



## X ve Y Kuşaklarının Politik Davranış Algılarının Karşılaştırılması\*

Ayşe Elvan Pehlivan<sup>a</sup>, Latife Kilicsal<sup>b</sup>, Duygu Kizildag<sup>c</sup>

**Öz:** Kendisi de politik bir yapı olan örgüt içinde çalışanlar güç kazanmak ya da çıkarlarını korumak amacıyla çeşitli davranışlarda bulunurlar. Politik davranış olarak tanımlanan bu davranışlar, örgüt çalışanlarının bir kısmı için fayda sağlayıp olumlu değerlendirilirken, başka çalışanlar için engel ya da olumsuzluk yaratabilir. Davranışların politik olarak algılanması ve olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilmesi kişiye, duruma veya zamana göre değişiklik gösterebilir. Kuşak farklılıkları da politik davranışları değişik perspektiften değerlendirmeye etki edebilir. Bu bağlamda çalışma kuşak farklılıklarının örgütsel politik davranış algısı üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personeli olan sekiz katılımcı ile üç farklı senaryo üzerine kurgulanmış varsayım sorularını içeren mülakatlar yapılmıştır. Pilot bir araştırma olarak kurgulanan bire bir mülakatlar sonrasında, kuşak farklılıklarının politik davranış algısı üzerinde belirgin bir etki olmadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Kuşak, Kuşak Farklılıkları, Politik Davranış, Politik Davranış Algısı

**JEL:** D23, L20, M10

**Geliş** : 01 Ekim 2018  
**Düzeltilme** : 07 Kasım 2018  
**Kabul** : 19 Kasım 2018

**Tür** : Araştırma

## Comparison of Political Behaviour Perceptions of X and Y Generations

**Abstract:** Employees within the organization, which is also a political structure, conduct various behaviors in order to gain power or to stand up for their self. These behaviors, which are defined as political behavior, can create obstacles or negativities for other employees while they benefit from some of the employees and evaluate them positively. The political perception of behaviors and their positive or negative evaluations depends on the people, situation or time. Also, different generations can evaluate political behaviors from the varied perspective. In this context, the study aims to investigate the effect of generational differences on organizational political behavior perception. For this purpose, interviews with assumption questions based on three different scenarios were conducted with eight participants, who are the academic staff of Afyon Kocatepe University Faculty of Economics and Administrative Sciences. After one-to-one interviews conducted as a pilot study, it was determined that generational differences have not a significant effect on the perception of political behavior.

**Keywords:** Generation, Generational Differences, Political Behavior, Perception of Political Behavior

**JEL:** D23, L20, M10

**Received** : 01 October 2018  
**Revised** : 07 November 2018  
**Accepted** : 19 November 2018

**Type** : Research

**Cite this article as:** Pehlivan, A. E., Kilicsal, L., & Kizildag, D. (2019). X ve Y kuşaklarının politik davranış algılarının karşılaştırılması. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 219-231.

The current issue and archive of this Journal is available at: [www.berjournal.com](http://www.berjournal.com)

<sup>a</sup> Graduate Student, Afyon Kocatepe University, Graduate School of Social Sciences, M.A.Program in Management, Afyonkarahisar, Türkiye, elvanclskn@gmail.com (ORCID ID: 0000-0003-4090-4701)

<sup>b</sup> Graduate Student, Afyon Kocatepe University, Graduate School of Social Sciences, M.A.Program in Management, Afyonkarahisar, Türkiye, latifeklsl@gmail.com (ORCID ID: 0000-0002-7624-1228)

<sup>c</sup> Assoc. Prof., PhD., Izmir Demokrasi University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, Izmir, Türkiye, duygu.kizildag@idu.edu.tr (ORCID ID: 0000-0001-5354-7729)

## 1. Giriş

Örgüt ve örgüt içindeki ilişkiler yönetim alanında farklı bakış açılarıyla ele alınmıştır. Klasik yaklaşım örgütü, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik eylemler ve ilişkilerden oluşan bir sistem olarak görür. Örgüt bir makine şeklinde, biçimsel ve rasyonel olarak düzenlenmiş kapalı bir sistemdir. Bu rasyonel bakış açısı örgütlerin iç ve dış çevresinde yer alan tüm faktörlerle etkileşim içinde olduğunu vurgulayan sistem yaklaşımı ile değişiklik kazanmıştır. Sistem yaklaşımının vurguladığı çevresel etkileşim örgütlerde politika ve güç kavramlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Örgüt; mikro olarak örgüt içindeki bireyler ve grupların çıkarlarını korumasından, makro olarak ise örgütün diğer paydaşlar ile ilişkilerinde kendi çıkarlarını korumasından kaynaklı güç kullanılan ve politik davranılan bir alan olarak tanımlanmaktadır (Mintzberg vd., 1998).

Morgan (1980) da mikro açıdan örgütlerin çeşitli amaçları yerine getirmek için bir araya gelen, farklı ve çeşitli çıkarları olan çalışanlardan oluştuğunu vurgulayarak, çalışanlar arasındaki güç ve etkileme farklılıklarını açıklar. Çalışanlar örgütün amaçlarını yerine getirmek için bir araya gelmiş olsalar da, her bir çalışan kendi çıkarlarını gözetmeye çalışır. Böylece örgüt çatışan çıkar ilişkileri ile örülmüş bir ağa ve mücadele alanına dönüşür. Örgüt çalışanlarının güç kazanma mücadelesi ise örgütsel politikayı şekillendirir. Örgütteki politik ortamın şekillenmesinde mücadele alanında sergilenen tutum ve davranışların örgüt çalışanları tarafından algılanma biçimi de etkilidir. Örgüt çalışanlarının örgütteki uygulamaları ya da davranışları politik olarak algılanması örgütsel politikanın ve de politik davranışların şekillenmesine neden olur. Örgüt çalışanları, örgütsel politika sürecinin örgütsel düzenleme ve uygulamalara büyük ölçüde yön verdiğini algıladığında, örgütsel politika sürecinde yer almasalar bile gelecekte politik davranış sergileme olasılıkları artacaktır (İşcan, 2005: 151).

Örgütü oluşturan çalışanlar farklı çıkarlara sahip olmanın yanında, cinsiyet, eğitim, kıdem ya da unvan açısından da farklı özelliklere sahiptir. Bu değişken özelliklerin insanların inançlarında, alışkanlıklarında, değerlerinde, beklentilerinde ve tutumlarında farklılıklar göstermesine etki ettiği bilinmektedir. Son dönemde özellikle birbirlerine yakın yaşlarda olan, sosyal, siyasal, kültürel ve ekonomik olarak birbirine benzer davranışlar sergileyen birey grupları olarak tanımlanan kuşaklar arasındaki algılama farklılıklarına dikkat çekilmektedir (Adıgüzel vd., 2014: 166). Sosyal etkileşim sonucunda ortaya çıkan kuşakların ortak bir bilinç, fikir, dünya görüşü ve deneyime sahip olması çalışma yaşamındaki iş davranışları üzerine de etki etmektedir (Gürbüz, 2015: 41). Örneğin, Dash (2010)'a göre kuşakların başarı odaklılık, iletişim becerisi, dürüstlük ve iyimserlik gibi özelliklerinde farklılıklar görülmektedir. Bu farklılıklar, örgüt içinde çalışanların olaylara farklı bakış açıları ile bakmasına sebep olmaktadır. Örgüt çalışanları bu farklılıkların yarattığı sorunları aşabilmek için birtakım davranışlarda bulunmakta, davranışların kalıplara dönüşmesiyle örgüt içinde kariyer, görev ve örgüt dışı alanlarında bazı beklenti ve çıkarlar ortaya çıkmaktadır. Bu beklenti ve çıkarlar örgüt içindeki politik davranışları şekillendirmektedir. Ayrıca kuşaklar arasındaki farklılık, bireylerin menfaatlerine hizmet eden ve örgüt içindeki isteklerini gerçekleştirmeye yardımcı olan davranışlar olarak da tanımlanan politik davranışların (İslamoğlu ve Börü, 2007: 136) algılanmasına ve politik davranışlar içerisinde yer alınmasına etki edebilmektedir.

