeminde ilişkisel açıdan incelenerek hangi durumlarda kendiliğinden ortaya çıktığı araştırılmıştır (George ve Brief, 1992). Örgütsel davranışın bu kendiliğinden, isteğe bağlı ortaya çıkışı vatandaş olmanın gereği olarak uyum, sadakat ve katılımcılığın (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994; Graham, 1991) ya da örgütsel, kişisel ve yönetsel özelliklerin bir parçası olarak mı ortaya çıktığı tartışma konusudur. ÖVD'nin ortaya çıkmasına etki eden değişkenlerin karmaşıklığı ve belirsizliği araştırmacıları, örgüt içi, görev tanımlarının sınırlarını belirleyerek, neyin görev tanımında neyin görev tanımı dışında olduğunu belirleme çabası ile çalışanların çalışma ortamlarındaki bağlamsal davranışlarını ele almaya yönlendirmiştir (Motowidlo ve Borman, 2000; Van Dyne, Cummings ve Parks, 1994).

2.1.3. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilgili yapılan çalışmalar

Alanyazında ÖVD ile ilgili yapılan çalışmalar konu ve bağlamlarına göre Tablo 2.4’de bireysel, örgütsel ve yönetsel olarak gruplandırılmış ve sunulmuştur.

Tablo 2.4. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilgili yapılan çalışmalar



(Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Lovell, 1999; Middleton, 1999; Van Dyne vd.,2000; Organ, 2005; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Polat, 2007; Yücel ve Taşçı,2008; Baş ve Şentürk, 2011; Oğuz, 2011; Kim vd., 2013; Ünel ve Çelik, 2013; Akgüney, 2014; Yorulmaz ve Çelik, 2016; Sönmez ve Cemaloğlu, 2017; Kuruşçu ve Yenilmez, 2018; Kim ve Parks, 2019; Rüzgar, 2019 çalışmalarından oluşturulmuştur.)

Tablo 2.4’e göre ÖVD’nin, kişisel, örgütsel ve yönetsel ilişkilerden etkilenecek oldukça karmaşık bir yapıda olduğu, çalışanın görev tanımını haricinde davranışlarda bulunmasının sebeplerinin yalnızca çalışanların kişisel özelliklerinde aranmayacağı anlaşılmaktadır. ÖVD, çoğu insan davranışında olduğu gibi belirli bir yapıda, bağlamda ve süreklilikte; birçok birbirine geçmiş sebep dolayısıyla ortaya çıkmaktadır (Organ vd., 2005, s.6). Hangi davranışların öğretmenlik mesleğinin ya da kişilik özelliklerinin gereği olduğu, hangilerinin ÖVD olarak görüleceği çeşitli bağlamlarda tartışılmaktadır. Örneğin, iş ortamında yardımseverlik davranışı kadınlarda kadınların kişiliğine

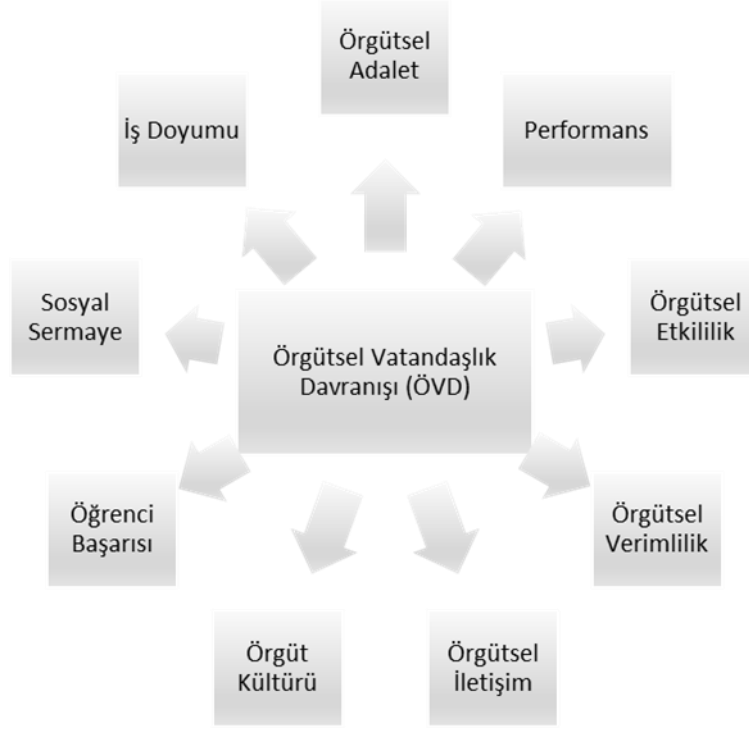
atfedilirken, erkeklerde örgütsel vatandaşlık davranışı olarak görülme eğilimi taşımaktadır (Lovell, 1999). Diğer taraftan, duygusal zeka vb. gibi kişilik özellikleri tematik olarak ele alınıp ÖVD alt boyutları ile değerlendirildiğinde (Kuruşçu ve Yenilmez, 2018) tematik olarak ele alınmanın kişilik özellikleri değerlendirmede sınırlılığı ile karşılaşılmakta; kişiliğin ne düzeyde ÖVD ile ilişkili olduğunu belirlemek zorlaşmaktadır (Organ, 1994). Bu anlamda ÖVD'nin nedenleri araştırılırken çalışanların bireysel özelliklerinden yola çıkılarak yapılan çalışmalar kavramsal sınırları belirleme sorunuyla karşılaşmaktadır.

Diğer taraftan ÖVD ile çeşitli örgütsel ve yönetsel özelliklerin ilişkisi incelenmiştir (Williams ve Anderson, 1991; Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Polat, 2007; Buluç, 2008; Karabey ve İşcan, 2008; Şişman ve Gemlik, 2009; Williams ve Kerriker, 2009; Tokgöz ve Seymen, 2013; Yorulmaz ve Çelik, 2016; Zehir ve Yavuz, 2017; Alanoğlu ve Demirtaş, 2019; Jehanzebve ve Mohanty, 2019; Yıldız, 2019; Akgüney, 2014; Çetinkaya ve Çimenci, 2014; Bedük ve Ertürk, 2015; Baş ve Şentürk, 2011; Poyraz, Kara ve Çetin, 2009; Jnaneswar ve Ranjit, 2021). Okulun akademik başarısı ile öğretmenlerin ÖVD düzeyleri okul özellikleri olarak ele alındığı (DiPaola ve Hoy, 2005), mesleki imaj (Sönmez ve Cemaloğlu, 2017), iş doyumu (Bateman ve Organ, 1983; Smith, Organ ve Near, 1983; Konovsky ve Organ, 1996; Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Middleton, 1999; Foote ve Tang, 2008), örgütsel bağlılık (Williams ve Anderson, 1991; Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Yorulmaz ve Çelik, 2016) örgütsel güven (Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Polat, 2007; Şişman ve Gemlik, 2009; Tokgöz ve Seymen, 2013; Yıldız, 2019), örgütselsağlık (Buluç, 2008), örgütsel özdeşleşme (Karabey ve İşcan, 2008; Zehir ve Yavuz, 2017), örgütsel adalet algısı (Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Polat, 2007; Poyraz, Kara ve Çetin, 2009; Baş ve Şentürk, 2011; Bedük ve Ertürk, 2015; Çetinkaya ve Çimenci, 2014; Karriker ve Williams, 2009; Jehanzebve ve Mohanty, 2019; Jnaneswar ve Ranjit, 2021) gibi örgütsel özellikler ile yöneticilerin özellikleri (Oğuz, 2011; Rüzgar, 2019) ve liderlik stilleri (Podsakoff, Mackenzie ve Boomer, 1996; Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012; Ünal ve Çelik, 2013; Kim ve Park, 2019) gibi özellikler ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Alanyazında görüldüğü üzere ÖVD'nin nedenlerinin bireysel zeminde araştırılmasında kavramsal sorunlarla karşılaşıldığı; örgütsel ve yönetsel zeminde çeşitli değişkenlerle araştırılmasının ÖVD'yi betimlemede aydınlatıcı veri sunduğu sonucuna ulaşılmıştır. ÖVD hakkında ne ve neden sorularına

cevap aramanın zorluğu karşısında nasıl ve ne ile ilişkili soruları ışığında ilerlemek ÖVD'ni anlamada yardımcı olmaktadır.

2.1.4. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilişkili kavramlar

ÖVD çalışmaları sonucunda, ÖVD ile ilişkisinin olduğu belirtilen kavramlar şekil 2.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1. ÖVD ile ilişkili kavramlar

(Organ, 1988; Farh vd., 1990; Mackenzie vd., 1993; Moorman vd., 1993; Allen ve Rush, 1998; Cohen ve Vigoda, 2000; Bolino vd., 2001; DiPaola ve Hoy, 2005; Richardson, 2008; Demirel vd., 2011; Mackenzie vd., 2011; Gupta ve Singh, 2012; Scola vd., 2017; Erdoğan, 2018; Dawson vd., 2023 çalışmalarından oluşturulmuştur.)

Şekil 2.1.'e göre, ÖVD, yazılı veya sözlü bire bir olumlu/olumsuz yaptırım getirmeyen oluşumu, çalışanın bire bir kendisine değil, örgütün geneline yayılan daha büyük çerçevede değerlendirilebilecek olumlu sonuçları olduğu gözlenmektedir. Bu durum Organ'ın (2005) da belirttiği gibi, tek başına değerlendirildiğinde bireysel düzeyde çok anlam yaratmasa da örgütün geneline olumlu etkilediği düşüncesini desteklemektedir. ÖVD'yi yüksek çalışanların, performansının da yüksek olduğu (Organ vd., 2005), öğrencileri için daha yüksek düzeyde çaba gösterdikleri ve böylelikle öğrenci başarısına da katkı sağladıkları (DiPaola ve Hoy, 2005), örgütlerde kişiler arasında adaletin (Gupta ve Singh, 2013), etkililiğin (Podsakoff, Podsakoff ve Blume, 2009), örgütün

bağlılığından, performansından, sadakat ve motivasyonundan oluşan örgütsel kültürün (Dawson, Guchait, Russen, Wang ve Pasamehmetoğlu, 2023), verimliliğin , iletişimin çeşitli boyutlarına katkı sağladığı belirtilmektedir.

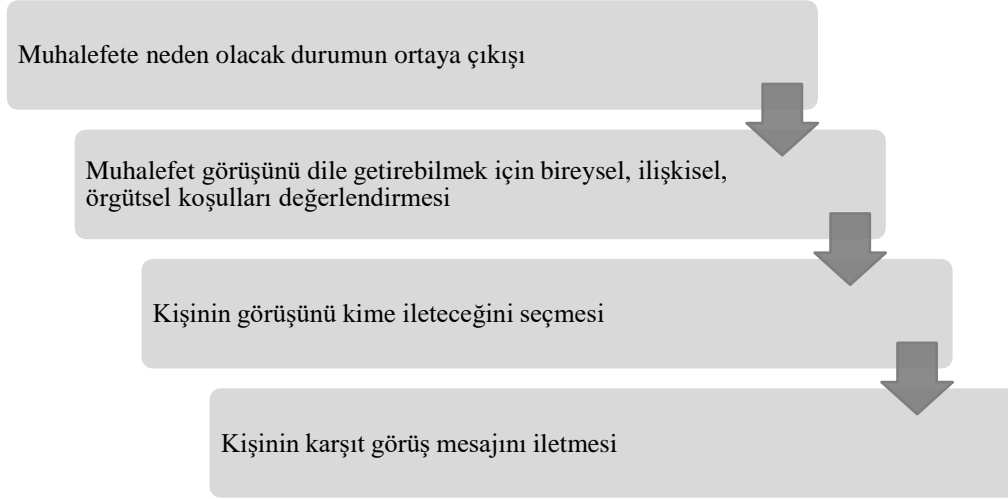
ÖVD ile ilgili yapılan çalışmaların 1990'lı yıllarda neden sonuç ilişkisi bağlamında ele alınırken; 2000'li yıllarda aracı değişkenler eklenerek ÖVD'nin yapısını ve nasıl iş gördüğünü açıklama çabasında olan çalışmaların arttığı gözlemlenmektedir.

