

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARININ  
KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK  
BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ**

**Hazırlayan  
Onur ÜNLÜ**

**Danışman  
Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**Doktora Tezi**

**Eylül 2015  
KAYSERİ**

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARININ  
KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK  
BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ**

**(Doktora Tezi)**

**Hazırlayan  
Onur ÜNLÜ**

**Danışman  
Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**Bu çalışma; Erciyes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından  
SDK-2014-5361 kodlu proje ile desteklenmiştir.**

**Eylül 2015  
KAYSERİ**

**BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK**

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

**Onur ÜNLÜ**

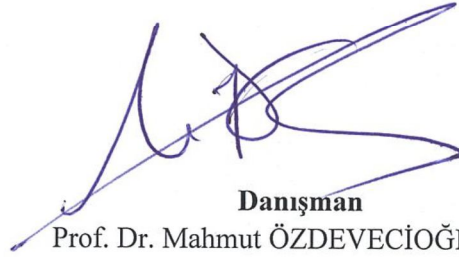
İmza:

**YÖNERGEYE UYGUNLUK**

"Pozitif Sapma Davranışlarının Kavramsallaştırılması ve Bireyin Örgüte Yönelik Bağının Pozitif Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Öz Yeterliliğin Rolü" adlı Doktora tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.



**Hazırlayan**  
Onur ÜNLÜ



**Danışman**  
Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU



**İşletme ABD Başkanı**

Prof. Dr. Osman UNUTULMAZ

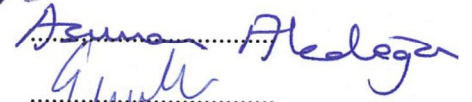
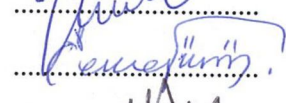
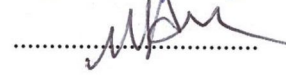
## KABUL ONAY

Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU danışmanlığında Onur ÜNLÜ tarafından hazırlanan "Pozitif Sapma Davranışlarının Kavramsallaştırılması ve Bireyin Örgüte Yönelik Bağının Pozitif Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Öz Yeterliliğin Rolü" adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında **Doktora** tezi olarak kabul edilmiştir.

30/09/2015

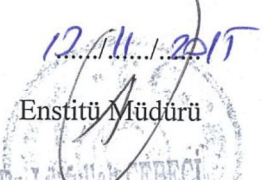
## JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU  
 Üye : Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN  
 Üye : Prof. Dr. Emine KILAVUZ  
 Üye : Doç. Dr. Senay YÜRÜR  
 Üye : Yrd. Doç. Dr. M. Suat AKSOY

  
 .....  
  
 .....  
  
 .....  
  
 .....

## ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim kurulunun 12/11/2015 tarih ve 25 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

12/11/2015  
 Enstitü Müdürü  
  
 Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU  
 Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim boyunca bana her türlü desteği veren, mesleki anlamda yol göstericilik eden ve tez çalışmam boyunca emeğini esirgemeyen saygıdeğer hocam Mahmut ÖZDEVECİOĞLU'na, değerli geri bildirimleri ile doktora tez sürecini zenginleştiren saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Asuman AKDOĞAN'a ve Prof. Dr. Emine KILAVUZ'a çok teşekkür ederim.

Çalışmaya farklı bir perspektif kazandıran ve kıymetli geri bildirimleri ile çalışmaya önemli katkı sağlayan Alex HECKERT'a; çalışmalarımı ve araştırmalarımı sürdürmem için bana huzurlu bir çalışma ortamı sağlamak için elinden geleni yapan sayın Dr. Victor GARCÍA'ya çok teşekkür ederim.

Özellikle ölçek geliştirme çalışmalarında değerli eleştirileri ile katkı sağlayan Doç. Dr. Senay YÜRÜR ve Yrd. Doç. Dr. İnci DURSUN'a teşekkür ederim. Görüşleri ve değerlendirmeleri ile çalışmayı sürekli destekleyen kıymetli çalışma arkadaşlarım Arş. Gör. Volkan POLAT, Dr. Fevzi ESEN, Arş. Gör. Selin KARATEPE ve Yrd. Doç. Dr. İkrım DAŞTAN'a çok teşekkür ederim.

Bir yıllık doktora araştırma bursu kapsamında çalışmalarına Indiana University of Pennsylvania, Sosyoloji bölümünde devam etmemi sağlayan Yükseköğretim Kurulu'na, ayrıca doktora tez projesi ile sağladıkları katkılardan dolayı Erciyes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon birimine teşekkür ederim.

Hayatım boyunca emeklerini esirgemeyen babam Menduh ÜNLÜ, annem Ayşe ÜNLÜ ve tüm aileme, doktora tez süresinin tüm sıkıntılarına rağmen beni sabırla destekleyen eşim Sevim GEZEĞEN ÜNLÜ'ye çok teşekkür ediyorum.

**POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARININ  
KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK  
BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ**

**Onur ÜNLÜ**

**Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,**

**Doktora Tezi, 2015**

**Danışman: Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**KISA ÖZET**

Bu çalışmada, çalışanın örgüte yönelik sosyal bağının pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisi, öz yeterliliğin düzenleyicilik rolü çerçevesinde incelenmiştir. Pozitif sapma davranışları *örgüt normlarından pozitif bir anlamlandırma ile sapan ve negatif ve pozitif reaksiyon uyandırabilen davranışlar* olarak tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda çalışmada yeni bir pozitif sapma davranışı tanımı geliştirilmiş ve bu yeni tanım temelinde geliştirilen ölçek ile kavram ölçülebilir hale getirilmiştir. Ayrıca pozitif sapma davranışları altında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koymak için kavram sosyal bağ teorisi dahilinde tartışılmıştır. Pozitif sapma davranışlarına yönelik geliştirilen yeni tanım önem arz etmektedir. Çünkü benzerlerinin aksine bu tanım ile normatif ve reaktivist perspektifler bir arada ele alınmış ve işlevselci yönetim perspektifinin ötesine geçilmiştir. Ayrıca bu yeni tanım ile kavram, örgüte fayda sağlamak/zarar vermek gibi tartışmalı bir zeminden de uzaklaştırılmıştır. Geliştirilen pozitif sapma davranışları ölçeğinin de özgün katkıya sahip olduğu düşünülmektedir. Çünkü bu ölçek ile özellikle çoklu grup üyelikleri temelinde ve örgüte fayda sağlama kiretirinin ötesinde de pozitif sapma davranışlarının sergilenebileceği olasılığı kavramsallaştırılmıştır. Çalışanların pozitif sapma davranışı sergilemelerinin altında yatan nedenleri ortaya koymak için ise örgütsel sosyal bağın pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerini incelemek üzere bir araştırma modeli tasarlanmıştır. Bu araştırma modelinde sosyal örgütsel bağ ile pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirmesi beklenen özyeterlilik kavramı düzenleyici (moderatör) değişken olarak araştırma

modeline dahil edilmiştir. Bireyin örgüte sosyal bağı, iş tatmini, örgütsel tatmin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve kıdem değişkenleri ile araştırma modelinde yer alırken, pozitif sapma davranışları örgüt dışı aidiyetler, örgütün sürdürülebilir başarısı, bireysel verimlilik ve dini inançlar temelinde pozitif sapma alt boyutları ile araştırma modelinde yer almıştır.

Bu araştırma modeli dahilinde geliştirilen hipotezler, yapısal eşitlik modellemesi yöntemi ile test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre bireyin örgüte yönelik sosyal bağının pozitif sapma üzerindeki etkisine yönelik hipotezler genel itibariyle kabul edilirken, sosyal bağ ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyicilik rolüne ilişkin hipotezler kısmen kabul edilmiştir.



**CONCEPTUALIZATION OF POSITIVE DEVIANCE  
AND  
MODERATOR ROLE OF SELF EFFICACY IN THE RELATION  
BETWEEN POSITIVE DEVIANCE AND INDIVIDUAL'S SOCIAL  
BOND TOWARD ORGANIZATION**

**Onur ÜNLÜ**

**Erciyes University, Social Science Institute,**

**Ph.D. Program Thesis, 2015**

**Supervisor: Prof. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**ABSTRACT**

In this research, employee's social bonding's effects on positive deviance were analyzed at the frame of self efficacy's moderator role. Positive deviance is a type of behavior that depart from organizational norm and evokes positive and negative reactions. In this research, a new positive deviance behavior definition is introduced. In order to operationalize this definition, a new positive deviance behavior scale (PDB Scale) has been developed at the basis of this new definition. Apart from revealing the underlying reasons of employee's positive deviant behavior, the concept was approached at the frame of Hirschi's Social Bonding Theory. Another important characteristic of this new definition is its embracing structure of normative and reactivist perspectives together. And by means of new PDB scale, positive deviance is conceptualized, in the manner of capturing the two possibilities that individuals behave in a positive deviance way (firstly) within the frame of multi group memberships and (secondly) beyond the criteria of organizational benefit.

As mentioned above social bonding theory was used to discuss some underlying reasons for positive deviance. In the research model, self efficacy is hypothesized as a moderator in the relation between social bonding and positive deviance. In the research model while employee's social organizational bond is represented with job satisfaction, organizational satisfaction, organizational commitment, intention to quit and tenure variables. Besides self efficacy is positioned as moderator variable within this research model.

Hypotheses which developed under this research model was tested with structural equation modelling. According to the results, hyphotheses which point out the social bonding variables' effects on positive deviance are generally accepted. On the other hand hyphotheses which reflect the moderator role of self efficacy in the relation between social bonding and positive deviance are partially accepted.

**POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARININ KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE  
BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ**

**İÇİNDEKİLER**

|                                  |            |
|----------------------------------|------------|
| <b>YÖNERGEYE UYGUNLUK .....</b>  | <b>ii</b>  |
| <b>KABUL ONAY .....</b>          | <b>iii</b> |
| <b>TEŞEKKÜR.....</b>             | <b>iv</b>  |
| <b>KISA ÖZET .....</b>           | <b>v</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>            | <b>vii</b> |
| <b>İÇİNDEKİLER.....</b>          | <b>ix</b>  |
| <b>KISALTMALAR LİSTESİ .....</b> | <b>xiv</b> |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ.....</b>     | <b>xv</b>  |
| <b>TABLolar LİSTESİ.....</b>     | <b>xvi</b> |
| <b>GİRİŞ .....</b>               | <b>1</b>   |

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**SAPMA VE NORM KAVRAMLARI**

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.1. Sapma Kavramı .....</b>                                               | <b>7</b>  |
| <b>1.2. Sapma ve Norm İlişkisi.....</b>                                       | <b>11</b> |
| 1.2.1. Norm Kavramı .....                                                     | 13        |
| 1.2.2. Mikro Perspektiften Norm ve Birey Davranışı Arasındaki İlişkiler ..... | 14        |
| 1.2.3. Gruplarda Normların Düzenleyiciliği .....                              | 19        |
| 1.2.4. Makro Düzeyde Normların İşleyişi.....                                  | 22        |
| 1.2.4. Yönetim Literatüründe Normlar .....                                    | 25        |
| 1.2.5. Araştırmanın Sosyal Bağlamı ve Norm İlişkisi .....                     | 26        |
| <b>1.3. Sapma Teorileri .....</b>                                             | <b>35</b> |
| 1.3.1. Caydırıcılık ve Rasyonel Tercih Teorileri.....                         | 36        |
| 1.3.2. Suçlu Doğanlar Teorisi.....                                            | 38        |
| 1.3.3. Psikanalitik Teori .....                                               | 41        |
| 1.3.4. Sosyal Öğrenme Teorileri.....                                          | 43        |
| 1.3.4.1. Sutherland'ın Diferansiyel İlişkiler Teorisi .....                   | 43        |
| 1.3.4.2. Akers'in Sosyal Öğrenme Teorisi .....                                | 44        |
| 1.3.5. Sosyal Bağ ve Kontrol Teorileri .....                                  | 49        |

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.5.1. Reiss's ve Nye'nin Dahili ve Harici Kontroller Teorisi .....           | 49 |
| 1.3.5.2. Reckless'in Kontrol Altında Tutma Teorisi .....                        | 50 |
| 1.3.5.3. Sykes ve Matza'nın Nötrale Etme ve Sürüklenme Teknikleri Teorisi ..... | 50 |
| 1.3.5.4. Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi .....                                   | 51 |
| 1.3.5.5. Gottfredson ve Hirschi'nin Benlik Kontrolü Teorisi .....               | 53 |
| 1.3.6. Etiketleme Teorisi .....                                                 | 53 |
| 1.3.7. Tekrar Bütünleştirici Ayıplama Teorisi .....                             | 55 |
| 1.3.8. Sosyal Düzensizlik ve Anomi Teorileri .....                              | 55 |
| 1.3.8.1. Kolektif Yeterlilik .....                                              | 55 |
| 1.3.8.2. Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi .....                           | 56 |
| 1.3.8.3. Cohen'in Statü Yoksunluğu ve Suçlu Altkültürü Teorisi .....            | 60 |
| 1.3.8.4. Suçun Diferansiyel Fırsat Teorisi .....                                | 61 |
| 1.3.8.5. Messner ve Rosenfeld'in Kurumsal Anomi Teorisi .....                   | 62 |
| 1.3.8.6. Agnew'in Suç ve Suçluluğun Genel Gerilim Teorisi .....                 | 63 |
| 1.3.9. Çatışma Teorisi .....                                                    | 63 |

## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF SAPMANIN KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN TEORİK ÇERÇEVE

|                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.1. Pozitif Sapma Davranışlarının Kavramsallaştırılması .....           | 71  |
| 2.1.1 Negatif Sapma Kavramı .....                                        | 83  |
| 2.1.2. Sapma Kavramı ve Görecelilik .....                                | 86  |
| 2.1.3. Pozitif Karakteristikli Sapma Tanımları .....                     | 92  |
| 2.1.4. Sapma Tipolojileri .....                                          | 102 |
| 2.2. Araştırma Modeli Bağımsız Değişkenleri ve Moderatör Değişkeni ..... | 113 |
| 2.2.1. İş Tatmini .....                                                  | 117 |
| 2.2.2. Örgütsel Tatmin .....                                             | 121 |
| 2.2.3. Örgütsel Bağlılık .....                                           | 122 |
| 2.2.4. İşten Ayrılma Niyeti .....                                        | 127 |
| 2.2.5. Kıdem Kavramı .....                                               | 129 |
| 2.2.6. Öz Yeterlilik Kavramı ve Aracılık Rolü .....                      | 130 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1. İfade Geliştirme Çalışmaları.....                                                                | 139 |
| 3.1.1. İfade Havuzunun Oluşturulması.....                                                             | 140 |
| 3.1.1.1. Kontrol Temelli Teoriler ile İlişkili İfadeler.....                                          | 141 |
| 3.1.1.2. Sosyal Öğrenme ile İlişkili İfadeler .....                                                   | 142 |
| 3.1.1.3. Sosyal Kimlik İle İlişkili İfadeler.....                                                     | 143 |
| 3.1.1.4. Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi ile İlişkili İfadeler.....                            | 145 |
| 3.1.1.5. Organizasyonel Fayda / Yaratıcılık / Pro-Sosyal Kural Çiğneyicilik ile ilgili İfadeler ..... | 146 |
| 3.1.1.6. Bireysel Özellikler İle İlişkili İfadeler.....                                               | 147 |
| 3.1.2. İfade Havuzunun İçerik Geçerliliğinin Sağlanması.....                                          | 149 |
| 3.2. Ölçek Yapısının Oluşturulması .....                                                              | 150 |
| 3.2.1. Veri Toplama Yöntemi.....                                                                      | 151 |
| 3.2.2. Bulgular - Ölçek Geliştirme.....                                                               | 152 |
| 3.2.2.1. Örneklem Yönelik Bulgular .....                                                              | 153 |
| 3.2.2.2. Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....                                                     | 154 |
| 3.2.2.2.1. Birincil Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....                                          | 155 |
| 3.2.2.2.2. Nihai Faktör Yapısının Oluşturulması.....                                                  | 157 |
| 3.2.2.2.3. Nihai Faktör Yapılarının Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri.....                        | 160 |
| 3.2.2.2.4. Nihai Faktör Yapılarının Adlandırılması.....                                               | 162 |
| 3.3. Ölçeğin Test Edilmesi.....                                                                       | 165 |

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİ VE ÖZ YETERLİLİĞİN BU ETKİLER ÜZERİNDEKİ DÜZENLEYİCİLİK ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

|                                              |     |
|----------------------------------------------|-----|
| 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....       | 166 |
| 4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları.....  | 167 |
| 4.3. Araştırma Evreni ve Örneklem .....      | 168 |
| 4.4. Araştırmanın Metodolojisi .....         | 168 |
| 4.4.1. Araştırma Değişkenleri.....           | 168 |
| 4.4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri ..... | 169 |

|                                                                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.4.3. Veri Toplama Yönetimi.....                                                                                                                               | 174 |
| 4.5. Bulgular.....                                                                                                                                              | 176 |
| 4.5.1. Örneklem Bulguları.....                                                                                                                                  | 176 |
| 4.5.2. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....                                                                                            | 178 |
| 4.5.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi Analizi Sonuçları .....                                                                                                      | 184 |
| 4.5.3.1. Keşfedici Faktör Analizi (KFA) Sonuçları.....                                                                                                          | 185 |
| 4.5.3.1.1. Örgütsel Bağlılık Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....                                                                                 | 190 |
| 4.5.3.1.2. Pozitif Sapma Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları ...                                                                                       | 190 |
| 4.5.3.1.3. Öz Yeterlilik Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....                                                                            | 193 |
| 4.5.3.1.4. İş Tatmini Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....                                                                              | 193 |
| 4.5.3.1.5. Örgütsel Tatmin Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....                                                                          | 194 |
| 4.5.3.1.6. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları.....                                                                     | 195 |
| 4.5.3.2. Keşfedici Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Faktör Yapılarının Güvenilirlik ve Geçerlilik Testleri.....                                             | 195 |
| 4.5.3.3. Tanımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....                                                                                                             | 198 |
| 4.5.3.4. Araştırma Modeli Ölçme Eşdeğerliliği .....                                                                                                             | 201 |
| 4.5.3.5. Araştırma Modeli Ortak Yöntem Sapması Testi .....                                                                                                      | 202 |
| 4.5.3.6. Araştırma Modeli Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri .....                                                                                           | 203 |
| 4.5.3.7. Araştırma Modeli Çok Değişkenli İstatistikî Yöntem Varsayımlarının [Çoklu Doğrusal Bağlantı (Multicollinearity) / Doğrusallık (Linearity)] Testi ..... | 205 |
| 4.5.3.8. Hipotez Testleri.....                                                                                                                                  | 207 |
| 4.5.3.8.1. Hipotez Sonuçları Örgütsel Bağlılık Pozitif Sapma İlişkisi.....                                                                                      | 220 |
| 4.5.3.8.2. Hipotez Sonuçları İş Tatmini Pozitif Sapma İlişkisi .....                                                                                            | 220 |
| 4.5.3.8.3. Hipotez Sonuçları – Örgütsel Tatmin ve Pozitif Sapma İlişkisi.                                                                                       | 221 |
| 4.5.3.8.4. Hipotez Sonuçları – İşten Ayrılma Niyeti ve Pozitif Sapma İlişkisi .....                                                                             | 222 |
| 4.5.3.8.5. Hipotez Sonuçları – Kıdem ve Pozitif Sapma İlişkisi .....                                                                                            | 222 |
| 4.5.3.8.6. Hipotez Sonuçları – Öz Yeterlilik ve Pozitif Sapma İlişkisi.....                                                                                     | 222 |
| 4.5.3.8.7. Hipotez Sonuçları - Öz Yeterlilik Moderatör Etkisi.....                                                                                              | 223 |

|                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------|------------|
| 4.6. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Tartışma ..... | 229        |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                   | <b>241</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                            | <b>251</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                               | <b>280</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>                                           | <b>293</b> |

## KISALTMALAR LİSTESİ

Çev. : Çeviren

PSD : Pozitif Sapma Davranışı

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

OPHR : Olympic Project for Human Right (İnsan Hakları Olimpik Projesi)

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

KFA : Keşfedici Faktör Analizi

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin

STK : Sivil Toplum Kuruluşu

v.b. : ve benzeri

TFA : Tanımlayıcı Faktör Analizi

CR : Bileşik Güvenilirlik

AVE : Ortalama Açıklanan Varyans Katsayıları

örn. : Örneğin

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

Ed. : Editör

Eds. : Editörler

sci. : Science

crim. : Criminology

vol. : Volume

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

$\alpha$  : Cronbach's Alfa



## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil 1: Dünya Kültür Haritası .....                                                                                                  | 29  |
| Şekil 2: Çeşitli Davranışların Kabul Edilebilirlik Düzeyleri .....                                                                    | 31  |
| Şekil 3: Merton'un Adaptasyon Yöntemleri.....                                                                                         | 58  |
| Şekil 4: Montgomery Otobüs Boykotu Örneğinin Analizi .....                                                                            | 75  |
| Şekil 5: Patch Adams'ın Gesundheit Enstitüsü Örneğinin Analizi .....                                                                  | 76  |
| Şekil 6: 1968 Olimpiyat Oyunları İnsan Hakları Protestosu Örneğinin Analizi.....                                                      | 77  |
| Şekil 7: Nuri Demirağ ve Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası Örneğinin Analizi.....                                                     | 78  |
| Şekil 8: LED Teknolojisi Mucidi Nakamura ve Nichia Deneyimi Örneğinin Analizi...                                                      | 79  |
| Şekil 9: Negatif Sapkın Davranışlar Matrisi .....                                                                                     | 86  |
| Şekil 10: Merton'ın Adaptasyon Yöntemleri .....                                                                                       | 104 |
| Şekil 11: Sapkın Davranışlar Değerlendirme Matrisi.....                                                                               | 105 |
| Şekil 12: Sapmanın Yeni Tipolojisi.....                                                                                               | 106 |
| Şekil 13: Sapma Tipolojisi .....                                                                                                      | 109 |
| Şekil 14: Pozitif Sapkınlık Tipolojisi (Şekil üzerinde araştırmacı tarafından bazı değişiklikler yapılmıştır.).....                   | 111 |
| Şekil 15: Serpilme Diyagramı (1. Örneklem) .....                                                                                      | 158 |
| Şekil 16: Pozitif Sapma Davranışı Ölçeği Alt Boyutlarının Kavram Üzerindeki Etkilerinin Karşılaştırılması.....                        | 164 |
| Şekil 17: Araştırma Modeli .....                                                                                                      | 169 |
| Şekil 18: Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği İçin Beklenen ve Elde Edilen Faktör Yapıları.....                                         | 191 |
| Şekil 19: Örgütsel Bağlılık Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi .....           | 224 |
| Şekil 20: Örgütsel Bağlılık Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi ..... | 225 |
| Şekil 21: Örgütsel Bağlılık Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi .....             | 226 |
| Şekil 22: Örgütsel Tatmin, Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi .....  | 227 |
| Şekil 23: İşten Ayrılma Niyeti, Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi .....       | 228 |

## TABLolar LİSTESİ

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 1: Bölgelere Göre Çeşitli Grupların Komşu Olarak İstenme Oranları .....                                                             | 33  |
| Tablo 2: Sapma Teorileri - Temel Karaktersitikler (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır) .....          | 66  |
| Tablo 3: Sapma Teorileri - Temel Karaktersitikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır) ..... | 67  |
| Tablo 4: Sapma Teorileri - Temel Karaktersitikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır) ..... | 68  |
| Tablo 5: Sapma Teorileri - Temel Karaktersitikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır) ..... | 69  |
| Tablo 6: Pozitif Karakteristiğe Sahip Sapma Tanımları Varsayımlarının Örnek Olaylar ile Karşılaştırılması .....                           | 80  |
| Tablo 7: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Negatif Kategorizasyonu ...                                                          | 96  |
| Tablo 8: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Pozitif Kategorizasyonu (Tablolara bazı eklemeler yapılmıştır) .....                 | 97  |
| Tablo 9: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Pozitif Kategorizasyonu (Devamı) (Tablolara bazı eklemeler yapılmıştır) .....        | 98  |
| Tablo 10: İlk Örneklem Demografik Özellikleri .....                                                                                       | 153 |
| Tablo 11: KMO ve Bartlett Testi (1. Örneklem) .....                                                                                       | 155 |
| Tablo 12: İkincil KMO ve Bartlett Testi (1. Örneklem) .....                                                                               | 156 |
| Tablo 13: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu (1. Örneklem) .....                                                                            | 157 |
| Tablo 14: Döndürülmüş Bileşen Matrisi (1. Örneklem) .....                                                                                 | 159 |
| Tablo 15: Döndürülmüş Bileşen Matrisi (1. Örneklem) (Devamı) .....                                                                        | 160 |
| Tablo 16: Faktör Korelasyon Matrisi (1. Örneklem) .....                                                                                   | 162 |
| Tablo 17: İkinci Örneklem Demografik Özellikleri .....                                                                                    | 176 |
| Tablo 18: İkinci Örneklem Demografik Özellikleri (Devamı) .....                                                                           | 177 |
| Tablo 19: Öz Yeterlilik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler .....                                                                            | 178 |
| Tablo 20: PSD Ölçeği Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler .....                                 | 179 |
| Tablo 21: PSD Ölçeği Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler .....                                   | 180 |

|                                                                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 22: PSD Ölçeği Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler ..... | 181 |
| Tablo 23: PSD Ölçeği Dini İnançlar Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler .....                   | 181 |
| Tablo 24: İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler .....                                                         | 182 |
| Tablo 25: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler .....                                                  | 183 |
| Tablo 26: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler .....                                               | 183 |
| Tablo 27: Örgütsel Tatmin Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler .....                                                    | 184 |
| Tablo 28: KMO ve Bartlett Testi (2. Örneklem) .....                                                                 | 185 |
| Tablo 29: Toplam Açıklanan Varyans (2. Örneklem) .....                                                              | 186 |
| Tablo 30: Toplam Açıklanan Varyans (2. Örneklem) (Devamı) .....                                                     | 187 |
| Tablo 31: Model Matrisi (2. Örneklem) .....                                                                         | 188 |
| Tablo 32: Model Matrisi (2. Örneklem) (Devamı) .....                                                                | 189 |
| Tablo 33: Faktörler Arası Korelasyon Matrisi (2. Örneklem) .....                                                    | 196 |
| Tablo 34: Faktörlerin Ortalama Faktör Yükleri (2. Örneklem) .....                                                   | 197 |
| Tablo 35: Yapısal Eşitlik Modellemesi Regresyon Yükleri Tablosu (2. Örneklem) ...                                   | 198 |
| Tablo 36: Eşitlik Modellemesi Regresyon Yükleri Tablosu (2. Örneklem) (Devamı)                                      | 199 |
| Tablo 37: Eşitlik Modellemesi Regresyon Yükleri Tablosu (2. Örneklem) (Devamı)                                      | 200 |
| Tablo 38: Yapısal Eşitlik Modellemesi Model Uyum Değerleri .....                                                    | 201 |
| Tablo 39: Araştırma Modeli Ölçme Eşdeğerliliği (2. Örneklem) .....                                                  | 202 |
| Tablo 40: Araştırma Modeli Güvenilirlik Değerleri .....                                                             | 203 |
| Tablo 41: Faktör Korelasyon Matrisi-Araştırma Modeli Geçerlilik Testleri (2. Örneklem) .....                        | 204 |
| Tablo 42: Araştırma Modeli Doğrusallık Değerleri .....                                                              | 206 |
| Tablo 43: Hipotez Testi Tablosu 1 .....                                                                             | 208 |
| Tablo 44: Hipotez Testi Tablosu 2 .....                                                                             | 209 |
| Tablo 45: Hipotez Testi Tablosu 3 .....                                                                             | 210 |
| Tablo 46: Hipotez Testi Tablosu 4 .....                                                                             | 211 |
| Tablo 47: Hipotez Testi Tablosu 5 .....                                                                             | 212 |
| Tablo 48: Hipotez Testi Tablosu 6 .....                                                                             | 213 |
| Tablo 49: Hipotez Testi Tablosu 7 .....                                                                             | 214 |
| Tablo 50: Hipotez Testi Tablosu 8 .....                                                                             | 215 |
| Tablo 51: Hipotez Testi Tablosu 9 .....                                                                             | 216 |