Bu doğrultuda çalışmada örgütlerdeki politik davranışların algılanmasında, günümüz iş yaşamında yer alan kuşaklar arasında görülen farklılıklarının etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada önce kuşaklar, politik davranış ve politik davranış algısı üzerinde durulmuştur. Kuşak farklılıklarının örgütsel politika algısı üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek üzere ise, akademik personel olarak görev yapan sekiz katılımcı ile senaryolar üzerine kurgulanmış varsayım sorularını içeren mülakatlar yapılmış ve mülakatlardan elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

## 2. Kuşak Kavramı ve Kuşak Sınıflandırmaları

Kuşak kavramı ile ilgili ilk çalışmalar 1830-1840 yılları arasında Auguste Comte tarafından yapılmıştır. Comte kuşaklar arası farklılıkların tarihsel süreç içerisinde hareketlilik gösteren güçler olduğunu ortaya koymuştur (Akduman vd., 2015: 424). Karl Mannheim ise, 1923 yılında "Problem of Generations" adlı çalışmasında kuşak kavramının temel ilkelerine yer vermiştir (Bayramoğlu, 2018: 15). Bu çalışmada kuşak

toplumsal ya da tarihsel süreç içerisinde ortak bir konumu paylaşan bireyler ile ilişkilendirilmiş ve böylece söz konusu bireylerin olası deneyimlerine göre belirli aralıklarla sınıflandırılabilirliği belirtilmiştir (Mannheim, 1928; Akt. Kelgökmen İlic ve Yalçın, 2017: 137). Kuşak, Türk Dil Kurumu felsefi terimler sözlüğünde “aşağı yukarı aynı yıllarda doğmuş olup aynı çağın koşullarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, yazgıları yaşamış, ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu” olarak tanımlanmaktadır ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Başka bir tanımda aynı zaman dilimlerinde doğmuş ve yaşamış olan, sosyal, ekonomik ve kültürel değişikliklerden etkilenen bireyler topluluğuna kuşak denilmektedir (Yüksekbilgili, 2015: 260). Literatür incelendiğinde kuşak kavramı ile ilgili yapılan çalışmalarda kuşak sınıflandırmalarının dönemsel ve tarihsel aralıklara göre farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Mannheim’e göre kuşak bilinci ancak büyük tarihsel dönüşümlere yol açan olaylar yaşandığında gelişmektedir. Bu durumda aynı yaş grubundakiler kendine özgü bir kimliği olan bir kuşağa dönüşmekte, farklı görüşlere sahip olsalar bile, yetiştikleri tarihsel döneme ilişkin ortak bir değerler bütünü paylaşmaktadır (Mannheim 1952; Akt. Baykan, 2013: 187). Mannheim kuşakların varlığını, kültürel süreçte yeni katılımcıların oluşması ve eski katılımcıların yok olması, bir kuşağın tarihsel süreçte geçici olarak sınırlı yer alması ve kuşaklararası sürekli geçiş yaşanması ile açıklamaktadır (Bulgan ve Göktaş, 2016: 84). Dolayısıyla kuşakların saptanması tek bir olayla bağdaştırılmamaktadır. Her toplumun yaşanılan olaylardan farklı etkilenmesi sonucu kuşakların sınırları değişkenlik göstermektedir. Bu çalışmada ise Tablo 1’de yer alan kuşak sınıflandırmaları arasından Lancaster ve Stillman (2002)’in yaptığı kuşak sınıflandırması dikkate alınmıştır.

**Sessiz Kuşak:** Genellikle 1900 ve 1945 yılları arasını kapsamakta ve literatürde gelenekçiler ya da yetişkinler olarak adlandırılmaktadır. Bu dönemde dünya çapında etkisini gösteren iki önemli olay bulunmaktadır. Bunlar ekonomik buhran ve İkinci Dünya Savaşıdır. Bu kuşaktakiler yokluk ile mücadele ederek hayatta kalmaya ve savaşın ortaya çıkardığı sorunlarla başa çıkmaya çalışmışlardır (Yalçın vd., 2013:140). Yokluğun etkisi ile de kabul etme, kanaatkarlık davranışları ortaya çıkmıştır. Sessiz kuşaktaki bireyler, kurallara disiplin ile yaklaşmakta ve düzeni kaçınılmaz olarak tanımlamaktadır (Adıgüzel vd., 2014: 171). Sahip oldukları işe ve özel hayatlarına bağlılıkları yüksektir ve çalışma hayatında istekli davranışlar sergiledikleri bilinmektedir (Dursun, 2018: 165). Ayrıca sessiz kuşak üyeleri, tartışmaya açık, olaylar hakkında birtakım çıkarımlarda bulunabilen, süreç odaklı olmakla birlikte karar verme aşamasında çekimser tavır sergileyen bireyler olarak da tanımlanmaktadır (Çemberci vd., 2014: 59).

**Patlama Kuşağı (BabyBoomers):** Bu kuşak genellikle 1945 ve 1965 yılları arasını kapsamaktadır. İkinci Dünya Savaşının sona ermesi ile artan doğum oranı bu kuşağın adının bebek patlaması olmasına neden olmuş, ekonominin canlanması ile nüfus artışı yaşanmıştır (Yalçın vd., 2013:143). Bu yirmi yıl aralığındaki doğum oranı diğer zamanlara göre Birleşmiş Milletler tarihinde görülen en yüksek nüfus artışı olarak kayıtlara geçmiştir (Reilly, 2012: 3). Wallace (2006)’a göre, bu kuşakta doğanlar çalışma yaşamına çok önem vermekte, çok çalışarak yüksek başarının elde edileceğini savunmakta ve otoriteye bağlılıkları söz konusu olmaktadır (Akt. Gürbüz, 2015: 41). Aynı zamanda savaşın izlerini taşıyan bu kuşaktaki bireyler çok çalışma ile sıkıntıların üstesinden geleceğini savunmaktadır. Bu nedenle patlama kuşağı işkolik gibi görünme isteği içerisinde olan bir kuşak olarak değerlendirilmektedir (Aydın ve Başol, 2014: 3).