2.2. Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD)

Örgütsel muhalefet davranışı, çalışma ortamında çeşitli sebeplerle çoğunluktan ayrılma çoğunluğun görüşüne mesafe koyma, onun fikir ve davranışlarını yinelemek yerine kendi sesine sahip çıkma halidir. Muhalefet (dissent), Latince *dissentire*; *dis* 'ayrı' ve *sentire* 'hissetmek' kelimelerinin bir araya gelmesi ile 'ayrı, farklı hissetmek' anlamına gelmektedir (Kassing, 2011, s.29). Örgütsel muhalefet davranışı çalışanların örgütün politikaları ve uygulamaları hakkında görüş ayrılıklarını ve karşıt düşüncelerini ifade etmeleri olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997). Örgütsel muhalefette, işleyişteki her karara veya uygulamaya karşı çıkmaktan ziyade karar veren, politika geliştirenlere yeni bakış açıları sağlama; örgütteki politikaları, uygulamaları veya kararları faydalı olabilecek başka bir gözle görme anlayışı bulunmaktadır. Örgütsel muhalefet örgütteki farklı sesleri, örgüt içerisinde ifade bularak örgüte katkı sağlayan olumlu bir iletişimsel özellik olarak ele almaktadır. Şikayetle eş değer değildir çünkü örgütün yararınadır (Garner J. , 2013). Bir çeşit düzenleyici geri bildirim olarak iş görür (Kassing, 1998). Bu haliyle çağdaş yönetim anlayışına göre örgütlerde açık iletişimin de bir parçasıdır. Örgütsel iletişimin bir parçası olarak diğer bağlamlarda olduğu gibi muhalefet ifade etme süreci de hedef odaklıdır (Waldron. 1999). Bir muhalefet ifadesinin neden, ne zaman ve ne sıklıkta örgütlerde ortaya çıktığı kadar, kime yönelik olarak gerçekleştirildiği de örgütsel düzeyde anlam taşımaktadır. Olmaması halinde, çalışma grupları aşırılıklara yönelebilmekte dolayısıyla bir kontrol ve düzenleme mekanizması olarak iş görmektedir. Çalışanlardan üstlerine eleştirel bir geri bildirim olmadığında yöneticiler, örgütte her zaman doğru adımlar attıklarının ve işlerin yolunda olduğu yanılsamasına kapılabilmektedirler (Graham, 1991). Yöneticilere, yönetsel alanda fikirleriyle etki sağlayabildiğini hisseden çalışanlar, parçası oldukları örgüte, kişisel zaman ve enerji gibi kaynaklarını adamaktan çekinmemektedir (Kassing, 2011, s. 131). Üstlerine muhalefet davranışı gösteren çalışanlar örgüt içerisinde daha güçlü ve etkili aktörler olduklarını hissetmekte; iş doyumunu ve örgütsel bağlılık davranışları göstermektedirler (Kassing,

2011; Burns ve Wagner, 2013). Ancak çalışanların görüş ayrılıklarını üstlerine açıkça belirtmeleri örgüt için her ne kadar faydalı olsa da, çalışanlar açısından muhalif görünme ya da sonrasında misillemeye maruz kalma gibi riskler taşıyabilmektedir (Kassing, 2002, s. 41). Bu yüzden örgüt üyeleri muhalefet ifadelerini yönlendirirken belli bir yol izlemektedirler. Muhalefet etmeye etki eden karar verme süreci 4 aşamadan oluşmaktadır:

Tablo 2.5. Örgütsel muhalefet modeli (Kassing, 1997)



Örgütsel muhalefet tetikleyici bir olayla başlamaktadır. Bu olay hem biçimsel hem biçimsel olmayan iş yeri politikaları, etik sorunlar veya çalışanların psikolojik durumlarına bağlı olarak gelişebilmektedir (Kassing, 1998). Örgütün resmi kuralları net ve iyi düzenlenmiş olsa bile uygulamalarda esneklikler, herkesin eşit düzeyde katılmaması da muhalefete sebep olabilmektedir. Örneğin, okullarda öğretmenlerin okul nöbet saati kurul kararı ile resmi olarak belirlenmektedir ancak belirlenen saatte öğretmen görevine başlamayarak uygulamada aksaklık yaratabilmektedir. Uygulamadaki bu aksaklık diğer öğretmenlerde tetikleyici durum oluşturabilmektedir. Tetikleyici durumla karşılaşan çalışan nasıl cevap vereceğini belirler. Tetikleyici durumlar karşısında nasıl davranılacağı ve muhalefetin kime yönlendirileceği bireysel, kültürel vb. sebeplere bağlı olarak farklılık göstermektedir. Bireysel özellikler ve iletişimsel eğilimlerin muhalefet davranışlarının kime yönlendirileceğinin seçilmesi konusunda belirleyici olduğu gözlenmiştir (Kassing, 2011). Pacanowsky (1983), çalışanların kendilerini rahat ve güvende hissettikleri yerlerde muhalefeti dile getirdiklerini belirtmektedir (Kassing, 2011). Kısacası muhalefet yapmak isteyen çalışan, duyduğu rahatsızlığı dile getirmeden

önce, muhalefet yapmadaki amacına göre birçok değişkenden etkilenen bir kar-zarar değerlendirmesi yapmakta ve karar vermektedir.

2.2.1. Örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) boyutları

Çalışanlar, muhalefeti iletirken, yapıcı veya muhalif algılanıp algılanmadıklarını göz önünde bulundurarak seslerini yükseltmektedirler. Yapılan çalışmalar muhalefet davranışının nedenleri ve oluşumuna odaklanmaktadır ancak muhalefetin kime ve neden o kişiye yöneltildiği de önem taşımaktadır. Kassing' e (2011) göre muhalefet davranışı memnuniyetsizlik yaratan bir durum karşısında, çalışanın ifadesi durumunda oluşabilecek risk olasılığına göre üç yöne doğru gerçekleşmektedir:

Tablo 2.6. Örgütsel muhalefet boyutları (Kassing, 2011)

Dikey Muhalefet (Upward Dissent)	Yatay Muhalefet (Latent Dissent)	Dışa Aktarılmış Muhalefet (Displaced Dissent)
<ul style="list-style-type: none">• Üstler (yönetim ve yöneticiler)• Örnek: Öğretmenin ders saatlerinin adaletsiz dağılımı karşısında okul müdürüne görüşünü iletmesi	<ul style="list-style-type: none">• Örgüt hiyerarşisinde eş konumdakiler (Çalışma arkadaşları)• Örnek: Öğretmenin ders saatlerinin adaletsiz dağıtılması karşısında diğer öğretmen arkadaşlarına memnuniyetsizliğini bildirmesi	<ul style="list-style-type: none">• Örgütle ilişkisi olmayan kişiler (aile ve arkadaşlar)• Örnek: Öğretmenin ders saatlerinin okulda adaletsiz dağıtılması karşısında evde eşine veya dışarıda okulla ilişkisi olmayan arkadaşlarına memnuniyetsizliğini dile getirmesi

Tablo 2.6.'da yer alan örnekte olduğu gibi rahatsızlık duyulan tek bir durum, farklı örgüt gruplarına ifade edilebilmektedir. Yapılan çalışmalara göre, muhalefeti ifade etme ve kime iletileceğine dair karar verme süreci örgütsel, ilişkisel, bireysel değişkenlerden etkilenmektedir. Örneğin, örgütsel düzeyde katılımcılığın önemsendiği okullarda, öğretmenlerin yanlış uygulamalar karşısında fikir ayrılıklarını bildirmeye meyilli olduğu (Richardson, 2008); bir örgütte fazladan zaman geçiren çalışanların fikir ayrılıklarını daha kolaylıkla ifade ettikleri gözlemlenmiştir (Kassing ve Armstrong, 2001). Az iş tecrübesi bulunan genç çalışanlar, daha fazla iş tecrübesi olan olgun çalışanlara göre ailelerine ve iş haricindeki arkadaşlarına daha yüksek düzeyde dışa aktarılmış muhalefet davranışı gösterdiği (Kassing ve DiCioccio, 2004); dışa dönüklük ve sorumlu kişilik gösterenlerin muhalefet ifadelerini yöneticilerine yönelttiği belirtilmektedir (Ötken ve Cenkçi, 2013).

2.2.2. Örgütsel muhalefet davranışının temelini oluşturan kavramlar ve eğitim örgütleriyle ilişkilendirilmesi

Örgütsel muhalefetin temelini oluşturan kavramlar ve eğitim örgütleriyle ilişkilendirilmesine dair çalışmalar Tablo 2.7.'de sunulmuştur.

Tablo 2.7. Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile ilişkili kavramlar ve eğitimde örgütsel muhalefet davranışı ile ilişkilendirilmesi

Örgütsel Muhalefet Davranışı Öncülü Çalışmalar	Temel Özellikler	Eğitimde Örgütsel Muhalefet Davranışı ile İlişkisi
İşten Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat (Hirschman, 1977)	Çalışanların memnuniyetsizliği <ul style="list-style-type: none"> Değişim Tepki çeşitleri 	Eğitim örgütlerinde olumsuz değişimlerin temelini araştırmada ışık tutabilir.
İşten Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat, İhmal Etme (Farrell, 1983)	Hirschman'ın kavramsal çerçevesine ek olarak; <ul style="list-style-type: none"> Görevi ihmal etme 	Eğitim örgütlerinde özellikle öğretmenlerin görevini ihmal etme durumlarının nedenlerinin araştırılması açısından önemlidir.
Prensibe Dayalı Örgütsel Muhalefet (Graham, 1983)	Hirschman'ın kavramsal çerçevesine ek olarak; <ul style="list-style-type: none"> İşten ayrılmadan dile getirme (stay with voice) Dile getirmeyi etkileyen faktörler 	Eğitim örgütlerinde özellikle öğretmenlerin fikir ayrılığını ifade etme şekillerine etki eden faktörlerin anlaşılmasına katkı sağlayabilir.
Örtük Kontrol Kuramı (Tompkins ve Cheney, 1985)	<ul style="list-style-type: none"> Yatay hiyerarşik düzenleme Yüz yüze iletişimin güçlendirilmesi Ortak değer ve hedefler 	Eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin, öğretmenlerin fikir ayrılığı yaşamasını engelleyici, örgütte süreç yönetimi açısından değerlendirilebilir.
Haber Uçurma (Near ve Miceli, 1985)	<ul style="list-style-type: none"> Örgüt içi yanlış uygulamaların ifşası 	Muhalefet davranışının bir türü olan haber uçurma davranışının nedenleri ve sonuçları eğitim örgütlerinde yönetsel işleyişteki aksaklıklara ışık tutabilir.
Örgütsel Çatışma (Putnam ve Poole, 1987)	<ul style="list-style-type: none"> İletişim Uyuşmazlık Mücadele Karşılıklı bağımlılık 	Eğitim örgütlerinde çatışmaların doğasını anlamak ve çözümlenmek açısından önemlidir.
Çalışanın Sesi (Rusbult, 1988)	<ul style="list-style-type: none"> Yapıcı/yıkıcı Aktif/pasif 	Öğretmenlerin iş memnuniyetsizliklerini ifade etme biçimleri, belirtilen tipoloji üzerinden değerlendirilebilir.

Tablo 2.7. (Devam) *Örgütsel davranış çalışmalarında örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile ilişkili kavramlar ve eğitimde örgütsel muhalefet davranışı ile ilişkilendirilmesi*

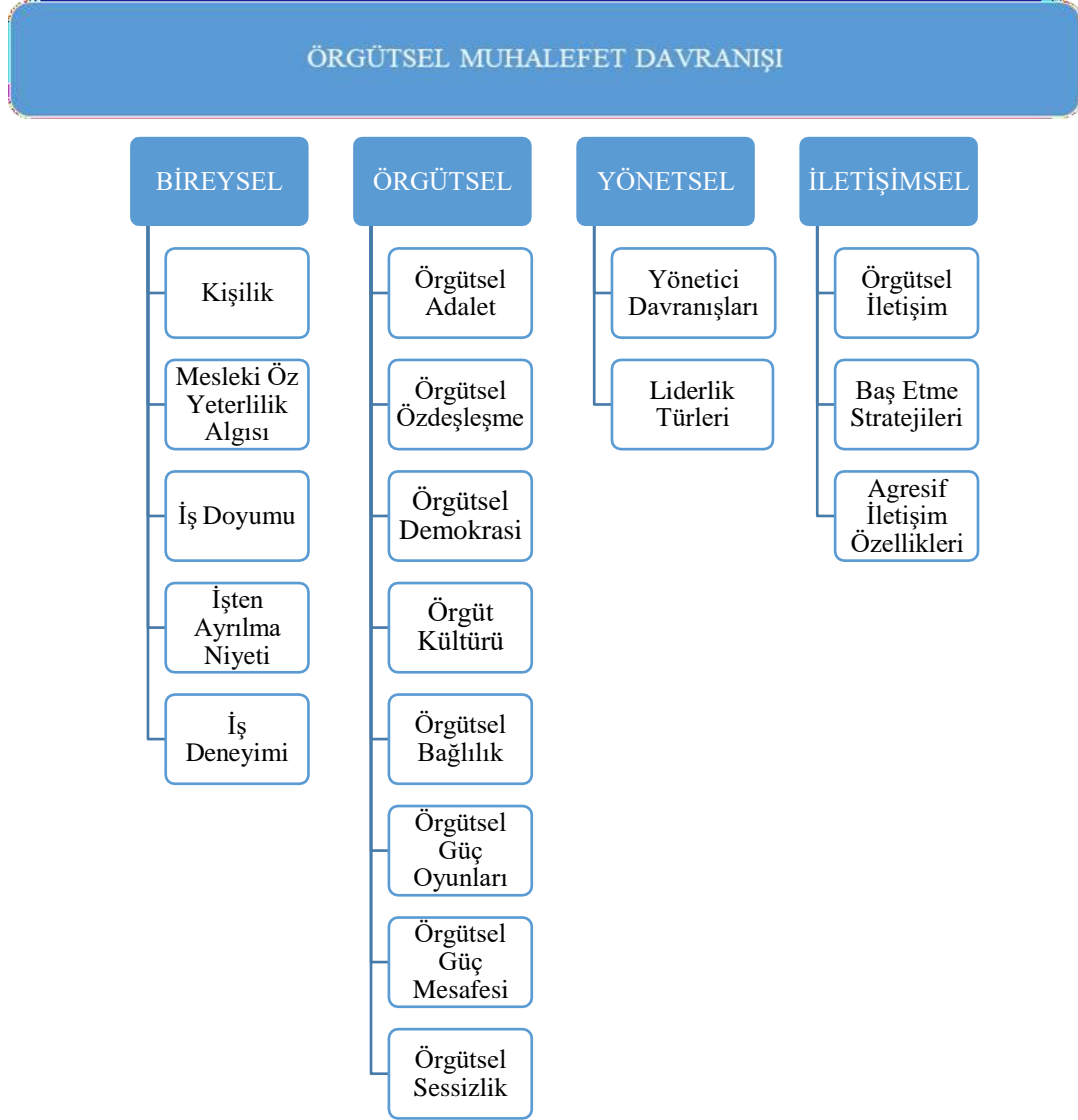
Örgütsel Muhalefet Davranışı Öncülü Çalışmalar	Temel Özellikler	Eğitimde Örgütsel Muhalefet Davranışı ile İlişkisi
Örgütsel Muhalefet (Kassing, 1988)	<ul style="list-style-type: none">• Memnuniyetsizliği dile getirmede tetikleyici faktörler• Dile getirme türleri (Dikey/yatay/ dışa aktarılmış muhalefet)	Öğretmenlerin eğitim ortamlarda hangi durumlarda memnuniyetsizliklerinin oluştuğu ve hangi noktada bunu dile getirdikleri; dile getirmelerinde hangi yönetsel, ilişkisel ve bireysel faktörlerin devreye girdiği ve kime karşı ifade ettiklerinin açıklaması açısından önemlidir.
Yukarı Etki (Kipnis, Schmidt ve Wilkinson, 1988; Waldron, 1999)	<ul style="list-style-type: none">• Ast/üst ilişkilerinde taktikler (Reason/ Coalition/ Friendliness/ Bargaining/ Assertiveness/ Higher Authority Sanctions)	Eğitim ortamlarında keskin hiyerarşi bulunmamasına rağmen bu yaklaşım ile memnuniyetsizlikler karşısında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin iletişim kurarken karşılıklı olarak hangi dilsel-yönetsel taktiklerden faydalandıklarının açıklanmasında önemlidir.
Stratejik Muhalefet (Garner, 2009)	<ul style="list-style-type: none">• Memnuniyetsizliği dile getirmede belirli taktikler• Amaç (kişisel/örgütsel)	Muhalefeti dile getirmede amaçlar irdelenerek, öğretmenler memnuniyetsizliklerini hangi dilsel stratejileri kullanarak ve hangi amaçla ifade ediyor sorusuna cevap bulunabilir.

