

# **Örgütsel Sessizlik ile Kişilik Tipolojileri Arasındaki İlişki**

**Sevtap SARIOĞLU UĞUR**



Dr. Öğr. Üyesi Sevtap SARIOĞLU UĞUR

## ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLE KİŞİLİK TİPOLOJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

ISBN 978-605-241-511-5  
DOI 10.14527/9786052415115

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2018, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Bu kitap T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim katalogu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** ve **Pegemindex.net** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Aralık 2018, Ankara

Yayın-Proje: I. Tual Şekercigil  
Dizgi-Grafik Tasarım: Ayşe Nur Yıldırım  
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Ay-bay Kırtasiye İnşaat Gıda Pazarlama ve Ticaret Limited Şirketi  
Çetinemeç Bulvarı 1314.Cadde No:37A-B  
0312 472 58 55

Yayıncı Sertifika No: 36306  
Matbaa Sertifika No: 33365

### İletişim

Karanfil 2 Sokak No: 45 Kızılay / ANKARA  
Yayınevi: 0312 430 67 50 - 430 67 51  
Dağıtım: 0312 434 54 24 - 434 54 08  
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60  
İnternet: [www.pegem.net](http://www.pegem.net)  
E-ileti: [pegem@pegem.net](mailto:pegem@pegem.net)  
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

*Bu alışma, iř hayatında haksızlık karşısında sessiz kalmayanlara,  
her zaman haktan ve haklıdan yana olanlara ithaf edilmiştir.*



## **Dr. Öğr. Üyesi Sevtap SARIOĞLU UĞUR**

1979 Sivas doğumludur. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde İşletme lisans eğitimini; İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon alanında yüksek lisans ve doktora eğitimini tamamlamıştır. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'nde Felsefe eğitimi almaya devam etmektedir. 2004-2017 yıllarında Cumhuriyet Üniversitesi Suşehri Timur Karabal MYO İşletme Bölümü'nde Öğretim Görevlisi olarak çalışmıştır. 2017 yılından itibaren Uşak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme anabilim dalı Yönetim ve Organizasyon bilim dalında Doktor Öğretim Üyesi olarak çalışmaktadır. Çeşitli idari görevlerde bulunan yazarın akademik olarak çalışma alanları, örgütsel davranış, yönetim ve organizasyon, liderlik, insan kaynakları ve altdalları olup ilgili alanlarda çeşitli bilimsel çalışmaları mevcuttur.



## ÖN SÖZ

Örgütsel ortamlarda, çalışanların bilgileri olduğu halde korku, durumu kabullenme ya da birilerini koruma içgüdüğü ile konuşmayı istememeleri; susmayı tercih etmeleri örgütsel sessizlik olarak ifade edilmektedir. Örgütsel sessizlik, diğer örgütsel davranış konuları arasında son derece önemli bir yere sahiptir. Zira çalışanların örgüt ortamında herhangi bir sebeple sessiz kalmaları birçok önemli konunun göz ardı edilemediği anlamını taşıırken örgütün geleceğini de tehlikeye atmakla eşdeğer kabul edilebilir. Örgütsel sessizlik davranışı çalışanlara özgü bir davranış olduğundan bu davranışı nasıl, niye ve neden gerçekleştirdikleri ise çalışanların bizzat kişilikleri ile ilgilidir. Nitekim çalışanların her biri farklı aile ortamlarında yetişen, farklı kültürlerle, farklı düşünce ve inanç özelliklerine sahip kişilerdir. Bu özelliklerin birleşimi ile farklı kişilik tiplerini ortaya çıkarmaktadır. İnsanları birbirinden ayıran en önemli özellik ise kişilik özellikleridir. Özellikle çalışma hayatında, aynı işi yapan çalışanların dahi birbirlerinden farklı sonuçlar elde etmeleri, aynı koşullara sahip olan çalışanların birbirlerinden farklı motivasyon araçları ile güdülenmeleri ve nihayet çalışma ortamında aynı konu hakkında onlarca farklı görüşlerin ortaya çıkması kişilik farklılıklarından başka bir konu ile açıklanamamaktadır. Bu eserde özellikler yaklaşımından yola çıkılarak çalışanların A ve B Tipi başta olmak üzere henüz sosyal bilimlerde alanında araştırmalarda yer almayan C ve D Tipi kişilik tiplerini ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişkinin olup olmadığının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Bir örgütün insan kaynağı ihtiyacı karşılanırken mesleğe uygun elemanların istihdam edilmesi, çalışanların kişiliklerine uygun iş ortamlarında çalışmalarını ile birlikte daha verimli ve üretken olabilecekleri kanısı ile aynı zamanda bu çalışma yöneticilere, işverenlere ve çalışanlara bir rehber niteliği taşımaktadır.