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo 52: Hipotez Testi Tablosu 10 .....                                                                                                       | 217 |
| Tablo 53: Hipotez Testi Tablosu 11 .....                                                                                                       | 218 |
| Tablo 54: Hipotez Testi Tablosu 12 .....                                                                                                       | 219 |
| Tablo 55: Bağlılık Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde<br>Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu .....                    | 224 |
| Tablo 56: Örgütsel Bağlılık Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma<br>İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu ..... | 225 |
| Tablo 57: Örgütsel Bağlılık Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde<br>Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu .....             | 226 |
| Tablo 58: Örgütsel Tatmin, Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma<br>İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu .....  | 227 |
| Tablo 59: İşten Ayrılma Niyeti, Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma<br>İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu .....       | 228 |

## GİRİŞ

Platon'a göre dışarıda ne güzellik vardır ne de çirkinlik, ne doğru ne de yanlış, ne iyi ne de kötü. Bu anlamda bir şeye değer verilmesinin sebebi o şeyin iyi olması değildir, iyidir çünkü değer verilmiştir.<sup>1</sup> Bir başka açıdan Emile Durkheim'ın dile getirdiği gibi; "Bizler onu (o eylemi) suç olduğu için mahkum etmiyoruz, fakat mahkum ettiğimiz için o (eylem) bir suçtur"<sup>2</sup> sözleri de belki de "değerli olan iyinin" karşısında kötünün tanımlanmasındaki toplumsal süreçlere işaret etmek anlamında önemlidir. Bu anlamda iyinin ve kötünün, doğrunun ve yanlışın, kabul edilebilir olanın ve reddedilecek olanın inşa edilmesindeki toplumsal süreçler sosyal bilimlerin önemli konularından bir tanesi olagelmıştır.

Sürekli bir düzenlilik arayışı içinde olan toplumlar iyi ile kötü normal ile anormal olanı belirlemeye çalışarak aslında kendi yapılarını inşa ederler. İyi ile kötünün, normal ile anormalin tanımlanması, yapılması gerekenler ile yapılmaması gerekenlerin belirlenmesini de beraberinde getirir. Kendi yapısını inşa etme ve sürdürme çabası içinde olan toplumlar "kurumlar" vasıtasıyla da insanlar arasındaki etkileşim için istikrarlı bir yapı kurarak belirsizliği azaltmaya çalışmaktadır. Bu anlamda bu çaba iki farklı kaynaktan beslenir; formel ve enformel kısıtlayıcılıklar.<sup>3</sup> Formel kısıtlayıcılıklar

---

<sup>1</sup> Hodgkinson, C., *Yönetim Felsefesi: Örgütsel Yaşamda Değerler ve Motivasyon*, (Çev. Anıl, İ. ve B. Doğan), Beta Basım Yayım Dağıtım, 2008, s.132.

<sup>2</sup> Durkheim, E. [1895], *The Rules of Sociological Method*, (Çev. W. D. Halls), Free Press, New York, 1958, s. 163.

<sup>3</sup> North, D. C., *Kurumlar, Kurumsal Değişim ve Ekonomik Performans*, (2. Basım), Sabancı Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2010, s. 13.

için yasalar örnek olarak verilebilirken; enformel kısıtlayıcılardan bir tanesi de normlardır. Formel ve enformel kısıtlayıcılıkların bu düzenlilik inşası farklı düzeylerde ele alınabilir. Makro düzeyde kurumsal formel ve enformel kısıtlayıcılıklar (örneğin örgütlerin faaliyetlerine de) düzenlilikler inşa ederken; mikro düzeyde örgüt normları üyelerinin eylemlerini düzenler. Bu anlamda Warren'ın<sup>4</sup> belirttiği gibi çalışma hayatında muhtemel norm kaynakları makrodan mikroya, organizasyonun dâhil olduğu ulusal ya da uluslararası endüstri/ekonomi/ticaret standartları; ilgili yasalar; bireyin üyesi olduğu örgütün normları; bireyin içinde bulunduğu çalışma grubu normları, şeklinde sıralanmaktadır. Normların varlığı ise sosyal yaşamda iki temel davranış biçimini tanımlamayı sağlar; uyum ve sapma davranışı.

Uyum toplumsal yapıların, ve bu doktora çalışmasının kapsamı olan, örgütlerin düzenli işleyişleri için bir gereklilik iken, sapma geleneksel olarak istenmeyen, arzu edilmeyen bir konuma sahip olmuştur. Bu geleneksel perspektife göre örgüt normlarına uyum, bu normların "işlevi" çerçevesinde işletmeleri "başarıya götüren yolu" aydınlatırken, sapma "belirsizliği" getirmektedir. Normlara uyum, bireyin örgüte üyeliği temelinde ödüllendirilirken, sapma da yine aynı temelde cezalandırılmaktadır. Örgüt normlarına uyum örgüt yapısını güçlendirirken sapma bu yapıyı zayıflatma ve hatta yıkma potansiyeline sahiptir. İşte geleneksel bakış açısı ağırlıklı olarak iyi ile kötü arasındaki amansız savaş gibi, sapma ile uyum arasında da böylesi bir dikotomi sosyal bilimlerde inşa edilmiştir.

Sapmanın karakteristiğine de uygun olarak bu doktora çalışması "gelenekselin" dışına çıkma çabası içindedir. Örgüt yapıları içinde bireylerin sapma davranışları sergilemesinin arkasında yatan nedenlerden bazılarını anlama çabası içinde olan bu doktora çalışması; neden çoğu insanın normlara uyum sergilediği bir ortamda bazılarının sapma yolunu tercih ettiği şeklindeki yüzyıllardır sorulmakta olan ve eskimeyen bir soruya yönelik merak üzerine inşa edilmiştir. Sonrasında ise bu ilgi sapma davranışlarının farklı kavramsallaştırmalarından bir tanesi olan pozitif sapma davranışları üzerine odaklanarak doktora çalışmasının yapısını ortaya çıkarmaya başlamıştır. Bu anlamda çalışma konusu olarak pozitif sapma davranışları belirlenmiştir.

---

<sup>4</sup> Warren, D. E., "Constructive and Destructive Deviance in Organizations", *The Academy of Management Review*, No. 4 (Oct.), 2003, s. 630.

Belirtilmesi gereken bir diğer konu, bu doktora tezinin açıklayıcı bir araştırma olacaktır. Bu kapsamda pozitif sapma davranışlarının ne olduğunun yanı sıra olgular arasında neden sonuç ilişkisi aramak anlamında da kavramın arkasında yatan nedenler de ortaya konulmaya çalışılmıştır. Pozitif sapma davranışlarına veya bir diğer söylem ile pozitif karaktersitiğe sahip farklı sapma kavramsallaştırmalarına yönelik literatürde birçok tanım yer almaktadır. Bu tanımlar çalışmanın üçüncü bölümünde ayrıntılı bir şekilde aktarılmıştır. Fakat bu noktada pozitif sapma davranışlarının yönetim literatüründe genel olarak nasıl tanımlandığını aktarılsa şu noktalar ön plana çıkartılabilir: Pozitif sapma davranışları, belirli bir örgüt normuna karşı gelen, fakat diğer taraftan örgüte fayda sağlayacak, toplumsal sistem için de yapıcı bir rol üstlenebilecek sapma örnekleridir. Elbette bu tanımlar dikkate alınmıştır fakat belirtilmesi gerekir ki, bu doktora çalışması kendi pozitif sapma kavramsallaştırması ile yoluna devam etmiştir. Geçmiş tanımlar ve yeni tanım arayışına yönelik bu tartışma çalışmanın üçüncü bölümünde aktarılacağından bu noktada daha fazla ayrıntıya girilmeyecektir.

Topluluklar içindeki birçok insanın uyum sergilediği bir ortamda bazı insanların neden (pozitif karakteristikte) sapma sergilediğini anlama çabasıyla hareketle inşa edilen bu çalışmanın üç temel amacı bulunmaktadır; birincisi pozitif sapma davranışlarını farklı bir kavramsallaştırma temelinde tanımlamak ve kavramı ölçülebilir kılmak, ikinci olarak Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi çerçevesinde ele alınan değişkenlerin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisinin olup olmadığına araştırmak, üçüncü olarak ise öz yeterliliğin bir mediatör değişken olarak Sosyal Bağ Teorisi değişkenlerinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisini güçlendirip güçlendirmediklerini araştırmaktır. Bu amaçları gerçekleştirmek adına, sapma davranışlarına yönelik teorik geçmişin incelenmesi; yeni bir pozitif sapma davranışları tanımı geliştirilmesi; kavramı ölçülebilir kılmak için pozitif sapma davranışları ölçeği geliştirilmesi; ve son olarak pozitif sapma davranışlarının altında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koymak için kavramı Hirschi'nin sosyal bağ teorisi ve öz yeterlilik mediatör değişkeni dahilinde tartışarak bir saha araştırmasının yürütülmesi gibi alt amaçlar belirlenmiştir.

Belirlenen bu amaçlar temelinde doktora tezi dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, bir anlamda sapma kavramının varlık nedeni olan norm kavramına

ve sapma kavramının teorik geçmişini inşa eden sapma teorilerine odaklanılmıştır. Sapma kavramına yönelik genel bir girişin ardından norm kavramı ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. "Sapma kavramı ve norm ilişkisi" başlığı altında aktarılmaya çalışılan literatürün de işaret ettiği gibi, devasa bir alanyazın aslında bireylerin nasıl olup da normlara uyum sergilediğini göstermeye çalışmaktadır. Bu anlamda böylesi bir literatürün ayrıntılarıyla aktarılma çabası altında ilgili sapma davranış örneklerinin hangi koşullarda ve ne oranda sergilenebileceği konusunda da fikir sahibi olma amacı yatmaktadır. Bu bölümde normlara yönelik böylesi ontolojik bir tartışmanın ardından, norm kavramının birey, grup, örgüt ve kurumlar seviyelerindeki düzenleyicilik rolü tartışılmıştır. Bu başlık altında son olarak norm kavramının yönetim literatüründe nasıl ele alındığı aktarılmaya çalışılmıştır.

Bu bölümün devamında ise sapma kavramını merkezine alan teoriler aktarılmaya çalışılmıştır. Bu başlık altında aktarılan teoriler, sapma örneklerinin anlaşılması, nedenlerinin ortaya konulması, sapma davranışlarına yönelik kontrol edici ve kısıtlayıcı yaklaşımların ortaya konulması anlamında zengin bir çerçeve sunmaktadır. Bu başlık altında 19 teori incelenmiştir. Bu teorilerin sapma kavramına yönelik genel yaklaşımları, sapmayı nasıl karakterize ettikleri, sapma davranışlarının kaynaklarına yönelik açıklamaları ve genel varsayımları çerçevelerinde aktarılmaya çalışılmıştır. Elbette bu inceleme doktora çalışmasının kapsamı dikkate alınarak sınırlı bir düzeyde tutulmuştur. Ancak diğer taraftan özellikle yönetim ve organizasyon literatüründe sapma araştırmalarının çoğunlukla sınırlı bir teorik zemin üzerinde yürütülmeleri, bu teorilerin geniş kapsamlı bir şekilde ortaya konulmasını da gerekli kılmıştır. Tekrar etmek gerekirse bu bölümde ele alınan tüm teorilerin derinlemesine bir analizi vaad edilmemiş, fakat özellikle sapma kavramı üzerinde inşa edilen zengin teorik geçmiş genel hatları ile ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu zengin teorik geçmiş aynı zamanda kavrama yönelik tanım geliştirme ve kavramı ölçülebilir kılacak ölçek geliştirme çalışmalarına da yansıtılmaya çalışılmıştır. Böylelikle çalışmanın birinci bölümünün, ikinci ve üçüncü bölümlerine de temel oluşturduğu söylenebilir.

Doktora çalışmasının ikinci bölümünde ise sapma kavramının geleneksel negatif kategorizasyonu ve sonrasında alanyazında ortaya konulan sapma kavramına yönelik çeşitli kavramsallaştırmalar aktarılmaya çalışılmıştır. Bölümde de aktarıldığı gibi,



geleneksel negatif sapma kavramsallaştırmasının yani sapmanın ontolojisi itibari ile negatif içerikli ve toplumsal yapılar için zarar verici bir kavram olarak ele alınmasının ötesine, sapma davranışlarının değerlendirilmesi ve tanımlanmasındaki görecelilik tartışmalarıyla geçilmiştir. Bu görecelilik tartışmalarının aktarıldığı başlığı ise alanyazında kendine yer bulmuş çeşitli sapma tanımlarının aktarılması takip etmiştir. Sapmanın kavramsallaştırılmasına yönelik var olan bu çeşitliliği teorik bir zemin üzerinde gruplandırma ve kategorize etme çabalarının sonuçları olarak sapma kavramına yönelik tipolojiler de yine bu bölümde aktarılmıştır. Yine bu bölümde bu doktora çalışmasında argümanların ve araştırma sürecinin üzerine inşa edileceği, yeni bir pozitif sapma tanımına nasıl ulaşıldığı da aktarılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, geliştirilen pozitif sapma tanımlamasını ölçülebilir kılması planlanan pozitif sapma davranışları ölçek geliştirme çalışmaları aktarılmıştır. Bu anlamda pozitif sapma davranışları ölçeği birey düzeyi bir ölçek olmakla birlikte, örgütlerin üyesi konumunda olan çalışanların sergilemesi muhtemel pozitif sapma davranışlarını ortaya koymayı amaçlayan bir ölçektir. Bu bölümde ölçek geliştirme süreci üç başlık altında tanıtılmıştır. Bu başlıklar ifade havuzunun oluşturulması, ölçek yapısının geliştirilmesi ve ölçeğin test edilmesi şeklinde sıralanmıştır. Başlıklardan da anlaşılacağı gibi bu bölümde; tündengelim yönetimiyle teorilerden hareketle oluşturulan ifade havuzu, bu ifade havuzunun içerik geçerliliğini sağlamak için yürütülen çalışmalar, sonrasında bu ifade havuzunun saha araştırması ile test edilme süreci, saha araştırması sonucunda elde edilen bulgular ile yürütülen keşfedici faktör analizleri ve bu analizlerin sonuçları, son olarak keşfedici faktör analizleri sonucunda oluşturulan ölçek yapısı bu bölümde aktarılmıştır.

Dördüncü bölümde çalışanların pozitif sapma davranışlarının altında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koymak için, kavram Hirschi'nin sosyal bağ teorisi ve öz yeterliliğin düzenleyicilik (moderatör) rolü çerçevesinde oluşturulan araştırma modelinde ele alınmıştır. Araştırma modelinden hareketle Türkiye uygulaması olarak yürütülen saha araştırması süreci ayrıntılarıyla aktarılmıştır. Saha araştırması dahilinde elde edilen bulgular ve bu bulguların yapısal eşitlik modellemesi tekniği ile analizi yine bu bölümde aktarılmıştır. Elde edilen bulgular çerçevesinde geliştirilen hipotezlerin test edilmesi ve

ulaşılan araştırma sonuçları da ilgili başlıklar altında aktarılmıştır. Son olarak araştırma sonuçlarının tartışıldığı bir başlık ile bu bölüme son verilmiştir.

Yukarıda aktarılan dört bölümün ardından doktora araştırması ile ulaşılan sonuçlar, bu sonuçların iş dünyası, işletmeler ve çalışanlar için ne ifade ettiğı ve araştırma kısıtlarının neler olduğı gibi konuları içeren sonuç ve oneriler bölümü aktarılmıştır. Doktora çalışmasının son sayfalarında ise geliştirilen anket formunun ve çeşitli veri analizi sayfalarının aktarıldığı ekler bölümü ve çalışma kaynakçası yer almaktadır.

Bu doktora çalışması sapma kavramına yönelik geleneksel negatif kavramsallaştırmanın ötesine geçme çabalarına destek olmak için seçilmiştir. Çünkü negatif kavramsallaştırmanın sapma çalışmalarındaki hakimiyeti, örgüt normlarının dışına çıkan fakat pozitif karakteristik taşıyabilecek davranış örneklerinin de negatif sapma örnekleri ile benzer kaderi paylaşma ve sosyal bilimsel temelde yanlış bir şekilde kategorize edilme tehlikesi ile karşı karşıya olması bu çalışma altında yatan bir diğerk motivasyondur. Aynı zamanda özellikle yönetim literatüründe işlevselci perspektif ile ortaya konulan kavramsallaştırmaların ötesine geçmek ve bu doğrultuda pozitif sapma kavramını tanımlayarak ölçülebilir hale getirmek hedefi de bu doktora konusunun seçilme nedenleri arasındadır. Bu kapsamda doktora çalışmasının önemini araştırma hedefleri ile açıklamak mümkündür. Öncelikle tek yönlü (negatif) sapma kavramsallaştırmalarının işlevsizliğinin ötesine geçilmiştir. Diğerk taraftan pozitif sapma davranışlarına yönelik mevcut işlevselci işletmecilik anlayışına uygun kavramsallaştırmaların tartışılması ile daha güçlü bir kavramsallaştırmaya ulaşılmıştır. Bu hedefleri gerçekleştirmek adına, nicel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Bu kapsamda lk geliştirme ve model test etme çalışmalarında anket yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemler ayrıca uzman görüşü alınması, kongre bildirisi temelinde yürütülen tartışmalar gibi çalışmalarla da desteklenmesi planlanmıştır. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesiyle çalışmanın kendine atfedilen önemi de ortaya koynulmuştur.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### SAPMA VE NORM KAVRAMLARI

Bu bölümde sapma kavramına yönelik genel bir girişin ardından, sapma kavramının kavramsallaştırmasında temel teşkil eden norm kavramı öncelikle tanımlanacaktır. Çünkü sosyal yapıların düzenleyiciliklerinin dışına çıkan davranış örnekleri olan sapma kavramına yönelik bir çalışma için norm kavramı bir düzenleyicilik faktörü olarak büyük öneme sahiptir. Norm kavramının tanıtılmasının ardından ise, Sapma kavramının merkezine alan teoriler ve bu teorilerin temel varsayımları aktarılmaya çalışılacaktır. Bu şekilde pozitif sapma davranışlarının kavramsallaştırılmasına yönelik güçlü bir teorik zemin inşası amaçlanmaktadır.

#### 1.1. Sapma Kavramı

Sapma kavramı günümüze kadar yoğun bir şekilde suçluluk, toplumsal normların çiğnenmesi, toplumsal düzenliliğin tehlikeye atılması gibi çerçeveler dahilinde ele alınmıştır.<sup>5</sup> Sapma kavramı sosyolojide farklı şekillerde tanımlansa da genellikle sosyal olarak onaylanmayan, bir grup için de kabul edilmiş standartlara, davranış kalıplarına karşı gelen, onları ihlal eden davranışlar, tutumlar ya da koşullar olarak ele

---

<sup>5</sup> Giddens, A., *Sosyoloji*, KırmızıYayınları, İstanbul, 2013, s. 842-843.

alınmaktadır.<sup>6</sup> Bu doğrultuda sosyoloji perspektifinden "sapkınlar", toplum düzleminin dışında kalan ve toplumsal dinamiklerin ürünü olan kişiler olarak tanımlanmışlardır.<sup>7</sup> Bir diğer tanımla sapma; bir toplumun ya da cemaatin önemli bir kısmı tarafından kabul edilmiş normlar karşısındaki uyumsuzluğa işaret etmektedir.<sup>8</sup> Kavramı ele alan çalışmalardan bir diğerinde ise sapma, olumsuz değerlendirmelere maruz kalan ve normlara uymayan, norm standartlarının altında kalan davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>9</sup> Jenkins ise çalışmasında bir antropolojist olarak sapmayı tanımlayabilmek, ve farklı kullanımlarını da dikkate alarak kavrama yaklaşabilmek için üç paradigma üzerinde durmaktadır: sosyal kimlik, ahlak ve normallik.<sup>10</sup> Bu üç paradigma çerçevesinde sapma, sosyal kimlik kodlarının dışında kalan, ahlak dışı, ve normallik sınırlarını aşan veya bu şekilde etiketlenen davranışlar olarak tartışılmaktadır. Ben-Yehuda'ya<sup>11</sup> göre ise, "sapma, objektif, evrensel olarak doğru, bir öz ya da hakikat değildir. Sapma etkileşim güç ve meşruiyetin dinamik ve kompleks süreçlerinin bir ürünüdür."

Wolf ve Zuckerman'ın<sup>12</sup> Tittle and Paternoster'dan<sup>13</sup> alıntılıdığı gibi "zamanın ve mekanın her bir noktasında evrensel olarak devamlılık arz edecek bir sapma tanımlaması her zaman için problemli bir alandır." Bu durumun karşılığını sapma davranışlarının göreceliği başlığı altında tartışılmıştır. Fakat belirtilmesi gereken elbette zamana ve mekana yenilmeyen sapma tanımlamaları aramak yerine zamana ve mekana yerleşik negatif ve pozitif karakteristikleri barındıran davranışların inceleme konusu olarak alınmasıdır. Bu bağlamda Goode'un<sup>14</sup> da belirttiği gibi, sapma ancak sosyal bir bağlam içinde var olan bir kavram olarak ele alındığı takdirde tam olarak anlaşılabilir.

<sup>6</sup> Tittle, C. R. and R. Paternoster, *Social Deviance and Crime: An Organizational and Theoretical Approach*, Los Angeles, CA: Roxbury, 2000'den aktaran Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance: Integrating Normative and Reactivist Definitions of Deviance", *Deviant Behavior*, 23(5), 2002, s. 450.

<sup>7</sup> Endleman, R., *Deviance and Psychopathology: The Sociology and Psychology of Outsiders*, Robert E. Krieger Publishing Company, Malabar, Florida, 1990, ss. 1-18.

<sup>8</sup> Giddens, *Sosyoloji*, s. 842.

<sup>9</sup> Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 450.

<sup>10</sup> Jenkins, R., "From Criminology to Anthropology? Identity, Morality and Normality in the Social Construction of Deviance", 1998, p.133-160 in Holdaway, S. and P. Rock (Eds.), *Thinking about Criminology*, Routledge, 1998, ss. 133-160.

<sup>11</sup> Ben-Yehuda, N., "Positive and Negative Deviance: More Fuel for a Controversy", *Deviant Behavior*, 11, 1990, s. 221.

<sup>12</sup> Wolf, B. and P. Zuckerman, "Deviant Heroes: Nonconformists as Agents of Justice and Social Change", *Deviant Behavior*, 33:8, 2012, s. 642.

<sup>13</sup> Tittle, C. and R. Paternoster'dan aktaran Wolf and Zuckerman, s. 642.

<sup>14</sup> Goode, E., *Deviant Behavior*, 9th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2011'den aktaran Wolf, and Zuckerman, s. 642.

Bu anlamda bağlam bir anlamda sapma kategorizasyonlarına yön veren bir değişken olarak sunulmaktadır.