Muhalefeti dile getirme en temel insan haklarından ifade özgürlüğünün bir parçası olarak örgütsel iletişim alanında hem davranışsal hem dilsel bir süreçtir. Belirtilen çalışmalar, örgütsel muhalefet davranışına dair muhalefeti tetikleyen dile getirilmesi/ getirilmemesinde karar verme süreci ve nasıl dile getirildiğine dair stratejilere ışık tutan; örgütsel, ilişkisel ve bireysel faktörleri de içeren kavramsal çerçeveyi oluşturmaktadır. Alanyazın incelendiğinde, öncülü olan çalışmalar muhalefet ne zaman ve neden ifade edilir sorusuna cevap ararken; Kassing, muhalefetin kime yönlendirildiği ve nedenleri üzerine de cevap aramıştır.

2.2.3. Örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) ile ilgili çalışmalar

Örgütsel muhalefetin ortaya çıkışına etki edebilecek kavramlar ve çalışmalar Tablo 2. 8.'de sunulmuştur.

Tablo 2.8. Örgütsel muhalefet davranışı ile ilgili çalışmalar



(Farrel ve Rusbult, 1992; Redding, 1998; Kassing ve Avtgis, 2001; Kassing ve DiCioccio, 2004; Ceheny, 2007; Kassing ve Armstrong, 2009; Kassing, 2011; Ötken ve Cencki, 2013, Yıldız, 2013; Saydkova ve Tutar, 2014; Dağlı ve Ağalday, 2015; Kadı ve Beytekin, 2015; Bakan vd., 2017; Beldek, 2017; Kassing vd., 2018; Kavak ve Kaygın, 2018; Korucuoğlu ve Şentürk, 2018; Püsküllüoğlu ve Altunkurt, 2018; Atmaca, 2021 çalışmalarından oluşturulmuştur.)

Tabloya göre ÖMD çalışmaları kişisel, örgütsel, ilişkisel ve iletişimsel boyutta çeşitli değişkenlerle birlikte incelenmiştir. Kişisel özellikler açısından muhalefet ifadesinin dile getirilme koşullarının risk durumunun değerlendirilmesinde Kassing'ın sunduğu modele

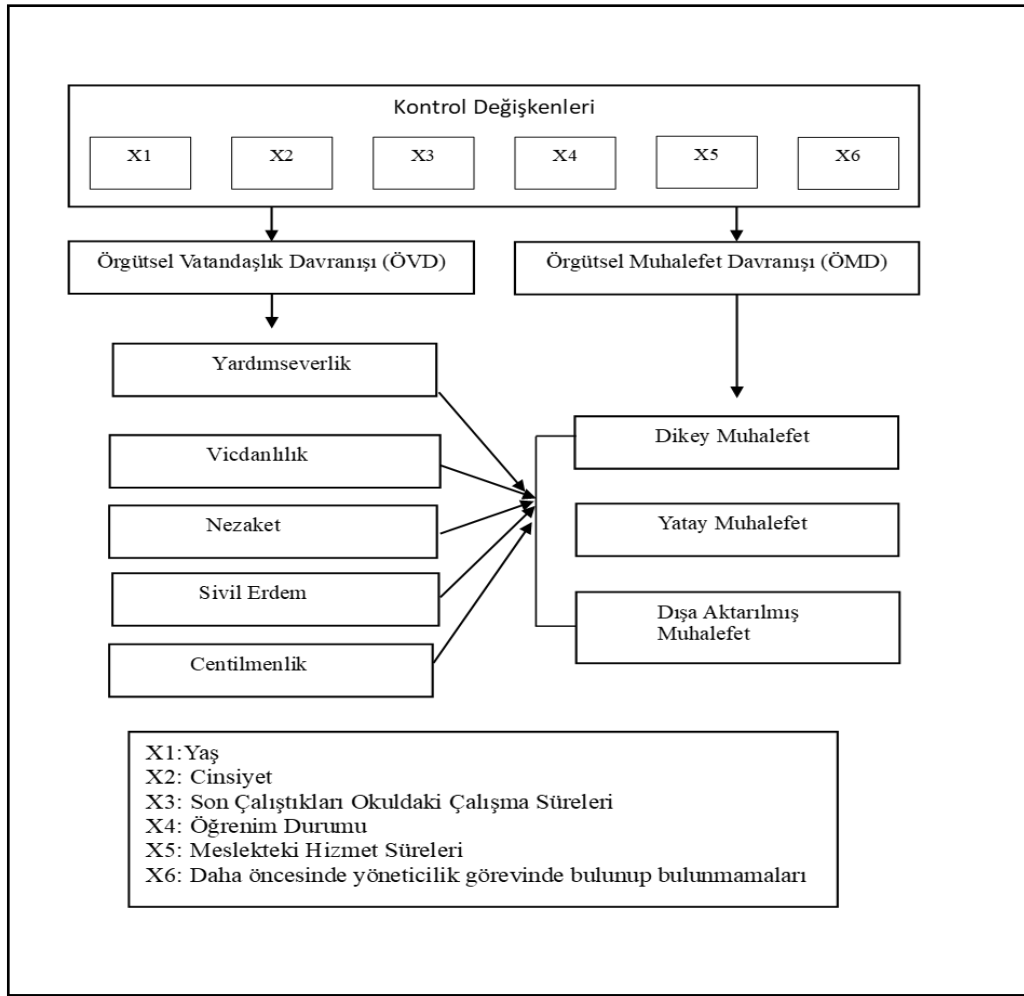
ek olarak, Hegstrom (1991)'a göre, kişinin kendi iletişimsel becerilerini göz önünde bulundurmasının yanında, ileteceği argümanın gücünü de göz önünde bulundurduğu anlaşılmaktadır (Kassing ve Avtgis, 1999). Kassing (2011), çalışmalarında muhalefet ifade etmeyi özünde üstesinden gelinen/ gelinemeyen bireysel bir zorluk olarak ele alırken, Redding (1988), Cheney (2007) ve Garner (2015) örgütsel iletişimde stratejik önemi açısından ele almaktadır. Alanyazına göre, ÖMD çalışmalarının örgütsel özellikler ile değerlendirildiği çalışmaların daha sıklıkla olduğu gözlemlenmiştir. Örgütlerde yönetsel açıdan ifade özgürlüğü, çalışanın fikirlerinin önemsendiği katılımcı anlayışın var olduğu, örgütsel uygulamalarda adaletin gözetilerek oluşturulan açık iletişim kanalları bulunduğu çalışanların muhalefet ifadelerini bu kanaldan ifade edebildiği; yokluğu veya yetersizliğinde yatay ve dışa aktarılmış şekilde alternatif iletişim kanalları yarattıkları anlaşılmaktadır. Diğer taraftan ÖMD çalışmalarının, örgütün demokratik iklimi başlığı altında toplanabilecek, birden çok kişinin içinde bulunduğu, örgütün geçmişten gelen ilişki deneyimlerinin, şimdiki zamanda muhalefet yaratıp yaratmadığı ya da gelecekte potansiyel muhalefet ifadeleri yaratıp yaratmayacağına dair ipucu elde etmeye yönelik olduğu anlaşılmaktadır. Ancak, Püsküllüoğlu ve Altinkurt (2018)'a göre her bir muhalefet stratejisinin kendine özgü özellikleri bulunmakta; her bir tetikleyici durumda koşullara göre kime yönlendirileceği seçilmektedir. Örgütsel kimlik (Kassing, 2000), iş yerinde ifade özgürlüğü (Kassing, 2000; Croucher, Zeng, Rahmani ve Cui, 2018), örgütsel demokrasi (Aksel, 2013; Saydkova ve Tutar, 2014; Lale ve Sevinç, 2017) örgütsel adalet (Kassing ve McDovell, 2008; Kavak ve Kaygın, 2018; Yıldırım, 2020) vb örgütlerde politik ilişkilerin değerlendirildiği çalışmaların sıklıkla bulunduğu dikkat çekmektedir. Bu çalışma da politik bir yanı olan 'vatandaş olma' konusunu örgüt içerisinde ele alarak örgütsel vatandaşlık ile örgütsel muhalefet ilişkisini, alanyazında hali hazırda var olan örgüt içi politikaları anlamaya katkı sağlama amacındadır.

3. YÖNTEM

Bu çalışma nicel araştırma yöntemleri, tarama modellerinden ilişki desen ile gerçekleştirilmiştir. İlişki desen çalışmaları, değişkenler arasındaki ilişkinin var olup olmadığını ilişkilerin düzeylerinin belirlenmesinde etkili sonrasında derinlemesine yapılacak üst düzey araştırmalar için ipuçları sunan araştırmalardır (Büyüköztürk, ., 2019, s,192).

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmanın modelini gösteren şema Şekil 3.1.'de sunulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma modeli şeması

3.2. Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini Eskişehir ilinde Odunpazarı ve Tepebaşı ilçelerinde devlet ilkokullarında çalışan öğretmenler tarafından oluşturulmuştur, Öğretmen sayılarına ulaşmada Eskişehir Odunpazarı ve Tepebaşı ilçe Milli Eğitim Müdürlükleri'nin

yayınladıkları öğretmen ve okul sayıları göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmada basit seçkisiz (rastlantısal) örneklemeden faydalanılmıştır. Rastlantısal yöntemde eşit seçilme şansı bulunur (Neuman 2016'dan aktaran Özmantar, 2018, s.91). 1284 öğretmene ölçek formu googleforms üzerinden yollanmış, 307 öğretmen ölçek formuna cevap vermiştir. Cevap elde edilen öğretmenler ilkokullarda çalışan sınıf, İngilizce ve rehber öğretmenlerden oluşmaktadır.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Aracı

Araştırmada iki ölçek eşzamanlı olarak öğretmenlere googleforms linki gönderilerek uygulanmıştır. Kullanılan ilk veri toplama aracı Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında oluşturduğu 5 boyuta göre Podsakoff ve Mackenzie (1989) tarafından oluşturulan daha sonrasında Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından geliştirilmiş, Polat (2007) tarafından Türkçeye ve eğitim örgütlerine uyarlanmış Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğidir.

ÖVD ölçeğinin güvenirlik analizinde, çalışmanın güvenirlik kat sayısının .89 olduğu; yapılan faktör analizine göre yardımlaşma ve nezaket alt boyutları tek boyutta değerlendirilerek çalışma 4 boyutlu olarak ele alınmıştır (Polat, 2007, s.99).

ÖMD'nı ölçmek amacıyla Kassing (1998) tarafından geliştirilen 24 maddelik ölçeğin Ergün ve Çelik (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmış 17 maddelik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek maddelerinin iç tutarlılık düzeyini gösteren Cronbach Alpha katsayısına göre Ergün ve Çelik (2018) Türkçeye uyarladığı bu ölçekte, dikey muhalefet alt boyutunda .96; yatay muhalefet için .96; dışa aktarılmış muhalefet için .97 olarak değerlerine ulaşmıştır. Field (2007)'e göre Cronbach Alpha sayısının .80 üzerindeki değerler ölçeğin yüksek güvenirlik gösterdiğine işarettir (Ergün ve Çelik, 2018, s.408).

ÖMD ölçeğinin geçerlik düzeyi Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) testi kullanılarak örneklem uygunluğu ölçüsü olarak ,915 değerine ulaşılmıştır, (Ergün ve Çelik, 2018, s.403). Bu değer 0,90- 1,00 mükemmel aralığında görüldüğünden faktör analizine uygundur (Ergün ve Çelik, 2018, s, 403).

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma soruları doğrultusunda verilerin analizi, SPSS istatistik analiz programı gerçekleştirilmiştir. Veriler One Sample Kolmogorov- Smirnov (K-S) testi, basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) katsayıları hesaplanarak incelenmiştir. K-S test sonucuna göre ÖVD ölçeği p değeri için 0.071; ÖMD ölçeği p değeri için 0.061 sonucuna ulaşılmıştır (p>0.05). Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında

olduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda parametrik testlerin kullanılabileceği görülmüştür (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2013). Cinsiyet ve daha önceden yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkenleri ele alınırk t testinden; diğer bağımsız değişkenlerin incelenmesinde Tek Yönlü Varyans Analizinden (ANOVA) faydalanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel muhalefet davranışları arasında ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla korelasyon testi uygulanmıştır.

Aritmetik ortalamalar yorumlanırken 1.00- 1.79 ‘çok düşük’, 1.80- 2.59 ‘düşük’, 2.60-3.39 ‘orta’ 3.40- 4.19 ‘yüksek’, 4.20- 5.00 ‘çok yüksek’ referans değerleri olarak alınıp değerlendirilmiştir.

Korelasyon katsayıları değerlendirilirken, 0.29 ve daha düşükse ‘düşük’ 0.30 ile 0.69 arasında ise ‘orta’, 0.70- 1.00 arasında ise ‘yüksek’, düzeyde ilişkili olarak değerlendirilmiştir.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma sorularına verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen verilerin istatistiksel olarak analizleri, bulgular ve bulguların yorumları yer almaktadır.