**X Kuşağı:** 1965 ve 1980 yılları arasında doğanlar X kuşağı olarak adlandırılmaktadır. X kuşağı terim olarak 1991 yılında Douglas Coupland tarafından yazılan “Generation X: Tales for an Accelerated Culture” adlı kitabın da etkisiyle yaygınlaşmaya başlamıştır (Demirkaya, 2015: 189). Bu kuşağın bireyleri, ebeveynleri olan önceki kuşakların yaşadığı zorluklardan etkilenerek gelecek kaygısı taşımakta ve bu kaygıyı iş yaşamında kariyer yaparak yok etmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla X kuşağı üyelerinin iş yerlerindeki sorunlara kendilerinin çözüm ürettiği, bu nedenle öz güvenleri ve iş yapma kabiliyetlerinin yüksek olduğu bilinmektedir (Akdemir vd.,2013:16). Bu kuşak kendini yönetebilen, fayda sağlayan, bağımsız, çalışkan ve şüpheli olarak nitelendirilmektedir (Reilly, 2012: 3). X kuşağı üyeleri otoriteye saygılı olup, aynı işte uzun yıllar çalışmakta ve mecbur kalmadıkça işlerini değiştirmemektedir. Bunun yanında X kuşağının toplumsal sorunlara ilgi gösteren bir kuşak olduğu görülmektedir (Keleş, 2013: 28).

**Tablo 1.** Kuşak Sınıflandırmaları

<b>Howe ve Strauss (2000)</b>	Sessiz Kuşak (1925–1943)	Patlama Kuşağı (1943–1960)	13.Kuşak (1961–1981)	Milenyum Kuşağı (1982–2000)	—
<b>Lancaster ve Stillman (2002)</b>	Gelenekçiler (1900–1945)	Bebek Patlaması (1946–1964)	X Kuşağı (1965–1980)	Milenyum Kuşağı; Patlama Kuşağı; Y Kuşağı; Gelecek Kuşak (1981–1999)	—
<b>Martin ve Tulgan (2002)</b>	Sessiz Kuşak (1925–1942)	Bebek Patlaması (1946–1960)	X Kuşağı (1965–1977)	Milenyumlar (1978–2000)	—
<b>Oblinger ve Oblinger (2005)</b>	Yetişkinler (<1946)	Bebek Patlaması (1947–1964)	X Kuşağı (1965–1980)	Y Kuşağı; Net Kuşağı; Milenyumlar (1981–1995)	Milenyum Sonrası (1995–Şimdi)
<b>Tapscott (1998)</b>	—	Bebek Patlaması Kuşağı (1946–1964)	X Kuşağı (1965–1975)	Dijital Kuşak (1976–2000)	—
<b>Zemke vd. (2000)</b>	Eski Askerler (1922–1943)	Bebek Patlaması (1943–1960)	X Kuşağı (1960–1980)	Gelecektekiler (1980–1999)	—

Kaynak: Reeves ve Oh 2008, Akt. Çemberci vd. 2014: 60

**Y Kuşağı:** 1980 ve 2000 yılları arasında doğanlar Y kuşağı, eko patlaması, milenyum kuşağı, dijital kuşak gibi farklı isimlerle adlandırılmaktadır. Y kuşağının özelliklerinden biri teknoloji ile yoğun ilgili olmaları ve kendilerine tanımlanmış sorumlulukları yerine getirmek için teknolojiden yararlanmalarıdır (Keleş, 2011: 131). Bu kuşak üyeleri için teknolojinin avantajlarından yararlanarak kendi iş imkânlarını yakalamak ve kişisel kariyer gelişimlerini sağlamak önemlidir (Acılıoğlu, 2015: 27). Dolayısıyla teknolojik bilgiye ve birikime sahip olan bu kuşaktaki bireyler hızlı terfi etme beklentisine girmişlerdir. Ayrıca Y kuşağı çalışanları kariyerlerinde bağımsız olmayı tercih etmekte, sıkıcı ve rutin işler yerine zor ve uğraştırıcı işlerde çalışmaktan keyif almaktadır. Aynı zamanda yöneticilerinin ilişki odaklı, paylaşımcı ve yol gösterici olmaları o işi tercih etmelerinde büyük önem arz etmektedir (Yüksekbilgili, 2013: 346-347). Literatürde Y kuşağı üyelerinin narsist, otorite tanımaz, rahatlarına düşkün, hırslı ve sadakat duyguları az olan bireyler olarak tanımlandığı da görülmektedir (Kavalcı ve Ünal, 2016: 1036).

**Z Kuşağı:** 2000 yılından sonra doğanlar Z kuşağı veya kristal kuşak olarak adlandırılmaktadır (Çetin vd., 2016: 161). Mission and Ministry kuruluşu ise internet sayfasında bu kuşaktakileri “.com” ve “dijital çocuklar” olarak da nitelendirmekte ve 21. yüzyılın ilk kuşağı şeklinde tanımlamaktadır. Kuruluş teknolojik ilerlemelerin sağladığı fırsatlardan dolayı Z kuşağının farkındalık düzeylerinin arttığını belirtmektedir (Aydın ve Başol, 2014: 4). Z kuşağı henüz çok aktif olarak iş hayatında bulunmadığı için işin koşullarına ve süreçlerine nasıl tepki verecekleri bilinmemektedir. Ancak yapılan araştırmalarda bu dönemde yaşanan teknolojik, siyasi ve ekonomik gelişmelerden etkilenme derecelerine bakılarak çıkarımlarda bulunulmaktadır. Teknolojik gelişmelerin ivme kazandığı bir dünyada yaşamlarını sürdürmekte olan bu kuşak diğer kuşaklar ile karşılaştırıldığında, motor beceri uyumu açısından yüksek beceriye sahip olarak tanımlanmaktadır (Yalçın vd., 2013: 157).

### 3. Politik Davranış ve Politik Davranış Algısı

Politika kavramı, Eski Yunan'da şehir devleti anlamına gelen "polis" kelimesinden türetilmiştir. Bu dönemde politika, şehir devletlerinin yönetimi ve bu devletlerin tüm işleriyle bağlantılı görülmüştür. Aristoteles, politikanın Yunan şehir devletlerindeki birlik ihtiyacından kaynaklandığını ve bir bütünleşme aracı olduğunu savunmuştur (Morgan, 1998: 176). Örgütler açısından politika incelendiğinde, örgütteki farklı çıkarlara sahip diğer çalışanlar arasındaki ilişkilerin yürütülebilmesi için politikanın bir araç olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bireysel ve toplumsal amaçlara ulaşma yolu olarak örgütler, içerisindeki çeşitli davranışlar ile örgüt içi politikanın temelini oluşturan sosyal birimler olarak değerlendirilmektedir. Koçel (2014: 657) örgüt içinde politikayı, bir örgüt içinde çalışan, otorite, kişilik, amaç gibi açılardan bakıldığında farklı, fakat başarı açısından birbirine bağlı olan birey ve toplulukların çeşitli yollarla birbirlerini etkileme ve davranışlara yönlendirme süreci olarak tanımlamıştır. Örgüt çalışanları arasındaki güç ve çıkar çatışmaları farklı politik davranışların ortaya çıkmasına neden olmakta ve bu durum örgütlerin politik bir yapı kazanmasını sağlamaktadır. Belirsizliğin hâkim olduğu iç ve dış çevresel faktörlerden kaçınmak amacıyla kendilerine fayda sağlayacak davranışlara yönelme eğilimi içerisinde olan örgüt çalışanları, örgütte etkili olabilmek için politik davranışlara yönelmektedir. Ayrıca örgütte rol ve sorumluluk alanlarının belirsiz olması, bilgi iletişiminin yetersiz kalması, hedef belirleme noktasındaki eksiklikler politik davranışların ortaya çıkmasına etki etmektedir (Altıntaş, 2007:153).