Çalışma yukarıda bahsedilen öneme binaen günümüz örgütsel davranış boyutlarından biri olarak kabul edilen ve giderek önemli bir konu haline gelen örgütsel sessizlik kavramı ile kişilik tiplerini incelemek ve birbirleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla

yapılmıştır. Bunun için birçok bilimsel verilerden yararlanarak öncelikle teorik kısım ele alınmış ve ardından uygulama gerçekleştirilmiştir. Örgütsel sessizliğin bilinçli bir şekilde susma eylemi olarak kabul edildiği örgütlerde bu tutumu tercih eden çalışanların kişilik tipolojilerinin belirlenmesiyle, örgütsel sessizliğin olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılabileceği ve alınacak tedbirlerle örgütsel faaliyetlerin daha verimli hale getirilebileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda örgütsel sessizlik konusu günümüzde diğer örgütsel davranış konularında yerini almakla birlikte henüz yerli kaynak olarak yeterli seviyede değildir. Öyle ki bu eserin hazırlık ve bitme süreçlerinde (2013-2016) yerli kitap olarak piyasada sadece 3 adet kaynakça (Çakıcı, 2010; Taşkıran, 2011; Durak, 2012) tespit edilmiştir. Bununla birlikte şu an (2018) bu kitaplara ilave olarak “F. Üstün’ün (2017) *Yükseköğretim Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Örgütsel Sessizlik*” ile “N. Akar’ın (2017) *Çalışma Yaşamında Sessizlik Olgusu*” isimli sadece 2 adet yerli kitabın örgütsel sessizlik konusu ile ilgili olması bu durumu kanıtlar niteliktedir. Ayrıca piyasada var olan üç farklı yerli kitap ise “D. E. Özler (2015) *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*; R. Ö Kutanis (2016) *Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları II*; S. Taslak ve B. Çiftçi, (2016) *Postmodern Örgütlerde Güncel Davranışsal Konular*” örgütsel davranış alanı ile ilgili olup, örgütsel sessizlik konusu ilgili kitaplarda sadece bölüm olarak yer almaktadır. Bu gerçekler ışığında ilgili eserin kitaplaştırılması özellikle örgütsel sessizlik konusu ile ilgili literatüre katkı sağlaması açısından da önem arz etmektedir.

Örgütsel sessizlik ve kişilik tipolojilerinin incelendiği bu çalışmanın asıl mimarisi saygıdeğer hocam ve tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR’e değerli katkılarından ve özverili rehberliğinden ötürü en içten duygularıyla teşekkürlerimi sunarım. İyi ki öğrenciniz olmuşum...

Çalışma hayatında en büyük destekçim, moral kaynağım, hayat arkadaşım ve sevgili meslektaşım Dr. Uğur UĞUR’a sonsuz sevgi ve şükranlarımı sunarım. Ayrıca beni her konuda destekleyen tüm aile fertlerime çok teşekkür ederim.



Bu çalışmada emeği geçen tüm hocalarıma, araştırma kısmında katkı sağlayan katılımcılara, araştırmanın ortaya çıkmasını sağlayan tüm eser sahiplerine ve yardımlarını esirgemeyen öğrencilerime de teşekkür ederim.

Son olarak bu çalışmanın kitap haline gelmesi için en başından itibaren beni adım adım titiz bir şekilde yönlendiren değerli Pegem Akademi ailesine çok teşekkür ederim. Bu eserin örgütsel davranış alanına yapacağı katkı ile birlikte özellikle örgütsel sessizlik konusunda faydalı olmasını ve gelecekteki çalışmalara farklı konu ve önerilerle ışık tutmasını temenni ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Sevtap SARIOĞLU UĞUR