4.1. Çalışmaya Katılan Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmaya Eskişehir ili Odunpazarı ve Tepebaşı merkez ilçelerinden ilkokulda çalışan 307 öğretmen katılmıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaş, cinsiyet, son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süreleri, daha önce yöneticilik yapıp yapmadıklarına göre tanımlayıcı bilgiler tabloda verilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Değişkenler	Kategoriler	n	%
Yaş	21-30	21	6,8
	31-40	86	28,0
	41-50	112	36,5
	51 ve üstü	88	28,7
Cinsiyet	Kadın	207	67,4
	Erkek	100	32,6
Şu Anda Çalıştığı Okuldaki Çalışma Süresi	1-5 yıl	91	29,6
	6-10 yıl	90	29,3
	11-15 yıl	54	17,6
	16-20 yıl	32	10,4
	21 ve üstü	40	13,0
Öğrenim Durumu	Lisans	249	81,1
	Yüksek Lisans	57	18,6
	Doktora	1	,3
Meslekteki Hizmet Süresi	1-5 yıl	23	7,5
	6-10 yıl	25	8,1
	11-15 yıl	44	14,3
	16-20 yıl	70	22,8
	21 ve üstü	145	47,2
Daha Önce Okul Yöneticiliği Yapıp Yapmadığı	Evet	91	29,6
	Hayır	216	70,4

Tablo 4.1.'e göre çalışmada görüşüne başvurulmuş öğretmenlerin yaş gruplarına bakıldığında 21'i (%6,8) 21-30; 86'sı (%28,0) 31-40; 112'si (%36,5) 41-50; 88'si (%28,7) 51 yaş ve üstünde olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında, 207'inin (%67,4) kadın; 100'ünün (%32,6) erkek olduğu belirlenmiştir, Çalışmaya katılan kadın öğretmen sayısı erkek öğretmen sayısından fazladır.

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri ele alındığında 91'inin (%29,6) 1-5; 90'ının (29,3) 6-10; 54'ünün (%17,6) 11-15; 32'sinin (%10,4) 16-20; 40'ının (%13,0) 21 yıl ve üstü olduğu belirlenmiştir,

Öğrenim durumları ele alındığında, 249'unun (%81,1) Lisans; 57'sinin (%18,6) yüksek Lisans; 1'inin (% ,3) doktora mezunu olduğu belirlenmiştir,

Öğretmenlerin meslekteki hizmet süreleri 23'ünün (%7,5) 1-5; 25'inin (%8,1) 6-10; 44'ünün (%14,3) 11-15; 68'inin (%22,8) 16-20 ve 145'inin (%47,2) 21 yıl ve üstü olduğu belirlenmiştir,

Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmadıklarına bakıldığında, 91'inin (%29,6) evet; 216'sının (%70,4) hayır cevabını vermiştir.

4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 4.2.'de çalışmanın ilk amacı olan öğretmenlerin ÖVD ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamaları sunulmuştur.

Tablo 4.2.ÖVD ve Alt Boyutlarına İlişkin İstatistiksel Dağılım

Boyut	\bar{x}	Ss
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4.24	0.337
Yardımlaşma	4.31	0.456
Centilmenlik	4.2	0.616
Vicdanlılık	4.36	0.578
Sivil Erdem	4.02	0.569

Kesinlikle Katılıyorum=5 Kesinlikle Katılmıyorum=1

Tabloya göre öğretmenlerin ÖVD gösterme düzeyi 4.24 (s=0.337) olarak 'Kesinlikle Katılıyorum' düzeyindedir. Alt boyutlarda en yüksek düzey 4.36 (s= 0.578) ile vicdanlılık boyutunda iken; en düşük düzey 4.02 (s= 0.569) sivil erdem boyutundadır.

4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) Ölçeğinin Değişkenlerle İncelenmesi

Bu bölümde araştırma sorularına paralel olarak, öğretmenlerin, yaş, cinsiyet, son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi ve daha önce yöneticilik yapıp yapmadıklarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) düzeylerinde farklılaşma olup olmadığı dair incelemede elde edilen bulgular sunulmuştur.

4.3.1. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin yaşı açısından ÖVD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyutlar	Değişkenler	n	\bar{x}	Ss	Sd	F	p
ÖVD	21-30	21	4.2619	5.07	0.377	1.682	0.171
	31-40	86	4.1674	5.64			
	41-50	112	4.2763	5.80			
	51 ve üstü	88	4.275	7.23			
Yardımlaşma	21-30	21	4.3571	2.39	0.456	0.6	0.616
	31-40	86	4.2645	3.58			
	41-50	112	4.3471	3.31			
	51 ve üstü	88	4.3068	4.34			
Centilmenlik	21-30	21	4.381	1.72	0.616	1.898	0.13
	31-40	86	4.0959	2.48			
	41-50	112	4.2031	2.74			
	51 ve üstü	88	4.2784	2.18			
Vicdanlılık	21-30	21	4.119	2.27	0.578	2.071	0.104
	31-40	86	4.3198	2.00			
	41-50	112	4.3817	2.07			
	51 ve üstü	88	4.446	2.81			
Sivil Erdem	21-30	21	4.0952	2.13	0.569	2.401	0.068
	31-40	86	3.8924	2.25			
	41-50	112	4.1027	2.25			
	51 ve üstü	88	4.0369	2.32			

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.3.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin yaş açısından ÖVD gösterme düzeyleri anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Öğretmenlerin yaşlarına göre örgütsel ÖVD gösterme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.3.2. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin cinsiyeti açısından ÖVD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla t testi yapılmıştır.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Cinsiyet	n	\bar{x}	Ss	t	df	p
ÖVD	Kadın	207	4.19	0.46	-0.372	305	0.131
	Erkek	100	4.26	0.46			
Yardımlaşma	Kadın	207	4.30	0.60	-0.583		0.813
	Erkek	100	4.34	0.65			
Centilmenlik	Kadın	207	4.19	0.55	-0.852		0.318
	Erkek	100	4.25	0.62			
Vicdanlılık	Kadın	207	4.39	0.57	1.261		0.356
	Erkek	100	4.31	0.58			
Sivil Erdem	Kadın	207	4.01	0.36	-0.653		0.575
	Erkek	100	4.06	0.41			

Tablo 4.4.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin cinsiyet açısından örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) gösterme düzeyleri anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p < 0.05$). Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) gösterme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.3.3. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri açısından ÖVD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Değişkenler	Çalışma Süresi	n	\bar{x}	Ss	F	p
ÖVD	1-5 yıl	91	4.27	0.364	1.214	0.305
	6-10 yıl	90	4.23	0.368		
	11-15 yıl	54	4.31	0.421		
	16-20 yıl	32	4.23	0.258		
	21 ve üstü	40	4.15	0.436		
Yardımlaşma	1-5 yıl	91	4.35	0.387	1.858	0.118
	6-10 yıl	90	4.31	0.461		
	11-15 yıl	54	4.39	0.560		
	16-20 yıl	32	4.28	0.365		
	21 ve üstü	40	4.15	0.482		
Centilmenlik	1-5 yıl	91	4.33	0.570	2.095	0.081
	6-10 yıl	90	4.12	0.654		
	11-15 yıl	54	4.28	0.599		
	16-20 yıl	32	4.11	0.638		
	21 ve üstü	40	4.09	0.606		
Vicdanlılık	1-5 yıl	91	4.28	0.546	0.986	0.415
	6-10 yıl	90	4.37	0.570		
	11-15 yıl	54	4.41	0.498		
	16-20 yıl	32	4.48	0.440		
	21 ve üstü	40	4.41	0.818		
Sivil Erdem	1-5 yıl	91	4.04	0.584	0.384	0.82
	6-10 yıl	90	4.03	0.563		
	11-15 yıl	54	4.07	0.566		
	16-20 yıl	32	3.98	0.548		
	21 ve üstü	40	3.94	0.590		

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.5.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri açısından ÖVD gösterme düzeyleri anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma sürelerine göre ÖVD gösterme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.3.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin öğrenim durumu açısından ÖVD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Öğrenim durumu	n	\bar{x}	Ss	F	p
ÖVD	Lisans	249	4.24	0.381	0.043	0.958
	Yüksek Lisans	57	4.25	0.366		
	Doktora	1	4.15	.		
Yardımlaşma	Lisans	249	4.30	0.466	0.852	0.428
	Yüksek Lisans	57	4.38	0.412		
	Doktora	1	4.38	.		
Centilmenlik	Lisans	249	4.21	0.610	0.327	0.721
	Yüksek Lisans	57	4.18	0.652		
	Doktora	1	3.75	.		
Vicdanlılık	Lisans	249	4.39	0.576	2.286	0.103
	Yüksek Lisans	57	4.24	0.574		
	Doktora	1	5.00	.		
Sivil Erdem	Lisans	249	4.02	0.578	1.131	0.324
	Yüksek Lisans	57	4.07	0.526		
	Doktora	1	3.25	.		

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.6.'da görüldüğü üzere öğretmenlerin öğrenim durumu açısından ÖVD gösterme düzeyleri anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre ÖVD gösterme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.3.5. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi açısından ÖVD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Hizmet Süresi	n	\bar{x}	Ss	F	p	Bonferroni
ÖVD	1-5 yıl	23	4.29	0.305	1.49	0.205	
	6-10 yıl	25	4.09	0.311			
	11-15 yıl	44	4.25	0.380			
	16-20 yıl	70	4.21	0.338			
	21 ve üstü	145	4.28	0.410			
Yardımlaşma	1-5 yıl	23	4.35	0.349	0.431	0.786	
	6-10 yıl	25	4.23	0.346			
	11-15 yıl	44	4.37	0.458			
	16-20 yıl	70	4.31	0.446			
	21 ve üstü	145	4.31	0.494			
Centilmenlik	1-5 yıl	23	4.50	0.433	2.686	0.032*	1>4
	6-10 yıl	25	4.08	0.660			
	11-15 yıl	44	4.10	0.613			
	16-20 yıl	70	4.11	0.682			
	21 ve üstü	145	4.26	0.587			
Vicdanlılık	1-5 yıl	23	4.17	0.642	1.912	0.108	
	6-10 yıl	25	4.18	0.471			
	11-15 yıl	44	4.39	0.429			
	16-20 yıl	70	4.33	0.521			
	21 ve üstü	145	4.44	0.639			
Sivil Erdem	1-5 yıl	23	4.10	0.563	1.812	0.126	
	6-10 yıl	25	3.75	0.462			
	11-15 yıl	44	4.04	0.595			
	16-20 yıl	70	4.00	0.571			
	21 ve üstü	145	4.07	0.572			

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.7.'de görüldüğü üzere öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi açısından ÖVD sergileme düzeyleri sadece centilmenlik boyutunda farklılaşmaktadır ($p<0.05$; $p=0.032$). 1-5 yıl hizmet süresinde olan öğretmenler ($\bar{x}=4.50$; $s=0.433$) ile 16-20 yıl hizmet süresinde olan öğretmenler ($\bar{x}=4.11$; $s=0.613$) arasında farklılaşma bulunmaktadır.

4.3.6. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını görmek amacıyla iki örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Yöneticilik Yapma	n	\bar{x}	Ss	t	df	p
ÖVD	Evet	91	4.26	0.42	0.548	305	0.584
	Hayır	216	4.24	0.36			
Yardımlaşma	Evet	91	4.32	0.56	0.173		0.863
	Hayır	216	4.31	0.41			
Centilmenlik	Evet	91	4.25	0.62	0.846		0.398
	Hayır	216	4.19	0.62			
Vicdanlılık	Evet	91	4.31	0.62	-1.07		0.285
	Hayır	216	4.39	0.56			
Sivil Erdem	Evet	91	4.11	0.50	1.712		0.088
	Hayır	216	3.99	0.59			

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.8.'de görüldüğü üzere öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları açısından ÖVD gösterme düzeyleri anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmamalarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) gösterme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD) ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 4.9.'da öğretmenlerin ÖMD ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerine ait aritmetik ortalama değerleri sunulmuştur.

Tablo4.9. Örgütsel Muhalefet Davranışı Boyutları İstatistiksel Dağılımı

Boyut	\bar{x}	Ss
Örgütsel Muhalefet Davranışı	3.43	0.447
Dikey Muhalefet	3.91	0.662
Yatay Muhalefet	3.39	0.574
Dışa Aktarılmış Muhalefet	2.91	0.742

Tamamen Katılıyorum=5 Hiç Katılmıyorum=1

Tablo 4.9.'a göre çalışmaya katılan öğretmenler 3.43 ($s=0.447$) ile 'Büyük Oranda Katılıyorum' düzeyinde ÖMD sergilemektedir. Alt boyutlar ele alındığında öğretmenlerin en yüksek düzeyde 3.91 ($s=0.662$) dikey muhalefet; en düşük düzeyde 2.91 ($s=0.742$) dışa aktarılmış muhalefet ifadesinde bulunduğu ulaşılmıştır.

4.5. Örgütsel Muhalefet Davranışı (ÖMD) Ölçeğinin Değişkenlerle İncelenmesi

Bu bölümde araştırma sorularına paralel olarak, öğretmenlerin, yaş, cinsiyet, son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi ve daha önce yöneticilik yapıp yapmadıklarına göre örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) düzeylerinde farklılaşma olup olmadığı dair incelemede elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.5.1. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin yaşı açısından ÖMD sergileme düzeylerinin farklılaşp farklılaşmadığını görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Yaş	n	\bar{x}	Ss	F	p	Bonferroni
ÖMD	21-30	21	3.36	0.413	0.56	0.642	
	31-40	86	3.48	0.419			
	41-50	112	3.42	0.458			
	51 ve üstü	88	3.42	0.470			
Dikey	21-30	21	3.94	0.445	0.225	0.879	
	31-40	86	3.86	0.548			
	41-50	112	3.93	0.700			
	51 ve üstü	88	3.93	0.759			
Yatay	21-30	21	3.26	0.427	1.144	0.331	
	31-40	86	3.38	0.567			
	41-50	112	3.35	0.561			
	51 ve üstü	88	3.47	0.624			
Dışa Aktarılmış	21-30	21	2.78	0.769	4.666	0.003*	
	31-40	86	3.14	0.674			
	41-50	112	2.88	0.725			
	51 ve üstü	88	2.74	0.777			2>4

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.10.'a görüldüğü üzere öğretmenlerin ÖMD yaş değişkenine göre sadece dışa aktarılmış muhalefet alt boyutunda farklılaşmaktadır ($p<0.05$; $p= 0.003$). Buna göre 31-40 yaş grubunda olan öğretmenler ($\bar{x} =3.14$; $s=0.674$) ile 51 yaş ve üstü olan öğretmenler ($\bar{x} =2.74$; $s=0.777$) arasında dışa aktarılmış muhalefet boyutunda farklılaşma bulunmaktadır.