Ferris ve Kacmar (1992), politik davranışların bireysel çıkar sağlamak için yapıldığını ve örgüt içindeki müdahalelerin örgüt çalışanları tarafından fayda ya da kazanç sağlama olarak algılandığını ifade etmiştir. Mintzberg (1983) ise, politik davranışları örgüt tarafından hoş karşılanmayan, uygun olmayan ve yıkıcı davranış olarak açıklamış, anlaşılması güç takım oyunu şeklinde isimlendirmiştir (İşcan, 2005: 152). Genel olarak politik davranış, örgütlerdeki çalışanların iş gerekleri ve örgüt içi rolünün bir parçası olarak görülmeyen fakat bunu etkileyen ya da etkilemeye çalışan, örgüt içerisindeki fayda ya da kazanımlara dair faaliyetlerden oluşmaktadır. Politik davranışlar ayrıca örgüt yöneticileri tarafından önemli bir parça olarak kabul edilmekte, örgüte zarar vermemesi durumunda ise örgüt için gerekli bir faktör olarak düşünülmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 431).

Politik davranış üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde araştırmacıların politik davranışı farklı boyutlardan ele alarak sınıflandırdığı görülmektedir (Kipnis vd., 1980; Farrell ve Petersen 1982; Zanzi ve O'Neill, 2001). Literatürde en bilinen politik davranış sınıflandırmalarından birisi, örgütlerde politik modeller üzerine çalışma yapan Farrell ve Petersen (1982)'a aittir. Araştırmacılar örgütlerdeki politik davranışların sınıflandırılmasında yasal-yasal olmayan, içsel-dışsal ve yatay-dikey olmak üzere üç tür politik davranış boyutundan söz etmişlerdir:

**Yasal-yasal olmayan politik davranış:** Bu boyutta yasal politik davranış örgüt içindeki hiyerarşik düzen dikkate alınmadan iletişim kurulması, örgüt kurallarına fazla uyulması ile örgütsel kararların engellenmesi gibi günlük davranışlarla ilişkilendirilmiştir. Yasal olmayan politik davranış ise isim takma, dedikodu ve kurallara aykırı giyinme gibi davranışlardan oluşmaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 431).

**İçsel-dışsal politik davranış:** İçsel politik davranış çalışanların örgüt içinden temin edilen kaynakları kullanmaktayken karşılıklı yarar sağlama, koalisyon kurma, tehdit etme, muhalefet olma gibi davranışları göstermesi ile ilgilidir (Ertekin ve Yurtsever, 2003: 41). Dışsal politik davranış ise örgüt çalışanlarının, örgütte daha az etkin olduğu durumlarda çatışmaları dış güçlerden yararlanma yoluyla yani örgüt dışı kişilerle işbirliği yapma, örgüte ihanet etme, dışarıya bilgi sızdırma gibi davranışlar göstererek çözme çabasıdır (İslamoğlu ve Börü, 2007: 138).

**Yatay-dikey politik davranış:** Örgütte aynı hiyerarşik basamakta bulunan bireylerin karşılıklı çıkarları gözetmesi, informal ilişkiler geliştirmesi ve yardım teklifinde bulunması yatay politik davranış olarak değerlendirilmektedir. Dikey politik davranış ise, örgütteki hiyerarşi çerçevesinde yukarıdan aşağıya üstün astını etkisi altına alması ya da aşağıdan yukarıya yalakalık ve emir komuta zincirini önemsememe şeklinde görülmektedir (Ertekin ve Yurtsever, 2003: 61).



Bir örgütün ya da örgütteki davranışların politik olarak değerlendirilmesi ise bu davranışların örgütteki diğer çalışanlar tarafından algılanmasına bağlıdır. Çalışma ortamının yorumlanması ile ilişkilendirilen örgütsel politika algısına göre politik davranışlar, davranışın kendisine göre değil nasıl algılandığına göre değişiklik gösterir. Dolayısıyla davranışların algılanması subjektif olup, kişiye, zamana ya da duruma göre değişebilir. Örneğin bir çalışan için politik olarak değerlendirilen bir davranış diğer çalışan ya da çalışan grubu için politik değildir. Ya da örgütteki bir çalışan için yararlı ve olumlu olarak görülen bir durum, bir diğer çalışan için çıkarlarına ters ve olumsuz olarak değerlendirilebilmektedir (Parker vd., 1995: 893-894). Daha önce hiç politik davranış göstermeyen bir çalışan örgütte politik etkilerin hâkim olduğunu algıladığında, hem kendi çıkarlarını korumak hem de varlığını sürdürmek için politik davranış gösterme eğilimine girebilir. Bu nedenle çalışanların örgüt içinde gösterdikleri politik davranışların farklılaştığı görülmektedir.

Ferris ve Kacmar (1992) politik davranış algısını belirlemeye yönelik geliştirdikleri ölçekte, politik davranışları genel politik davranışlar, yükselmek için gösterilen politik davranışlar, ücret ve terfi ile ilgili politik davranışlar olarak sınıflandırmıştır. Ferris ve Kacmar (1992) tarafından yapılan bu sınıflandırma çalışması temel alınarak, örgütteki politik davranış algılarını etkileyen çeşitli faktörler ile politik davranış algılarının sonuçlarının neler olacağı belirlenmeye çalışılmıştır. Nye ve Witt (1993) çalışmalarında örgütün politik olarak algılanmasının örgüt yapısına, çalışılan pozisyona ya da çalışanın kendi özelliklerine bağlı olarak değişebileceğini ortaya koymuştur. Yine çalışmada örgütün politik olarak algılanmasının işten ayrılma niyetine, örgütsel bağlılığa ve iş doyumuna etki ettiği ortaya çıkmıştır. Vigoda ve Cohen (2002) ise kamu kurumu çalışan ve yöneticileri üzerinde yaptıkları çalışmada, sergilenen politik davranışların çalışanların beklentilerini karşıladığında örgütün politik olarak değil adil olarak algılanmaya başladığını belirlemiştir.

Çalışanların örgüt içindeki politik davranış algıları ile yaş ya da kuşak değişkeni arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda da farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Ferris vd. (1996) çalışmalarında daha yaşlı çalışanların örgütün politik yapısını olağan kabul ederek, özellikle terfi etmek ve ödüllendirilmek ile ilişkili politik davranışları kurallara uygun bir davranış olarak algıladıklarını ortaya koymuştur. Ferris ve King (1992) ise, çalışanların yaşı ile politik davranış algılamaları arasında ilişki bulunduğunu, daha yaşlı çalışanların, örgüt ortamını daha politik algıladıkları tespit etmiştir. Doğan vd. (2014) kamu örgütlerindeki çalışanların politik davranış algılarını belirlemeye yönelik olarak yaptıkları çalışmalarında; yağcılık etmek, üst yönetime yaranmaya çalışmak ve koalisyon kurmak gibi politik davranışları genç yaşlardaki çalışanların, orta yaş aralığındaki çalışanlara göre daha fazla algıladıklarını belirlemiştir. Yılmaz (2014) turizm sektöründe örgütsel politika algısı ile ilgili yaptığı çalışmada Y kuşağı olarak tanımlanabilecek yaş aralığı olan; 30-37 yaş arasındaki çalışanların diğer yaş gruplarına göre en yüksek politika algısına sahip olduğu sonucuna varmıştır.