Bağlamın sapma kavramsallaştırmalarındaki bu öneminden hareketle bu çalışmada etkileşimci perspektif takip edilmiştir. Etkileşimci perspektif sapma kavramını tanımlar ve sapma örneklerini sınıflandırırken bağlamsal faktörleri sürece dahil etmektedir. Etkileşimcilik aynı zamanda reaksiyonların nasıl eylemleri şekillendirdiği ve sapma ile ilişkilendirilebilen anlamları gözler önüne sermeye çalışır. Ayrıca Becker<sup>15</sup> ve Goffman'ın<sup>16</sup> çalışmalarında da görüldüğü gibi spesifik davranışlar ile ilişkilendirilmiş fikirler ve anlamlar zaman içinde değişmekte ve çeşitlenmektedir. Bu anlamda sapma kategorizasyonu Adler ve Adler'in<sup>17</sup> işaret ettiği gibi, tutumların, davranışların ve koşulların inşa ettiği etkileşimci sosyal mekanizmaların bir ürünüdür.<sup>18</sup> Etkileşimci perspektifi inşa eden bu yaklaşımlar ise bize davranışların sapkın, kahramanca, sıradışı gibi sınıflandırmalarının geçici ve aslında zamana mekana ve insana ne kadar da bağlı olduğunun altını çizmektedir.<sup>19</sup> Zamanın, mekanın ve insanın inşa ettiği bu çerçeve ise sapma kavramına yönelik yürütülen çalışmaların beslendiği bir kaynak konumundadır. Bu kaynak kavrama yönelik alan yazın zenginliğinin de açıklayıcısıdır.

Etkileşimci perspektifin merkezinde yer alan fikir; sapmanın, sosyal bir inşa sürecinin ürünü olduğudur. Sapmayı inşa etme süreci ise davranışlara, birçok farklı sosyal bileşen kaynaklı olarak, anlam atfetmeyi içermektedir. Bu sosyal bileşenler ise aktörler, eylemler, kurallar, normlar izleyiciler, sosyal reaksiyonlar, farklı grup yapıları/üyelikleri, statüler ve güç asimetriteri olarak sıralanabilir.<sup>20</sup> Davranış; davranışın her bir kaynak tarafından yorumlanması ardından davranışa reaksiyon gösterilmesi; ayrıca gösterilen ve gösterilebilecek reaksiyonların davranışı sergileyecek kişi tarafından dikkate alınması ve bunun davranışa etkisi; bu davranış, yorumlama ve reaksiyon gösterme döngüsünü çepe çevre sarmalayan formel ve enformel düzenleyicilikler ve farklı grup yapılarının, çıkarların ve benzeri faktörlerin tetiklediği

<sup>15</sup> Becker, H. S., *Outsiders: Studies in the Sociology of Deviance*, Free Press, New York, 1963, s. 1-224

<sup>16</sup> Goffman, E., *Gündelik Yaşamda Benliğin Sunumu*, (Çev. Barış Cezar), Metis Yayınları, İstanbul, 2009, s. 29-232.

<sup>17</sup> Adler, P. A. and P. Adler, *Constructions of Deviance: Social Power, Context and Interaction*, 4th ed., Wadsworth, Belmont, CA, 2006'dan aktaran Wolf and Zuckerman, s. 642.

<sup>18</sup> Wolf and Zuckerman, s. 642.

<sup>19</sup> Wolf and Zuckerman, s. 642.

<sup>20</sup> Dotter, D. L. and J. B. Roebuck, "The Labeling Approach Re-examined: Interactionism and the Components of Deviance", *Deviant Behavior*, 9(1), 1988'den aktaran Wolf ve Zuckerman, s. 642.

çatışma ortamı v.b. konu başlıkları çerçevesinde bu inşa süreci daha net bir şekilde anlaşılabilir.

Sapmanın tanımlanması için hareket noktası olarak, bazı sosyologlar normları tercih ederlerken diğerleri reaktivist perspektifi tercih ederek bir grup tarafından damgalanan davranışa odaklanmaktadır.<sup>21</sup> Özellikle reaktivist yaklaşımların işaret ettiği konulardan bir diğeri ise sapmanın sosyal göreceliliğidir. Wolf and Zuckerman'ın<sup>22</sup> Emile Durkheim'ı sapmanın (suçun) sosyal göreceliliğini ilk tartışan sosyal bilimci olarak tanıttığı ve ondan alıntı yaptığı şu cümlede de görülüyor ki, sapmanın tanımlanmasında reaktivist perspektif en az normatif perspektif kadar önemlidir: "Bizler onu suç olduğu için mahkum etmiyoruz, fakat mahkum ettiğimiz için o bir suçtur."<sup>23</sup> Bu anlamda Durkheim, bir davranışın sapma olarak sınıflandırılması için, o davranışın kolektif bilinç tarafından sapma olarak tanımlanması gerektiğini vurgular.

Belirtildiği gibi zamana ve mekana bağlı bir kavram olarak sapmaya yönelik çalışmanın ilerleyen satırlarında da aktarılacağı gibi çeşitli kavramsallaştırmalar mevcuttur. bu çeşitlilik içinde negatif sapma başat bir konum sahibi iken son dönemde pozitif karakteristikte sapma kavramsallaştırmaları da geliştirilmiştir. Bu farklı kavramsallaştırmaları öneren bir çok çalışma karşısında negatif sapma kavramsallaştırması dışındaki tüm sapma tanımlarını ret eden çalışmalar da mevcuttur. Bu anlamda örneğin, West<sup>24</sup> her ne kadar pozitif sapma gibi farklı sapma kavramsallaştırmalarına yöneltilecek bir çok eleştiriyi kabul etse de pozitif karakteristikteki sapma kavramsallaştırılması için tüm kapıları kapatmamıştır. İşte onun açık bıraktığı kapılardan içeri girerek Wolf and Zuckerman<sup>25</sup> West'ten<sup>26</sup> bir alıntıyla pozitif sapmayı, "sapmanın yüzeysel olarak negatif kavramsallaştırmasına karşı geliştirilmiş bir panzehirdir" şeklinde nitelendirmiştir.

Yukarıdaki paragrafta da belirtildiği gibi negatif sapma geleneksel ve başat bir konumda iken pozitif bir perspektif ile ele alınan sapma tanımları da literatürde kendine yer

<sup>21</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 450.

<sup>22</sup> Wolf and Zuckerman, s. 643.

<sup>23</sup> Durkheim, *The Rules of Sociological...*, s. 163.

<sup>24</sup> West, B., "Synergies in Deviance: Revisiting the Positive Deviance Debate", *Electronic Journal of Sociology*, 7(4), 19, 2003, s. 2.

<sup>25</sup> Wolf and Zuckerman, s. 643.

<sup>26</sup> West, s. 2.

edinmiştir. Wolf and Zuckerman<sup>27</sup> çalışmaların sonunda paylaştıkları iki ek ile sapmanın geleneksel ve "yaygın" negatif kavramsallaştırmasının sosyoloji kitaplarındaki karşılığını, yaygınlığını ve belki de hakimiyetini ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu anlamda yaygın kabul gören sosyoloji ders kitaplarındaki sapma başlığı altında ele alınan konuların listesini aktarmışlardır. Bu aktarım Wallerstein'in<sup>28</sup> sözleriyle "eğitimlerimizin kölesi" olan bizlerin sapmanın tek yönlü kavramsallaştırmasına yönelik aşinalığı da açıklar niteliktedir. Her ne kadar pozitif karakteristikteki sapma davranışlarının kavramsallaştırılmasına yönelik bir eğilim olsa da bu doktora çalışması da yukarıda vurgulanan bu tek yönlü (negatif) sapma kavramsallaştırmasının ötesine geçme çabalarına mütevazı bir katkı sağlama gayreti içindedir. Bu noktadan itibaren sapma kavramını anlama ve tanımlama anlamında büyük bir öneme sahip olan norm kavramına odaklanılacaktır.

## 1.2. Sapma ve Norm İlişkisi

Sapma konusunda ortaya konulan, tanımların, kavramsallaştırmaların ve teorilerin en temel hareket noktası veya Mevlana'nın kullandığı metafor ile, pergelin sabit ayağı, "normlardır". Pergelin diğer ayağı ise birçok farklı alanda farklı konular üzerinde gezinmektedir. Bir davranışın neden sapkın olduğunu açıklamak için genellikle, o davranışa karşıt olarak, olması gerekenin ne olduğunu normlar yardımıyla ortaya koyarız.<sup>29</sup> Çünkü bu olması gerekenler, sapma konusuna hangi koşullar altında yaklaştığınıza göre değişecek şekilde, toplumsal, kurumsal, kültürel ya da organizasyonel düzenliliklerin ifadeleştirilmiş halleridir.

Normlar insan davranışının açıklanmasında kullanılan önemli bir kaynaktır. Kültürel normların, niyetler ve güdülere yönelik açıklayıcılık potansiyelinin ortaya konulmasından bu yana kültürel normlar ile takip eden birey davranışları arasındaki bağlantı yoğun bir şekilde araştırılmıştır.<sup>30</sup> Yani daha açık ifade edilecek olursa, normlar

<sup>27</sup> Wolf ve Zuckerman, s.653-654.

<sup>28</sup> Wallerstein, I. *Sosyal Bilimleri Düşünmemek*, (Çev. Taylan Doğan), BGST Yayınları, İstanbul, 2013, ss. 1-287.

<sup>29</sup> Warren, s. 630.

<sup>30</sup> Ajzen, I., *Attitudes, Personality and Behavior*, Milton Keynes, Open University Press, 1988, ss. 117-140.; Ajzen, I., "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 1991, ss. 179-211.; Ajzen, I. and M. Fishbein, *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1980, ss. 1-278.; Schwartz, S. H., "Normative

insanların belirli koşullar altında nasıl davranması gerektiğinin cevaplarıdır. Aslında bu alandaki araştırmaların ortaya çıkışına yönelik tarihsel başlangıç noktası çok daha geriye taşınabilir. Emile Durkheim'ın 1897 yılında yayınladığı *İntihar* adlı kitabında, kendi sınıflandırması olan "Kuralsızlık İntiharlarını" bireylerin topluma bağlanış biçimleriyle değil, toplumun bireyleri düzenleyiş biçimiyle açıklamaya çalışarak toplumsal kuralların, standartların ve normların sosyal fonksiyonlarına işaret etmiş ve kuralsızlığın bir intihar sebebi olduğunu belirtmiştir.<sup>31</sup> Görüldüğü üzere kural ve standartların yoksunluğu yoluyla Durkheim normların insan davranışlarındaki düzenleyiciliğine işaret etmiştir.

En ilkelinden en gelişmişine kadar (ki bu sınıflandırmalar da tartışmalıdır) her toplumda insanlar başkaları ile olan ilişkilerine bir yapı kazandırmak için kendilerine bazı kısıtlamalar getirirler.<sup>32</sup> İnsanların sosyal yaşantılarının hemen her alanında, günlük etkileşimleri yöneten yapısal davranış kuralları, davranış normları bulunmaktadır. Bicchieri'nin<sup>33</sup> ifade ettiği gibi birçok insanın onayladığı şeyler aslında birçok insanın yaptığı şeylerdir.

Bu noktadan itibaren sosyal normlar daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Öncelikle sosyal normların ne olduğuna ve neden var olduklarına yönelik ontolojik sorulara yanıtlar aranacaktır. Devamında ise sosyal normların toplumsal yapı içindeki fonksiyonları ve birey davranışlarının açıklanmasındaki rolleri aktarılacaktır. Birey davranışı ve normlar arasındaki ilişkiye odaklanan farklı teoriler de bu noktada paylaşılacaktır. Devamında ise normların toplumsal yapı içindeki rolleri kurumsal, organizasyonel ve grup düzeylerinde ele alınacaktır. Son olarak normların yönetim literatüründe ele alınış şekli aktarılarak sosyal normlar ile ilgili bölüm sonlandırılacaktır.

---

Influence on Altruism" in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 10, 1977, ss. 221-279.

<sup>31</sup> Durkheim, E., *İntihar*, (Çev. Ö. Ozankaya), Cem Yayınevi, İstanbul, 2011, ss. 275-320.

<sup>32</sup> North, s. 51.

<sup>33</sup> Bicchieri, C., *The Grammar of Society. The Nature and Dynamics of Social Norms*, Cambridge University Press, New York, 2006, s. 3.



### 1.2.1. Norm Kavramı

Normlara yönelik tüm tarafların üzerinde mutabık kalacağı bir tanım geliştirmek hiç de kolay değildir. Bu sebeple Bicchieri ve Muldoon<sup>34</sup>, “norm kavramı etrafını saran ve neredeyse tüm sosyal yapılar içinde genel olan "anlamsal belirsizliğin" farkına varılması gerektiğini” belirtirler.

Normlar, etkileşim temelinde inşa edilmiş sosyal olgulardandır ve değer yargıları içerirler. Kişiler, nesneler ya da durumlarla ilişkili olarak davranış tarzlarının değerlendirilmesine yönelik bir zemin inşa ederler.<sup>35</sup> Bu anlamda normlar referans grubun davranışlarını özetlemeye ve betimlemeye yaramaktadır.<sup>36</sup> Normları tanımlamak için gerek ve yeterli koşullar yoktur, sadece kapsamlı ya da dar, normların sergileyebileceği karakteristikler kümesi vardır.<sup>37</sup> Normlar davranışa eyleme atıfta bulunur ve farklı sosyal koşullar çerçevesinde neyin yapıp neyin yapılmamasına yönelik paylaşılan beklentiler<sup>38</sup> tarafından desteklenirler.

Bicchieri ve Muldoon’a<sup>39</sup> göre bir sosyal norm belirli bir duruma yönelik davranışsal bir kuraldır ve iki kıstas çerçevesinde işlerlik kazanır; nüfusun önemli bir çoğunluğu tarafından (1) kural ve bu kuralın ilgili durum için uygulandığı bilinmektedir ve (2) koşulsal olarak bu gibi durumlarda kurala uymanın tercih edileceğidir. İlk kıstas sosyal bilimlerde çerçevesinde ilgili literatürde ortaya konulan bir husus olmasına karşın, ikinci kıstas yeni bir perspektif sunmaktadır.<sup>40</sup> Bu yeni perspektife göre normlara uyum koşulsaldır. Bu anlamda çalışma dâhilinde dikkatle takip edilecek teorik yaklaşımlardan bir tanesi de bu olacaktır. Örgüt yapıları içinde hangi koşullar altında bu normlara uyum sergileniyor ve hangi koşullar altında sapma seçeneği tercih ediliyor gibi sorular bu doktora çalışmasında da dikkatle takip edilmektedir.

<sup>34</sup> Bicchieri, C. and R. Muldoon, "Social Norms", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2014 Edition), N. Z. Edward (Eds.), 2011, s. 10.

<sup>35</sup> Şerif, M. ve C. W. Şerif, *Sosyal Psikolojiye Giriş*, (Çev. M. Atakay, A. Yavuz), Sosyal Yayınları, İstanbul, 1996, s. 241.

<sup>36</sup> Warren, s. 623-624.

<sup>37</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 35.

<sup>38</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 35.

<sup>39</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 35.

<sup>40</sup> Thøgersen, J., "Social Norms and Cooperation in Real-Life Social Dilemmas", *Journal of Economic Psychology*, 29, 2008, s. 46.

Bu noktada, normların neden var olduklarına getirilen cevaplar çerçevesinde devam etmek için Bicchieri ve Muldoon'un<sup>41</sup> özetini bazı eklemeler ile kullanmak yerinde olacaktır: (1) Normlar, sosyal refah elde etmek için kullanılan etkili araçlardır.<sup>42</sup> (2) Ayrıca normlar piyasa başarısızlıklarını önlemede,<sup>43</sup> piyasa yapıları içinde birey etkileşimlerini düzenlemekte ve etkileşim maliyetini düşürmektedir.<sup>44</sup> (3) Dahası normlar sosyal maliyetlerin de önüne geçerler.<sup>45</sup> Bu süreçte bireyler normlara uymak koşuluyla birçok yaptırımdan muaf bir konum elde ederler. (4) Normlar hem Nash'in koordineli oyunlar dengesinde hem de tutuklular ikileminin koordineli dengesindeki oyun alternatiflerinden bir tanesidir.<sup>46</sup> (5) Ayrıca normlar birey eylemlerinin negatif sonuçları ile ortaya çıkan diğer bireyler için yan etkilerini ortadan kaldırmak için vardır ve bu doğrultuda evrimleşmiştir.<sup>47</sup> (6) Son olarak normlar kolektif yaşam içinde eylem tercihlerine yönelik problemleri çözmek için vardır,<sup>48</sup> şeklinde normların neden var olduklarına yönelik ontolojik cevaplar aktarılabilir.

### 1.2.2. Mikro Perspektiften Norm ve Birey Davranışı Arasındaki İlişkiler

Genellikle sosyal bilimler literatürü normları dışsal değişkenler olarak ele almaktadır. Bu anlamda çoğu ilgi normlara itaat edilen koşullar üzerine harcanmaktadır. Bu nedenle, yaptırımlar konusu olağanüstü ilgi görmüştür. Dahası sosyal normlar üzerine yürütülen çalışmalar, normların sosyal düzenin üretilmesi ya da sosyal koordinasyon için merkezi bir konumda olduğu kabulüyle birlikte, çoğunlukla normların uygulanmaları ile ortaya konulabilen fonksiyonları üzerine odaklanmıştır.<sup>49</sup> Bu anlamda

<sup>41</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 5

<sup>42</sup> Arrow, K. J., "A Utilitarian Approach to the Concept of Equality in Public Expenditure," *The Quarterly Journal of Economics*, 85(3), 1971, ss. 409-415.; Akerlof, G. A., "The Economics of Caste and of the Rat Race and Other Woeful Tales", *The Quarterly Journal of Economics*, 90(4), 1976, ss. 599-617.

<sup>43</sup> Coleman, J., "The Rational Choice Approach to Legal Rules", *Chicago-Kent Law Review*, 65, 1989, s. 177.

<sup>44</sup> North, s. 51.

<sup>45</sup> Thibaut, J. W. and H. H. Kelley, *The Social Psychology of Groups*, Oxford: John Wiley, 1959, s. 241.; Homans, G. C., *Social Behavior*, Harcourt Brace and World, New York, 1961.'den aktaran Bicchieri ve Muldoon, s. 5.

<sup>46</sup> Lewis, D., *Convention: A Philosophical Study*, Cambridge, MA, Cambridge University Press, 1969, ss. 41-43.; Ullmann-Margalit, E., *The Emergence of Norms*, Clarendon Press, Oxford, 1977, s. 87.

<sup>47</sup> Coleman, J., *Foundations of Social Theory*, Belknap, Cambridge, MA, 1990, ss. 266-300.

<sup>48</sup> Biel, A., C. V. Borgstede and U. Dahlstrand, *Norm Perception and Cooperation in Large Scale Social Dilemmas*, 1999 in M. Foddy, M. Smithson, S. Schneider and M. Hogg (Eds.), *Resolving Social Dilemmas: Dynamic, Structural and Intergroup Aspects*, Psychology Press, Sussex, 1999, ss. 245-253.

<sup>49</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 3.

normlar örneğın, örgüt yapıları dahilinde düzen üreten kaynaklar olarak fonksiyonellik kazanabilirler.

Normlar ile birey davranışı arasında uyum arayan birçok araştırma bulunmaktadır. Bu zengin literatüre yönelik bir sınıflandırma çabası olarak bu noktada Bicchieri ve Muldoon'un<sup>50</sup> gruplandırması kullanılabilir. Benlik Kategorileme ve Sosyal Kimlik teorilerinin yanı sıra Bicchieri ve Muldoon<sup>51</sup>, rasyonel tercih yaklaşımını da birer üst başlık olarak bu sınıflandırmaya dâhil etmiştir. Buna göre norm temelli normatif inançlar ile bu inançların davranışa dönüşmesine odaklanan üç temel teori bulunmaktadır. Bu teoriler: Sosyalizasyon Teorisi, Sosyal Kimlik Teorisi ve Rasyonel Tercih Teorisidir.<sup>52</sup> Bu noktadan itibaren bu üç teoriye daha ayrıntılı olarak bakılacak olursa, ilk olarak değerlendirilebilecek teori Parsons'un temellerini attığı Sosyalizasyon Teorisidir.

Sosyalizasyon Teorisi normları, düzen ve istikrar gerekliliği perspektifinden okumaktadır. Bu teoriye göre düzen ve istikrar esas itibari ile toplumu bir arada tutmaya yarayan, sosyal olarak türetilmiş kavramlardır. Bu anlamda normlara uyum, sosyal sistemin yeniden üretimi ve düzenli bir şekilde işleyişi için bir güvencedir. Belirtildiği gibi bu teorinin temelleri Talcott Parsons tarafından atılmıştır.<sup>53</sup> Sosyalizasyon Teorisi bireylerin, içlerine işlemiş olan toplumsal değer sisteminden hareketle, gönüllü bir şekilde bu normlara tutunduklarını varsaymaktadır.<sup>54</sup> Normlara uyum bireyin muhtemel tercihlerinde devreye girecek kriterlerden bir tanesidir. Bu gibi kriterler, birçok durumda, belirli bir cemaat tarafından paylaşılmakta ve genel bir değer sistemini inşa etmektedir. Bu anlamda teoriye göre insanların tercihleri sosyal beklentilerle uyum içindedir. Çünkü Parsons'ın da<sup>55</sup> aktardığı gibi, normların arzu edilenleri işaret eden ve içinde uyumsuzluk durumlarına yönelik uyarıları da barındıran bir karakteristiği vardır. Kısacası bu teori çerçevesinde birey özümsemiş normlar çerçevesinde normlara uymayı daha faydalı bir tercih olduğu için kabul eder. Sosyalizasyon teorisinin ilgili bazı varsayımları şu şekilde aktarılabilir:

<sup>50</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 3.

<sup>51</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 3-4.

<sup>52</sup> Parsons, T. and E. A. Shils, *Towards a General Theory of Action*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1951.'den aktaran Bicchieri and Muldoon, s. 3.; Rommetveit, R., *Social Norms and Roles*, Oslo, Akedemisk Forlag, 1955.'den akt. Bicchieri and Muldoon, s. 3.; Thibaut and Kelley, s.241.

<sup>53</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 11.

<sup>54</sup> Parsons and Shils'den aktaran Bicchieri and Muldoon, s. 1.

<sup>55</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 11.

- (1) Normlar yavaş bir şekilde değişir. Fakat sadece yoğun sosyal etkileşim yoluyla bu yavaş değişim gerçekleşir.
- (2) Normatif inançlar eylemlerle pozitif bir şekilde bağıntılıdır. İnançlardaki değişimi davranıştaki değişim takip eder.
- (3) Eğer bir norm başarılı bir şekilde içselleştirilmişse, diğer kişilerin uyum beklentileri bireyin uyum doğrultusundaki tercihi üzerinde etkili olmayacaktır.<sup>56</sup> Yani içselleştirme durumunda uyum beklentilere bir cevaptan öte irade temelinde alınmış bir karar, bir tercih olacaktır.

Sosyal Kimlik Teorisi ise alternatif bir yaklaşımla sosyal eylemi ve normların bu süreçteki rolünü açıklarken, sosyal ilişkileri merkezi bir konumda ele alır ve sosyal kimliği sosyal eylem için anahtar motivasyon faktörü olarak açıklar.

Sosyal Kimliği Tajfel<sup>57</sup> bireyin, bir grup (ya da gruplar) üyeliği bilgisi ve bu üyeliğe yönelik atfettiği değer ve duygusal anlamın birlikteliğinden gelen benliğinin bir parçası olarak tanımlamaktadır. Bu teoriye göre insanlar kendilerini ve diğerlerini, prototipik karakteristikler<sup>58</sup> kullanarak çeşitli sosyal kategorizasyonlar temelinde sınıflandırma eğilimindedir. Bu sınıflandırmalar temelinde birincisi birey kendini ve sosyal çevresini tanımlamakta ve bir anlamda etrafını sarmalayan karmaşık sosyal yapıya bir düzen kazandırmakta; ikincisi bu sınıflandırmalar yoluyla birey kendini sosyal yapı içinde konumlandırmaktadır. *Tajfel'in teorisine göre, birey kendini belirli bir gruba aidiyetle nitelediğinde, güdülerin yanı sıra, benlik algısı ve tanımlamalarını da değişir. Birey kendisini ve aynı grup içindeki arkadaşlarını, bağlı bulunduğu grubu karakterize eden, kişilik bakış açısı dışındaki, "tipik" boyutlar ile birlikte algılar. Bu boyutlar spesifik rolleri içerir ve inançlar/eylemler de onlara eşlik eder.*<sup>59</sup>

<sup>56</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 11.

<sup>57</sup> Tajfel, H., *Human Groups and Social Categories*, Cambridge University Press, Cambridge, MA, 1981, s. 255.

<sup>58</sup> Turner, J. C., "Social Categorization and the Selfconcept: A Social Cognitive Theory of Group Behavior", 1985 in E. J. Lawler (Ed.), *Advances in Group Processes*, Vol. 2, JAI Press, Greenwich, CT, 1985'den aktaran Blake, E. A. and M. Fred, "Social Identity Theory and the Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, 1989, s. 20.

<sup>59</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 18-19.

Turner ve çalışma arkadaşlarının<sup>60</sup> benlik kategorizasyon teorisi sosyal kimlik çerçevesine katkı sağlayacak bir içeriktedir. Bu teori çerçevesinde kimlik tartışması iki boyut altında yürütülmektedir: Sosyal ve kişisel kimlik. Sosyal kimlik, grup üyeliğine yönelik benliğin tanımlanmasına işaret etmektedir. Kişisel kimlik ise, bireysel karakteristikler, yetenekler ve zevkler gibi daha kişisel faktörlerin etkili olduğu benlik tanımlamaları anlamına gelmektedir.