4.5.2. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin cinsiyeti açısından ÖMD sergileme düzeylerinin farklılaşp farklılaşmadığını görmek amacıyla t testi uygulanmıştır.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Cinsiyet	n	\bar{x}	Ss	t	df	p
ÖMD	Kadın	207	3.40	0.468	-1.445	305	0.149
	Erkek	100	3.48	0.398			
Dikey	Kadın	207	3.79	0.660	-4.646		0
	Erkek	100	4.16	0.600			
Yatay	Kadın	207	3.35	0.570	-1.561		0.12
	Erkek	100	3.46	0.579			
Dışa Aktarılmış	Kadın	207	3.00	0.708	3.359		0.001*
	Erkek	100	2.70	0.775			

Tablo 4.11.'de görüldüğü üzere öğretmenlerin ÖMD düzeyleri cinsiyete göresadece dışa aktarılmış muhalefet alt boyutunda farklılaşmaktadır ($p < 0.05$; $p = 0.001$). Buna göre kadın öğretmenler ($\bar{x} = 3.00$; $s = 0.708$) ile erkek öğretmenler ($\bar{x} = 2.70$; $s = 0.775$) arasında dışa aktarılmış muhalefet boyutunda farklılaşmaktadır.

4.5.3. Öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi açısından ÖMD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 4.12.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin son çalıştığı okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Çalışma Süresi	n	\bar{x}	Ss	F	p
ÖMD	1-5 yıl	91	3.38	0.44	0.892	0.469
	6-10 yıl	90	3.46	0.46		
	11-15 yıl	54	3.41	0.47		
	16-20 yıl	32	3.54	0.45		
	21 ve üstü	40	3.42	0.40		
Dikey	1-5 yıl	91	3.94	0.60	0.176	0.95
	6-10 yıl	90	3.88	0.69		
	11-15 yıl	54	3.88	0.71		
	16-20 yıl	32	3.95	0.71		
	21 ve üstü	40	3.95	0.66		
Yatay	1-5 yıl	91	3.29	0.59	1.059	0.377
	6-10 yıl	90	3.41	0.57		
	11-15 yıl	54	3.41	0.50		
	16-20 yıl	32	3.48	0.57		
	21 ve üstü	40	3.45	0.64		
Dışa Aktarılmış	1-5 yıl	91	2.82	0.77	1.95	0.102
	6-10 yıl	90	3.01	0.79		
	11-15 yıl	54	2.86	0.64		
	16-20 yıl	32	3.13	0.60		
	21 ve üstü	40	2.75	0.78		

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.12.'de görüldüğü üzere öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süreleri açısından ÖMD sergileme düzeyi anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Bu bağlamda son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi fark etmeksizin öğretmenlerin ÖMD sergileme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.5.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel muhalefet ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin öğrenim durumları açısından ÖMD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 4.13.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Öğrenim durumu	n	\bar{x}	Ss	F	p
ÖMD	Lisans	249	3.43	0.448	0.625	0.536
	Yüksek Lisans	57	3.40	0.446		
	Doktora	1	3.88	.		
Dikey	Lisans	249	3.914	0.681	0.684	0.506
	Yüksek Lisans	57	3.888	0.575		
	Doktora	1	4.666	.		
Yatay	Lisans	249	3.388	0.566	0.598	0.55
	Yüksek Lisans	57	3.368	0.612		
	Doktora	1	4	.		
Dışa Aktarılmış	Lisans	249	2.915	0.751	0.125	0.882
	Yüksek Lisans	57	2.863	0.713		
	Doktora	1	2.8	.		

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.13.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin öğrenim durumları açısından ÖMD sergileme düzeyi anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır (p<0.05). Bu bağlamda öğrenim durumu ile öğretmenlerin ÖMD sergileme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.5.5. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi açısından ÖMD sergileme düzeylerinin değişkenlik gösterip göstermediğini görmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 4.14.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Hizmet Süresi	n	\bar{x}	Ss	F	p
ÖMD	1-5 yıl	23	3.40	0.410	1.469	0.211
	6-10 yıl	25	3.31	0.438		
	11-15 yıl	44	3.36	0.456		
	16-20 yıl	70	3.52	0.425		
	21 ve üstü	145	3.43	0.459		
Dikey	1-5 yıl	23	3.91	0.429	1.36	0.248
	6-10 yıl	25	3.83	0.552		
	11-15 yıl	44	3.72	0.633		
	16-20 yıl	70	3.98	0.633		
	21 ve üstü	145	3.95	0.725		
Yatay	1-5 yıl	23	3.28	0.422	1.609	0.172
	6-10 yıl	25	3.20	0.682		
	11-15 yıl	44	3.30	0.525		
	16-20 yıl	70	3.46	0.545		
	21 ve üstü	145	3.43	0.598		
Dışa Aktarılmış	1-5 yıl	23	2.93	0.762	1.38	0.241
	6-10 yıl	25	2.83	0.687		
	11-15 yıl	44	3.00	0.689		
	16-20 yıl	70	3.05	0.705		
	21 ve üstü	145	2.82	0.777		

*p<.05 Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 4.14.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi açısından ÖMD sergileme düzeyi anlamlı bir biçimde farklılaşmamaktadır ($p<0.05$). Bu bağlamda meslekteki hizmet süresi ile öğretmenlerin ÖMD sergileme düzeyleri benzer seviyelerdedir.

4.5.6. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerinin incelenmesi

Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları açısından ÖMD sergileme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını görmek amacıyla t testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 4.15.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları değişkeni açısından örgütsel muhalefet davranışı (ÖMD) sergileme düzeylerinin incelenmesi

Boyut	Yöneticilik Yapma	n	\bar{x}	Ss	t	df	p
ÖMD	Evet	91	3.49	0.364	1.415	305	0.158
	Hayır	216	3.41	0.477			
Dikey	Evet	91	4.06	0.592	2.636		0.009*
	Hayır	216	3.85	0.681			
Yatay	Evet	91	3.51	0.543	2.41		0.014*
	Hayır	216	3.34	0.581			
Dışa Aktarılmış	Evet	91	2.77	0.751	-2.133		0.034*
	Hayır	216	2.96	0.733			

Tablo 4.15.'te görüldüğü üzere öğretmenlerin daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları ile ÖMD sergilemeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Öğretmenlerin yöneticilik yapıp yapmamaları örgütsel muhalefet davranışının 3 boyutunda da anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0.05$; dikey muhalefet, $p = 0.009$; yatay muhalefet, $p = 0.014$; dışa aktarılmış muhalefet, 0.034).

4.5.7. Öğretmenlerin ÖVD, ÖMD düzeyleri ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Öğretmenlerin ÖVD ile ÖMD düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz neticesinde elde edilen bulgular Tablo 4.16.'da gösterilmiştir.

Tablo 4.16. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel muhalefet davranışı algı düzeyleri ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Boyutlar	Yardımlaşma	Centilmenlik	Vicdanlılık	Sivil Erdem	ÖVD	Dikey	Yatay	Dışa Aktarılmış	ÖMD
Yardımlaşma		.259**	.354**	.484**	.824**	.258**	.163**	-0.072	.174**
Centilmenlik			.123*	.300**	.581**	0.098	-.151**	-.249**	-.139*
Vicdanlılık				.325**	.616**	.158**	0.055	-.139*	0.039
Sivil Erdem					.734**	.293**	.197**	-0.078	.204**
ÖVD						.294**	0.106	-.183**	.112*
Dikey							.551**	-0.068	.739**
Yatay								.127*	.803**
Dışa Aktarılmış									.511**
ÖMD									

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

Tablo 4.16.'da öğretmenlerin ÖVD düzeyleri ile öğretmenlerin ÖMD düzeyleri arasındaki ilişki katsayıları görülmektedir. Söz konusu katsayılara göre öğretmenlerin ÖVD ile ÖMD düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmaktadır ($r = 0.112$; $p < 0.05$). Bu bağlamda öğretmenler ÖVD sergiledikçe ÖMD sergileme düzeylerinin artacağı; öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeyleri azaldıkça, ÖMD sergileme düzeylerinin de azalacağı ifade edilebilmektedir.

ÖVD yardımlaşma ve sivil erdem alt boyutlarında, öğretmenlerin yardımlaşma ve sivil erdem davranışı sergileme düzeyleri ile ÖMD sergileme düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (yardımlaşma, $r = 0.174$, $p < 0.01$; sivil erdem, $r = 0.204$, $p < 0.01$). Buna göre öğretmenler yardımlaşma ve sivil erdem davranışı gösterdikçe ÖMD sergileme düzeyi artmakta; yardımlaşma ve sivil erdem davranışı sergileme düzeyi azaldıkça ÖMD sergileme düzeyleri azalmaktadır.

ÖVD centilmenlik alt boyutu ile ÖMD sergileme arasında negatif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r = -0.139$, $p < 0.05$). Öğretmenlerin centilmenlik davranışı sergileme düzeyi arttıkça ÖMD sergileme düzeyleri azalmakta; centilmenlik davranışı sergileme düzeyleri azaldıkça ÖMD sergileme düzeyleri artmaktadır.

Diğer taraftan ÖVD ile ÖMD alt boyutu dikey muhalefet davranışı sergileme düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmaktadır ($r = 0.294$, $p < 0.01$). Buna göre öğretmenler ÖVD sergileme düzeyleri arttıkça, dikey muhalefet davranışı sergileme düzeyleri artmakta; ÖVD sergileme düzeyleri azaldıkça dikey muhalefet davranışı sergileme düzeyleri azalmaktadır.

ÖVD ile yatay muhalefet davranışı arasında ilişki bulunmamaktadır ($r = 0.106$, $p < 0.01$).

ÖVD ile dışa aktarılmış muhalefet davranışı sergileme düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0.183$, $p < 0.01$). Buna göre öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeyleri arttıkça, dışa aktarılmış muhalefet davranışı sergileme düzeyleri azalmakta; ÖVD sergileme düzeyleri azaldıkça dışa aktarılmış muhalefet davranışı gösterme düzeyleri artmaktadır.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma sorularını cevaplamaya yönelik verilerin analizinden elde edilen sonuçlar ve sonuçlar üzerine tartışmalar yer almaktadır. Sonuçlara dayanarak geleceğe yönelik araştırma ve uygulama önerileri de sunulmaktadır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel muhalefet davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bulgular bölümünde paylaşılan analiz sonuçları bu bölümde yorumlanmış ve tartışılmıştır.

5.1.1. Öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin ÖVD düzeylerini belirlemeye yönelik araştırmanın birinci sorusunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeyi ölçeği (Polat, 2007) uygulanmıştır.

Öğretmenlerin ÖVD düzeylerine yönelik bulgulara bakıldığında, ölçeğe ilişkin aritmetik ortalama 4.24 (s=0.377) olarak 'Kesinlikle Katılıyorum' düzeyindedir. Buna göre öğretmenlerin ÖVD düzeylerinin çok yüksek olduğu ifade edilebilir. Bu sonuç, ilköğretim okulları öğretmenleri ile yapılan çalışmalar (Buluç, 2008; Baş ve Şentürk, 2011; Yorulmaz ve Çelik, 2016; Sönmez ve Cemaloğlu, 2017) ve ortaöğretim öğretmenleri ile yapılan çalışmalarda (Polat, 2007; Buluç, 2008; Karacaoğlu ve Güney, 2010) örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri ile örtüşmektedir.

ÖVD alt boyutlarına bakıldığında, yardımlaşma boyutunda ölçeğe ilişkin aritmetik ortalama 4.31 (s=0.456); centilmenlik 4.2 (s=0.616); vicdanlılık 4.36 (s=0.578); sivil erdem 4.02 (s=0.569) gözlenmektedir. Buna göre öğretmenler en yüksek ortalamayı vicdanlılık boyutunda; en düşük ortalamayı sivil erdem boyutunda göstermektedir. Öğretmenlerin ders saatlerinin belli bir zaman aralığında olması, bu süre içinde öğrencilerin güvenliğinden de sorumlu olmaları dolayısıyla işe zamanında gelme, iş saatlerini özel işleriyle geçirmeme gibi özellikleri yüksek düzeyde göstermeleri anlaşılır bir durumdur.

En yüksek ortalamaya sahip maddenin yardımlaşma boyutundaki '*Öğretmen arkadaşlarımdan sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırım.*' ($\bar{x}=4.47$; s=0.601) maddesi olduğu görülmektedir. Bu maddenin yüksek çıkması kültürel olarak da desteklenen, 'gündelik eylemler' olarak ele alınabilen, çalışma

ortamında birine yardım etme davranışının kendiliğindenliği, zaten öyle olması gerektiğine dair sorgusuz kabulün yansımaları olarak görülebilir.

Aritmetik ortalaması en düşük maddenin sivil erdem boyutundaki '*Okuldaki değişiklikleri izler, öğretmen arkadaşlarının bu değişiklikleri kabul etmeleri için aktif rol alırım.*' ($\bar{x} = 3.77$; $s = 0.799$) maddesi olduğu görülmektedir. Bu maddedeki aritmetik ortalamasının diğer maddelere oranla düşük olması, sivil erdem davranışlarının kendiliğinden gerçekleşmekten nispeten uzak oluşu, öğretmenin katılımda istekliliği, iradesi ve sorumlu davranışın gerekliliğine bağlanabilir. Yardımlaşma boyutu, doğası gereği kendiliğindenliği barındırırken; sivil erdem öğretmenin iradesi ve istekli çabasını içermektedir. Bu haliyle ÖVD tanımlamasında yer alan 'isteğe bağlılık' ve 'çalışanın tercihi' olma durumunu doğrular niteliktedir. Rioux ve Penner (2001)'a göre öğretmenlerin ÖVD gösterme düzeylerinin yüksek çıkması prososyal değerlerinin (başkalarına yardım etme vb.), örgüte karşı ilgileri (çalıştıkları okula artı değer katma vb.) veya imaj yönetimi (yöneticilerin gözünde olumlu imaja sahip olma kaygısı) nedenleri dolayısıyla olabilmektedir (Kim, Van Dyne, Kamdar ve Johnson, 2013).

5.1.2. Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin benzer düzeylerde ÖVD göstermeleri alanyazında yer alan çalışmalarla örtüşmektedir (Akgüney, 2014).