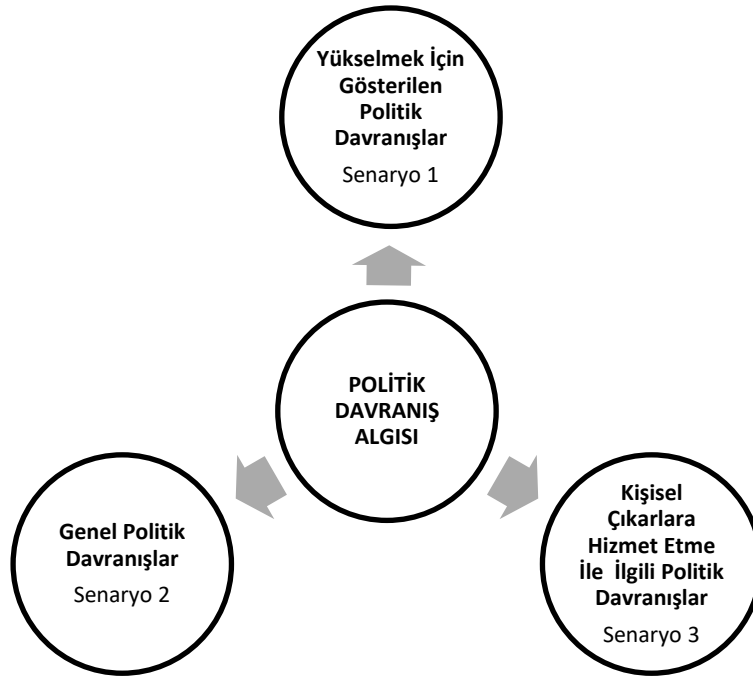
#### 4. Yöntem

Bu çalışmada, örgütlerdeki çalışan davranışlarının çalışanların algılaması ile ilişkili olduğu görüşünden hareket edilmiş ve iş yaşamında yer alan kuşaklar arasında görülen politik davranış algısı farklılıklarının araştırılmasına odaklanılmıştır. Çalışmada kuşak farklılıklarının örgütsel politika algısı üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Üniversitelerin politik davranışların yoğun olarak görüldüğü kurumlar olduğu varsayımından hareketle, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde çalışan akademisyenler üzerinde bir araştırma kurgulanmıştır. Araştırmanın örneklemini süre kısıtı nedeniyle, profesör doktor, doçent doktor, doktor öğretim üyesi ve araştırma görevlisi kadrolarında çalışan bir X kuşağı ve bir Y kuşağını temsil eden kişi olacak şekilde toplam 8 kişi ile sınırlandırılmıştır.

Araştırma politik davranışla ilgili düşüncelerin kolaylıkla ifade edilemeyecek ve bir ölçekte objektif olarak değerlendirilemeyecek yapıya sahip olması nedeniyle nitel araştırma yöntemlerinden mülakat tekniği kullanılarak yapılmıştır. Mülakatlar için Ferris ve Kacmar (1992) tarafından geliştirilen "Politik Davranış Ölçeği"nin boyutlarından yararlanılmıştır. Yükselmek için gösterilen politik davranışlar boyutu, genel politik davranışlar boyutu ve kişisel çıkarlara hizmet etme ile ilgili politik davranışlar boyutuna yönelik olarak üç farklı senaryo hazırlanmış ve iş yaşamında karşılaşılabilecek politik davranışları içeren olaylar anlatılmıştır. Hazırlanan senaryolar üç farklı politik davranış biçimini belirlemeye yöneliktir:

- Birinci senaryo, kadro bekleyen bir akademisyenin beklediği kadroya başkasının hatırlı kişiler yolu ile atanmasıyla karşılaşmasını anlatmaktadır. Bu senaryo ile akademik kadrolara atama ve yükselme sürecindeki genel politik davranış klipleri belirlenmeye çalışılmaktadır.
- İkinci senaryoda, bir akademisyenin ders dağılımında haksızlıkla karşılaşması anlatılmaktadır. Bu senaryo ile akademik çalışma yaşamındaki işleyişte görülen politik davranışlar belirlenmeye çalışılmaktadır.
- Üçüncü senaryo ise kadro bekleyen bir akademisyenin bu beklentisinin karşılanmayacağını öğrenmesini anlatmaktadır. Bu senaryo ile kişisel çıkarlara hizmet etmeye yönelik gösterilen politik davranışlar belirlenmeye çalışılmaktadır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



Senaryolar ile ilgili olarak varsayımsal soru tekniğinin kullanıldığı sorular hazırlanmış ve her senaryonun ardından hazırlanan üç soru katılımcılara yöneltilmiştir. Senaryo sonrasında sorulan üç soru, senaryoya benzer bir olay yaşanıp yaşanmadığı, senaryo içerisinde politik davranan kişiler yerinde ve bu politik davranış karşısında mağduriyet yaşayan kişiler yerinde olsalar nasıl davranacakları ile ilgilidir.

Mülakatların kurgusunda amaçlanan hangi davranışların hangi durumlarda ortaya çıktığının ve politik olarak algılandığının belirlenebilmesidir. Mülakat yapılacak kişiler belirlenirken farklı kadrolarda ve farklı kuşaklarda (X ve Y kuşakları) yer alan kişileri seçme tercihi, farklı kuşakların politik davranış algılarında farklılık olup olmadığının belirlenmesi ile ilişkilidir. Yirmi ile kırk dakika arasında süresi değişen görüşmeler Şubat 2018’de gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler ve yapılan ses kayıtları çözümlenmiş, her bir senaryoda sorulan sorulara verilen cevaplarla ilişkilendirilen politik davranışlar sınıflandırılmıştır.

## 5. Bulgular

Mülakatlarda görüşülenlerin yaş, cinsiyet, unvan, kurumda çalışma süreleri ve iş yaşamında bulunma süreleri gibi demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Pozisyon	Kuşak	Cinsiyet	Medeni Durum	Kurumda Çalışma Süresi	Toplam Çalışma Süresi
Katılımcı 1	Profesör Doktor	X Kuşağı	Kadın	Evli	32 yıl	32 yıl
Katılımcı 2	Profesör Doktor	X Kuşağı	Erkek	Evli	19 yıl	19 yıl
Katılımcı 3	Doçent Doktor	X Kuşağı	Erkek	Evli	25 yıl	28 yıl
Katılımcı 4	Doçent Doktor	Y Kuşağı	Erkek	Evli	13 yıl	20 yıl
Katılımcı 5	Doktor Öğretim Üyesi	X Kuşağı	Erkek	Evli	24 yıl	33 yıl
Katılımcı 6	Doktor Öğretim Üyesi	Y Kuşağı	Erkek	Evli	12 yıl	15 yıl
Katılımcı 7	Araştırma Görevlisi	X Kuşağı	Erkek	Evli	8 yıl	22 yıl
Katılımcı 8	Araştırma Görevlisi	Y Kuşağı	Kadın	Evli	5 yıl	7 yıl