Turner'a göre sosyal kimlik temel olarak, grup davranışını mümkün kılan adapte edici fonksiyonlara işaret eden bilişsel bir mekanizmadır. Sosyal kimlik ne zaman belirgin hale gelse, kategorize edici bilişsel bir mekanizma aktif hale gelir ve algısal-davranışsal değişimler üretir. Bu gibi kategorizasyonlar kalıp yargı (stereotype) olarak adlandırılmaktadır. Bu kalıp yargılar; verili bir grubun tipik bir üyesine atfedilen, fiziksel, zihinsel ve psikolojik karakteristikler kümesidir. Bireyler diğer insanları kalıp yargılar yoluyla algıladığında, aslında onları kişisizleştirmekte (depersonalize) ve onları gruplarının tipik bir üyesi olarak görmektedirler.<sup>61</sup> Bu değerlendirmeler ise kişilerden önce kimliklerin değerlendirildiği ve bu değerlendirmelerin yorumlamalara, davranışlara kaynaklık ettiği sosyal etkileşimleri açıklar niteliktedir.

Sosyal kimlik çerçevesi dâhilinde, normlar (bireyselin karşısında olarak), grup üyeliği bağlamı içinde hangi eylemlerin uygun olduğuna yönelik kolektif inançlar olarak tanımlanır. Homans'ın da belirttiği gibi, normlar sadece paylaşılan inançlardır; onlar tek başlarına birer davranış değil, fakat insanların davranışlarının nasıl olması gerektiğine yönelik düşünceleridir.<sup>62</sup> Sosyal kimlik çerçevesinde, insanlar normlara, bir grup üyesi olarak kimliklerini onaylatmak için uyarlar.

Sosyal Kimlik Teorisi vurgusunu özellikle grup bağlamında paylaşılan inançlar üzerine yapmaktadır. Sosyal psikoloji ve davranışsal deneylerden elde edilen sonuçlar genellikle davranış üzerinde kolektif olarak paylaşılan inançların, kişisel inançlardan

---

<sup>60</sup> Turner, J.C., M. A. Hogg, P. J. Oakes, P.J., S. D. Reicher and M. S. Wetherell, *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*, Oxford, Blackwell, 1987'den aktaran Bicchieri and Muldoon, s. 18-19.

<sup>61</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 19.

<sup>62</sup> Homans, G. C., *The Human Group*, Brace and Company, New York, 1950, ss. 281-313.; Homans, *Social Behavior*' dan aktaran Bicchieri and Muldoon, s. 5.

daha etkili olduğunu ortaya koymaktadır.<sup>63</sup> Bu anlamda bu araştırmalar teorisinin birçok varsayımını da destekler sonuçlar ortaya koymaktadır.

Rasyonel Tercih Modelinde normlar yaptırımlar yoluyla onaylandığı sürece, normlara uyumun bir fayda maksimizasyon stratejisi olacağı kabul edilir. Bu çerçevede kimse özgür iradesi dâhilinde aşağılanmayı ve cezalandırılmayı istemeyeceğinden uyum rasyonel bir tercih bireyler için varolacaktır.<sup>64</sup> Bu noktada normlara uyumu dikte eden bir yaptırım varlığı ile rasyonel tercih modeli kendine yer bulmaktadır. Bu anlamda normların davranışı motive etmesinden ziyade bireylerin yaptırımlardan kaçınma yoluyla uyum davranışı sergilemeyi tercih ettikleri sonucu vurgulanmaktadır. Axelrod'a<sup>65</sup> göre bir norma sahip olmak için, örneğin bireylerin (norm karşıtı) sıradan bir davranış örneğini takip ettiğini ve bu davranışın sonrasında cezalandırıldığını gözlemlemek yeterli olacaktır. Benzer bir şekilde, Coleman'a<sup>66</sup> göre bir norm yaptırımlar ile birlikteliği durumunda ancak verili davranışları yönlendirebilecektir.

Bicchieri ve Muldoon,<sup>67</sup> bu üç teorisinin eleştirilerini de aktardıkları çalışmalarında normatif inançlar arasında ayrıma gidilmesi gerekliliğini, özellikle sosyal psikoloji alanında ortaya konulan çalışmalar sonucunda bireylerin çevrelerinin beklentilerine daha çok uyum gösterdiği sonucunu vurgulamaktadır. Onlara göre bireylerin uyum davranışı sergilemesi için (a) diğer kişilerin, ne yapılması gerektiğine yönelik ne düşündükleri (normatif beklentiler) (b) ve diğerlerinin aynı durumda ne yapacaklarına yönelik kişinin beklentileri (ampirik beklentiler) arasında bir korelasyon gözlemlemek gerekmektedir.

Diğer bir deyişle, kişinin normatif inançlarını dile getirmesi; onun tercihlerini tespit etmekte küçük bir değere sahiptir. Fakat kişisel normatif inançlar ile bir kişinin diğerlerinin aynı durumda ne yapacağına yönelik düşünceleri örtüştüğünde, uyum davranışı sergileme olasılığı hayli yükselmektedir. Yine bir başka çalışmada

<sup>63</sup> Cialdini, R., C. Kallgren and R. Reno, "A Focus Theory of Normative Conduct" in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, 1991, s. 203.; Bicchieri, C. and E. Xiao, "Do the Right Thing: But Only If Others Do So", *Journal of Behavioral Decision Making*, 22, 2009, s. 192.

<sup>64</sup> Thibaut and Kelley, s. 241.

<sup>65</sup> Axelrod, R., "An Evolutionary Approach to Norms", *American Political Science Review*, 80 (4), 1986, ss. 1095-1111.

<sup>66</sup> Coleman, "The Rational Choice...", s. 185.

<sup>67</sup> Bicchieri and Muldoon, s. 14.

Bicchieri<sup>68</sup> normlara uyumun koşulsal olduğunu vurgulamaktadır. Toparlamak gerekirse, bir kişinin verili bir norma uyum sergilemesi için, normatif beklentileri ile ampirik beklentileri arasındaki uyumun yüksek olması ve koşulsal faktörlerinde norma uyumu desteklemesi gerekmektedir.<sup>69</sup>

### 1.2.3. Gruplarda Normların Düzenleyiciliği

Çalışma hayatının bir parçası konumundaki bireyler, çoğunlukla örgütlerde ve bu örgüt yapıları içindeki formel ve enformel grup yapıları içinde bu gibi norm temelli düzenleyiciliklerle karşılaşır. *Grup yapısı içinde insanlar farklı işlevler üstlenirler. Her biri görece bir statü kazanırlar ve işlerin yürütülmesinde rutinler ve kurallar oluşur. Kurallar, standartlar ve değerlerden oluşan bu üst yapıya grubun sosyal normları denir.*<sup>70</sup> Grup yapılarının birey davranışlarını yönlendirme rolü de çoğunlukla bu üst yapı ile açıklanır. Sosyal bilimlerde, grup çalışmaları takip edildiğinde; bireylerin grup yapısı içinde geleneksel yollarda davranmalarının beklenmesi ve geleneksel olmayan yollarda davranış sergileyen bireylerin düzensizliğe sebep olacağı gerekçesiyle, sosyal normlar temelinde yaptırımlar ile karşılaşacağı vurgulanmaktadır.<sup>71</sup> Örneğin bu konuda temel araştırmalardan bir tanesi olarak kabul edilen çalışmasında Schacter<sup>72</sup> grup dayanışmasının ve ilgili normun, grup için önemli olduğu durumlarda, grubun sapma sergileyen bireylere grup birliğini devam ettirebilmek amacıyla baskı uyguladığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda Schacter tarafından ortaya atılan teoremin temel varsayımları şu şekilde aktarılabilir; herhangi bir sosyal grupta, baskı mekanizmaları, tutumların birlikteliği için uygulanır. Bu baskı mekanizmaları iki kaynaktan beslenir; (1) sosyal gerçeklik ve (2) grubun hareket yeteneği.<sup>73</sup> Bir diğer anlatımla sosyal gerçeklik yoluyla üyelerin görüşleri arasında düzenlilikler inşa etmeye

<sup>68</sup> Bicchieri, s. 23.

<sup>69</sup> Thøgersen, s.460-466.

<sup>70</sup> Şerif ve Şerif, s. 237.

<sup>71</sup> Shaw, M. E., *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior*, (2nd ed.), McGraw- Hill, New York, 1976 'den aktaran Schacter, S., "Deviation, Rejection and Communication", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 46, (2), 1951. s.190.; Schacter, s. 190.

<sup>72</sup> Schacter, s. 206.

<sup>73</sup> Bu iki kaynağı kısaca açıklamak gerekirse: Sosyal Gerçeklik, ampirik bir referans noktasının bulunmadığı herhangi bir konuda bir kişinin kişisel görüşünün gerçekliği diğer kişilerin benzer görüşlere sahip olması gerçeği temelinde inşa olunur. Benzerlik inşa etme anlamında güçler var olmaktadır ve böylelikle kişinin görüşü için gerçeklik yaratılmaktadır. Belirtilmelidir ki grup yapıları bu sosyal gerçekliklerin paylaşıldığı ve yeniden üretildiği bir bağlamdır. Grubun hareket yeteneği (lokomosyonu) ise; grubun belirlediği hedeflere ilerlemesi (locomote) için, gerekli ya da arzu edilir şeklinde inşa edilmeye çalışılan tek biçimlilik ya da birliktelik halidir.

ve grup lokomosyonu yoluyla ise de belirli bir amaç doğrultusunda grup harekete geçirilmeye çalışılmaktadır. İşte bu iki mekanizma sapma sergileyen bireylerin reddedilmesinde etkili olmaktadır. Çünkü ilk olarak sapma davranışı ile grubun gerçekliğinin dışına çıkılmakta ve aynı zamanda grubun hareket yeteneği de zedelenmektedir.

Bu çalışmalara ek olarak, bireylerin grup yapısı içinde konvansiyonel yollarda davranmalarının beklenmesine ve konvansiyonel olmayan yollarda davranış sergileyen bireylerin düzensizliğe sebep olduğunun ileri sürülmesine yönelik önemli bulgular sunulmuştur.<sup>74</sup> Bu noktada Abrams vd.,'nin de<sup>75</sup> paylaştığı gibi Shaw,<sup>76</sup> Thrasher<sup>77</sup>, Whyte<sup>78</sup> ve Zorbaugh'un<sup>79</sup> çeteler üzerine çalışmaları grup kodları ve standartları üzerine yazılmış en temel çalışmalardandır.<sup>80</sup> Benlik-Kategorileme teorisinin<sup>81</sup> ortaya koyduğu üzere bireylerin, grup normlarının cisimleştirdiği davranışlara ya da görünümlere adapte olmaları ya da atıfta bulunmaları, grubunun grup dışı ile kendisini farklılaştırmasına yarayan karakteristiğini koruması anlamına gelmektedir.<sup>82</sup> Bu birbirinden farklılaşmış grup yapıları içinde bireylerin sahip olduğu konum, kimlik teorileri ile de ortaya konulmaya çalışılmıştır. Sosyal kimlik teorisi<sup>83</sup> bu noktada grup yapısı içinde neden bireylerin normları takip ettiklerine yönelik önemli açıklamalar sunmaktadır: Bu teoriye göre, insanlar pozitif bir kimliği devam ettirme eğilimindedirler. Bu pozitif kimlik algısı ise grup içindeki bireylerin reaksiyonları ile inşa edilmektedir. Örneğin grup prototiplerine daha uygun davranan bireyler daha az uygun davranan bireylere göre daha olumlu değerlendirmeler elde edeceklerdir.<sup>84</sup> İşte

<sup>74</sup> Shaw, "Group Dynamics: The Psychology of Small Group..." den aktaran Abrams D., J. Marques, N. Bown and M. Dougill, "Pro-Norm and Anti Norm Deviance in the Bank and on the Campus: Two Experiments on Subjective Group Dynamics" *Group Processes and Intergroup Relations* , Vol 5(2), 2002, s. 164.

<sup>75</sup> Abrams, v.d., s. 164.

<sup>76</sup> Shaw, C. R. (Ed.), *Brothers in Crime*, University of Chicago Press, Chicago, 1938.; Shaw, C. R. *The Jack Roller*, University Of Chicago Press, Chicago, 1939.

<sup>77</sup> Thrasher, F. M., *The Gang*, University Of Chicago Press, Chicago, 1927.

<sup>78</sup> Whyte, W. F., *Street Corner Society*, University of Chicago Press, Chicago, 1943.

<sup>79</sup> Zorbaugh, H. W., *The Gold Coast and the Slum*, University of Chicago Press, , Chicago, 1929.

<sup>80</sup> Schacter, s.190.

<sup>81</sup> Turner v.d.'den aktaran Bicchieri and Muldooni, s. 18.

<sup>82</sup> Abrams v.d., s. 164.

<sup>83</sup> Tajfel, H. and J. C. Turner, "An Integrative Theory of Intergroup Conflict", W. G. Austin and S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations* Monterey, CA: Brooks-Cole, 1979, ss. 33-47.

<sup>84</sup> Hogg, M. A., *The Social Psychology of Group Cohesiveness: From Attraction to Social Identity*, Harvester Wheatsheaf and New York University Press, Hemel Hempstead and New York: 1992'den aktaran Abrahams vd. s. 164.



bu noktada olumlu değerlendirmeler elde etmek ve bu yolla elde edilen pozitif kimliğin devam ettirilmesi için bireylerin geleneksel yollarda davranmayı tercih edecekleri varsayılmaktadır.

Görüldüğü gibi grup yapıları belirlenmiş hedefler doğrultusunda ilerlemek için birlik arayışında olan ve bu doğrultuda normlar inşa eden yapılardır. Ancak bu noktada belirtilmesi gerekir ki *gruplar, her davranış ve olası her durum için norm oluşturmazlar. Grup, kendisi için önemli meselelerde norm oluşturur. Bir grup için hangi meselelerin önemli olduğu, grubun başlıca amaç ve hedeflerine, toplumdaki diğer gruplarla ilişkilerine ve grubun içinde bulunduğu diğer koşullara bağlıdır. Genelde, üyeler arasındaki ilişkiler ve sosyal bir birim olarak grubun birliği ve devamı, her grup için önemlidir.*<sup>85</sup> Bu erivede normların işaret ettiği davranışların grup yapıları için önemi de yüksektir. Aynı zamanda bu normların çizdiği sınırların dışına çıkan davranışlar da bu önemi zedeler nitelikte olabilmektedir.

Bireylerin diğer insanların davranışlarını taklit etme eğilimi içinde oldukları varsayımı uzun bir araştırma geçmişine sahiptir. Asch'in<sup>86</sup> uyum deneyleri, Festinger'in<sup>87</sup> sosyal karşılaştırma teorisi ve Bandura'nın<sup>88</sup> sosyal öğrenme teorisi bu uzun geçmişin temel taşları konumundadır. Bu teorilerin tümü bireylerin diğer kişilerin davranışlarını, verili bir koşulda neyin doğru ya da uygun olduğuna yönelik bir bilgi veya ipucu olarak kullandıklarını ortaya koymaktadır. Bu araştırmalar belirli bir bağlam içinde bireyin diğer bireyleri gözlemlemesi yoluyla uygun bir davranış arayışı içinde olması aktarılmaktadır. Bu anlamda bu araştırmalar norm araştırmaları için önemli katkılar sağlamakla birlikte sınırlılıkları da bulunmaktadır. Bu noktada ortaya konabilecek en önemli kısıt; bu teorilerin grup düzeyinde hali hazırda var olan bir norm üzerinden uyum davranışını tartışmamış olmamalarıdır.

Grup düzeyi norm araştırmalarında dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli nokta ise çoklu grup üyeliğidir. Çağdaş farklılaşmış toplumlarda, belirli bir grupta normlara ne derecede sadık kalındığı, üyelerin çoğu zaman birden fazla grubun üyesi olmalarından etkilenmektedir. Bireyin üye olduğu grupların normları birbirleriyle bağdaşmayabilir hatta çelişebilir. Birey bir grubun normundan saparken bir diğer grubun normuna sadık

<sup>85</sup> şerif ve şerif, s. 241.

<sup>86</sup> Asch, S. E., *Social Psychology*, Prentice-Hall, New York, 1952.

<sup>87</sup> Festinger, L., "A Theory of Social Comparison Processes", *Human Relations*, 7(2), 1954.

<sup>88</sup> Bandura, A., *Social Learning Theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1977, ss. 1-247.

kalıyor o norma uyuyor olabilir.<sup>89</sup> Bu notada Meyerson ve Scully<sup>90</sup> farklı meslek gruplarından (örn. mühendislik ve doktorluk) ilginç örnekler paylaşmış ve üniversite hayatı boyunca mesleki kimlik inşası sonrası oluşan normatif yapı ile örgüt yapıları içindeki normatif yapının nasıl uyuşmayabileceğini vurgulamıştır. Bu nedenle bir grubun normlarına ne derecede sadık kalındığı, kısmen de bu normlarla diğer referans gruplarının normlarının ne derecede uyduğuyla bağlıdır.<sup>91</sup> Birden fazla gruba üye konumundaki bireyin yaşayabileceği normatif çatışmalar da yine bu doktora tezinin dikkatle takip ettiği hususlardan bir tanesidir.

#### 1.2.4. Makro Düzeyde Normların İşleyişi

Makrodan mikroya, ya da yapıdan eyleme doğru bir anlatım yönü belirlenirse, normların değerlendirilmesi gereken ilk aşama olarak kurumsal düzey ele alınır. Çünkü norm örneğinde olduğu gibi, kural ve standartların fonksiyonel birlikteliği toplumsal kurumlarda gözlemlenmektedir. Toplumsal yapıyı inşa eden birçok kurum bulunmaktadır ve bu doktora çalışmasının konumlandırıldığı ekonomi kurumu bu kurumlardan yalnızca bir tanesidir. Normlar ise bu kurumların yapı ve işleyişlerinde önemli bir yere sahiptir. Piyasa toplumu dışında, Polanyi<sup>92</sup> bütün toplumlarda ekonominin sosyal ilişkiler bütünü içine, onlardan ayrılmayacak biçimde yerleşmiş olduğunu belirtmektedir.<sup>93</sup> Her ne kadar Polanyi piyasa toplumunu dışarıda tutarak böylesi bir açıklama getirmiş olsa da bu doktora çalışmasında ekonomi kurumunun sosyal ilişkiler bütünü içine gömülü olduğu kabulü takip edilecektir. Bu kabul de bize ekonomik eylemlerin anlaşılmasında toplumsal yapının düzenleyiciliğinin ortaya konulmasını bir anlamda şart koşmaktadır.

Kurumların toplumsal yapı içinde üstlendiği görev, "insanlar arasındaki etkileşim için istikrarlı bir yapı kurarak belirsizliği azaltmaktır".<sup>94</sup> Toplumsal kurumların belirsizlikleri azaltma anlamındaki düzenleyicilikleri iki farklı kaynaktan beslenir; formel ve enformel

<sup>89</sup> Meyerson, D. and M. Scully, "Tempered Radicalism and The Politics of Ambivalence Change", *Organization Science*, 6, 1995, ss. 585-600.

<sup>90</sup> Meyerson and Scully, ss. 585-600.

<sup>91</sup> Şerif ve Şerif, s. 241.

<sup>92</sup> Polanyi, K., *Büyük Dönüşüm Çağımızın Ekonomik ve Sosyal Kökenleri*, (Çev. A. Buğra), 9. Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul, 2010, s. 18.

<sup>93</sup> Polanyi, s.18.

<sup>94</sup> North, s.13.

kısıtlayıcılıklar. Sosyal normlar ise enformel kısıtlayıcılar altında değerlendirilebilecek bir kavramdır. Bu anlamda Foucault'un<sup>95</sup> işaret ettiği "norm toplumu" yapısında olduğu gibi toplumsal düzenleyicilikte normların önemi yadsınamaz bir konumdadır. Bu anlamda normlar örgütlerin de eylemlerinde, örgüt üyelerinin davranışları ve kararları üzerindeki etkileri yoluyla belirleyici bir konuma sahiptir.

Granovetter'in da<sup>96</sup> işaret ettiği gibi, ekonomi kurumu dâhilinde bireyler "ne sosyal bir bağlamdan bağımsız atomlar şeklinde davranır ve karar verir, ne de sosyal kategorilemeler çerçevesinde kendileri için yazılmış bir senaryoya körü körüne bağlanarak yaşamlarına devam ederler". Bu anlamda bireylerin amaçları doğrultusunda ortaya koydukları davranışlar sürekli devinim halindeki sosyal ilişkiler sistemi içine gömülü bir şekilde vuku bulmaktadır.<sup>97</sup> Bu sosyal ilişkiler ağı içerisinde alternatif davranış seçeneklerine kaynaklık eden önemli bir olgu olarak normlar, kurumsal bağlamda birey davranışlarının açıklanmasında önem arz etmektedir.

Bu çerçevede özellikle iktisat sosyolojisi ve örgüt kuramları gibi çalışma alanlarında normlar ekonomik faaliyetlerde birey davranışını yönlendirme etkisine sahip değişkenler olarak ele alınmaktadır. Bu araştırma alanlarında doktora çalışmasına katkı sağlayacak önemli dayanak noktaları olarak: (1) Sosyolojide John Meyer, Richard Scott, Paul DiMaggio ve Walter Powell gibi yeni kurumsalcıların örgüt çalışmalarının yönünü, kurumsal çevrenin ve kültürel inançların davranışları nasıl şekillendirdiğine çevirmesi ve (2) Peter Evans, Neil Fligstein, Richard Swedberg, ve Victor Nee gibi iktisat sosyologlarının, kurumların, ekonomik eylemi şekillendirmek ve yönlendirmek için nasıl sosyal ağlar ve sosyal normlar ile etkileşime geçtiğine yönelik çalışmaları aktarılabilir.<sup>98</sup> Bu dayanak noktaları makro düzeyde değerlendirilen düzenleyicilikler ile birey davranışı arasındaki köprüyü kurmaktadır.

Bu noktada belirtmek gerekir ki tekrarlanan insan etkileşimini koordine etmek için ortaya çıkan ve enformel kısıtlamalar başlığı altında değerlendirilen bu normlar (1) formel kuralların uzantıları, ayrıntılandırılmış ve değiştirilmiş halleri (2) toplumsal

<sup>95</sup> Foucault, M., *İktidarın Gözü*, (Çev. Işık Ergüden), Ayrıntı, İstanbul, 2003.

<sup>96</sup> Granovetter, M., "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology* 91: 1985'den aktaran Nee, V. "The New Institutionalisms in Economics and Sociology", *The Handbook of Economic Sociology*, Neil J. S. and S. Richard (Eds.), New York, Princeton University Press, New York, 2005, s. 52.

<sup>97</sup> Nee, s.52.

<sup>98</sup> Nee, s. 49.

olarak onaylanan davranış kodları (3) ve içsel olarak kabul edilmiş davranış standartları olarak da tanımlanabilir.<sup>99</sup>

Bu noktada birer enformel kısıtlayıcılık kaynağı olarak normlar ile birey davranışları arasındaki ilişki, Douglas C. North'un<sup>100</sup> aktardığı bazı örneklerle somutlaştırmaya çalışılacaktır. North kitabında Robert Axelrod'tan (1986) bir alıntıyla, bireylerin tercihlerinde normların belirleyiciliğine yönelik dikkat çekici bir örnek vermektedir:

*"Aaron Burr ile düello yapacağı tarihten önceki gece Alexander Hamilton oturmuş ve düelloda ölebileceği gibi hayati önem taşıyan nedenler de dâhil olmak üzere bu düello çağrısını kabul etmemek için geçerli bütün nedenleri yazmıştır. Düello yapmamak için geçerli ve ezici üstünlüğe sahip olan bütün bu rasyonel nedenlere rağmen, düello centilmenler arasındaki anlaşmazlıkları çözmek için kabul edilen bir çözüm yolu olduğu için, Hamilton bu tür bir kararın kendisinin kamusal alandaki etkinliğini önemli ölçüde azaltacağını hissetmiştir. Tercihleri belirleyen toplumsal normlardır, formel kurallar değil."*

North'un aynı kitabında<sup>101</sup> paylaştığı bu araştırmada ise, bireyler arasındaki ekonomik anlaşmazlıkların çözümünde, yasalar gibi formel düzenlemelerin yerine, enformel kaynakların nasıl kullanıldıkları ortaya konulmaktadır:

*"Robert Ellickson (1986) ekonomi ve hukuk alanında çalışan bilim adamlarının yasal doktrinin oynadığı merkezi rol konusundaki merkezi savını çürütmek için Kaliforniya'daki Shasta County'nin kırsal halkının sürüden kaçan hayvanların başkalarının arazilerine verdikleri zarardan kaynaklanan anlaşmazlıkları nasıl çözdüklerini konu alan bir saha araştırması yapmış ve bu araştırmada kırsal bölge halkının aşağı yukarı hiç yasal çözüm yollarına başvurmadığını, anlaşmazlıkların çözümü için ayrıntılı bir enformasyonel kısıtlamalar yapısına dayandıklarını bulmuştur."*

Bu örneklerle de uyumlu bir şekilde Hechavarria and Reynolds'ın<sup>102</sup> da aktardığı gibi "yeni kurumsalcılar" bireylerin kurallar, ağlar, normlar, kültürel inançlar ve kurumsal

<sup>99</sup> North, s. 57.

<sup>100</sup> North, s. 57.

<sup>101</sup> North, s. 56.

düzenlemeler ile inşa olunan bir bağlam ile sınırlı rasyonellik çerçevesinde davrandıklarını belirtmektedirler.<sup>103</sup> Normların bağlam içine gömülü konumu ve bireyin bu bağlamda sınırlı rasyonellik temelinde yaşadığı bilişsel çatışmalar sosyal bilimler için önemini kolay kolay kaybetmeyecek tartışmalardır. Bu anlamda kurumsal yapıların işleyişinde normlar enformel kısıtlayıcılıklar olarak önemli bir rol üstlenmekte ve birey davranışlarını önemli ölçüde düzenleyebilmektedir.