5.1.3. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyete göre öğretmenlerin benzer düzeylerde ÖVD göstermeleri alanyazında yer alan bazı çalışmaların sonuçlarıyla örtüşürken (Van Emmerick ve Euwema, 2007; Yılmaz ve Taşdan, 2009; Titrek, Bayrakçı ve Zafer, 2009; Baş ve Şentürk, 2011; Aktay ve Ekşi, 2014; Alanoğlu ve Demirtaş, 2019), bazı çalışmaların sonuçları ile çelişmektedir (Lovell, 1999).

5.1.4.Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki çalışma süresi değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığına sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.5.Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığına sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Baş ve Şentürk (2011)'ün çalışmasındaki sonuçlarla örtüşmektedir.

5.1.6.Öğretmenlerin meslekteki hizmet süreleri değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin sadece centilmenlik boyutunda meslekte 1-5 yıl ile 16-20 yıl arasında çalışanlar arasında anlamlı bir biçimde farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin mesleki tecrübelerinin daha az olması dolayısıyla çıkabilecek sorunlar karşısında daha tepkisel olabileceği, baş etmekte ve sorunları önceden sezmede güçlük çekebileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç Baş ve Şentürk (2011)'ün çalışmasındaki sonuçlarla örtüşmektedir.

5.1.7.Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖVD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin daha öncesinde yöneticilik yapıp yapmadıkları değişkenine göre ÖVD gösterme düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaşmadığına sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin mesleki anlamda geçmişte farklı görevlerde bulunmaları ile şu anda öğretmenlik yapmaları ÖVD göstermeleri açısından anlamlı farklılık yaratmamaktadır.

5.1.8. Öğretmenlerin ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin ÖMD düzeylerini belirlemeye yönelik araştırmanın üçüncü sorusunda öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışı algı düzeyi ölçeği (Ergün ve Çelik, 2018) uygulanmıştır. Kassing (1998) tarafından geliştirilen bu ölçek Türkçe uyarlamasında 17 maddeden oluşmaktadır.

Öğretmenlerin ÖMD düzeylerine yönelik bulgulara bakıldığında, ölçeğe ilişkin aritmetik ortalama 3.43 (s=0.447) olarak 'Büyük Oranda Katılıyorum' düzeyindedir.

Buna göre öğretmenlerin ÖMD düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu sonuç, Özdemir (2013), Yıldız (2014), Kavak ve Kaygın (2018), Akada ve Beycioğlu (2019) çalışmasından daha yüksek oran sunarken; Ötken ve Cenkci (2013), Dağlı (2017), Korucuoğlu ve Şentürk (2018), Atmaca (2021), Yaşa ve Tabancalı (2023)'nın çalışmasındaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir. ÖMD alt boyutlarında en yüksek ortalamaya sahip boyutun 3.91 (s=0.662) aritmetik ortalama ile dikey muhalefet olduğu belirlenmiştir. Çalışanların işlerine bağlı olduğu ve işlerinden tatmin oldukları durumlarda dikey muhalefeti tercih ettikleri belirtilmektedir (Kassing, 1998). Bu bağlamda araştırma örneklemini oluşturan öğretmenlerin ilkokulda çalıştığını da göz önünde bulundurarak, öğretmenlik mesleğine bağlı olduklarından ve mesleki anlamda tatmin oldukları söylenebilir. ÖMD alt boyutlarından en düşük ortalamaya sahip boyutun 2.91 (s=0.742) ile dışa aktarılmış muhalefet olduğu görülmektedir. Çalışmaya veri sunan katılımcıların yaş ortalamalarının yüksek olması ile dışa aktarılmış muhalefet ifadesinin düşük düzeyde çıkması, olgun çalışanların daha düşük düzeyde dışa aktarılmış muhalefet ifadesinde bulunduğu dair bulguları doğrular niteliktedir.

En yüksek ortalamaya sahip maddenin dikey muhalefet boyutundaki '*Katılmadığım kararlarda yöneticime herhangi bir şey söylemem*' ($\bar{x} = 4.04$; $s = 0.944$) maddesi olduğu görülmektedir. Analiz yapılırken ters madde olarak değerlendirilen bu maddenin değerinin en yüksek çıkması, okul yönetiminde karmaşık hiyerarşik yapının bulunmaması, okul yöneticilerine iletişimsel anlamda ulaşılabilirliğin kolaylığının, okul karar alma mekanizmalarında basit bürokratik ilişkiler dolayısıyla öğretmenlerin de etkin olmasının yansıması olarak görülebilir.

Aritmetik ortalaması en düşük maddenin yatay muhalefet boyutundaki '*Diğer öğretmenlerle beraber, okulumda olanlar hakkında yakınırım.*' ($\bar{x} = 2.19$; $s = 0.928$) maddesi olduğu görülmektedir. Okul yöneticileri ile yetersiz ilişkilerin kurulduğu örgütlerde yatay muhalefetin daha fazla olduğu belirtilmektedir (Kassing, 2000). Bu maddedeki aritmetik ortalamasının diğer maddelere oranla düşük olması, ilkokul öğretmenlerinin okul yöneticileri ile yetersiz ilişki ve iletişim içinde olmadıkları veya çalışma saatleri içerisinde branş öğretmenlerine oranla birbirleriyle daha az görüşmeleri, mesai saatlerinin tamamını öğrencilerle geçiriyor olmalarına bağlanabilir.

5.1.9.Öğretmenlerin yaş değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre ÖMD gösterme düzeyleri açısından yalnız dışa aktarılmış muhalefet alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Buna göre yapılan detaylı analizde 31-40 yaş arasında bulunan öğretmenlerle 51 yaş ve üstü öğretmenlerin dışa aktarılmış muhalefet ifade etmeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bu sonuca göre nispeten daha genç öğretmenlerin, orta yaş öğretmenlerden okul dışındaki çevrelerinde daha yüksek düzeyde okul hakkında memnuniyetsizliklerini dile getirdikleri anlaşılmıştır. Bu sonuç, Kassing ve DiCioccio (2009)'nun sonuçları ile örtüşmektedir. Muhalefetin kime yönlendirileceğinin belirlenmesinde, mesleki duruşla ilgili kaygılar, iş arkadaşlarıyla ilişkilerin bozulma ihtimali ya da art niyetli görünme kaygısı olabilmektedir (Waldron ve Kassing, 2011). ÖMD sergileme düzeylerinde öğretmenler arasında en yüksek ortalamanın dikey muhalefette bulunmasına rağmen, 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin dışa aktarılmış muhalefet ifadesinde anlamlı farklılığın bulunması, 31- 40 yaş aralığındaki öğretmenlerin muhalefeti kime yönlendireceklerini belirlemede daha yüksek kaygı taşıdıkları şeklinde yorumlanabilir.

5.1.10. Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre ÖMD gösterme düzeyleri açısından yalnız dışa aktarılmış muhalefet alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Buna göre kadın öğretmenler, erkek öğretmenlerden daha yüksek düzeyde okul dışında okul hakkında memnuniyetsizliklerini dile getirmektedir. Bu sonuç, Dağlı ve Ağalday (2015)'in çalışmasındaki sonuçlarla çelişmektedir.

5.1.11. Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin son çalıştıkları okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD gösterme seviyelerinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır.

5.1.12. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni açısından ÖMD gösterme seviyelerinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Bu sonuç, Dağlı ve Ağalday (2015)'in çalışmasındaki sonuçları destekler niteliktedir.

5.1.13. Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi değişkeni açısından ÖMD gösterme seviyelerinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Bu sonuç, Kassing ve Armstrong (2009), Dağlı ve Ağalday (2014) ile Püsküllüoğlu ve Altinkurt (2018) 'un çalışmalarındaki sonuçlar ile örtüşmektedir.

5.1.14. Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmadıkları değişkeni açısından ÖMD sergileme düzeylerine ilişkin sonuç ve tartışma

Öğretmenlerin daha önce okul yöneticiliği yapıp yapmamaları değişkeni açısından ÖMD gösterme düzeyleri 3 boyutta da anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre daha önce okul yöneticiliği tecrübesi bulunan öğretmenler daha yüksek düzeyde dikey ve yatay muhalefet ifade ederken; daha düşük düzeyde dışa aktarılmış muhalefet ifade ettiği belirlenmiştir. Bu durum yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin, okul yönetimi hakkında farkındalığının daha yüksek olması, böylelikle yanlış uygulamaları daha kolaylıkla gözlemlemesi, muhalefeti yöneticilerine ifade etmede daha çok risk alabilme eğilimli oldukları, hem üstleriyle hem çalışma arkadaşlarıyla okul politikaları üzerine daha çok muhalefet ifadesinde buldukları şeklinde yorumlanabilir.

5.1.15. Öğretmenlerin ÖVD ile ÖMD düzeyleri arasındaki ilişkiye dair sonuç ve tartışma

Bu çalışmada öğretmenlerin ÖVD düzeyleri ile ÖMD düzeyleri arasında tüm alt boyutlarında anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre öğretmenlerin ÖVD göstermeleri örgüte yapıcı dikey muhalefet ifade edilmesi ile pozitif yönlü anlamlı ilişki göstermektedir. Kassing vd., (2012) çalışmasında işe bağlılık düzeyleri yüksek çalışanlar dikey muhalefeti tercih ederken; işten ayrılma niyeti olan çalışanların yatay ve dışa aktarılmış muhalefeti tercih ettiği sonucu bu çalışmadaki sonuç ile örtüşmektedir.

'İyi Asker' olarak adlandırılan ÖVD düzeyi yüksek öğretmenler örgüt içerisinde memnuniyetsizliklerini dile getirerek yapıcı eleştiri sunabilmektedir. Okullarda görevleri

harici çalışmaları ile katkı sunarken, fikir ayrılıkları ile de bir anlamda okullara katkı sağlamaktadırlar. ÖVD davranışları ile yapıcı muhalefet arasında yakın ilişki olduğu ve yapıcı muhalefetin de ÖVD başlığı altında ayrı bir boyut olarak değerlendirildiği çalışmalar da bulunmaktadır (Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995; Van Dyne ve LePine, 1998).

ÖVD düzeyi düşük öğretmenler iletişimsel riskleri göze almayarak daha yüksek düzeyde dışa aktarılmış muhalefeti seçerek psikolojik anlamda kendilerini örgütten ayrı tuttukları düşünülebilir.

‘İyi asker’ olarak okullarda çalışan öğretmenlerin yapıcı muhalefet yapmada da etkin oldukları sonucuna ulaşılabilir. ÖVD düzeyleri yüksek çalışanların özellikle biçimsel olmayan uygulamaları yerine getirmede de başarılı oldukları belirtilmektedir (Organ, 2005). Muhalefet ifadeleri de örgüt kurallarında olmasa da uygulamalardaki esneklikler, değişiklikler dolayısıyla ortaya çıkabilmektedir (Kassing, 2011). Buna göre ÖVD düzeyi yüksek öğretmenlerin uygulamalardaki esnekliklerle daha çok karşılaşma ve bu esneklikleri görme ihtimallerini arttırmaktadır. Bu durum ÖVD düzeyleri ile ÖMD düzeylerinde pozitif yönde anlamlı ilişki olmasını doğrular niteliktedir.

5.2. Öneriler

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarından hareketle alanda yapılacak gelecek çalışmalara ve okul yöneticilerine yönelik öneriler bulunmaktadır.

5.2.1. Çalışma sonuçlarına yönelik öneriler

Bu çalışmanın sonuçlarına göre ÖVD bakımından sadece öğretmenlerin meslekteki hizmet süresi ile ÖVD alt boyutlarından centilmenlik ile anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Çalışmada görüldüğü üzere centilmenlik boyutu, örgütsel muhalefet davranışına yaklaşan özellikler taşımaktadır. Gelecekteki çalışmalarda ÖVD centilmenlik boyutu ile nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılarak ÖMD ilişkisi değerlendirilebilir.

ÖMD’ a bakıldığında yaş, cinsiyet ve daha önce yöneticilik yapıp yapmama değişkenlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmıştır. Farklılığın anlaşılması açısından çalışma derinleştirilerek, nitel araştırma yöntemlerine başvurulabilir, ÖMD’nin alt boyutlarından özellikle yatay ve dışa aktarılmış muhalefet üzerine çalışmalar arttırılabilir.

ÖVD ve ÖMD arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişkinin var olduğu gözlenmiştir. Gelecekteki çalışmalarda regresyon analizlerine başvurularak birbirlerini ne düzeyde açıklayabileceğine dair veriye ulaşılabilir.

5.2.2. Araştırmacılara öneriler

Bu çalışmada, çalışmaya katılan öğretmenlerin kişisel özellikleri göz önünde bulundurularak ÖVD ve ÖMD düzeyleri ele alınmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında kişisel özelliklerden yalnız meslekteki hizmet süresinin ÖVD alt boyutlarında farklılaşma gösterdiği; ÖMD ve alt boyutlarında yaş, cinsiyet ve daha önce yöneticilik yapılıp yapılmadıkları değişkenlerinde farklılaşma gözlenmiştir. İlerleyen çalışmalarda çalışmaya katılanların kişisel özelliklerinin yanında yönetsel ya da örgütsel aracı bir değişken eklenerek çalışma değerlendirilebilir.

Çalışmada anlamlı farklılaşmanın bulunduğu alt boyutlar derinlemesine ele alınarak nitel bir çalışma tasarlanabilir.

Bu çalışmada öğretmenlerin ÖVD ve ÖMD algı düzeyleri incelenmiştir. ÖVD belirli ortamlarda, bağlamlarda, yapıda ve süreklilikte ortaya çıkar (Organ vd., 2005). Buna göre örgütsel ortam, bağlam senaryoları yaratarak bu senaryolar karşısında ÖVD ve ÖMD düzeyleri de incelenmelidir.

Bu çalışmada öğretmenlerin ÖVD düzeyleri yüksek düzeyde olarak belirlenmiştir. Ancak öğretmenlerin ÖVD düzeylerinin yüksek çıkması örgüte itaat-uyum bağlamında da gerçekleşiyor olabilmektedir. ÖVD'nin itaat-uyum ile kesiştikleri ve ayrıldıkları noktalar durum çalışmaları ile değerlendirilmelidir.