Mülakatlar altı erkek ve iki kadın olmak üzere toplam sekiz katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların tümü evlidir. Katılımcılardan ikisi profesör doktor, ikisi doçent doktor, ikisi doktor öğretim üyesi ve ikisi ise araştırma görevlisi unvanına sahiptir. Her unvanda bir kişi X kuşağını, bir kişi Y kuşağını temsil etmektedir. Katılımcıların ilgili kurumda çalışma sürelerinin ortalaması 17,25 yıl ve toplam çalışma sürelerinin ortalaması ise 22 yıl olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3'te görüldüğü gibi birinci senaryo kapsamında atanmak/yükselmek için hatırlı kişilere başvurma davranışının yaşandığı benzer olaylarla karşılaşma durumuna bütün katılımcılar evet cevabını vermişlerdir. Atanmak ve yükselmek için hatırlı kişilere başvurma davranışını, X kuşağındaki profesör doktor unvanına sahip katılımcılar etik dışı bir davranış olarak değerlendirmiş, kişilerin bu tür davranışlara sistemin eksikliği nedeniyle mecbur bırakıldıklarını ifade etmişlerdir. Y kuşağındaki doktor öğretim üyesi unvanına sahip olan katılımcı hatırlı kişilere başvurmanın o kişi için bir vesile olduğunu belirtmiştir. Y kuşağındaki araştırma görevlisi katılımcı bu durumu karakter aşınması olarak yorumlarken, diğer katılımcılardan ya soruya yönelik cevap alınamamış ya da cevap yok şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

Unvan fark etmeksizin X kuşağında yer alan tüm katılımcılar atanmak ve yükselmek için hatırlı kişilere başvurmayı tercih etme davranışı göstermek yerine; hakkını arayarak konuşmayı, başka bir kuruma geçiş yapmayı ya da kadro gelinceye kadar beklemeyi tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Yine unvan fark etmeksizin Y kuşağındaki tüm katılımcılar ise imkânlar doğrultusunda başka bir kuruma geçiş yapmayı ve hakkını arayarak konuşmayı tercih edeceklerini söylemişlerdir. Bu senaryoya ilişkin sorulara verilen tüm cevaplar değerlendirildiğinde X ve Y kuşağı katılımcılar arasında net bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

**Tablo 3.** Atanmak/Yükselmek İçin Gösterilen Politik Davranışlara Yönelik Algı

Benzer Olaylarla Karşılaşma	Evet	8
	Hayır	0
<b>Atanmak/Yükselmek İçin Hatırlı Kişilere Başvurma Davranışına Yönelik Değerlendirme</b>	Sistemin eksikliği Mecburiyet Etik olmayan bir davranış Vesile olma Karakter aşınması	
<b>Atanmak/Yükselmek İçin Hatırlı Kişilere Başvurma Davranışına Yönelik Verilen Tepki</b>	Hakkını konuşarak arama Başka kuruma gitme Kadro gelinceye kadar bekleme Hakkını konuşarak arama	

Tablo 4'te görüldüğü gibi ikinci senaryo kapsamında ders dağılım sürecinde yapılan haksızlığa sessiz kalma davranışının yaşandığı benzer olaylarla karşılaşma durumuna katılımcıların yarısı evet, yarısı hayır cevabı vermiştir. Süreçte yapılan haksızlığa sessiz kalarak onaylama davranışını X kuşağından, profesör doktor unvanına sahip olanlar; çatışmadan kaçınarak konfor alanını koruma ve samimiyetsizlik olarak



değerlendirmiştir. X kuşağındaki doçent doktor unvanına sahip olan katılımcıdan ise benzer olaylar ile karşılaşmadığı gerekçesiyle cevap alınamamıştır. Doktor öğretim üyesi unvanına sahip X kuşağı olan katılımcı ise sessiz kalma davranışını korkmak, başına geleceklerden çekinmek olarak yorumlamıştır. X kuşağı araştırma görevlisinden benzer olaylar ile karşılaşmasına rağmen cevap alınamamıştır. Y kuşağındaki doçent doktor unvanına sahip olan katılımcı, senaryodaki davranışların yönetimde olan kişilerin yetersiz yönetsel becerilere sahip olmasından kaynaklandığını düşünmektedir. Doktor öğretim üyesi unvanına sahip olan Y kuşağı katılımcıdan ise soruya cevap alınamamıştır. Araştırma görevlisi unvanına sahip olan Y kuşağı katılımcı ise bu davranışı gösterenlerin “bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın” diyerek kendisini sistemin dışında göstermeye çalıştığını vurgulamıştır.

X kuşağı katılımcılarından profesör doktor unvanına sahip olanlar akademik yaşamda haksızlıklara sessiz kalma davranışını tercih etmek yerine açık şekilde konuşarak düşüncelerini ifade etmeyi ve haksızlık nedenini sorgulamayı tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Doçent doktor unvanına sahip olan X ve Y kuşağı katılımcılarda konuşarak düşüncelerini ifade edeceklerini söylemişlerdir. Doktor öğretim üyesi unvanına sahip X kuşağı katılımcı cezası olsa bile konuşacağını belirtmiştir. Araştırma görevlisi unvanına sahip X kuşağı katılımcı da benzer şekilde konuşarak düşüncelerini ifade etmeyi tercih edeceğini söylemiştir. Y kuşağındaki katılımcılardan doçent doktor unvanına sahip olan katılımcı konuşarak düşüncelerini ifade etmeyi tercih edeceğini, doktor öğretim üyesi unvanına sahip olan katılımcı itiraz ederek hak arayacağını, araştırma görevlisi unvanına sahip olan katılımcı ise içinde bulunduğu koşullar nedeniyle sessiz kalacağını belirtmiştir. İkinci senaryo sonrasında sorulan sorulara verilen cevaplar değerlendirildiğinde, X ve Y kuşağı katılımcılar arasında net bir farklılaşma belirlenmemiştir.

**Tablo 4.** Genel Politik Davranışlarla İlişkili Yerleşik Kliklere Yönelik Algı

Benzer Olaylarla Karşılaşma	Evet	4
	Hayır	4
<b>Haksızlığa Sessiz Kalma Davranışına Yönelik Değerlendirme</b>	Çatışmadan kaçınarak konfor alanını korumaya çalışma Samimiyetsizlik Yöneticilerin yetersiz yönetsel beceriye sahip olması Korkmak, başına geleceklerden çekinmek Bana dokunmayan yılan bin yaşasın düşüncesi	
<b>Haksızlıklara Sessiz Kalma Davranışına Yönelik Verilen Tepki</b>	Açık şekilde/konuşarak düşünceleri ifade etme Haksızlık nedenini öğrenme Cezası olsa bile konuşma İtiraz ederek hak arama İçinde bulunulan koşullar nedeniyle sessiz kalma	