Uşak, 2018



## İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	vii
Giriş.....	1

### 1. BÖLÜM

#### **KİŞİLİK VE KİŞİLİK TİPOLOJİLERİNE KAVRAMSAL YAKLAŞIM**

Genel Kavramlar .....	5
Kişilik Kavramı .....	6
Kişiliğin Oluşumu, Gelişimi ve Katmanları .....	9
Kişilik Özellikleri .....	13
Kişiliği Etkileyen Faktörler.....	16
Örgütsel Davranışı Etkileyen Kişilik Özellikleri .....	17
Örgütsel Açıdan Kişiliğin Önemi .....	18
Kişilik Kuramları .....	21
Psikanalitik Kişilik Kuramı .....	22
Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı .....	23
Carl Jung'un Kişilik Kuramı .....	24
Alfred Adler'in Kişilik Kuramı .....	24
Eric Berne'nin Kişilik Kuramı .....	25
Neo Analitik Kuramlar .....	25
Otto Rank'ın Kişilik Kuramı .....	26
Karen Horney'in Kişilik Kuramı .....	26
Harry Stack Sullivan'ın Kişilik Kuramı .....	26
Erich Fromm'un Kişilik Kuramı .....	27
Özellik Yaklaşımı .....	27
Allport'un Özellik Kuramı .....	28
Cattel'in Özellik Teorisi .....	28
Eysenck'in Kişilik Teorisi .....	29

Kretschmer'in Kişilik Tipolojisi .....	29
Sheldon'un Üç Temel İnsan Tipi .....	30
Freidman ve Rosenman'ın A ve B Kişilik Tipleri .....	31
Davranış Psikolojisi Kuramları .....	31
Skinner'in Kişilik Yorumu .....	32
Bandura'nın Kişilik Görüşü .....	32
Julian Rotter'in Yaklaşımı .....	33
Aaron Beck'in Bilişsel Kuramı .....	33
Benlik Kuramları .....	34
Rogers'in Benlik Kuramı .....	34
Maslow'un Benlik Kuramı .....	35
Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı .....	35
Kişilik Tipolojileri .....	36
Beş Faktör Kişilik Tipolojisi .....	36
Myers-Briggs Tipi Kişilik Tipolojisi .....	38
Friedman ve Rosenman'ın A ve B Tipi Kişilik Tipolojisi .....	38
Kişilik Ölçüm Yöntemleri .....	39
Özellikler Yaklaşımı Çerçevesinde "A Tipi - B Tipi - C Tipi ve D Tipi" Kişilik Tipolojileri .....	42
A Tipi Kişilik .....	43
B Tipi Kişilik .....	50
C Tipi Kişilik .....	52
D Tipi Kişilik .....	54

## 2. BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN TEORİK ÇERÇEVESİ

Örgütsel Sessizlik Kavramı, Nedenleri, Etkileri ve Faydaları .....	57
Örgütsel Sessizlik Kavramı .....	58
Örgütsel Sessizlik Nedenleri .....	64

Örgütsel Sessizliğin Etkileri .....	72
Örgütsel Sessizliğin Faydaları .....	76
Örgütsel Sessizlik İklimi, Teorileri ve Türleri .....	77
Örgütsel Sessizlik İklimi .....	78
Örgütsel Sessizlik Teorileri .....	80
Örgütsel Sessizliğin Türleri .....	83
Kabullenici Sessizlik .....	83
Korunma Amaçlı Sessizlik .....	84
Koruma Amaçlı Sessizlik .....	85
Örgütsel Sessizlik ile İlişkili Kavramlar .....	87
Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Ses İlişkisi .....	88
Örgütsel Sessizlik ve İletişim İlişkisi .....	92
Örgütsel Sessizlik ile İlişkili Diğer Davranışsal Tutum ve Konular .....	95
Örgütsel Sessizliği Önlemek İçin Alınacak Tedbirler .....	99
Örgütsel Sessizliğin Sonuçları .....	104
Örgütsel Sessizliğin Bireysel Sonuçları .....	105
Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sonuçları .....	106
Örgütsel Sessizlik ile Kişilik Arasındaki İlişki .....	107

### 3. BÖLÜM

#### **KİŞİLİK TİPOLOJİLERİNE GÖRE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGILAMALARI: KAMU VE ÖZEL KESİMDE BİR ARAŞTIRMA**

Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	113
Araştırmanın Anakütle ve Örneklemi .....	114
Araştırmanın Kısıtları .....	115
Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	115
Araştırmanın Veri Toplama ve Değerleme Yöntemi .....	116

---

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri .....	117
Araştırmanın Sağlayacağı Yararlar .....	118
Araştırmanın Bulguları .....	119
Demografik Bulgular .....	119
Ölçeklerin Frekans Dağılımları ve Güvenilirliği .....	122
Kişilik Tipolojilerine İlişkin Bulgular .....	126
Araştırmanın Hipotezleri ve Analiz Bulguları .....	129
Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular .....	138
Sonuç.....	141
Ek.....	147
Kaynaklar.....	149