#### 1.2.4. Yönetim Literatüründe Normlar

Bu noktaya kadar normlara ilişkin geniş bir perspektiften zengin literatür, genel hatlarıyla da olsa aktarılmaya çalışılmıştır. Bu anlamda normların tanımı, neden var oldukları, makro düzeyde örneğin kurumlar bünyesinde nasıl bir rol üstlendiği ve grup yapıları içinde nasıl işlerlik kazandığı gibi noktalara açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Bu noktadan itibaren ise normların yönetim literatüründe ele alınış şekli tartışılacaktır. Normlara yönelik yönetim literatüründe farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bu yaklaşımların özellikle normların bazı nosyonlarına odaklandığı söylenebilir. Örneğin biyolojik düzenlilik, istatistikî düzenlilik ve davranışsal düzenlilik<sup>104</sup> bu nosyonlardan bazılarıdır. Warren'ın<sup>105</sup> da aktardığı gibi davranışsal düzenlilik başlığı altında araştırmacılar genellikle, (1) düzenli davranış algısını, (2) gerçekleşen davranışın düzenliliğini ve (3) davranıştan beklenen veya arzu edilen düzenliliği tartışmaktadır.<sup>106</sup>

Warren<sup>107</sup> bu noktada yönetim araştırmacılarının genellikle davranışsal düzenliliğe odaklandığına işaret etmektedir. Davranışsal düzenlilik arayışı işlevsel yönetim

<sup>102</sup> Hechavarria, D. M. and P.D. Reynolds, "Cultural Norms and Business Start-Ups: The Impact of National Values on Opportunity and Necessity Entrepreneurs", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(4), 2009, s. 418.

<sup>103</sup> Scully, G. W. "The Institutional Framework and Economic Development", *The Journal of Political Economy*, 3, 1988, ss. 652-662.; Nee, s. 64.

<sup>104</sup> Wachbroit, R., "Normality as a Biological Concept", *Philosophy of Science*, 61, 1994, ss. 579-591.

<sup>105</sup> Warren, s. 624.

<sup>106</sup> Asch, ss. 1-646.; Axelrod, ss. 1095-1111.; Bettenhausen, K. L. and J. K. Murnighan, "The Emergence of Norms in Competitive Decision Making Groups", *Administrative Science Quarterly*, 30, 1985, ss. 350-372.; Hackman, J. R., *Group Influences on Individuals in Organizations*, M. D. Dunnette and L. M. Hough, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1992, ss. 199-268.; McGrath, J. E., *Groups: Interaction and Performance*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984, ss. 147-174.; Sherif, M., *The Psychology of Social Norms*, New York: Harper. 1936, ss. 1-210.

<sup>107</sup> Warren, s. 624.

anlayışının<sup>108</sup> bir yansıması olarak da okunabilir. Bu anlamda belirlenen hedeflere ulaşma anlamında "arzu edilen" davranışların devamlılığının güvence altına alınmaması ve bu durumun yaratacağı riskler örgüt düzeyinde kabul edilemeyen bir durumdur. Bettenhausen ve Murnighan<sup>109</sup> normları, "düzenli davranış örnekleri ve göreceli olarak durağan ve bir grubun üyeleri tarafından kabul edilmiş" olgulardır şeklinde tanımlamaktadırlar. Bu kapsamda norm tanımlamaları hem düzenlilik hem de beklenti boyutlarını davranış çerçevesinde tartışmaktadırlar.<sup>110</sup> Bir anlamda normlar yardımıyla gelecek eylemleri tahmin edilebilir birer örgüt/grup yapısı inşa edilmek istenmektedir.

Yönetim literatüründe birey davranışlarında etkili olabilecek norm kaynaklarına yönelik sınıflandırma çabaları da mevcuttur. Yine Warren<sup>111</sup>, muhtemel norm kaynaklarını:

- (1) Bireyin içinde bulunduğu çalışma grubu normları,
- (2) Bireyin üyesi olduğu organizasyonun normları,
- (3) Organizasyonun dâhil olduğu ulusal ya da uluslararası endüstri/ekonomi/ticaret standartları,
- (4) İlgili yasalar, şeklinde sıralamaktadır.

### 1.2.5. Araştırmanın Sosyal Bağlamı ve Norm İlişkisi

Norm başlığı altında Türkiye'ye yönelik araştırmalara bakıldığında ise kültür çalışmaları konusunda değerlendirebilecek zengin bir literatür ortaya çıkmaktadır. Elbette bu zengin literatürü tam anlamıyla yansıtmaya çalışmak bu çalışmanın sınırlarını aşmaktadır. Fakat bu başlık altında ilgili literatürü sadece genel hatlarıyla aktararak, doktora tez araştırmasının yürütüldüğü sosyal bağlamın, ön plana çıkan noktalarının altı çizilmek istenmiştir. Bu anlamda Hofstede'nin<sup>112</sup> kültür çalışmalarının yanı sıra; Avrupa değerler araştırmasının genişlemesiyle ABD'li siyaset bilimci Ronald Inglehart<sup>113</sup> ve çalışma arkadaşları tarafından devam ettirilen, Türkiye'den ise Yılmaz

<sup>108</sup> Özcan, K., "Yönetimsel Kontrol ve Örgütsel Düzen: Michel Foucault ve Zygmunt Bauman Ekseninde Bir Tartışma", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 47 Sayı 2, Haziran, 2014. s. 27.; Gaulejac, D. V., *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum*, (Çev. Ö. Erbek), Ayrıntı, İstanbul, 2013.

<sup>109</sup> Bettenhausen, K. L. and J. K. Murnighan, "The Development of an Intragroup Norm and The Effects of Interpersonal and Structural Challenges", *Administrative Science Quarterly*, 1991, s. 21

<sup>110</sup> Warren, s. 630.

<sup>111</sup> Warren, s. 630.

<sup>112</sup> Hofstede, G., *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*, Sage, Beverly Hills, 1984.

<sup>113</sup> <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>

Esmer'in<sup>114</sup> katılım sağladığı, Dünya Değerler Araştırması'nın Türkiye'ye yönelik bulguları ve son olarak Gelfand<sup>115</sup> ve çalışma arkadaşlarının yürüttüğü sıkı ve gevşek kültürler çalışması bu araştırma dâhilinde dikkatle takip edilmeye çalışılmıştır. Bu anlamda kültürel farklılıkların normatif standartların içeriğinin oluşmasında ve uygulanmasında yarattığı çeşitlilik dikkate değerdir.

Gelfand ve çalışma arkadaşları<sup>116</sup> 33 farklı ülkede yürüttükleri araştırmaların ardından ülkelerin sahip olduğu kültürler çerçevesinde sıkı (tight) ve gevşek (loose) kültürler olarak iki küme altında toplarmaktadırlar. Buradaki amaç iki farklı sınıflandırma altında farklı kültürel karakteristiklerin bir aradalığını vurgulamak; aynı zamanda bu farklı iki kültür kategorizasyonu kümesinin sapma örneklerine karşı toleranslarını tartışmaktadır. Bu anlamda sıkı kültürler sapma davranışlarına daha az toleranslı bir kültürel yapıyı işaret ederken, gevşek kültürlerin sapma toleransı daha yüksek olarak kavramsallaştırılmıştır.

Sıkı ve gevşek kültürler araştırması dahilinde veri toplanan ülkeler arasında Türkiye'de bulunmaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki, araştırmanın kısıtlarının belirtildiği bölümde de işaret edildiği gibi elde edilen veriler, sınırlılıkları ile Türkiye için genellenebilir nitelikte değildir.<sup>117</sup> Çünkü veriler sadece İstanbul'da ve 195 kişilik bir örnekleme ile toplanmıştır. Ancak yine de dikkat çekici sonuçları ile incelenmesi gereken bir çalışma konumundadır. Özellikle sıkı ve gevşek kültürleri normların uygulanma şiddeti çerçevesinde tartışması ve bu iki kültür sınıflandırması arasında onların sapma davranışlarına karşı tolerans düzeyleri arasındaki farkları ortaya koyması adına bu doktora tezinin de teorik çerçevesinde katkı sağlayabilecek bir çalışmadır.

Araştırma sonuçlarına göre Türkiye sıkı kültürler arasında konumlandırılmıştır. Sıkı ve gevşek kültürler şeklinde iki yönlü bir skala da ülkelerin elde ettiği puanlar 1.6 ile 12,3 arasında değişirken, Türkiye 9,2 puan ile ölçümlenmiştir. Türkiye'de ulaşılan örnekleme yönelik makalede pek de ayrıntılı bilgi verilmemesi nedeniyle örneklem üzerinde çok fazla yargıya varılamasa da; farklı meslek gruplarında, farklı

<sup>114</sup> Esmer, Y. *Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2012 ss.1-142.

<sup>115</sup> Gelfand, M. J., J. L. Raver, L. Nishii, v.d., "Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study", *Science*, vol.332,no:6033, 2011, s. 1100-1104.

<sup>116</sup> Gelfand v.d., ss.1100-1104.

<sup>117</sup> Gelfand v.d., s.1104.

cinsiyetlerden aynı zamanda üniversite öğrencilerinin de katıldığı bir araştırma olduğu vurgulanmıştır. Bu noktada Türkiye'nin de dahil edildiği sıkı kültürlerin taşıdığı ortak özelliklerinden bazılarını sıralayacak olursak:<sup>118</sup>

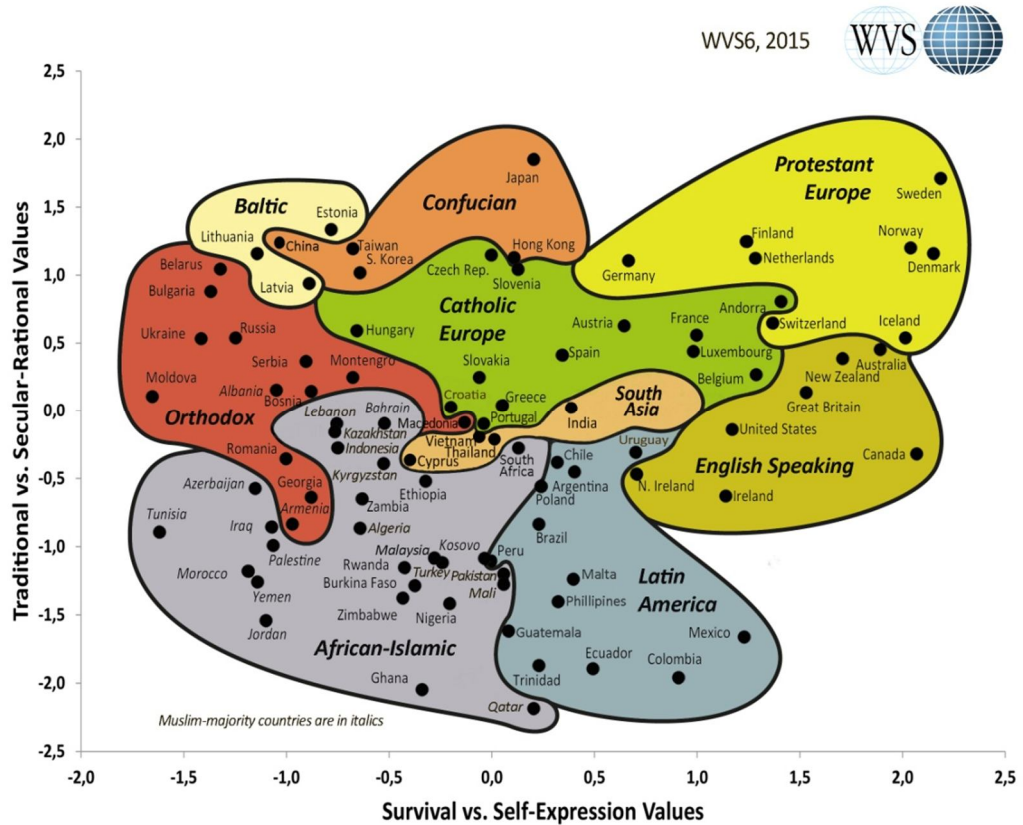
- (1) Başta da belirtildiği gibi sıkı kültürlerde normların çiğnenmesine ve norm karşıtı davranışlar olarak sapma davranışlarına yönelik tolerans düşük düzeydedir. Türkiye'nin elde ettiği puanlama üzerinden (her ne kadar genellenebilir bir bilgi olmasa da) bir yorum geliştirildiğinde sapma davranışlarına yönelik tolerans düzeyinin çok düşük olduğu söylenebilir.
- (2) Sıkı kültürler genellikle ekolojik veya tarihsel tehditler ile karşı karşıya olan veya bu yönde bir algıya sahip bireylerden oluşan bir yapıya sahiptir. Bu gibi tehditler güçlü normları gerekli kılarken, sapmaların da net bir şekilde cezalandırılması gerekliliğini de salık vermektedir. Ekolojik ve tarihsel tehditlerden bazıları; yüksek nüfus yoğunluğu (metre kare başına düşen kişi sayısı), kaynak sıkıntıları, doğal afetlerin yaşanma sıklığı, gibi faktörlere yönelik bazı veri tabanlarının sunduğu bulgular ile değerlendirilmektedir.
- (3) Ayrıca sıkı kültürle sahip ülkelerin daha otokratik kamu yönetimi sistemlerine sahip oldukları da dile getirilmektedir.
- (4) Aynı zamanda bu gibi sıkı kültürlerde davranış düzlemlerine uygun davranış kalıpları daha net bir şekilde işaret edilmiştir. Daha açık bir ifade ele hangi koşulda nasıl davranılması gerektiğinin çizgileri net bir şekilde çizilmiştir. Bu anlamda araştırmada, Price and Bouffard'un 15 farklı davranış düzlemi için katılımcılara yönelttikler 12 farklı davranış türünün uygun karşılanıp karşılanmayacağı şeklindeki bir ölçeğe verilen cevaplar üzerinden bir yorum elde edilmiştir. Bu anlamda Türkiye belirli davranış düzlemlerinde belirli birçok davranışın kısıtlandığı veya salık verildiği bir ülke olarak değerlendirilmiştir.
- (5) Bununla birlikte sıkı kültürlerde yer alan bireylerde, daha koruyucu, hata yapmaktan çekinen, düzgün bir şekilde davranmaya odaklı, yüksek dürtü kontrollü, bulunduğu koşullarda düzen ve açıklık ihtiyacı yüksek, yüksek öz denetlemeye sahip olma gibi psikolojik özellikler daha sık gözlenmektedir .

Araştırmamızın yürütüldüğü bağlamı anlamaya ilişkin önemli katkı sağlayabilecek bir diğer önemli çalışma ise Dünya değerler Araştırmasıdır<sup>119</sup>. 1981 yılında 25 ülkenin

<sup>118</sup> Gelfand v.d., ss.1100-1104.



katılımıyla başlayan ve 1990 yılında ikinci kez Türkiye'nin de içinde bulunduğu 43 ülkenin katılımıyla devam eden ve belirli aralıklarla tekrarlanan bu araştırmayla Esmer'in<sup>120</sup> ifadesiyle, dünya nüfusunun %90'ına ulaşılmıştır. Bu araştırma sonuçlarını aktarmadan önce ilk olarak Türkiye kültürel yapısına ilişkin, farklı ülke kültürleri ile karşılaştırmalı bir değerlendirme yapmak adına Inglehart'ın önerdiği ve Welzel ile birlikte geliştirdikleri Dünya Kültür Haritası'nı<sup>121</sup> paylaşmak yerinde olacaktır.



Şekil 1: Dünya Kültür Haritası<sup>122</sup>

**Kaynak:** Esmer, Y. *Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2012 s. 3.

<sup>119</sup> <http://www.worldvaluessurvey.us/wvs.jsp>

<sup>120</sup> Esmer, s. 3

<sup>121</sup> [http://www.worldvaluessurvey.us/images/Cultural\\_map\\_WVS6\\_2015.jpg](http://www.worldvaluessurvey.us/images/Cultural_map_WVS6_2015.jpg)

<sup>122</sup> Her ne kadar Esmer'in "*Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*" çalışmasında Dünya Kültür Haritası'nın yayınlandığı yıl itibarı ile Türkçe versiyonu aktarılmış olsa da; haritanın İngilizce olan fakat güncel versiyonunun paylaşılması uygun görülmüştür.

Dünya Kültür haritasının dikey ekseninde ülke kültürleri geleneksel değerlere yakınlık ile seküler rasyonel değerlere yakınlık çerçevesinde konumlandırılırken; yatay ekseninde ise “hayatı devam ettirme” ile “kendini ifade etme” değerleri gibi iki farklı sınıflandırmaya göre konumlandırılmaktadır. Bu çerçevede Türk kültürü, Afrika-Müslüman ülkeler kümesi içinde ve geleneksel değerler ile hayatı devam ettirme değerlerine yakın bir konumda harita da kendine yer bulmuştur. Bu noktadan itibaren Türkiye’nin kültürel yapısına yönelik bazı bulgular maddeler halinde paylaşılmaya çalışılacaktır.<sup>123</sup>

Türk toplumunun büyük ölçüde özgür iradeye inandığı; kendi kararlarını vermekte, seçimlerini yapmakta özgür olduğunu düşündüğü araştırma sonuçlarıyla vurgulanmıştır (10 puanlık değerlendirmede elde edilen puan 7.3’tür). Fakat bununla birlikte aynı soru “kader” kelimesi kullanılarak tekrar sorulduğunda Türkiye ortalaması 7.3’ten 6.3’e gerilemiştir. Bu anlamda özgür iradeye ilişkin sorulan soruda kader kelimesinin fark yaratabileceğinin de altı çizilmiştir.<sup>124</sup>

Yine Türk kültüründe diğergamlığın göreceli olarak yüksek olduğu dile getirilebilir. Çünkü araştırma sonuçlarının da gösterdiği gibi araştırmaya katılan örneklem özellikle, “komşularım”, “ülkemdeki yaşlılar”, “ülkemdeki yoksul ailelerin çocukları”, “ülkemdeki sakat ve hastalar”, “ülkemdeki işsiz insanlar”, “vatandaşlarımız”, “bu bölgenin insanları” gibi seçeneklerin dertlerini kendi dertleri gibi görme eğilimi içindedir. Bununla birlikte ilgili örneklem tüm insanlığın ve ülkedeki göçmenlerinde daha düşük skorlarla da olsa dertlerini kendi dertleri olarak görme eğilimi içinde iken, bu çerçevedeki en düşük ilgiyi “Avrupalılar” seçeneği görmüştür.<sup>125</sup>

Bir diğer önemli bulgu, Türk toplumunda hayatı idame ettirebilme endişesine eşlik eden materyalist değerler (güvenlik, ekonomik güvence arayışlarıyla ilişkilendirilebilecek değerler) yüksek oranda paylaşılırken, yaşamı ile ilgili kararlarda daha fazla söz hakkına sahip olma, güzel ve temiz bir çevre, her alanda kendini ifade edebilme, cinsel tercihlerde özgürlük, eşitlik gibi post materyalist değerler ise çok düşük düzeylerde paylaşılmakta veyahut başka bir deyişle ön planda tutulmaktadır.<sup>126</sup>

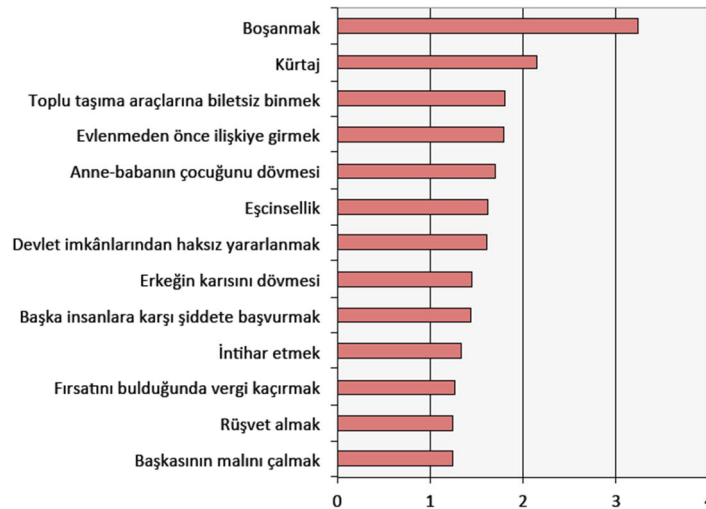
<sup>123</sup> Esmer, ss. 1-142.

<sup>124</sup> Esmer, ss. 11-12.

<sup>125</sup> Esmer, s.14.

<sup>126</sup> Esmer, s.17.

Araştırma sonuçlarının etik değerler başlığı altında ele alınan bulgularında, belirli davranışların (Devlet imkânlarından hakkı olmadan yararlanmak; Toplu taşıma araçlarına biletsiz binmek; Başkasının malını çalmak; Fırsatını bulduğunda vergi kaçırmak; Rüşvet almak; Eşcinsellik ;Kürtaj; Boşanmak; Evlenmeden önce ilişkiye girmek; İntihar etmek; Erkeğin karısını dövmesi; Anne-babanın çocuğunu dövmesi; Başka insanlara karşı şiddete başvurmak) katılımcılar tarafından ne ölçüde doğru/haklı ve yanlış/haksız olarak değerlendirildikleri aktarılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre özel hayatla ilişkilendirilebilecek konular daha kabul edilebilir davranışlar olarak değerlendirilse de şiddete yönelik davranışlar ile ekonomik çıkara ilişkin davranışlar en az kabul gören davranışlardır.<sup>127</sup> Aşağıdaki şekilde ise araştırma sonuçlarına göre ilgili davranışların kabul edilebilirlik seviyeleri paylaşılmıştır.



Şekil 2: Çeşitli Davranışların Kabul Edilebilirlik Düzeyleri

**Kaynak:** Esmer, Y. *Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2012, s. 19.

<sup>127</sup>Esmer, ss. 19-20.

Diğer taraftan, araştırma sonuçlarına göre Türkiye dünyada kişilerarası güven düzeyinin en düşük olduğu ülkelerden bir tanesi konumundadır. Bu anlamda Türkiye’de her 10 kişiden 9’u, genel olarak insanlara güvenilemeyeceği düşüncesindedir.<sup>128</sup>

Toplumsal değişime yönelik tercihlerinde ise Türkiye’de toplumun yaklaşık olarak yarısı reform yoluyla değişimden yana olduğunu dile getirirken, toplumun diğer yarısı yaklaşık olarak iki eşit parça şeklinde devrim yada statüko tercihleriyle toplumsal değişim konusundaki görüşlerini belirtmişlerdir.<sup>129</sup>

Diğer taraftan Türkiye’de Esmer’in ifadesiyle katılımsız bir demokrasi kültürü hakimdir. Bu doğrultuda aktarılan bulgulara bakıldığında ise klasik siyasal katılım yollarından bir tanesi olan “toplu bir dilekçe imzalamak” davranışının sergilenip sergilenmediği sorusu örnekleme yöneltildiğinde, cevaplayıcıların sadece %10’unun toplu bir dilekçeye imza attığı görülmüştür. Bununla birlikte diğer siyasal katılım yollarından olan boykota katılım oranı %5, barışçı bir gösteriye katılım oranı %5, ve bir greve katılım oranı ise %3 olarak hesaplanmıştır.<sup>130</sup>

Toplumda farklılıklara yönelik hoşgörü düzeyini anlamaya yönelik uluslararası alanda sıkça kullanılan herhangi farklı bir gruptan kişilerle komşu olur muydunuz, şeklindeki bir soruya araştırma çerçevesinde verilen cevaplardan hareketle elde edilen sonuçlardan bazıları aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır. Görüldüğü gibi her ne kadar toplumda diğergamlık yüksek olsa da, farklılıklara yönelik hoşgörü düzeyi düşüktür. Çalışmada da aktarılan ilgili bulgular aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır.<sup>131</sup>

---

<sup>128</sup> Esmer, ss. 20-23.

<sup>129</sup> Esmer, ss. 24-26.

<sup>130</sup> Esmer, ss. 62-64

<sup>131</sup> Esmer, ss. 66-67.