Üçüncü senaryo kapsamında kadro verilmemesi gerekçesiyle, kendi kişisel çıkarlarını düşünerek hareket etme ve kurum değiştirme davranışının yaşandığı benzer olaylarla karşılaşma durumuna Tablo 5’te görüldüğü gibi katılımcıların 7’si evet 1’i ise hayır cevabını vermiştir. Senaryoda kadro bekleyen bir akademisyene kadro verilmemesini X kuşağından profesör doktor unvanına sahip olanlar; haksızlık ve cezalandırma biçimi ile adam kayırmacılık olarak değerlendirmiştir. Bu nedenle kişisel çıkarları düşünerek hareket etme haklı bir davranış olarak değerlendirilmiştir. X kuşağında yer alan doçent doktor unvanına sahip olan katılımcıdan ise benzer bir olay ile karşılaşmadığı gerekçesiyle cevap alınamamıştır. Doktor öğretim üyesi unvanına sahip olan X kuşağı katılımcı ise kadro verilmemesinin etik olmadığını ve böyle bir durumda kişisel çıkarların düşünülebileceğini belirtmiştir. X kuşağı araştırma görevlisi ise bu durumun açık iletişim eksikliği nedeniyle gerçekleştiğini ifade ederken, senaryodaki kişisel çıkarlar doğrultusunda kurum değiştirme davranışının normal olduğunu söylemiştir. Y kuşağı doçent doktor unvanına sahip katılımcı senaryoda yaşananları her kurumda olan olağan bir durum olarak nitelendirmiştir. Doktor öğretim üyesi unvanına sahip Y kuşağı katılımcı ise, özlük hakkının ilgili kişiye teslim edilmediğini düşündüğünü dile getirmiştir. Y kuşağı araştırma görevlisi unvanına sahip olan katılımcı bu davranışın adaletsiz bir ortam oluşturduğunu belirtmiştir. Y kuşağındaki tüm katılımcılar, senaryoda yaşanan kadro verilmeme durumu sonrasında akademisyenin

kurum çıkarlarını değil, kişisel çıkarları düşünerek kurum değiştirmesini beklenen, normal bir davranış olarak değerlendirmiştir.

Unvan fark etmeksizin X kuşağında yer alan tüm katılımcılar hak ettikleri kadronun kendilerine verilmemesi sonucunda kişisel çıkarlara hizmet etme davranışını göstererek kurum değişikliği gerçekleştireceklerini belirtmişlerdir. Y kuşağında yer alan araştırma görevlisi unvanına sahip olan katılımcı; kişisel çıkarlara hizmet etme davranışını göstermek yerine bir süre bekledikten sonra yeniden ilgili kadro talebinde bulunacağını belirtmiştir. Diğer tüm katılımcılardan farklı olarak bekleme cevabı veren bu araştırma görevlisi, yeniden kadro talebinde bulunduktan sonra kadrosu ile ilgili herhangi bir gelişme yaşanmaması durumunda kurum değişikliğinin elbette kaçınılmaz olacağını söylemiştir. Y kuşağında bulunan diğer katılımcılar ise benzer bir durumla karşılaştıklarında kurum değişikliğini tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Unvan ve kuşak fark etmeksizin hiçbir katılımcıdan kurum çıkarlarını daha önde tutmak ile ilişkilendirilebilecek bir cevap alınmamıştır. Üçüncü senaryoya verilen tüm cevaplar değerlendirildiğinde, diğer iki senaryoya verilen cevaplarda olduğu gibi X ve Y kuşağı katılımcılar arasında net bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

**Tablo 5.** Kişisel Çıkarlara Hizmet Etme ile İlgili Politik Davranışlara Yönelik Algı

Benzer Olaylarla Karşılaşma	Evet	7
	Hayır	1
<b>Kişisel Çıkarlara Hizmet Etme Davranışına Yönelik Değerlendirme</b>	Haksızlık ve cezalandırma biçimi Adam kayırmacılık Her kurumda görülen olağan bir durum Açık iletişim eksikliği Adaletsizlik Etik dışı davranış Özlük hakkının teslim edilmemesi	
<b>Kişisel Çıkarlara Hizmet Etme Davranışına Yönelik Verilen Tepki</b>	Bir süre bekledikten sonra kadro talebinde bulunma Kurum değişikliği	

## 6. Sonuç

Farklı zaman aralıklarında doğan ve birbirinden farklı davranışlar sergileyen kuşakların çalışma yaşamında da farklılaştığı bilinmektedir. Kuşaklar arası farklılıkların örgüt içindeki politik davranışlara yönelik algıya etki edip etmediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan ve pilot bir araştırmayı içeren bu çalışmanın sonucunda, kuşak farklılıklarının politik davranış algısı üzerinde belirgin bir etkisi olup olmadığı tespit edilememiştir. 3 farklı senaryoya verilen cevaplar değerlendirildiğinde araştırma yapılan kurumda politik davranışlar olduğu ve algılandığı ancak X ve Y kuşakları arasındaki farklılıkların politik davranış algısında belirgin bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Senaryolar sonrasında sorulan sorulara verilen cevaplarda X ve Y kuşakları arasında tam bir birleşme ya da ayrışma söz konusu değildir. Bu doğrultuda araştırmaya katılan farklı kuşakların örgütte karşılaştıkları politik davranışları benzer yorumladığı, politik davranışa tepki gösterme ve de politik davranış gösterme açısından benzerlik gösterdikleri söylenebilir. Ferris ve Kacmar (1992)'a göre de örgüt içi politik davranışların ortaya çıkışı ve sonuçları objektif nitelikteyken, politik davranışın algılanması subjektif niteliktedir.

Politik davranış algıları ile yaş ya da kuşak değişkeni arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda benzer olmayan sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin Ferris vd. (1996) terfi etmek ve ödüllendirilmek ile ilişkili politik davranışların daha yaşlı çalışanlar tarafından politik algılanmadığını belirlerken, bir başka çalışmada Ferris ve King (1992) daha yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre örgüt ortamını daha politik algıladıkları tespit etmiştir. Ülkemizde politik davranış algısına yönelik yapılan bazı çalışmalar incelendiğinde de; hem benzer ve hem de farklı sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Politik davranışların kamu kuruluşlarında çalışanlar tarafından nasıl algılandığını belirlemek üzere Doğan vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada, politik davranış algısının yaş, cinsiyet, eğitim ve kıdem ile ilgili demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, bu çalışmadaki sonuçtan farklı olarak, politik davranışların genç yaşlardaki

çalışanlar tarafından orta yaş aralığındaki çalışanlara göre daha fazla algılandığı ortaya çıkmıştır. Yılmaz (2014) turizm sektöründe örgütsel politika algısı ile ilgili yaptığı çalışmasında da örgütsel politika algısının Y kuşağı olarak tanımlanabilecek yaş aralığındaki çalışanlarda diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğunu bulmuştur. Bir diğer çalışmada ise Ertem (2011), politik davranış algılamalarının yaş, kıdem gibi demografik özellikler açısından değil örgüt içerisindeki kültür tipleri açısından anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmiştir.

Akademisyenlerin örgütsel politika algılarını belirlemeye yönelik çalışmalar incelendiğinde; Oruç (2015)'un üniversite ortamında politik davranışın varlığını ve nedenselliğini araştırdığı tez çalışmasında, akademisyenlerin politik davranışların varlığını kabul ettiğini; sorunları çözme, kişisel amaçları elde etme ve kendilerini koruma amacıyla politik davranış faktörlerine yöneldiğini belirlediği görmüştür. Yine Erol (2014) çalışmasında, akademisyenlerin politik davranışlar gösterdiğini ve koalisyon kurarak sorunlarla başa çıkma davranışı sergilediklerini ortaya çıkarmıştır. Bursalı (2008) ise, çalışmasında politik davranış algısı ile politik davranış arasında bir ilişki bulunduğunu tespit etmeyi amaçlamış ve bu amacı destekler nitelikte anlamlı bulgulara ulaşmıştır.