Okullarda örgütsel muhalefet, var olan eğitim politikaları ile toplumsal ve kültürel bağlamda da değerlendirilmelidir çünkü toplumun psikolojik, toplumsal, siyasi ve ahlaki konumuyla da ilişkilidir (Kassing, 2011).

Çalışma dinamikleri farklı olduğundan bu çalışma ortaokul ve lisede çalışan öğretmenlerle yapılabilir.

5.2.3. Okul yöneticilerine öneriler

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin performanslarını değerlendirmede ÖVD düzeylerini göz önünde bulundurdıkları çalışmalarla desteklenmektedir (Allen ve Rush, 1998). Okul yöneticileri öğretmenlerin ÖVD düzeylerini onların yalnız kişisel ve mesleki performanslarını değerlendirmede değil, örgütün geneline faydası olarak görüp değerlendirmeleri gerekmektedir. Öğretmenlik mesleğinin kişisel ve öğretmenin

vicdanına bırakılan bir meslek değil, tüm yönetimsel ve örgütsel iletişim ve yapılardan etkilendiği bilinmelidir. VD ğretmenlerin tek başlarına yerine getirdikleri davranışlar olarak ele alındıklarında önemsiz ve küçük görünebilir ancak iş arkadaşları arasında yayılma ve örgütsel çevreyi etkileme gücüne sahiptir (Organ, 2005). Buna göre okullarda okul yöneticileri VD arttırıcı çalışmalar yapmalıdır.

MD bağlamında değerlendirildiğinde, örgütlerin muhalefete bağışlıklarının kurumdan kuruma değişkenlik gösterdiği belirtilmektedir (Kassing, 2011). Okullar yapısal olarak muhalefetin dile getirilmesini kolaylaştıran basit bürokratik özelliğe sahiptir. Okul yöneticileri özellikle VD gösteren öğretmenlerin muhalefet ifadelerini yapıcı olmaları ve kuruma katkı sağlaması açısından değerlendirmelidir. Okul yöneticileri muhalefet ifadelerinin kime, neden ve nasıl iletildiği hakkında farkındalıklarını arttırmalı; muhalefetin sağlıklı örgütsel iletişimin bir parçası olduğunu göz önünde bulundurmalıdırlar.

KAYNAKÇA

- Akçin, K. (2021). İş Performansı Belirleyicilerinden Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sapma Davranışı ve Görev Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 317-329.
- Akgüney, E. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Aksel, S. F. (2013). İşyerinde Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Aktay, A. ve Ekşi, H. (2008). Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Tercihleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *İş Ahlakı Dergisi*, 2(3), 19-65.
- Alanoğlu, M. ve Demirtaş, Z. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49(9), 1-16.
- Allen, T. D. ve Rush, M. C. (1998). The effects of Organizational Citizenship Behaviour on Performance Judgements: A Field Study and a Laboratory Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 247.
- Altaş, S. S. (2019). İş Değerleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinin Bireysel İş Performansı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1927-1944.
- Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 30.
- Ataç, O. L. ve Köse, S. (2017). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(1), 117-137.
- Atmaca, T. (2021). Öğretmenlerin Güç Mesafesi ve Örgütsel Muhalefet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Başkent University of Journal of Education*, 8(1), 11-27.
- Bakan, İ., Doğan, İ. F. ve Yılmaz, Y. S. (2017). Çalışanlarda Mesleki Öz Yeterlilik Algısı İle Örgütsel Muhalefet İlişkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 54-70.

- Baş, G., Şentürk, C. (2011). Elementary School Teachers' Perceptions of Organisational Justice, Organizational Citizenship Behaviours and Organisational Trust. *Educational Administration: Theory and Practice*, 17(1), 29-62.
- Basu, E., Pradhan, R. K. ve Tewari, H. R. (2017). Impact of Organizational Citizenship Behaviour on Job Performance in Indian Healthcare Industries: The Mediating Role of Social Capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780-796.
- Bateman, D. S., Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Beldek, E. G. (2017). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İle İlişkisi: Görgül Bir Araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 16-47.
- Beycioğlu, K., Özer, N. ve Kondakçı, Y. (2018). *Eğitim Yönetiminde Araştırma*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H. ve Bloogood, J. M. (2002). Citizenship Behaviour and the Creation of Social Capital in Organizations. *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522.
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. (1986). Prosocial ORganizational Behaviour. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brightman, B. ve Moran, J. W. (1999). Building Organizational Citizenship. *Management Decision*(37(9)), 678-685.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M. ve Çakmakçı, C. (2012). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 7-36.

- Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.
- Cheney, G. (2007). Organizational Communication Comes Out. *Management Communication Quarterly*, 21(1), 80-91.
- Cohen, A. ve Vigoda, E. (2000). Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of The Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behaviour in Israel. *Administration and Society*, 32(5), 596-624.
- Croucher, S. M., Zeng, C., Rahmani, D. ve Cui, X. (2018). The Relationship Between Organizational Dissent and Workplace Freedom of Speech: A Cross-Cultural Analysis in Singapore. *Journal of Management and Organization*, 24(6), 793-807.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin Nedenlerine İlişkin Görüşleri. *İlköğretim Online*, 14(3), 885-898.
- Dawson, M., Guchait, P., Russen, M., Wang, X. ve Pasamehmetoglu, A. (2023). Hospitality Organizational Culture: Impact on Employee's Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviors, Service Recovery Performance, and Intention to Leave. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 22(3), 460-488.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. ve Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-47.
- Dipaola, M. F. ve Hoy, W. K. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Achievement of High School Students. *The High School Journal*, 88(3), 35-44.
- Dipaola, M. F. ve Hoy, W. K. (2005). School Characteristics That Foster Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of School Leadership*, 15(4), 387-406.
- Doyle, K., Goffin, R. ve Woycheshin. (2019). Peer-Rated Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 18(3), 129-137.
- Ehrhart, M. G., Bliese, P. D. ve Thomas, J. L. (2006). Unit- Level OCB and Unit Effectiveness: Examining The Incremental Effect of Helping Behaviour. *Human Performance*, 19(2), 159-173.

- Erdoğan, U. (2018). Kolektif Öğretmen Yeterliliği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Öğrencilerin Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Çok Düzeyli Analizi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Ergün, H. ve Çelik, K. (2018). Örgütsel Muhalefet Ölçeği Türkçe Uyarlaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(48), 398-414.
- Ertürk, E. ve Bedük, A. (2015). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1), 1-19.
- Euwema, M. C., Wendt, H. ve Van Emmerik, H. (2007). Leadership Styles and Group ORganizational citizenship Behaviour Across Cultures. *Journal of Organizational Behaviour*, 28(8), 1035-1057.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M. ve Organ, D. W. (1990). Accounting For Organizational Citizenship Behaviour: Leader Fairness and Task Scope Versus Job Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- Farrel, D. (1983). Exit, Voice, Loyalty and Neglect as Responses to The Job Satisfaction: A multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 26(4), 596-607.
- Farrel, D. ve Rusbult, C. E. (1992). Exploring The Exit, Voice, Loyalty And Neglect Typology: The Influence of Job Satisfaction, Quality of Alternatives And Investment Size. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 49(3), 201-218.
- Foote, D. A. ve Li-Ping Tang, T. (2008). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Does Team Commitment Make a Difference in a Self Directed Teams? *Management Decision*, 46(6), 933-947.
- Garner, J. (2013). Dissenters, Managers, and Coworkers: the Process of Co-constructing Organizational Dissent and Dissent Effectiveness. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 373-398.
- Garner, J. T. (2009). Strategic Dissent: Expression of Organizational Dissent Motivated by Influence Goals. *International Journal of Strategic Communication*, 3(1), 34-51.
- George, J. M. ve Bettenhausen, K. (1990). Understanding Prosocial Behaviour, Sales Performance, and Turnover: A Group- Level Analysis in A Service Context. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 698.

- George, J. M. ve Brief, A. (1992). Feeling Good- Doing Good: A Conceptual Analysis of The Mood at Work- Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310.
- Graham, J. W. (1983). *Principled Organizational Dissent*. USA: UMI.
- Gupta, A. ve Singh, V. (2018). The Influence of Organisational Justice on Intention to Stay of IT Professionals. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 17(4), 428-441.
- Hirschman, A. O. (1978). Exit, Voice and The State. *World Politics*, 31(1), 90-107. Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2008). School Effectiveness. *Educational Administration Theory, Research and Practice*, 299-308.
- İşcan, Ö. F. ve Karabey, C. N. (2008). The Relationship of Organizational Climate and the Perception of Support for Innovation. *Gaziantep University Journal of Sciences*, 6(2), 103-116.
- Jehanzeb, K. ve Mohanty, J. (2020). The Mediating Role of Organizational Commitment Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviour: Power Distance is Mediator. *Personnel Review*, 445-468.
- Jnaneswar, K. ve Ranjit, G. (2021). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 9(1), 1-19.
- Kadı, A. ve Beytekin, O. F. (2015). Okul Kültürü ve Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkinin Mesleki Değerler Aracılığıyla Araştırılması. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 71-97.
- Karambayya, R. (1989). *Organizational Citizenship Behaviour: Contextual Predictors and Organizational Consequences*. USA: U.M.I.
- Karriker, J. H. ve Williams, M. L. (2009). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviour: A Mediated Multifoci Model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135.
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, Antagonizing and Displacing: A Model of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. (2002). Speaking Up: Identifying Employees'Upward Dissent Strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.

- Kassing, J. W. (2011). *Dissent in Organizations*. UK: Polity.
- Kassing, J. W. (2000). Exploring The Relationship Between Workplace Freedom of Speech, Organizational Identification And Employee Dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kassing, J. W. (2006). Employees' Expression of Upward Dissent As A Function of Current and Past Work Experiences. *Communication Reports*, 19(2), 79-88.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2001). Examining the Association of Job Tenure, Employment History and Organizational Status with Employee Dissent. *Communication Research Reports*, 18(3), 264-273.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going To Hear About This: Examining The Association Between Dissent- Triggering Events and Employees' Dissent Expressions. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (1999). Examining The Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (2001). Dissension in the Organization As It Relates To Control Expectancies. *Communication Research Reports*, 18(2), 118-127.
- Kassing, J. W. ve DiCioccio, R. L. (2004). Testing a Workplace Experience Explanation of Displaced Dissent. *Communication Reports*, 17(2), 113-120.
- Kassing, J. W. ve McDowell, Z. J. (2008). Disagreeing About What's Fair: Exploring The Relationship Between Perceptions of Justice and Employee Dissent. *Communication Research Reports*, 25(1), 34-43.
- Kassing, J. W., Fanelli, S. A. ve Chakravarthy, L. (2018). Full and Part Time Dissent: Examining the Effect of Employment Status on Dissent Expression. *International Journal of Business Communication*, 55(4), 455-465.
- Kassing, J. W., Piemonte, N. M., Gorman, C. C. ve Mitchell, C. A. (2012). Dissent Expression As An Indicator of Work Engagement And Intention To Leave. *The Journal of Business Communication* (1973), 49(3), 237-253.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behaviour. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146.
- Kavak, O. ve Kaygın, E. (2018). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 33-51.

- Kim, E. J. ve Park, S. (2019). The Role of Transformational Leadership in Citizenship Behaviour: Organizational Learning and Interpersonal Trust as Mediators. *International Journal of Manpower*, 40(7), 1347-1360.
- Kim, Y. J., Van Dyne, L., Kamdar, D. ve Johnson, R. (2013). Why and When Do Motives Matter? An Integrative Model of Motives, Role Cognitions, and Social Support as Predictors of OCB. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 121(2), 231-245.
- Kipnis, D., Schmidt, S. M. ve Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational Influence Tactics: Exploration in Getting One's Way. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440.
- Ko, S. H., Choi, Y., Rhee, S. Y. ve Moon, T. W. (2018). Social Capital and Organizational Citizenship Behaviour: double- Mediation of emotional Regulation and Job Engagement. *Sustainability*, 10(10), 3600.
- Konovsky, M. A. ve Organ, D. W. (1996). Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Behaviour. *Journal of ORganizational Behaviour*, 17(3), 253-266.
- Korucuoğlu, T. ve Şentürk, İ. (2018). Örgütsel Güç Oyunları ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki (İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmen Görüşleri Bağlamında). *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(2), 428-447.
- Kuruşçu, M. ve Yenilmez, Ö. (2019). Duygusal Zeka ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 284-307.
- Lovell, S. E., Kahn, A. S., Anton, J., Davidson, A., Dowling, E., Post, D. ve Mason, C. (1999). Does Gender Affect The Link Between Organizational Citizenship Behaviour and Performance Evaluation? *Sex Roles*, 41(5-6), 469-478.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Fetter, R. (1993a). Organizational Citizenship Behaviour and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons'. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50(1), 123-150.
- Mackenzie, S., Podsakoff, P. M. ve Podsakoff, N. P. (2011). Challenge- Oriented Organizational Citizenship Behaviours and Organizational Effectiveness: Do Challenge- Oriented Behaviour Really Have an Impact on the Organization's Bottom Line? *Personnel Psychology*, 64, 559-592.
- Martinez, R. N. ve Tindale, S. R. (2015). Impact on Organizational Citizenship Behaviour on Performance of Women's Sport Team. *Journal of Applied Sport Psychology*, 27(2), 200-215.

- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1985). Characteristics of Organizational Climate and Perceived Wrongdoing Associated with Whistle- Blowing Decisions. *Personnel Psychology*, 38(3), 525-544.
- Middleton, S. A. (1999). The Relationship of Cognitive Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour in a Military Organization. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Texas: University of North Texas.
- Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M. ve Takeuchi, R. (2008). Me or We? The Role of Personality and Justice as Other-Centered Antecedents to Innovative Citizenship Behaviours Within Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 84.
- Moorman, R. H. (1993). The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on The Relationship Between Satisfaction and ORganizational Citizenship Behaviour. *Human Relations*, 46(6), 759-776.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P. ve Organ, D. W. (1993). Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behaviour: Sorting the Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Motowidlo, S. J. ve Borman, W. C. (2000). Contextual Performance and Organizational Citizenship Behavior in Human Management.
- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A. ve Shaw, M. (2009). Organizational Citizenship Behaviour and Performance: A Meta- Analysis of Group- Level Researc. *Small Group Research*, 40(5), 555-577.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 377-403.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*. DC: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1994). Personality and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Management*, 20(2), 465-478.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Organ, D. W., Podsakoff, P., & Mackenzie, S. (2005). *Organizational Citizenship Behaviour: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. USA: Sage Pulications.