Tablo 1: Bölgelere Göre Çeşitli Grupların Komşu Olarak İstenme Oranları

|                            | İstanbul    | İzmir       | Batı Anadolu | Akdeniz     | Orta Anadolu | Karadeniz   | Doğu Anadolu | G.Doğu Anadolu |
|----------------------------|-------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|----------------|
| Başka ırk veya renkten     | 34          | 17          | 43           | 38          | 38           | 38          | 27           | 18             |
| Göçmen, yabancı işçi       | 35          | 16          | 21           | 36          | 39           | 37          | 28           | 24             |
| Farklı anadil konuşan      | 34          | 13          | 37           | 34          | 29           | 32          | 18           | 12             |
| Amerikalı aile             | 23          | 23          | 48           | 52          | 43           | 38          | 35           | 33             |
| Başka dine mensup          | 31          | 18          | 45           | 45          | 38           | 45          | 38           | 32             |
| Hristiyan                  | 42          | 24          | 54           | 60          | 47           | 60          | 55           | 44             |
| Yahudi                     | 47          | 36          | 58           | 67          | 60           | 58          | 59           | 53             |
| Tanrıya inanmayan          | 60          | 51          | 59           | 72          | 75           | 85          | 80           | 67             |
| Oruç tutmayan              | 13          | 7           | 12           | 28          | 31           | 36          | 27           | 33             |
| Kızları şortla gezen       | 29          | 12          | 20           | 47          | 34           | 26          | 27           | 35             |
| Tesettüre göre giyinen     | 9           | 13          | 14           | 26          | 13           | 10          | 6            | 4              |
| Sokakta çarşaf giyen       | 27          | 44          | 29           | 36          | 32           | 26          | 10           | 10             |
| Şeriat yanlısı             | 55          | 65          | 65           | 60          | 62           | 54          | 40           | 21             |
| Eşcinsel                   | 82          | 70          | 86           | 92          | 91           | 90          | 91           | 84             |
| AIDS hastalığı olan        | 74          | 63          | 70           | 80          | 83           | 77          | 80           | 79             |
| Çok içki içen              | 85          | 73          | 78           | 83          | 87           | 89          | 93           | 93             |
| Nikâhsız yaşayan           | 55          | 50          | 64           | 64          | 68           | 77          | 90           | 83             |
| Aşırı sağ görüşlü          | 35          | 28          | 27           | 35          | 30           | 23          | 18           | 26             |
| Aşırı sol görüşlü          | 30          | 31          | 29           | 47          | 37           | 32          | 35           | 22             |
| Sevmediği partiye oy veren | 24          | 12          | 16           | 26          | 21           | 8           | 13           | 15             |
| <b>ORTALAMA</b>            | <b>41.2</b> | <b>33.3</b> | <b>43.8</b>  | <b>51.4</b> | <b>48</b>    | <b>47.1</b> | <b>43.5</b>  | <b>39.4</b>    |

**Kaynak:** Esmer, Y. *Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2012, s. 66

Türkiye Değerler Atlası’ndan aktarılabilecek ve araştırmamızla da yakından ilgili bir diğer sonuç katılımcıların, hangi özellikleri iş hayatında önemli bulduklarına ilişkin sonuçlardır. Bu sonuçlara göre “iyi ücret”, “iş garantisi” gibi özelliklerin yanında “aileyi ihmale neden olmama”, “topluma fayda sunması”, gibi özellikler de göreceli olarak yüksek önem atfedilen özelliklerdendir. Hatta toplumsal fayda çerçevesinde değerlendirildiğinde Türkiye ortalaması Avrupa ortalamasının çok üstündedir.<sup>132</sup>

Yine bir diğer önemli sonuç ise çalışma hayatında emirlere itaat ile ilgilidir. “*Çalışan, âmirinin tâlimatlarına, aklına yatsa da yatmasa da uymalı*” diyenlerin, 47 Avrupa ülkesi içindeki oranı yüzde 30 civarında iken Türkiye’de ise bu oran 40 civarında olarak ölçülmüştür. Yani Türk halkının işyerinde emirleri sorgusuz uygulama eğilimi, Avrupa ortalamasından yüksek olduğu görülmüştür.<sup>133</sup>

Ayrıca Türkiye, araştırmaya katılan ülkeler arasında, kişilerin kendilerini dindar olarak en yüksek oranda tanımladığı ülkeler arasındadır. Bu kategoriye giren diğer ülkelerden bazıları ise Sırbistan, Azerbaycan, Bosna Hersek ve Gürcistan’dır.<sup>134</sup> Yine bu kapsamda

<sup>132</sup> Esmer, ss. 80-81.

<sup>133</sup> Esmer, s. 82.

<sup>134</sup> Esmer, s. 100.

ele alınabilecek bir diğer sonuç ise din ile bilim arasındaki ilişki üzerinedir. Türkiye’de “Bilim ile din çelişirse, her zaman din doğrudur.” şeklindeki bir ifadeye cevap verenlerin dağılımı: Kesinlikle katılıyorum %42 / Katılıyorum %37 / Katılmam %16 / Kesinlikle katılmam %6 şeklinde olmuştur. Bu bulgular da din kurumunun Türk toplumu için önemini ortaya koyma iddiasındaki sonuçlardan sadece bazılarıdır.<sup>135</sup>

Türkiye’deki toplumsal yapı ve kültürel hayata ilişkin bu bulguların yanı sıra, örgüt kültürü ve onun içerdiği değerler ve işaret ettiği normlar eksenindeki önemi, yine yönetim literatüründe belirsizliklerin azaltılması ve davranışsal düzenliliklerin sağlanması amaçları doğrultusunda sıkça vurgulanmaktadır. Tabi ki bu zengin literatürün önemli örneklerinden bir diğeri olarak Buğra’nın araştırmaları da dikkatle incelenmesi gerekmektedir. Örneğin Buğra’nın<sup>136</sup> Türk iş adamlarına yönelik aktardıkları, çalışma hayatında bireylerin gömülü olduğu bağlamı resmetmek için önemlidir. Buğra’nın kendi sözleri ile bu noktada bir örnek aktarmak gerekirse:

*"Türk iş adamlarının kendilerine bakış biçimlerinin en çarpıcı yönlerinden biri, maddi kazanç amacıyla girilen faaliyetlerin meşruiyetine ilişkin güvensizlikleridir. Bu güvensizlik, girişimciliği sosyal katkılarına atıfla savunmak için girilen canhıraş çabalarda kendini gösterir."*

Buğra’nın çizdiği profil çerçevesinde çalışma yaşamında etkili olabilecek bazı normlar dikkat çekicidir. Ve yine Türk iktisadi hayatında dinin konumu üzerine önemli çalışmalar kaleme almış olan Ülgener<sup>137</sup> toplumun iktisat ahlakına yönelik çalışmalarının odak arayışında; makro düzeydeki “nass ve içtihatlardan” çok "taban"a sesini iletebilen pratik ahlak normlarının birinci sırada yer tutmaları" gerektiğini vurgularken, bu çalışma için de önemli bir teorik katkı sunmaktadır. Bu anlamda bu çalışma Ülgener’in<sup>138</sup>

*"... Bol ve refah yaşamının tattıracağı haz ve zevke (ya da özlemine) hiçbir zaman yabancı olmamakla beraber, o uğurda acele ve telaştan hoşlanmayan, yolunu ve yönünü tayinde göreneğe bağlı, işinde ve hesabında götürü insanı!"*

<sup>135</sup> Esmer, s. 106.

<sup>136</sup> Buğra, A., *Devlet ve İşadamları*, İletişim Yayınları, İstanbul. 2005, s.15.

<sup>137</sup> Ülgener, S. F., *Dünü ve Bugünü ile Zihniyet ve Din: İslâm, Tasavvuf ve Çözülme Devri İktisat Ahlakı*, Derin Yayınları, İstanbul, 2006, s. 5.

<sup>138</sup> Ülgener, s. 5.

şeklinde ekonomik hayatın bir aktörü olarak resmettiği insanın, günümüzde devam eden bazı özelliklerinde etkili olan, davranışlarında referans noktası kabul ettiği "normlardan sapma eğilimlerini" ve yine Ülgener'in<sup>139</sup> sözleriyle bu çerçevede "kendimizi keşfetmeye" imkân tanıyacaktır.

Görüldüğü gibi norm ve sapma araştırmaları arasında literatürde organik bir bağ dikkat çekmektedir. Bu nedenle bu bölümde norm konusu ayrıntılı bir şekilde ele alınmaya çalışılmıştır. Bir sonraki başlıkta ise sapma davranışlarına yönelik geliştirilen teoriler kısaca aktarılmaya çalışılacaktır. Geleneksel olarak negatif yönlü sapma örnekleri üzerinde açıklayıcılık iddiasında olan bu teorilerin geniş bir şekilde aktarılmasının iki nedeni vardır. Birincisi bu teorileri değerlendirmeden kapsayıcı bir şekilde pozitif sapma konusunun ele alınamayacağı gerçeğidir. İkinci neden ise özellikle yönetim araştırmalarında, negatif yönlü sapma çalışmalarında bile bu zengin teorik geçmişin görmezden gelinmiş olmasıdır.

### 1.3. Sapma Teorileri

Sapma kavramı üzerine ortaya konulacak bir çalışma için teorik zemin inşasında sosyoloji ve (her ne kadar sapma kavramı çerçevesinde yönetim literatüründe yeterli ilgiyi görmese de) kriminoloji yazını en zengin kaynaklar konumundadır. Çünkü sapma çalışmalarının geçmişi incelendiğinde konunun, merkezi bir şekilde sosyoloji ve kriminoloji çatısı altında ele alındığı ve ilerleyen zamanlarda yönetim gibi farklı çalışma alanlarında da kavramın tartışılmaya başlandığı gözlemlenmektedir. Fakat yönetim alanındaki sapma kavramına yönelik 25 yıllık bir geçmişe sahip olan öncül çalışmaların ardından ortaya konan araştırmalar genellikle bu ilk "öncül" çalışmaları kendilerine zemin olarak kabul ederken, konunun asıl teorik temellerini sosyoloji ve kriminoloji dahilinde aramayı göz ardı etmişlerdir. Örneğin öncü çalışmalardan bir tanesi olan Bennet ve Robinson'ın<sup>140</sup> negatif karakteristiğe sahip örgüt yaşamında sapma davranışlarını kavramsallaştırdıkları çalışmalarında sadece Hirschi'nin<sup>141</sup> sosyal bağ teorisine değinmişlerdir.

<sup>139</sup> Ülgener, s. 6.

<sup>140</sup> Bennett, R. J. and S. L. Robinson, "Development of a Measure of Workplace Deviance", *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 2000, s. 349.

<sup>141</sup> Hirschi, T., *Causes of Delinquency*, University of California Press, 1969.

Bu noktada küçük bir parantez açıp sosyolojinin bir alt çalışma alanı iken kendi alan yazını inşa eden kriminoloji ve sapma kavramı üzerine birkaç şey söylemek yerinde olacaktır. Edwin Sutherland'ın<sup>142</sup> sözleriyle aktarmak gerekirse; kriminoloji yasa yapma, yasaların çiğnenmesi ve yasaların uygulanması sürecidir. Bu çerçevede kriminoloji teorileri de "yasa yapma ve yasaları uygulama teorileri" ile "kriminal ve sapma davranışları teorileri" olarak iki gruba ayrılmaktadır.<sup>143</sup> Görüldüğü üzere sapma davranışları üzerine detaylı bir çalışma yapmak sosyoloji genelinde ve kriminoloji<sup>144</sup> özelinde sapma teorilerini incelemeyi gerekli kılmaktadır. Bu noktadan itibaren ilgili teoriler genel hatlarıyla aktarılmaya çalışılacaktır. Doktora saha araştırması sürecine dahil edilen ve edilemeyen bir çok teori bu bölümde tanıtılacaktır. Teorilere yönelik bu geniş aktarım, günümüz doktora tez yazma geleneğinin biraz dışında bir eğilim gibi görülebilse de özellikle yönetim literatüründe sapma kavramına yönelik bir anlamda teorilerden bağımsız yürütülen tartışma zemininin biraz olsun dışına çıkmak için bu tercih gerekli görülmüştür. Bu çerçevede Akers ve Sellers'ın<sup>145</sup> çalışmalarında sapma ve suç davranışlarına yönelik teorileri aktardıkları çerçevesi, bazı değişiklikler ve eklentiler ile tezin bu bölümünde de takip edilecektir.

### 1.3.1. Caydırıcılık ve Rasyonel Tercih Teorileri

Klasik kriminoloji çalışmaları İtalya'dan Cesare Beccaria<sup>146</sup> ve İngiltere'den Jeremy Bentham'ın<sup>147</sup> 18. yüzyıldaki çalışmalarına dayanmaktadır. Her ikisi de faydacı sosyal filozoflar olarak tanınan bu düşünürler, kriminal (sapma) davranışın açıklanmasından ziyade suçun önlenmesine yönelik yasal reformlar üzerine çalışmalarını kaleme almışlar ve suçu sosyal bir olgu olarak ele almışlardır.<sup>148</sup> Formüle ettikleri suç teorisi günümüzde bile geçerliliğini bazı noktalarda halen korumaktadır. Bu anlamda caydırıcılık

<sup>142</sup> Sutherland, E. H., *Principles of Criminology: A Sociological Theory of Criminal Behavior*, J. B. Lippincott, New York, 1947'den aktaran Akers, R. L. ve Sellers, C. S., *Criminological Theories, Introduction, Evaluation and Application* Oxford University Press Inc. New York, 2009. s. 2-3.

<sup>143</sup> Akers and Sellers, s. 2-3.

<sup>144</sup> Jeffery, C. R., "Pioneers in Criminology: The Historical Development of Criminology", *The Journal of Criminal Law, Criminology and Police Science*, 1959, ss. 3-19.

<sup>145</sup> Akers and Sellers, s. 16.

<sup>146</sup> Monachesi, E., "Pioneers in Criminology IX--Cesare Beccaria (1738-1794)", *J. Crim. L. Criminology and Police Science*, 46, 1955, s. 439.

<sup>147</sup> Geis, G. Pioneers in Criminology VII--Jeremy Bentham (1748-1832). *J. Crim. L. Criminology and Police Science*, 46, 1955, s. 159.

<sup>148</sup> Akers and Sellers, s. 17.; Günel, Y., "Kriminoloji ve Metot Meselesi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 27(02), 1972, ss. 47-63



teorilerinin temel varsayımları; ilk olarak, cezaların ve bu cezaların şiddetinin suça uygunluğu; ikinci varsayım ise kişilerin özgür iradeleri ile eylemler sergiledikleri ve kararlar aldıkları yönündedir. Bu anlamda tüm bireyler yasalara uymayı ya da onları çiğnemeyi; eylemlerinden kaynaklanacak acı çekme riskini ve yine eylemleri sonucunda elde edecekleri muhtemel zevkleri rasyonel bir şekilde hesaplayarak tercih ederler. Caydırıcılık Teorisinin üçüncü temel varsayımı yasaların çiğnenmesi durumunda cezanın kesinliği ve çabukluğu üzerinedir. Bu da rasyonel bir tercih sonrasında işlenmiş bir suça uygun cezanın ivedilikle yerine getirilmesinin, caydırıcılık temelindeki gerekliliği üzerine inşa edilmiş bir varsayımdır.<sup>149</sup> Kısacası kişilerin özgür iradeleri ile suç ve sapma davranışları sergilediği kabulünden hareketle, suça uygun cezanın verilmesi, yaptırımların uygulanma hızı ve şiddeti sapma davranışlarını engelleyeceği öngörülmektedir.

Caydırıcılık Teorisinin sapma eylemlerinin hayata geçirilmesine yönelik iki temel kabulü bulunmaktadır. Bunlardan ilki, sapma sergileyen bireylerin yeterli şiddette cezalandırıldıklarında işledikleri suçu tekrarlamaktan kaçınacak olmalarıdır ki bu kabul "spesifik ya da özel caydırıcılığı" örnekler. İkinci kabul ise "devletin suçluları cezalandırması halk nezdinde bir bilinç yaratacağı ve bu bilinç çerçevesinde de henüz suç işlememiş bireylerin cezalandırılma korkusu çerçevesinde suç işlemekten kaçınacaklarını" ifade etmektedir. Bu kabul ise "genel caydırıcılığa" işaret etmektedir.<sup>150</sup> Bu noktada Beccaria kendinden önceki çalışmalardan ayrılarak suç ve sapma davranışlarını sadece ceza ve yaptırımlar yoluyla değil, diğer taraftan inşa edilecek bir algı ile de önleneceğini öne sürerek kavramların ele alınışlarında önemli bir değişim sağlamıştır.<sup>151</sup> Bu anlamda suç ve sapma davranışı sergileyenlerin nasıl cezalandırılacakları kadar, kişilerin suç ve sapma davranışı sergilemelerinin nasıl önlenilebileceği de bu teorilerin tartışma konuları arasındadır.

Rasyonel tercih ise ekonomi teorisi içinde temelleri bulunan "beklenen fayda" üzerine inşa edilmiş bir teoridir. Beklenen fayda prensibinin kısaca tanımlaması; bireyler faydalarını maksimize etmeye çalışırken zararlarını da minimize etmeye çalışmaları şeklinde aktarılabilir. Bu klasik kriminoloji araştırmaları çerçevesinde insan doğası için de ileri sürülen temel bir varsayımdır. Bu varsayıma göre insan doğası gereği çıkarıcı bir

<sup>149</sup> Akers and Sellers, s. 18.

<sup>150</sup> Akers and Sellers, s. 19.

<sup>151</sup> Günel, s. 48.

varlıktır ki insan doğasına yönelik bu tanımlamanın köklerini İngiliz siyaset bilimci Thomas Hobbes'un eserlerinde de görebiliriz. Bu çalışmada ayrıntıları ile değerlendirilmese de suç ve sapma davranışlarına yönelik geliştirilmiş bir çok model bulunmaktadır.<sup>152</sup> Bu anlamda klasik kriminoloji okulunun rasyonel tercih teorisyenleri, bireylerin zevk ve acı tecrübeleri arasında gerçekleştirdikleri rasyonel hesaplama sonucunda yasalara uymayı ya da onları çiğnemeyi seçeceklerini varsaymaktadır.<sup>153</sup> Kısacası bu teoriye göre bireyler uyum ve sapma davranışları arasındaki tercihlerini bir anlamda elde edecekleri fayda ve yüzleştirecekleri maliyetleri karşılaştırdıktan sonra yapmaktadırlar.

### 1.3.2. Suçlu Doğanlar Teorisi

Bu başlık altında değerlendirilecek teorilere göre suç uygun bir önleyici cezanın olmadığı koşullarda gerçekleşecek rasyonel olarak gerekçeli davranışlar değildir, aksine suç ve sapma davranışları doğuştan gelen anormalliklerin bir sonucudur. Bu anlamda teorinin biyolojik bir perspektiften sapma kavramına yaklaştığı söylenebilir. Lombroso'nun 1876 tarihli "Criminal Man" kitabında ilk olarak tanıtılmış olan "Suçlu Doğanlar Teorisi" (Theory of the Born Criminal) biyoloji temelli teorilerin ilk örneği konumundadır.<sup>154</sup> Bu noktada belirtmek gerekir ki teorinin sosyal darvinizm ile olan benzerlikleri tartışılmaya değerdir. Lombroso araştırmasında İtalyan suçluların fiziksel özelliklerini (baş, vücut, kollar ve deri) gözlemlemiş ve onları İtalyan askerlerinin fiziksel özellikleri ile karşılaştırmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda suçluların yasalara sadık kişilerden fiziksel olarak farklı olduklarını ve bu farklılığın suçluluk davranışının biyolojik sebeplerini ortaya koyduğunu ileri sürmüştür.<sup>155</sup> Bu sonuçlar aslında biyolojik faktörlerden hareketle sapma davranışlarını açıklamaya çalışan zengin bir literatüründe temellerini atmıştır.

<sup>152</sup> Farklı model örnekleri için bkz: Ünver, M., and Bakırtaş, Suçun Ekonomik Analizi: Genel Bir Değerlendirme. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, sayı 20 Nisan, 2008.

<sup>153</sup> Akers, R. L., "Rational Choice, Deterrence and Social Learning Theory in Criminology: The Path not Taken" *J. Crim. L. and Criminology*, 81, 1990, ss. 653-676.; Akers and Sellers, s. 18.

<sup>154</sup> Lombroso, C., *Criminal Man*, (Çev. Mary Gibson, Nicole Hahn Rafter), Duke University Press, 2006.; Wolfgang, M. E., *Pioneers in Criminology: Cesare Lombroso (1835-1909)*, *The Journal of Criminal Law, Criminology and Police Science*, 1961, s. 361.

<sup>155</sup> Akers and Sellers, ss. 17-19.

Lombroso araştırmalarının büyük bir bölümünü erkekler üzerine yoğunlaştırırsa da damadı William Ferrero ile birlikte kaleme aldıkları "The Female Offender"<sup>156</sup> adlı çalışmalarında; erkeklerin kadınlardan daha yüksek oranda doğuştan suçluluk özellikleri getirmelerini doğal seleksiyon sürecine dayandırmışlardır. Buna göre erkeklerin daha az olası bir şekilde fiziksel olarak deforme olmuş kadınlarla çiftleşeceklerinden, kadınlardaki dejeneratif kişilik özellikleri, erkeklerdeki kişilik özelliklerine nazaran daha az olası bir şekilde devamlılık arz edeceklerdir. Doğuştan suçluluğa ek olarak Lombroso iki farklı türü de ayırt etmektedir akıl hastası suçlular (insane criminal) ve suçlu özellikleri taşıyan kişiler (criminaloid). "Akıl hastası suçlular" idiot, embesil, epileptik ve psikozlu tanılarına sahip kişilerin oluşturduğu sınıflandırmadır ve bu kişiler toplum için zararlı kabul edilir. "Suçlu özellikleri taşıyan kişiler" ise tutkuları ya da duyguları ile motive olmuş kişilerdir. Bu kişiler doğru koşullar altında, tutkuları ve duygusal durumları nedeniyle suç işlemeye zorlanabilirler. Bu farklı sınıflandırmalar içinde doğuştan suçlular (born criminal) Lombroso'ya göre en tehlikeli suçluluk türüdür. O başlangıçta suçluların büyük çoğunluğunun suçlu doğanlar olduklarını ileri sürse de, sonraları oranı erkeklerde %34'e kadınlarda ise %14'e çekmiş ve daha fazla sosyal, ekonomik ve politik koşulları suç faktörü olarak teorisine eklemiştir.<sup>157</sup> Bu anlamda Anthony Gidens onun son dönemdeki çalışmalarına vurgu yapmış olacak ki, İtalyan kriminolojist Cesare Lombroso'nun 1870'lerde sosyal öğrenmenin kriminal davranışın gelişimine neden olabileceğini ileri sürdüğünü kitabında belirtmiştir.<sup>158</sup> Lombroso'nun teorisinin önemi biyolojik faktörlerin suç ve sapma davranışı üretme potansiyelini ortaya koyan ilk çalışma olması ve kendisinden sonraki çalışmaları önemli oranda etkilemiş olmasıdır.

İngiliz bir hapishane sağlık memuru olan, Charles Goring, 1913'te yayınladığı "The English Convict" adlı yıllar süren ve dönemin fiziksel ölçümleme ve istatistiki yaklaşımlarını en üst seviyede yansıtan çalışmasında, tutuklu bulunan suçluların fiziksel özellikleri ile üniversite öğrencileri, profesörler, askerler ve hastane çalışanlarının fiziksel özelliklerini karşılaştırmış ve elde ettiği sonuçlar çerçevesinde 37 fiziksel özellikte ve iki grup arasında anlamlı bir farklılık bulamamış ve bu nedenle

<sup>156</sup> Lombroso, C. and G. Ferrero, *The Female Offender*, D. Appleton and Company, New York, 1898, ss. 1-144.

<sup>157</sup> Akers and Sellers, ss. 17-19.

<sup>158</sup> Giddens, A., *Sosyoloji, Eleştirel Bir Yaklaşım*, (Çev. R. Esengün-İ. Öğretir), Birey Yy., İstanbul, 1997, ss.1-160.

Lombrosso'nun çalışmasını ve sonuçlarını yanlışladığını dile getirmiştir. Elde edilen sonuçlar ölçeğinde sadece suçluların daha kısa boylu ve zayıf ve her ne kadar IQ testi gibi bir araç kullanmasa da kendi gözlemleri doğrultusunda daha az zeki olduklarını dile getirmiştir.<sup>159</sup> Bu sonuçlar doğrultusunda her ne kadar Goring, Lombrosso'yu yanlışladığını ve onun çalışmasını geçersiz kıldığını dile getirirse de Akers ve Sellers'a<sup>160</sup> göre suçluların doğuştan getirdikleri bir takım fiziksel özelliklere sahip olduğu şeklindeki kabulleri ile Lombrosso'nun nosyonuna uygun sonuçlar üretmiştir.<sup>161</sup> Goring'in araştırması sonucunda ortaya koyduklarının Lombrosso'nun argümanlarıyla olan uyumunun ötesinde bir tartışma, aslında toplumların sapkınları ve suçluları sadece onların fiziksel özelliklerine bakarak anlama çabasında da yürütülmelidir. Ortaya konuldukları dönemde ve sonrasında taraftar toplamış bu argümanlar suç ve sapma davranışı üreten mekanizmaların ortaya çıkarılmasından öte bu davranışı sergileyenlerin ivedilikle denetim altına alınması ile ilgilenmektedirler.

Modern biyoloji temelli suç ve sapma teorileri ise çeşitli biyolojik değişkenler ile suç ve sapma davranışı arasında bir ilişki aramaktadır. Bu çerçevede başvuru alan biyoloji kaynaklı değişkenler; "beynin işleyişi", "merkezi ve otonom sinir sistemleri", "beslenme", "hormonsal dengeler", "metabolizma", "fizyolojik uyarılma düzeyleri", "öğrenme de biyolojik süreç" şeklinde sıralanabilir. Bu anlamda bu gibi faktörler ile sosyal çevre arasında suçluluğu açıklayacak bir etkileşim aramaktadırlar.<sup>162</sup> Bu çerçevede elde edilen bulgular ise örneğin, çeşitli tetkikler neticesinde kimlerin suç ve sapma davranışı sergileme potansiyelinin daha yüksek olduğunu ortaya koyabilecek bilimsel arka planlar inşa edebilecektir. Elbette bu değerlendirme ile biyolojik faktörlerin sapma davranışlarını açıklama potansiyellerinin göz ardı edilmesi gerektiği vurgulanmamaktadır. Fakat vurgulanmak istenen bu alanda ortaya konulan bulguların nasıl fonksiyonellik kazanacağı, nasıl yasal düzenlemelere ve yürütme faaliyetlerine temel oluşturacağı üzerinde dikkatle durulması gereken konu başlıklarıdır.

<sup>159</sup> Akers and Sellers, ss. 47-69.

<sup>160</sup> Akers and Sellers, ss. 47-69.

<sup>161</sup> Akers and Sellers, ss. 47-69.; Lombroso-Ferrero, G. and B. V. Von, "The Results of an Official Investigation Made in England by Dr. Goring to Test the Lombroso Theory", *Journal of the American Institute of Criminal Law and Criminology*, 1914, ss. 207-223.; Nye, R. A., "Heredity or Milieu: The Foundations of Modern European Criminological Theory", *Isis*, 1976, ss. 334-355.