Bu çalışma az sayıda katılımcıyı kapsamakta ve pilot bir özellik taşımaktadır. Çalışmadaki bir diğer kısıt, politik davranışlar oldukça yaygın olmasına rağmen bu davranışların olumsuz değerlendirilmesi ve katılımcıların görüş bildirmekten kaçınmasıdır. Bu nedenle çalışmadan elde edilen sonuçlar genellenememektedir. Araştırma kapsamı genişledikçe ya da farklı çalışmalar yapıldıkça elde edilecek sonuçlar farklılık gösterebilecektir. İlgili yazında özellikle bürokratik yapıya sahip kurumlarda politik davranışların daha yaygın olarak görüldüğü vurgulanmaktadır. Ülkemizde kamu kurumları ve üniversitelerde örgütsel adaleti, örgütsel bağlılığı ya da motivasyonu olumsuz etkileyen politik davranışlar ile fazlaca karşılaşıldığı bilinmektedir. Bu nedenle üniversitelerde hem akademik hem de idari kadrolarda farklı demografik değişkenler açısından politik davranışların algılanmasına yönelik çalışmalar yapılabilir, politik davranış algısı ve bu algının yarattığı etki farklı boyutlarıyla ele alınabilir.

## Son Notlar

\* Bu makale 12-14 Nisan 2018 tarihinde Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi tarafından düzenlenen 3. Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumunda sözlü olarak sunulmuş ve tam metin olarak düzenlenmiş bildirinin genişletilmiş halidir.

## Kaynaklar

- Acıloğlu, İ. (2015). İste y kuşağı. (1.Baskı). Ankara: Elma Yayınevi.
- Adıgüzel, O., Batur, Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 165-182.
- Akdemir, A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., Ağ, C., Pehlivan, Ç., Özdemir, E., Akduman, G., Eregez, H., Öztürk, İ., & Balcı, O. (2014). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Akduman, G., & Yüksekbilgili, Z. (2015). Kuşaklara göre işkoliklik. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 415-440.
- Altıntaş, F. (2007). Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 151-168.
- Aydın, G., & Başol, O. (2014). X ve y: Çalışma anlamında bir değişme var mı? *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(4), 1-15.
- Baykan, B. G. (2013). Eğitim, sivil toplum ve siyaset üçgeninde gençlik ve çevre. *Alternatif Politika*, 5(2), 174.
- Bayramoğlu, G. (2018). X ve y kuşağının liderlik davranışı açısından karşılaştırılması. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 15-30.
- Bulgan, G., & Göktaş, P. (2016). Y kuşağının engelli turistlere bakış açılarının değerlendirilmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(15), 83-95.

- Bursalı, M. Y. (2008). Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Çemberci, M., Sudak, M. K., Aşçı, S., Öz, S., & Civelek, M. E. (2014). Y neslinin örgüt ortamındaki davranış farklılıklarının analizi. *Online Academic Journal of Information Technology*, 5(15), 57-73.
- Çetin, C., & Karalar, S. (2016). X, y ve z kuşağı öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algıları üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(25), 157-197.
- Dash, M. K. (2010). Comparative empirical analysis of occupational and motivational differences of different generations in Indian workforce. *International Journal of Business Research*, 10(6), 103-118.
- Demirkaya H., Akdemir A., Karaman, E., & Atan, Ö. (2015). Kuşakların yönetim politikası beklentilerinin araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 186-204.
- Doğan, A., Bozkurt, S., & Demirbaş, H.T. (2014). Kamu örgütlerinde örgütsel politika: Çalışanların politik davranışlara yönelik algıları. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (44), 39-63.
- Dursun, T. M., & Eriş, D. E. (2018). Konaklama işletmelerinde kuşaklar bağlamında işveren marka algısı ile çalışma yaşam kalitesi ilişkisi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1), 160-179.
- Erol, E. (2014). Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Denizli.
- Ertekin, Y., & Ertekin, Y. G. (2003). *Örgütsel politika ve taktikler* (1. Baskı). Ankara: Todaie Yayıncılık.
- Ertem, M. (2011). Örgüt kültürü ve politik davranış algılamaları: Farklılıklar ve ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1982). Patterns of political behavior in organization. *Academy of Management Review*, 7(3), 403-412.
- Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, G. R., & King, T. R. (1992). The politics of age discrimination in organizations. *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 341-350.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M., & Howard, J. L. (1996). Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications, and outcomes. *Human Relations*, 49(2), 233-266.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak farklılıkları: Mit mi, gerçek mi? *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.
- İslamoğlu, G., & Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14, 135-153.
- İşcan, Ö. F. (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 60(1), 149-171.
- Kavalcı, K., & Ünal, S. (2016). Y ve z kuşaklarının öğrenme stilleri ve tüketici karar verme tarzları açısından karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 1033-1050.
- Keleş, H. (2011). Y kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.
- Keleş, H. (2013). Girişimcilik eğiliminin kuşak farkına göre incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (26), 23-43.
- Kelgökmen İlic, D., & Yalçın, B. (2017). Y jenerasyonunun farklılaşan iş değerleri ve liderlik algılamaları. *Journal of Yasar University*, 12(46), 174-195.
- Kipnis, D., Schmidt, S. M., & Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440-452.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (15.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: The free press*. New York.
- Morgan, G. (1980). Paradigma, metaphors, and puzzle solving in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 5 (4), 605-622.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve örgüt teorilerinde metafor* (1. Baskı). B. Gündüz (Çev.). İstanbul: Mess Yayınları.
- Nye, L. G., & Witt, L. A. (1993). Dimensionality and construct validity of the perceptions of organizational politics scale (pops). *Educational and Psychological Measurement*, 53(3), 821-829.
- Oruç, E. (2015). Pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlara etkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya.

- Parker, C. P., Dipboye, R. L., & Jackson, S. L. (1995). Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 21(5), 891-912.
- Reilly, P. (2012). Understanding and teaching generation y. *English Teaching Forum*, 1, 1-11.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2013). *Örgütsel davranış*. İ. Erdem (Çev. Ed.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu. <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 18/01/2018).
- Vigoda, E., & Cohen, A. (2002). Influence tactics and perceptions of organizational politics a longitudinal study. *Journal of Business Research*, 55(4), 311-324.
- Yalçın, O., Sökmen, A., & Kulak, H. (2013). Kuşakların temel özellikleri ve hava harp okulu uygulamaları. *Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları*, 12(2), 133-179.
- Yılmaz, D. Ö. (2014). Perception of organizational politics and impression management behaviors: A tourism industry perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 5(8), 98-109.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk tipi y kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), 342-353.
- Yüksekbilgili, Z. (2015). Türkiye' de y kuşağının yaş aralığı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 259-267.
- Zanzi, A., & O'Neill, R. M. (2001). Sanctioned versus non-sanctioned political tactics. *Journal of Managerial Issues*, 13(2), 245-262.



**This Page Intentionally Left Blank**