- Ötken, A. B. ve Cenkci, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Özdemir, M. (2013). Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği). *Eğitim ve Bilim*, 38, 168.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M. ve Mackenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behaviour and the Quantity and Quality of Group Work Performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. ve Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviours and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S. A. (2009). Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi sosyal bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 71-91.
- Püsküllüoğlu, E. I. ve Altinkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 897-914.
- Putnam, L. L. (2006). Definitions and Approaches to Conflict and Communication. *The Sage Handbook of Conflict Communication Integrating Theory, Research and Practice*, 1-32.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous II, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.

- Rüzgar, N. (2019). Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergilemelerinin Üzerindeki Etkisi: Perekende Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 964-975.
- Salas-Vallina, A., Alegre, J. ve Fernandez, R. (2017). Happiness at Work and Organizational Citizenship Behaviour: Is Organizational Learning a Missing Link? *International Journal of Manpower*, 38(3), 470-488.
- Scola, Z., Schaeperkoetter, C. C., Lower, L. M. ve Bass, J. (2017). 'It's Just Something Engrained in Them' Examining Organizational Citizenship Within Part- Time Campus Recreation Center Employees. *Managing Sport and Leisure*, 22(3), 197-213.
- Somech, A. ve Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring Organizational Citizenship Behavior From An Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 281-298.
- Sönmez, E. ve Cemaloğlu, N. (2017). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki İmaj Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(4), 2117-2141.
- Tabachnick, B., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (61-76). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39).
- Tompkins, P. K. ve Cheney, G. (2006). Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations. *Organizational Communication*, 4, 159-194.
- Tsai, Y. ve Wu, S. W. (2010). The Relationship Between Organisational Citizenship Behaviour and Job Satisfaction and Turnover İntention. *Journal of Clinical Nursing*, 19(23-24), 3564-3574.
- Tutar, H. ve Sadykova, G. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Ünal, A. ve Çelik, M. (2013). Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2).

- Van Dyne, L. ve LePine, J. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviours: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Dyne, L., Cummings, L. ve Parks, J. (1995). Extra-Role Behaviours: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge Over Muddied Waters). *Research in Organizational Behaviour*, 17, 215-285.
- Van Dyne, L., Graham, J. W. ve Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behaviour: Construct, Refedinition, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*(4), 765-802.
- Van Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latharn, M. ve Cummings, L. (2000). Collectivism Propensity to Trust and Self-Esteem as Predictors of Organizational Citizenship in a Non- Work Setting. *Journal of Organizational Behaviour*, 21(1), 3-23.
- Wagner, S. ve Rush, M. C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context Disposition and Age. *The Journal of Social Psychology*(140(3)), 379-391.
- Waldron, V. R. (1999). Communication Practices of Followers, Members and Proteges: The Case of Upward Influence Tactics. *Annals of The International Communication Association*, 22(1), 251-299.
- Walz, S. M. ve Niehoff, B. P. (2000). Organizational Citizenship Behaviours: Their Relationship to Organizational Effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism*, 24(3), 301-319.
- Weikamp, J. G. ve Göritz, A. S. (2016). Organizational Citizenship Behaviour and Job Satisfaction: The impact of occupational future time perspective. *Human Relations*, 69(11), 2091-2115.
- Williams, L. J. ve Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In- Role Behaviours. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Yan, L. ve Yan, J. (2013). Leadership, Organizational Citizenship Behaviour and Innovation in Small Business: An Empirical Study. *Journal of Small Business and Entrepreneurs*, 26(2), 183-199.
- Yavuz, A. ve Zehir, C. (2017). Değişim Odaklı Liderlik Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2), 97-115.

- Yeşilyurt, H. ve Koçak, N. (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303-324.
- Yıldırım, A. (2020). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerine Etkisi: Eğitim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 203-219.
- Yıldırım, A. ve Tokgöz, A. (2020). Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 541-560.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Turkish Studies*, <http://acikerisim.ibu.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12491/3190> (Erişim Tarihi: 26.07.2023).
- Yıldız, P. (2019). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel İletişimin Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Yorulmaz, A. ve Çelik, S. (2016). İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kelam Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 161-193.
- Yücel, C. ve Taşçı, S. (2008). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yücel, I. ve Bektaş, C. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Demographic Characteristics Among Teachers in Turkey: Younger is Better? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 1598-1608.

EKLER

EK-1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Polat, 2007)

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ						
İFADELER		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	İş yükü ağır olan öğretmen arkadaşlarıma yardım ederim.					
2.	Zamanım uygunsa, dersine herhangi bir sebeple gelemeyen ya da geciken arkadaşımın yerine derse girerim.					
3.	Öğretmen arkadaşlarımda sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırırım.					
4.	Okula yeni atanan öğretmenler yardım istemeseler bile onlara yardımcı olurum.					
5.	Okulumla ilgili bir karar almadan önce bu kararın sonucunda etkilenecek arkadaşlarımda fikirlerini alırım.					
6.	Öğretmen arkadaşlarımda haklarını korumaya özen gösteririm.					
7.	Öğretmen arkadaşlarımda aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.					
8.	İşimle ilgili önemli adımlar atmadan önce yöneticilerimi muhakkak bilgilendiririm.					
9.	Okulda zamanımın çoğunu okuldaki iş ve uygulamalardan şikayet ederek geçiririm.					
10.	Okulumdaki küçük sorunları büyütebilirim.					
11.	Etrafımdakilere sürekli öğretmenliği bırakmak istediğimi söylerim					
12.	Okulun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerine odaklanırım.					
13.	İşime zamanında gelirim.					
14.	Teneffüs aralarını asla uzatmam.					
15.	Teneffüs zamanı dışında işime ara vermem.					
16.	Kimse denetlemese bile okul kurallarına, yönetmeliklerine ve işlem basamaklarına uyarım.					
17.	Okuldaki değişiklikleri izler, öğretmen arkadaşlarımda bu değişiklikleri kabul etmeleri için aktif rol oynarım.					
18.	Okulumuzun imajını güçlendiren tüm etkinliklere gönüllü olarak katılırım.					
19.	Okulu ilgilendiren tüm toplantılara katılarak tartışmalara aktif katılırım.					
20.	Okuldaki değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.					

EK-2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Kullanım İzni

Gmail

4 ileti dizisinden 1.

eğitimde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği hakkında Gelen Kutusu

Güliden Özcan 29 Mart Sal 21:33 ☆
Merhaba hocam, İsmim Güliden Özcan. Eskişehir’de bir lisede İngilizce öğretmeniyim. Anadolu üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi programı

Soner Polat 30 Mart Çar 21:17 ☆ ↶ ⋮
Alıcı: ben
Merhaba
Akademik nezaket gereği ilgili eserlere atıf yapmanız koşulu ile elbette ölçeği kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.
Prof. Dr. **Soner POLAT** Prof. Dr. **Soner POLAT**
Kocaeli Üniversitesi Kocaeli University
Eğitim Fakültesi Faculty of Education
Eğitim Bilimleri Bölümü Department of Educational Sciences
29 Mart 2022 21:32, "Güliden Özcan" < > yazdı:

EK-3 Örgütsel Muhalefet Davranışı Ölçeği (Ergün ve Çelik, 2018)

Maddeler	Hiç	Az	Orta düzeyde katılıyorum	Büyük oranda	Tamamen Katılıyorum
1) Diğer öğretmenlerle beraber, okulumda olanlar hakkında yakınırım.					
2) Evde iş ile ilgili konuları paylaşmam.					
3) Okul yöneticilerimi sorgulamam.					
4) Okul politikalarını sorgulamaya tereddütle yaklaşıyorum.					
5) Okuldaki değişiklikler ile ilgili yakınmalarda diğer öğretmenlerle birlikte hareket ederim.					
6) Ailemin yanında iş hakkında yakınmalarda bulunmam.					
7) Okulumla ilişkin eleştirilerimi açıkça paylaşıyorum.					
8) Eşim ya da okul dışındaki arkadaşlarımla yanında okulum hakkındaki sıkıntılarımla nadiren konuşurum.					
9) Okul politikalarından memnun olmadığım zaman bunu herkes bilir.					
10) Katılmadığım kararlarda yöneticime herhangi bir şey söylemem.					
11) Okulumdaki kararları sorguladığımda yöneticilerim ile konuşurum.					
12) İşim ile ilgili konuları okul dışındaki insanlarla konuşurum.					
13) Okulumdaki yetersizlikleri gidermek için yöneticilerime önerilerde bulunurum.					
14) Okuldaki sorunlarla ilgili olarak öğretmen arkadaşlarımla hiç konuşmam.					
15) Okulumda çalışanlara haksız davranıldığını düşündüğümde bunu yöneticilerime söylerim.					
16) Okulda sıkıntı veren konuları, diğer öğretmenlerle rahatça konuşurum.					
17) Okulda rahatça tartışmadığım okul ile ilgili kararlar hakkında ailem ya da arkadaşlarımla konuşurum.					

EK-4 Örgütsel Muhalefet Davranışı Ölçeği Kullanım İzni



Gülden Özcan

Hocam Merhaba, İsmim Gülden ÖZCAN. Eskişehir'de bir lisede İngilizce öğretmeniyim. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi programın

26 Mar 2022 Cmt 15:35



Hüsnü ERGÜN

Alıcı: ben

26 Mar 2022 Cmt 16:28



Ölçeği kullanmanızda memnuniyet duyar, çalışmanızda başarılar dileriz.

Gülden Özcan 26 Mar 2022 Cmt, 15:33 tarihinde şunu yazdı:

Hocam Merhaba,

İsmim Gülden ÖZCAN. Eskişehir'de bir lisede İngilizce öğretmeniyim. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi programında yüksek lisans tezimi hazırlıyorum.

Çalışmam için izniniz olursa Kassing tarafından geliştirilen Kazım ÇELİK ve sizin tarafınızdan Türkçeye uyarlanan Örgütsel Muhalefet Ölçeğini kullanmak istiyorum.

Ölçekle ilgili dikkat etmem gereken hususlar varsa beni bilgilendirirseniz çok sevinirim.

Saygılarımla

EK-5 Kişisel Bilgi Formu

**ARAŞTIRMADA KULLANILACAK VERİ TOPLAMA ARAÇLARI KİŞİSEL
BİLGİ FORMU**

Değerli Öğretmenim,

Bu çalışmada ilkokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki araştırılmaktadır.

Bu çalışmada sizlerin kişisel bilgileri kesinlikle gizli tutulacaktır.

Cevaplayacağınız bu form iki bölümden oluşmaktadır. İlk 6 madde demografik bilgilerinize yönelik sorulardan oluşmaktadır. 37 maddeden oluşan ikinci bölümde ilk 20 madde örgütsel vatandaşlık davranışı; sonraki 17 madde örgütsel muhalefet davranışına yönelik ölçek maddelerinden oluşmaktadır.

*Ölçeklere vereceğiniz yanıtlarda **size en uygun gelen seceneği seciniz ve hiçbir maddeyi atlamadan yanıtlayınız.***

Araştırmaya gönüllü olarak katıldığınız ve içtenlikle yanıtladığınız için teşekkür ederiz.

Gülden ÖZCAN

Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Tez Öğrencisi

DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Yaşınız

1 () 21-30

2 () 31-40

3 () 41-50

4 () 51 ve üstü

2. Cinsiyetiniz

Kadın ()

Erkek ()

3. Şu an çalıştığınız okuldaki çalışma süreniz

1 () 1-5 yıl
ve üzeri yıl

2 () 6-10 yıl

3 () 11-15 yıl

4 () 16-20 yıl

5 () 21

4. Öğrenim durumunuz

1 () Lisans Mezunu
Mezunu

2 () Yüksek Lisans Mezunu

3 () Doktora

5. Meslekteki hizmet süreniz

1 () 1-5 yıl
ve üzeri yıl

2 () 6-10 yıl

3 () 11-15 yıl

4 () 16-20 yıl

5 () 21

6. Daha önce okul yöneticiliği (müdür/ müdür yardımcılığı) görevinde bulundunuz mu?

() Evet

() Hayır

EK-6 Etik Kurul Karar Belgesi

Evrak Kayıt Tarihi: 23.05.2022

Protokol No: 355186

Tarih: 25.05.2022



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Yüksek Lisans Tez Çalışması
KONU:	Eğitim Bilimleri
BAŞLIK:	Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi (Eskişehir Örneği)
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Dr. Öğr. Üyesi Müyesser CEYLAN
TEZ YAZARI:	Gülden ÖZCAN
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Saim ÖZCE (Başkan İkt. ve İdari Bİl. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı - İkt. ve İdari Bİl. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. İbrahim Cemil ULUKAN (Açıköğretim Fak.)
Prof. Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEK (İktisat Bİl. Fak.)

EK-7 Araştırma Uygulama İzni



T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-88074293-605.01-68362182
Konu : Gülden ÖZCAN'ın Araştırma İzni

13.01.2023

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Genel Sekreterlik Yazı İşleri Müdürlüğü)

İlgi : a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 21.01.2020 tarihli ve 1563890 (2020/2) sayılı "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesi.
b) 03.01.2023 tarihli ve 465436 sayılı yazınız.
c) Valilik Makamının 12.01.2023 tarihli ve 68202871 sayılı oluru.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Gülden ÖZCAN'ın, Dr. Öğr. Üyesi Müyesser CEYLAN danışmanlığında hazırladığı "Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi (Eskişehir İli Örneği)" başlıklı tez çalışmasına ilişkin ilgi (b) yazınız ve ekleri ile istenilen araştırma izni talebi incelenmiş, uygun görülmüş ve valilik makamından alınan ilgi (c) olur ekte gönderilmiş olup Bakanlığımızın ilgi (a) genelgesinin 25 inci maddesi gereği çalışmada ekteki imzalı ve mühürlü ölçme araçlarının kullanılması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Pervin TÖRE
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1-İlgi (c) Valilik Oluru (1 Sayfa)
2-Araştırma ve Değerlendirme Formu (2 Sayfa)
3-Ölçme Araçları (3 Sayfa)