<sup>162</sup> Ellis, L. and A. Walsh, "Gene-Based Evolutionary Theories In Criminology", *Criminology*, 35(2), 1997, ss. 229-276.; Rocque, M., B. C. Welsh and A. Raine, "Biosocial Criminology and Modern Crime Prevention", *Journal of Criminal Justice*, 40(4), 2012, ss. 306-312.; Akers ve Sellers, ss. 47-69.

### 1.3.3. Psikanalitik Teori

Bilindiği gibi psikolojik perspektif, zihinsel sağlık açısından patolojik bir problem olsun ya da olmasın, psikolojik olarak birey ya da bireylerin zihinsel düzlemlerinde neler gerçekleştiğine odaklanmaktadır.<sup>163</sup> Bu anlamda psikolojik perspektif bu alanda gerçekleştirilen geçmiş çalışmaların da etkisi ile kavramı, ahlak dışılık, psikopatolojik problemler<sup>164</sup> çerçevesinden ele alarak açıklamaya çalışmıştır. Bu başlık altında değerlendirilen teorilerde, sapma davranışlarını açıklama anlamında başvurulabilecek zengin kaynaklardan biri olan insan psikolojisi odağı alınmıştır.

Psikanalitik Teori bu başlık altında aktarılacak teorilerden bir tanesidir. Psikanalitik teori suça yönelik nedenleri bireyin psikolojik çerçevesinde bireyin zihninin derinliklerindeki oluşumlar dahilinde araması nedeniyle biyolojik teorilerle benzer yaklaşımlara sahiptir. Kate Friedlander<sup>165</sup> suçluluğa yönelik Freudyan psikanalitik açıklamaların, anormallik ve erken dönem çocukluktaki bireyin duygusal gelişimi içindeki rahatsızlıklara odaklandığını belirtmektedir.<sup>166</sup> Sapma ve suçluluk davranışlarına yönelik gerekçelendirmeler bu rahatsızlıklarda aranmaktadır.

Psikanalitik yaklaşıma göre suçluluk davranışının kendisi önemsizdir. Suçluluk ve sapma davranışı bu çerçevede sadece anormal olgunlaşma ya da içgüdülerin kontrolündeki anormallikler, ebeveynlerle kurulan zayıf ve sorunlu ilişki, duygusal gelişim evresinde aşırı düşkünlük, cinselliğin ya da suçun baskılanması gibi sebeplerden kaynaklanan; id ego ve süper ego arasındaki psişik bir çatışmadır.<sup>167</sup> Suça ve sapmaya yönelik diğer Freudyan ve neo-Freudyan açıklamalar genellikle ebeveynlerin yokluğu ya da acımasız ve sevgisiz ebeveynlik durumlarından kaynaklanan süper ego'nun az gelişmişliği ya da gelişiminin bozulmasına vurgu yapmaktadır.<sup>168</sup> Görüldüğü gibi erken dönem çocukluk evresinde tecrübe edilenlerden hareketle oluşan rahatsızlıklar özellikle vurgulanmaktadır.

<sup>163</sup> Endleman, ss. 1-18.

<sup>164</sup> Endleman, s. 8.; Giddens, "Sosyolojiye Eleştirel...", ss. 1-160.

<sup>165</sup> Friedlander, K., *The Psychoanalytic Approach to Delinquency*, Routledge and Kegan Paul PLC; 1st Edition, New York, 1947.

<sup>166</sup> Akers ve Sellers, ss. 71-74.

<sup>167</sup> Akers ve Sellers, ss. 71-76.

<sup>168</sup> Wells, L. E., "Theories of Deviance and the Self-Concept", *Social Psychology*, 1978.

Psikanalitik teoride, sadece yasa çığneyici eylemler değil, aynı zamanda sapma davranışları (örneğin uyuşturucu ya da alkolün kötüye kullanımı) bastırılmış suçluluk, umutsuzluk ve çaresizlik hissi, bastırılmış saldırganlık ya da diğer çözülmemiş duygusal ya da bilinçsiz karmaşaların üstesinden gelme anlamında fonksiyonel olmayan girişimler de ele alınmaktadır.<sup>169</sup> Bu anlamda teori, sapma araştırmaları için önemli bir teorik başvuru kaynağı pozisyonundadır. Fakat belirtilmesi gerekir ki, teorinin özellikle erken dönem çocukluktaki tecrübelerin kaynaklık edebileceği rahatsızlıklardan hareketle sapma davranışlarını açıklama çabasında, örneğin orta yaş döneminde sergilenen bir sapma davranışına kadar geçen süredeki ilgili davranış üzerinde etkili olabilecek sosyal faktörlerin önemini de arka planda tutma eğilimi de bulunabilir.

Bireylerin kişilik özelliklerini temel alan teorik yaklaşımlarda ise suça veya sapma davranışlarına yönelik kaynak, bilinç dışı değişkenlerde aranmazken; anormal, uygunsuz ve spesifik olarak suçlu kişilik özelliklerinde aranır ve bu özelliklerin yasaları takip eden kişiler ile suçluları birbirinden ayırdığı iddia edilir. Bu anlamda suçluluk davranışı ya da sapma, sapkın kişilik özelliklerinin (ki bunlardan bazıları agresiflik, düşüncesizlik, heyecan arayışı, düşmanlık, isyankarlık) bir ifadesi olarak ele alınmaktadır.<sup>170</sup> Çeşitli suç eylemleri sapık/anormal kişilik, farklı şekillerde sınıflandırılan psikopatlık, anti-sosyal ya da sosyopat kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu anlamda kişilik özellikleri temelinde yürütülen çalışmalarda en çok kullanılan kişilik testlerinden iki tanesi; Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (Minnesota Multiphasic Personality Inventory - MMPI), Chicago Psikolojik Envanteri'dir (California Psychological Inventory - CPI).<sup>171</sup>

Psikopat ya da suça ve sapkın davranışa yatkın kişi asosyal, ben merkezli, agresif, tehlikeli ve uyumsuz kişiliğe sahip bir kişi olarak tanımlanır. Bu kişilerin aşırı derecede uyarılma isteği, heyecan arayışı içinde oldukları, çok az suçluluk hissettikleri ve başka insanlara yönelik duygusal bağlanma gerçekleştirmede başarısız oldukları

<sup>169</sup> Wells, ss. 189-204.; Hundert, E. J., "History, Psychology and The Study of Deviant Behavior", *The Journal of Interdisciplinary History*, Vol. 2, No. 4, Psychoanalysis and History (Spring), 1972, ss. 453-472.; Akers and Sellers, ss. 71-74.

<sup>170</sup> Nagin, D. S. and R. Paternoster, "Enduring Individual Differences and Rational Choice Theories of Crime", *Law and Society Review*, 1993, ss. 467-496.

<sup>171</sup> Akers and Sellers, ss. 74-84.; Krueger, R. F., P. S. Schmutte, A. Caspi, T. E. Moffitt, K. Campbell and P. A. Silva, "Personality Traits are Linked to Crime among Men and Women: Evidence from a Birth Cohort", *Journal of Abnormal Psychology*, 103(2), 1994, ss. 328-338.

vurgulanmaktadır.<sup>172</sup> Kısacası bu teorik yaklaşım çerçevesinde elde edilen bulgular yardımıyla, yine suçluluk ve sapma davranışlarının sergilenme ihtimali, yukarıda bahsedilen kişilik özellikleri çerçevesinde hesaplanmaya çalışılmaktadır.

#### 1.3.4. Sosyal Öğrenme Teorileri

Örgütsel davranış alanında akla gelen ilk teorilerden bir tanesi olan Bandura'nın<sup>173</sup> sosyal öğrenme teorisi, genel olarak bilişsel, davranışsal ve çevresel belirleyicilerin arasındaki karşılıklı ilişkiye odaklanmaktadır. Bununla birlikte kriminoloji alanında ise genellikle L. Akers'in geliştirdiği "Suç ve Sapma Teorisi (Theory of Crime and Deviance) öğrenme teorileri kapsamında tercih edilmektedir.<sup>174</sup> Bu doktora araştırmasında da öğrenme teorileri arasından Akers'in öğrenme teorisi ön plana çıkartılarak incelenmiştir. Bunun nedeni Akers'in teorisinin Bandura'nın teorisine göre sapma davranışlarına yönelik daha iyi bir açıklayıcılığa sahip olmasıdır. Bu teoriye geçmeden önce, Sutherland'in Diferansiyel Etkileşim (Differential Association Theory) teorisini aktarmak yerinde olacaktır. Çünkü Akers'in sosyal öğrenme teorisinde Sutherland'in çalışması önemli bir yere sahiptir.

##### 1.3.4.1. Sutherland'in Diferansiyel İlişkiler Teorisi

Bu teoriyi bireyin kriminal davranışının bir açıklaması olarak aktaran Sutherland 20. yy'ın en önemli kriminolojisti olarak görülür. Sutherland'in teorisini, varsayımları çerçevesinde ve maddeler halinde aktarmak açıklayıcı olacaktır.<sup>175</sup> Sutherland'in Diferansiyel İlişkiler teorisine ilişkin varsayımlar aşağıda sıralanmaktadır:

- (1) Kriminal davranış öğrenilir.
- (2) Kriminal davranış diğer insanlarla iletişim süreci çerçevesinde gerçekleşen etkileşim yoluyla öğrenilir.

<sup>172</sup> Krueger, vd., ss. 328-338.; Akers and Sellers, ss. 74-84.; Agnew, R., T. Brezina, J. P. Wright, F. T. Cullen, "Strain, Personality Traits and Delinquency: Extending General Strain Theory", *Criminology*, 40(1), 2002, ss. 43-71.

<sup>173</sup> Bandura, " *Social Learning Theory...* ", ss. 1-247.

<sup>174</sup> Akers and Sellers, ss. 85-120.

<sup>175</sup> Sutherland, E. H., *Principles of Criminology*, 4th ed., Philadelphia, Lippincott, 1947.; Heckert, A. and D. M. Heckert, "Differential Labeling Theory", *Sociological Imagination*, 46, 2010, ss. 24-40.; Akers and Sellers, s. 87.; Matsueda, R. L., "Differential Association Theory", *Encyclopedia of Criminology and Deviant Behavior*, 1, 2001, ss. 125-130.

- (3) Kriminal davranışın öğrenilme sürecinin asıl kısmı samimi kişisel gruplar içinde gerçekleşir.
- (4) Kriminal davranış öğrenildiğinde, bu öğrenme (a) suç işleme tekniklerini ve (b) saiklerin güdüleyicilerin, rasyonalizasyonların ve tutumların spesifik yönelimlerini içermektedir.
- (5) Güdüleyicilerin spesifik yönelimleri; neyi yapıp neyi yapmamak gerektiğini anlatan yasal kodların tanımlamalarından öğrenilir. Bu yasal kodların nasıl tanımlandığı veya yorumlandığı ise güdüleyicilerin insan davranışlarını hangi yöne doğru yönlendirdiğini anlamayı sağlar.
- (6) Bir kişi, yasaları çiğnemeyi ancak; yasaların çiğnenmesine yönelik sahip olduğu olumlu tanımlamaların, yine yasaların çiğnenmesine yönelik sahip olduğu olumsuz tanımlamalardan fazla olduğu durumlarda tercih edecektir.
- (7) Diferansiyel etkileşimler sıklıkları, süresi, önceliklilikleri ve yoğunlukları kapsamında değişebilir.
- (8) Kriminal davranış öğrenme süreci suçlu ve suçlu olmayan şablonlarla etkileşimler yoluyla gerçekleşir ve diğer tüm öğrenme süreçlerinde var olan mekanizmaları içerir
- (9) Kriminal veya sapma davranışı her ne kadar genel ihtiyaç ve değerlerin ifadesiyse de kendisi bu genel ihtiyaçlar ve değerler ile açıklanmaz.<sup>176</sup>

Toparlamak gerekirse Sutherland kriminal ve negatif sapma davranışlarını, bireylerin etkileşim halinde olduğu gruplar ve bu gruplar bağlamında gerçekleşen öğrenme süreçleriyle elde edilen tanımlamalar ve bu tanımlamaların işaret ettiği güdüleyicilerin yönelimleri ile açıklama yoluna gitmiştir.

#### 1.3.4.2. Akers'in Sosyal Öğrenme Teorisi

Bu teori, Sutherland'in Diferansiyel Etkileşimler Teorisinin temel kavramları olan "tanımlar" ve "diferansiyel etkileşimleri" de kapsayan sembolik etkileşimciliğin<sup>177</sup>

---

<sup>176</sup> Çünkü kriminal olmayan davranış aynı ihtiyaçların ve değerlerin bir ifadesidir. Bu anlamda genel değerler ve ihtiyaçlardan hareketle bir ayrım mümkün değildir. Örneğin cinayet işlemek de mutluluk arayışı ile açıklanabilirken, evlenmek ve çocuk sahibi olmak da aynı arayış ile açıklanabilir. Bu örnekte de görüldüğü gibi mutluluk arayışı genel ihtiyaç veya değer ifadelerine kaynaklık edebilecekken sapkın ve normal davranış arasında bir ayrım yapma imkanı vermemektedir.



güçlü bir anlatımını içinde barındırmaktadır. Sembolik etkileşimciliğin bu vurgusu ve imitasyon, beklenen güçlendirme, self güçlendirme gibi kavramların teori dahilinde kullanımı, sosyal öğrenme teorisini "yumuşak davranışsalılık" çerçevesinde ele almaya bizi götürmektedir.<sup>178</sup> Bu teori, B. F. Skinner'ın<sup>179</sup> radikal Ortodoks edimsel davranışçılığından ziyade, Albert Bandura'nın<sup>180</sup> Bilişsel Öğrenme Teorilerine daha yakın bir konumdadır.

Akers'in Sosyal Öğrenme Teorisi, insan davranışlarında; hem uyumu destekleyecek hem de onun karşısında duracak değişkenleri kucaklayan sapma ve suç açıklamalarını bizlere sunmaktadır. Bu özelliği nedeniyle doktora çalışması boyunca takip edilen bir teori olmuştur. Uyma veya kriminal davranışına yönelik olasılık; verili bir zamanda veya verili bir koşulda bir kişinin öğrenme geçmişinde işlerlik kazanan etkilerin dengesinin bir fonksiyonudur.<sup>181</sup> Sosyal öğrenme içindeki temel varsayım sosyal yapı, etkileşim ve koşul bağlamı içerisindeki benzer öğrenme süreçlerinin hem uyma hemde sapma davranışı ürettiğine işaret etmektedir. Davranış üzerindeki etkilerin dengesi yönelimi de belirleyecektir. Bu denge durumu şu şekilde açıklanabilir; diferansiyel bir etkileşim içindeki bir kişi kriminal davranış sergileyen kişiler ile iletişim halinde olması durumunda o kişinin kriminal veya sapma davranışı içinde bulunma ihtimali olasılığı artmış ve onun norma uyum olasılığı azalmıştır.<sup>182</sup> Ayrıca kişinin etkileşim halinde olduğu bu gibi bireyler;

- (1) sapma davranışlarına yönelik olumlu tanımlamaları benimsemekte;
- (2) kriminal ve sapma davranışlarını arzu edilebilir olarak görmekte;
- (3) sapma davranışını haklı çıkarmalar yoluyla tanımlamakta;
- (4) ayrıca bu gibi tanımlara aşına ve gelecek bir koşulda da sapma davranışı için cezalandırmadan ziyade ödül veya ödüllendirme beklentisi içinde olan kişilerdir.

<sup>177</sup> Mead, G. H. *Mind, Self and Society Form the Standpoint of a Social Behaviourist*, University of Chicago Press, Chicago, 1934.; Blumer, H., *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*, University of California Press, Chicago, 1986, ss. 1-208.

<sup>178</sup> Akers, R. L., *Deviant Behavior: A Social Learning Approach*, 3rd Ed, Belmont, Wadsworth, 1985'den aktaran Akers ve Sellers, ss. 85-120.

<sup>179</sup> Skinner, B. F., *Science and Human Behavior*, Simon and Schuster, 1953, s. 1451.

<sup>180</sup> Bandura, A., *Aggression: A Social Learning Analysis*, Prentice-Hall, 1973.; Bandura, A. "Social Learning Theory...", ss. 1-247.; Bandura, A., *Social Foundations of Thought and Action*, Englewood Cliffs, NJ., 1986.

<sup>181</sup> Akers and Sellers, ss. 85-120.

<sup>182</sup> Akers, R. L., *Social Structure and Social Learning*, Los Angeles: Roxbury, 1998, s. 50.

Bu çerçevede Akers'in Sosyal Öğrenme Teorisinin temelleri dört temel kavram üzerinde yükselmektedir: Bunlar diferansiyel etkileşim (differential interaction), tanımlar (definitions), diferansiyel güçlendirmeler (differential reinforcement) ve taklit etmedir (imitation).<sup>183</sup> Bu dört temel kavram arasında herhangi bir önceliklendirme yapılmamakla birlikte kavramlar arasındaki etkileşim teorisinin anlaşılmasında önem arz etmektedir.

Diferansiyel Etkileşim hem davranışsal-etkileşimsel, hem de normatif boyutlara sahip bir kavramdır. Etkileşimsel boyut (daha uzak referans grupları ile kurulan dolaylı ilişki ve kimikleşme örneklerinde olduğu gibi) direk etkileşim ve belirli türde davranışlar sergileyen diğerleri ile etkileşime geçmeye karşılık gelmektedir. Normatif boyut ise, etkileşimler yoluyla bir bireyin maruz kaldığı değerler ve normların farklı bir şablonudur.<sup>184</sup> Bir kişinin içinde bulunduğu, diferansiyel bir şekilde etkileşim halinde olduğu gruplar, sosyal öğrenmenin tüm mekanizmalarının harekete geçtiği bir sosyal bağlam sunmaktadır. Bu sosyal bağlam içindeki gruplar sadece bireye ilgili tanımları açıklamaz ya da bu tanımlara maruz bırakmaz, fakat aynı zamanda sapma/uyma davranışı için taklit edebilecekleri modeller, diferansiyel güçlendirmeler (differential reinforcement) sunarlar. Kısaca öncelikli (priority), uzun süreli (duration), devamlılık arz eden (sıklık/frequency), kendilerine daha yakın olarak gördükleri kişiler ile kurulan (yoğunluk/intensity) etkileşimler, davranışlar üzerinde daha fazla etkiye sahip olacaktır.<sup>185</sup> Bu çerçevede birey örneğin, kendisine daha yakın gördüğü, uzun süreli ve devamlı bir şekilde etkileşim halinde olduğu kişi ve grupların sapma temelli yönlendirmelerine daha olası bir şekilde maruz kalacak ve karşılık verecektir.

Tanımlar (Definitions) kişinin davranışa yüklediği tutum ve anlamlardır. Ki bu tanımlar, bir eylemin, doğru ya da yanlış, iyi ya da kötü, arzu edilen ya da edilmeyen, haklı veya haksız olduğuna işaret eden, yönelimler, rasyonalizasyonlar, durum tanımlamaları ahlaki tutumlar olarak değerlendirilebilir. Sosyal öğrenme teorisinde tanımlar genel ve özel olarak sınıflandırılır. Genel tanımlar; inançlar, ahlaki, dini ve diğer geleneksel

<sup>183</sup> Akers and Sellers, ss. 85-120.; Akers, R. L., M. D. Krohn, L. Lanza-Kaduce, v.d., "Social Learning and Deviant Behavior: A Specific Test of a General Theory." *American Sociological Review*, 1979, ss. 636-655.

<sup>184</sup> Akers and Sellers, s. 90.

<sup>185</sup> Akers, vd., "Social Learning and Deviant Behavior...", ss. 636-655.; Akers and Sellers, s. 90.; Akers, "Rational Choice, Deterrence...", s. 653.

değerleri ve normları içermekle birlikte, uyma davranışlarını arzu edilir kılarken, herhangi bir sapma veya kriminal davranışı da arzu edilmeyen olarak işaret eder.<sup>186</sup> Spesifik yani özel tanımlar genel tanımlar ile örtüşebileceği gibi, sapma davranışlarına kapı da aralarlar. Böylelikle, bir kişi çalmanın ahlaki olarak yanlış olduğuna ve hırsızlık karşısındaki yasalara uyulması gerektiğine inanırken, bir diğer kişi aynı zamanda, uyuşturucu kullanımı karşısındaki yasaları çiğnemeyi rasyonelleştirebilir. Bu noktada "nötralize edici tanımlar" sınıflandırması ortaya çıkmaktadır. Bir dizi kriminal ve sapma davranışını arzu edilir kılan onaylayıcı tanımlar temel nötralize edici ve devamında ilgili davranışı olumsuzlayıcıdır. Yani nötralize edici tanımlar yoluyla toplumun belirli bir kesimi tarafından kabul edilmez olarak tanımlanan belirli bir davranış, belirli koşullar altında uygun, hakkında bahane üretilebilir, gerekli ya da gerçekten kötü değil şeklinde kabul edilebilir veya tanımlanabilir. Sosyal öğrenme teorisinde "Nötralize Tanımlamalar" Akers ve Sellers<sup>187</sup> tarafından aşağıdaki kavramlarla yakın ilişkili olarak aktarılmıştır. Bu kavramlar; rasyonalizasyonlar (rationalizations), nötralizasyon teknikleri (techniques of neutralizations), açıklamalar (accounts), inkarcılar (disclaimers) ve ahlaki çözülme (moral disengagement) şeklinde sıralanabilir.

Differansiyel Güçlendirme (Differential Reinforcement) kavramı beklenen ya da gerçekleşen ödüller ile cezalar arasındaki dengeye işaret eder.<sup>188</sup> Bu dengeyi teori dahilinde bir davranış takip eder veya bu denge davranışın sonuçlarını oluşturur. Sosyal ödüller veya cezalar yüksek oranda sembolik olabilir. Bu anlamda ödül ve cezaların güçlendirme etkisi ideolojik, dini, politik, ya da diğer amaçların yerine getirilmesinden kaynaklanabilir.<sup>189</sup> Elbette bu noktada belirtilmesi gereken ödül ve cezanın subjektif değerlendirmesinin asıl öneme sahip olduğudur. Örneğin çalışma ortamında var olduğunu düşündüğü eşitsizlikleri işten atılma pahasına eleştiren veya çözüm arayışına giren bir çalışan için muhtemel cezalandırma ile elde edebileceği muhtemel ödüllerin ağırlıklandırması subjektif yorumlamalar üzerine yapılmalıdır.

Taklit Etme (Imitation) insanların benzer davranışlarının gözlemlenmesinin ardından o davranışlar sergilemek anlamına gelmektedir. Modellenen davranışın diğerleri

<sup>186</sup> Akers and Sellers, ss. 85-120.

<sup>187</sup> Akers and Sellers, ss. 88-96.

<sup>188</sup> Akers and Sellers, ss. 88-96.

<sup>189</sup> Akers and Sellers, ss. 88-96.

tarafından kopyalanıp kopyalanmayacağı modelin özellikleri, gözlemlenen davranışın içeriği ve davranışın sonuçlarından etkilenecektir.<sup>190</sup> Bu anlamda bu gözlemler hem uyma hem de sapma davranışını destekleyebilecektir. Akers ve Sellers'in<sup>191</sup> vurgusuyla aktarmak gerekirse; modellenen davranışın ilk modellenme ve sergilenme süreci, davranışın devamlılık kazanmasından daha önemlidir. Ayrıca bu ilk modellenme ve sergilenme süreci davranışın sabitletmesinde ve devam ettirilmesinde de temel teşkil etmektedir.

Sosyal yapıyı ve öğrenme üzerindeki etkisini Akers ve Sellers<sup>192</sup> bireyin eylemleri üzerinde dolaylı etkiye sahip olacak şekilde hipotezleştirdiği bir sosyal yapı ve sosyal öğrenme modeli (Social structure ve social learning model - SSSL) üzerinden tartışmaktadır. Yazarlar yukarıda açıklanan dört sosyal öğrenme değişkenini düzenleyebilecek ve etkileyecek şekilde sosyal yapı değişkenlerini tartışmaktadır.

Akers, içinde sosyal öğrenme değişkenlerinin işlerlik kazanacağı bir bağlam sunan sosyal yapının dört boyutunu şu şekilde sıralamaktadır:

- (1) Diferansiyel Sosyal Organizasyon; suç oranlarını etkileyen, yaş kompozisyonu, nüfus yoğunluğu ve bunun gibi diğer faktörlerdir. Ki bu faktörler "toplumu ya da diğer sosyal sistemleri göreceli olarak yüksek yada düşük suç oranlarına sevk eden" faktörlere karşılık gelen toplum içindeki suçun yapısal bağınıdır.
- (2) Sosyal Yapı içindeki Diferansiyel Lokasyon; bireyin ve sosyal grubun, daha geniş büyük sosyal yapı içindeki kendilerine uygun pozisyonları içeren sosyo-demografik özellikleridir. Sınıf, cinsiyet, etnisite, medeni durum ve yaş bütüncül sosyal yapı içinde bireyin durduğu yeri, rol gruplarını yada sosyal kategorilerini ortaya koymaktadır.
- (3) Teorik olarak Tanımlanan Yapısal Değişkenler; bir yada bir çok teori tarafından, toplumların, toplulukların ya da grupların suç oranı koşullarını tanımlamak için kullanılan, anomie, sınıf baskısı, sosyal düzensizlik/karışıklık (social disorganization), grup çatışması, ataerkillik ve diğer kavramlardır.

<sup>190</sup> Bandura, " *Social Learning Theory..* ", s. 1-247.

<sup>191</sup> Akers and Sellers, ss. 88-96.

<sup>192</sup> Akers and Sellers, ss. 88-96.

- (4) Gruplar içinde Diferansiyel Sosyal Lokasyon; bireyin, aile, arkadaşlar, akranlar, eğlence grupları, meslektaşlar, ve çalışma grupları gibi; birincil, ikincil yada referans gruplarına üyeliği veya onlarla ilişkisi anlamına gelmektedir.<sup>193</sup>

Kısaca Akers'in teorisinde kriminal veya sapma davranışları, sosyal yapı ile öğrenme düzeyi değişkenleri arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak tartışılmaktadır. bu anlamda yapı ile (makro) öğrenme süreçleri (mikro) arasındaki etkileşimi Akers'in teorisi kapsama çabası içindedir.

### 1.3.5. Sosyal Bağ ve Kontrol Teorileri

Bu başlık altındaki teorilerde insanların, yasaları çiğneme doğrultusunda özel bir motivasyonları bulunmadığı ve uyum doğrultusunda sosyal kontrol vesilesiyle motive edilebilecekleri tartışılmaktadır. Bu anlamda bu teorilere göre suç veya sapma davranışı doğal bir şekilde sadece kontrolün yokluğunda gerçekleşir.

#### 1.3.5.1. Reiss's ve Nye'nin Dahili ve Harici Kontroller Teorisi

Reiss ve Nye teorilerinde kontrol kavramını genelde sosyal yapı özelde aile ve gençler üzerinden tartışmışlardır. Reiss<sup>194</sup> kriminoloji alanında bu kapsamdaki en eski örneklerden bir tanesini sunmaktadır. Ona göre suçluluğun nedeni, kişisel ya da sosyal kontrol eksikliğidir. Bu noktada kişisel kontrol içselleştirilmiş normlardan hareketle bireylerin normlara uyması iken, sosyal kontrol ise üyesi olunan informal grup yapılarının mekanizmalarına işaret etmektedir. Bu anlamda Reiss<sup>195</sup> içselleştirilmiş kontrol mekanizmalarını sosyal kontrol mekanizmalarından daha ön planda tutmaktadır. Nye<sup>196</sup> ise daha sonraları Reiss'in bu yaklaşımını genişletmiş ve suçluluğu engelleyici sosyal kontrolün 3 ana kategorisini tanımlamıştır:

<sup>193</sup> Akers, "Social Structure and Social Learning ..." s. 332.

<sup>194</sup> Reiss, A. J., "Delinquency as the Failure of Personal and Social Controls", *American Sociological Review*, 1951, ss. 196-207.

<sup>195</sup> Reiss, ss. 196-207.

<sup>196</sup> Nye, F. I., *Family Relationships and Delinquent Behavior*, Oxford, England: John Wiley, 1958.; Nye, F. I., J. F. Short Jr and V. J. Olson, "Socioeconomic Status and Delinquent Behavior", *American Journal of Sociology*, 1958, ss. 381-389.

- (1) Direkt Kontrol; arzu edilmeyen davranışların cezalandırıldığı ya da bu davranışa yönelik göz dağı verildiği ve uyumun ise ebeveynler tarafından ödüllendirildiği bir kontrol sistemine işaret eder.
- (2) Dolaylı Kontrol; gençlerin aile üyeleri ve diğer gruplarla sahip oldukları güçlü bağların bir neticesi olarak sapma davranışlarından uzak durması anlamına gelir. Bu noktada bireylerin gruplara yönelik üyelikleri onların sapma davranışı sergilemesini engellemektedir.
- (3) İçsel Kontrol; gençlerin bilinçlilikleri ya da suçluluk duygusundan kaçınmalarının onları negatif sapma eylemlerinden alıkoyacağını ileri süren bir teoridir.

#### 1.3.5.2. Reckless'in Kontrol Altında Tutma Teorisi

Reckless'in<sup>197</sup> teorisi, dahili ve harici kontrol teorisi kavramları ile yakın bir içeriğe sahiptir. Reckless gençleri suça iten motivasyon kaynaklarını, suçluluğa doğru "itici" ve "çekici" şeklinde teorisine dahil etmiştir. Teorisinin temel varsayımı; dahili ve harici kontrol kaynaklarının olmadığı koşullarda, itici ve çekici kaynaklar suçluluk davranışını üretir.<sup>198</sup> Teori kapsamında kurgulanan denklemde; sapmaya yönelik motivasyon ve bu motivasyonu oluşturabilecek ve destekleyebilecek faktörlerin etkisi, kontrol altında tutma potansiyelinin etkisinden büyük olduğu durumlarda suçluluk davranışının gerçekleşeceği ileri sürülmektedir.

#### 1.3.5.3. Sykes ve Matza'nın Nötrale Etme ve Sürüklenme Teknikleri Teorisi

Sykes ve Matza 1957'de<sup>199</sup> önerdiği bu teoride suçluluk ve sapma davranışlarını yetişkinlerin kullandıkları "nötrale edici tekniklerinin" bir sonucu olarak açıklamaktadır. Bu teknikler haklı çıkarmalar ve mazeretler şeklinde suçluluk ve sapma davranışlarının açıklanmasında ve hatta savunulmasında kullanılmaktadır. Davranış sonrasında karşılaşılan bu gibi örneklerin yanı sıra bu nötralizasyon teknikleri davranışın sergilenmesi öncesinde de kişinin davranışını gerekçelendirmesinde etkili

<sup>197</sup> Reckless, W. C., *Containment Theory*, Editura John Wiley, New York, 1970.

<sup>198</sup> Akers and Sellers, s. 126.

<sup>199</sup> Sykes, G. M. and D. Matza, "Techniques of Neutralization: A Theory of Delinquency", *American Sociological Review*, 1957, ss. 664-670.

olabilecektir.<sup>200</sup> Nötralizasyon, Sykes ve Matza'nın tanımladığı orjinal şekliyle suçluluğa yönelik kabul edilebilir tanımlamalar olarak değil, dahili kontrol altında tutmanın zayıflaması ya da toplumla olan bağların kopması şeklinde ele alınır.<sup>201</sup> Ancak unutulmaması gereken bir nokta birçok çalışmada bu nötralizasyonlar davranışın bir olumlanması olarak kabul etmiştir. Kısacası bu nötralizasyonlarla kişi, toplumla etkileşimi sonrasında oluşmuş geleneksel bağlarından kendini kurtarmakta norm dışı sapma davranışları sergilemektedir.

#### 1.3.5.4. Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi

Kendinden önceki tüm kontrol teorilerini bir anlamda yürürlükten kaldırıp günümüzde bile en çok kullanılan kontrol teorisi halini almış bir teoridir.<sup>202</sup> Hirschi'nin teorisi genel bir varsayım ile başlar; "suçluluk eylemleri, bireyin toplum ile olan bağının zayıf ya da kopmuş olmasının bir sonucudur".<sup>203</sup> Bu bağ kuran dört temel boyut vardır; bağlanma (attachment), bağlılık (commitment), katılım (involvement) ve inanç (beliefs).<sup>204</sup> Hirschi bu dört boyutu aralarında yüksek korelasyon olan değişkenler olarak yorumluyor ve birinin zayıflamasının diğerlerinin de zayıflamasına neden olabileceğini ileri sürüyor.

Diğerlerine Bağlanma (Attachment to others): Bu kavramda "diğerleri" yakın duygusal bağlara sahip olunan, hayranlıkla takip edilen, bireyin kendisini belki de onlarla tanımladığı, beklentilerini önemsendiği etrafındaki insanlara karşılık gelmektedir. Bu boyutta, aile, arkadaşlar, çalışma arkadaşları v.b. gibi gruplar kapsamaktadır. Çevredeki bu gruplara bağlılık düzeyinin artması, onlarla birlikte paylaştığımız normlar

<sup>200</sup> Matza, D. and G. M. Sykes, "Juvenile Delinquency and Subterranean Values", *American Sociological Review*, 1961, ss. 712-719.

<sup>201</sup> Minor, W. W., "Techniques of Neutralization: A Reconceptualization and Empirical Examination", *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 18(2), 1981.; Ball, R. A. "An Empirical Exploration of Neutralization Theory", in Mark Lefton, James K. Skipper and Charles H. McCaghy (Eds.), *Approaches to Deviance*, Appleton-Century-Crofts, New York, 1968, ss. 255-265.; Akers and Sellers, s. 127.

<sup>202</sup> Akers and Sellers, s. 129.

<sup>203</sup> Hirschi, T., "A Control Theory of Delinquency", *Criminology Theory: Selected Classic Readings*, 1968, ss. 289-305.

<sup>204</sup> Hirschi, T., *Social Bond Theory, Criminological Theory: Past to Present*, Los Angeles: Roxbury, 1998.

tarafından daha çok kısıtlanmak; sapma ve suç davranışlarına daha az olası bir şekilde kalkışmak anlamına gelecektir.<sup>205</sup>

**Bağlılık (Commitment):** Bu kavram dilimize bazı çalışmalarda "taahhüt"<sup>206</sup> şeklinde çevrilmiş olsa da, bu çalışmada kavramın "bağlılık" çevirisi kabul edilecektir. Bu kavram dahilindeki "bağlılık" aslında toplumun geleneksel yapıları içindeki, bir anlamda bireyin yatırımlarının varlığı ile açıklanabilir.<sup>207</sup> Örneğin geleneksel eğitim sistemine yönelik yatırımlar, kişinin ilk-orta ve lise eğitiminin bu geleneksel eğitim kurumlarında geçirmiş olması ile açıklanabilir. Bu eğitim kurumlarında geçirilen yıllar ve hatta ekonomik yatırımlar kişinin bu kurumlara olan bağlılığını arttıracak ve bu kurumların normlarından sapma maliyetlerini de yükseltecektir. Bu çerçevede bir kişinin uyumsuzluk davranışıyla, yatırımlarını kaybetme riski (örneğin okuldan atılmak), kişiyi norm karşıtı suç davranışlarını sergilemekten alıkoyacaktır.

**Katılım (Involvement):** Katılım, bir kişinin, ders çalışma, ailesi ile birlikte vakit geçirme, işletme toplantılarına katılma gibi geleneksel eylemler içinde bulunma sıklığı çerçevesinde tartışılmaktadır. Bu anlamda kişinin; geleneksel eylem kalıplarına katılımının yoğunluğu, bu eylemler çerçevesindeki meşguliyetleri, onu uyum davranışına doğru yönlendirirken, suçluluk ve sapma davranışlarından da koruyacaktır.<sup>208</sup> Teorinin bu boyutu kapsamında, geleneksel eylem kalıplarının sapma davranışı karşısında, uyum davranışları için bir devamlılık inşa etmesi beklenmektedir.

**İnanç (Belief):** Sosyal bağ teorisi çerçevesinde inanç kavramı, yaygın ve geleneksel değer ve normlara yönelik bireyin desteğini ve kabulünü ifade eder. Bu kapsamda yasaları ve toplumsal kuralları doğru ve uyulması gereken şeklinde ele alan bir yaklaşım teoride inanç kavramının rolünü ortaya koyar.<sup>209</sup> Aslında, Hirschi, sapma kavramını suç ile birlikte düşünüp tek yönlü bir sapma kavramsallaştırmasına gitmiştir. Bu tek yönlü sapma kavramsallaştırmasının odağı elbette negatif sapma kategorizasyonudur. Bu

<sup>205</sup> Hirschi, T., " *Social Bond Theory ...*"den akt. Akers and Sellers, ss. 129-132.

<sup>206</sup> Kızmaz, Z., "Sosyolojik Suç Kuramlarının Suç Olgusunu Açıklama Potansiyelleri Üzerine Bir Değerlendirme", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi* Aralık, Cilt : 29 No: 2, 2005, s. 165.; Kaner, S., "Suçluluğu Açıklayan Yaklaşımlar", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt: 25 Sayı: 2, 1992, s. 491.

<sup>207</sup> Akers and Sellers, ss. 129-132.

<sup>208</sup> Hirschi, T., "A Control Theory of Delinquency...", ss. 1-305.

<sup>209</sup> Hirschi, T. "A Control Theory of Delinquency...", ss. 1-305.



anlamda (negatif) sapma davranışları altında yatan nedenleri ortaya koymak kadar, sapma davranışlarının daha az olası bir şekilde sergileneceği, bir anlamda kurulması gereken ve üyelerinin güçlü bağlarla bağlı olduğu bir yapıyı da önermektedir.

#### 1.3.5.5. Gottfredson ve Hirschi'nin Benlik Kontrolü Teorisi

Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi'nden sonra Gottfredson ile birlikte kaleme aldığı bu teorinin temel varsayımına göre; yüksek düzey benlik kontrolü sahibi bireyler hayatlarının tüm dönemlerinde daha az olası bir şekilde suçluluk eylemleri içinde bulunacaklardır; oysa düşük düzey benlik-kontrolüne sahip bireyler ise yüksek bir olasılıkla suç işleyeceklerdir.<sup>210</sup> Düşük düzey benlik kontrolü sahipliği ile, koşulsal şartların, fırsatların bir aradalığı ise suçluluk davranışının sergilenme olasılığının daha da artması anlamına gelmektedir.<sup>211</sup> Kısacası “düşük düzey benlik kontrolü tek başına suç ve sapma davranışı üretmezken; ancak uygun koşullar altında ve bu koşullar ile birlikte suç ve sapma davranışı üretecektir” denebilir.

#### 1.3.6. Etiketleme Teorisi

Etiketleme teorisi, resmi ya da resmi olmayan yollarla, toplumun veya üyelerinin sapma davranışı sergileyenlere yönelik etiketlemelerinin ve bu etiketlerin bu kişiler üzerindeki etkilerinin incelendiği önemli bir teorik kaynak konumundadır. Teori bu gibi etiket örneklerini hem bağımlı (etki) hem de bağımsız değişken (neden) olarak tartışabilmektedir.<sup>212</sup> Bu anlamda teori etiketlemeleri; (1) neden bazı davranışların yanlış/sapkın olarak tanımlandığını açıklamak ya da yine (2) bazı bireylerin neden etiketlenmek ve suçlulaştırılmak için seçildiğini açıklamak için kullandığında, etiketlemeler bağımlı değişken olarak alınmaktadır. Diğer taraftan teori, kötileyici/gözden düşürücü etiketlemelerin kriminal ya da sapma davranışlarının devamlılığına ya da bu davranışların artmasına neden olup olmadığını tartıştığında ise aynı etiketlemeler bağımsız değişken olarak kullanılmaktadır.

<sup>210</sup> Hirschi, T. and M. R. Gottfredson, "Commentary: Testing the General Theory of Crime", *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 30(1), 1993, ss. 47-54.

<sup>211</sup> Akers and Sellers, ss. 129-143.

<sup>212</sup> Akers and Sellers, s. 152.

Etiketleme teorisinde etiketlenmiş davranış ikincil bir öneme sahip iken asıl vurgu bu etiketlemeleri kimin kime karşı kullandığı ve sapma etiketlemelerinin uygulanmasında nelerin belirleyici olduğu üzerinedir.<sup>213</sup> Etiketleme süreci açısından ironik olan ise; bu etiketlemelerin belki de suç ve sapma davranışlarını önleme motivasyonu ile sergilenmiş olsalar da; bu yaptırım süreçlerinin bireyi, dönüşmesini engellemeye çalıştığı kişi haline sokmasıdır. Stabilize olmuş bir sapma davranışları silsilesinin inşası için en kritik adımlar, yakalanmış olma tecrübesi ve sapkın olarak etiketlenmektir. Yakalanmış olmak ve sapkın olarak etiketlenmek bir kişinin gelecekteki sosyal katılımları, aidiyetleri ve benlik imajına yönelik önemli sonuçlara bireyi götürecektir.<sup>214</sup> Bu noktada Akers ve Sellers'in<sup>215</sup> teoriye yönelik şu açıklamalarını paylaşmak önemlidir: "Tüm etiketlemelerin sapmayı bir kimlik haline dönüştüreceği ve davranışa devamlılık kazandıracağı düşünülmemelidir. Elbette etiketleme teorisyenleri bazı cezalandırmaların, yaptırımların ve etiketlemelerin bazı davranışları sonlandırdığı, tekrar etmesini engellediğini kabul etmektedir. Fakat temel varsayımları sabittir: Cezalandırma ya da düzeltici eylemler anlamında kişilerin sapkın olarak etiketlenmesi, o kişilerin yeniden sapma davranışı sergileme ihtimalini düşürmek yerine, arttırmaktadır."<sup>216</sup> Bu yaklaşım çerçevesinde aslında cezanın bir anlamda suç doğurduğu ileri sürülmektedir.

Yönetim literatüründe de sapmaya yönelik sosyolojik teori kaynakları açısından Warren<sup>217</sup> sosyal etiketleme teorisyenlerine atıfta bulunmaktadır. Ona göre etiketleme teorisi, sapmanın hem pozitif hem de negatif yönünü kapsamaktadır. Örneğin Warren'ın<sup>218</sup> da işaret ettiği gibi; Becker'a<sup>219</sup> göre toplum tarafından sapkın olarak sınıflandırılan bireyler toplumun yararına (örn ahlaki girişimciler - moral entrepreneurs) ya da zararına (suçlular) olan faaliyetleri çerçevesinde değerlendirilmiş olabilirler. Bu anlamda pozitif ve negatif karakteristikler çerçevesinde sapma örnekleri farklılaştırılmıştır.

---

<sup>213</sup> Akers and Sellers, s. 151.

<sup>214</sup> Becker, ss. 19-25.

<sup>215</sup> Akers and Sellers, s.155.

<sup>216</sup> Wilkins, L. T., *Social Deviance*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1964'den aktaran Akers and Sellers, s. 155.

<sup>217</sup> Warren. s. 623.

<sup>218</sup> Warren. s. 623.

<sup>219</sup> Becker, ss. 1-206.

### 1.3.7. Tekrar Bütünleştirici Ayıplama Teorisi

Braitwaite'nin<sup>220</sup> teorisindeki kilit kavram, etiketleme teorisi ile bir varsayımsal bir karşıtlık içinde olan "tekrar bütünleştirici ayıplamadır". Teoriye göre suçluluk etiketlerinin bu doğrultuda dile getirilen ayıplamaların uygulanması suç oranlarında azalmaya neden olacaktır.<sup>221</sup> Bu anlamda her ne kadar etiketleme teorisi ile yakınlık içinde görünse de teorinin işaret ettiği "ayıplamaların" suç ve sapma davranışlarını önleyeceğine yönelik tek yönlü ve dar perspektifi, bu teori ile etkileme teorisi arasındaki makası açmaktadır. Diğer taraftan teorinin varsayımlarının, grup yapılarında sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonlar ve uygulanan yaptırımları somutlaştırma anlamında bir içeriği olduğu da söylenebilir.

### 1.3.8. Sosyal Düzensizlik ve Anomi Teorileri

Sosyal düzensizlik ve anomi teorileri farklı teorik araştırma geleneklerinden evrilmiştir fakat genel bir çerçeveye sahiptirler. Her ikisi de sosyal düzenin, stabilizasyonun ve bütünleşmenin uyum sürecine yardımcı olacağını öne sürerken diğer taraftan düzensizlik ve sorunlu bütünleşme ya da bütünleşememe durumlarının ise suç ve sapma davranışlarını tetikleyeceğini belirtmektedirler.<sup>222</sup> Bununla birlikte bu teorilerin diğer teorilere göre daha makro bir perspektiften sapma davranışlarını açıklama eğiliminde oldukları da söylenebilir.

#### 1.3.8.1. Kolektif Yeterlilik

Sampson ve çalışma arkadaşları<sup>223</sup> kolektif yeterliliği sosyal bir düzen/düzensizlik yaratabilecek kilit bir kavram olarak ele almaktadır. Bu gibi kolektif bir yeterliliğe sahip topluluk ya da mahalle yapılarının suç ve sapma davranışlarını bastırabileceğini veya önleyebileceğini öne sürmektedir. Sampson ve arkadaşları, Bandura'nın<sup>224</sup> "öz yeterlilik (self efficacy) kavramından faydalanarak kolektif yeterliliği tanımlamaktadır.

<sup>220</sup> Braithwaite, J., "Shame and Modernity", *British Journal of Criminology*, 33(1), 1993, ss. 1-18.

<sup>221</sup> Akers and Sellers, ss. 161-163.

<sup>222</sup> Akers and Seller, s. 171.

<sup>223</sup> Sampson, R. J., S. W. Raudenbush and F. Earls, "Neighborhoods and Violent Crime: A Multilevel Study of Collective Efficacy", *Science*, 277(5328), 1997.

<sup>224</sup> Bandura, " *Social Learning Theory*...", ss. 1-247.

Bu anlamda kollektif yeterlilik, mahalle sakinlerinin sosyal kontrolü sağlamaya yönelik algıladıkları kollektif öz yeterlilik anlamına gelmektedir. Kolektif yeterliliğin birbiri ile karşılıklı ilişki halinde olan iki boyutu bulunmaktadır; bunlardan bir tanesi grup üyelerinin karşılıklı desteklerini bir aradalıklarına vurgu yapan "sosyal birlik" (social cohesion) ve diğeri ise "sosyal kontrole yönelik paylaşılan beklentilerdir" (shared expectations for social control).<sup>225</sup> Bu teorinin örgütsel davranış literatürü çerçevesindeki yorumlanması, bizleri kolektif yeterlilik ile güçlü grup yapılarının negatif içerikli sapma davranışlarını kontrol etme mekanizmalarına<sup>226</sup> yönelik çalışmalar arasında bir köprü kurmaya yönlendirecektir. Bu çerçevede güçlü grup yapılarında olduğu gibi kolektif yeterliliğe sahip gruplar sapma davranışlarını önleyebilecek potansiyele sahiptir. Teorinin yaklaşımından da anlaşılabileceği gibi odak nokta negatif yönlü sapma örnekleri üzerindedir. Bu anlamda teori grup yapısının sıkça vurgulanan kontrol sağlama çabasını kollektif yeterlilik ile sağlamaya çalışmıştır.

### 1.3.8.2. Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi

Heckert ve Heckert 'in<sup>227</sup> makalelerinde aktardıkları gibi anomi kavramı uzun bir geçmişe sahiptir, "Anomie" kelimesi latince yasasızlık anlamına gelen bir kelimeden türetilmiştir.<sup>228</sup> Anomi sosyoloji alanında ilk olarak Durkheim'in<sup>229</sup> en önemli eserlerinden olan ve 1893'te yayınlanan *The Division of Labor in Society*'de aktarılmıştır. Daha geniş çaplı bir formülasyon ise İntihar adlı eserinde paylaşılmıştır. Durkheim anomi terimini modern toplumlar içinde, yüksek intihar oranlarına sebebiyet verecek norm yoksunluğu ya da sosyal düzenleme eksikliği durumu olarak kullanmaktadır.<sup>230</sup> Bu anlamda krizler, kollektif yapı içindeki düzensizlikler, anomi kaynaklı intiharın üreticileri konumundadır.<sup>231</sup> Merton<sup>232</sup> ise Durkheim'in Anomi teorisinden de hareketle anomiyi kültürel olarak tanımlanmış amaçlar ve bu amaçlara

<sup>225</sup> Akers and Seller, ss. 177-208.

<sup>226</sup> Bkz. Bu doktora tezinde, normların grup yapıları çerçevesinde ele alındığı bölüm bu mekanizmaların izlerinin takip edilebileceği literatür örneklerini aktarmaktadır.

<sup>227</sup> Heckert, A. and D. M. Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's Anomie Theory", *Criminal Justice Studies*, 17(1), s. 79-80.

<sup>228</sup> Wallwork, E., *Durkheim: Morality and Milieu*, Cambridge University Press, Cambridge, 1972.

<sup>229</sup> Durkheim, E., *The Division of Labor in Society*, (Çev. George Simpson), The Free Press, New York, 1933, ss. 3-320.

<sup>230</sup> Durkheim, E., "İntihar...", ss. 275-320.

<sup>231</sup> Heckert and Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's ..." s. 79-80.

<sup>232</sup> Merton, R. K., "Social Structure and Anomie", *American Sociological Review*, 3(5), 1938, s. 672.

ulaşmayı sağlayan kurumlaşmış normlar ya da yasal araçlar arasındaki kusurlu bütünleşme (malintegration) olarak tanımlamıştır. Merton.<sup>233</sup> Birleşik Devletleri yüksek sapma oranlarına sahip bir ülke olarak kategorize ederken; Birleşik Devletler'deki kültürel amaçların sosyalleşmesi sürecindeki yoğun vurgunun kurumsallaşmış araçların takip edilmesi üzerine daha düşük bir vurgu ile karşılaşmasından hareketle yüksek suç oranlarını açıklamaya çalışmıştır.<sup>234</sup> Bu anlamda örneğin zenginlik temelli bir kültürel amaç üzerindeki yoğun vurgu ile bu zenginliği elde etme anlamında yasal yolların takip edilmesine yönelik araçlar üzerindeki daha az yoğun vurgu arasındaki farkın, yasa dışı yollarla zenginlik elde etme eylemlerini tetikleyebileceği bu teori çerçevesinde varsayılabilir.

Robert Merton<sup>235</sup> yukarıda da belirtildiği gibi Durkheim yaklaşımı modern endüstri toplumlarına, özellikle de birleşik devletlere uygulamıştır. Merton'a göre, bütünleşmiş bir toplum, sosyal yapı (onaylanmış anlamlar) ve kültür (onaylanmış amaçlar) arasındaki bir dengeyi devam ettirmektedir. Bir diğer anlatımla kültür toplumsal olarak onaylanmış, değerli kılınmış "amaçları" sunarken, sosyal yapı bu değerli "amaçlara" bireyleri ulaştıracak "anlamları" sunmaktadır. Anomi ise kültürel olarak değerli kılınmış amaçlar ile bireyleri bu amaçlara ulaştıracak yasal anlamlar arasındaki uyumsuzluk durumunda gözlemlenen toplumsal bütünleşmeme (societal malintegration) durumudur.<sup>236</sup>

<sup>233</sup> Heckert and Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's ...", ss. 75-90,

<sup>234</sup> Merton Birleşik Devletler'deki bu anomik durumu aktarırken sık sık ABD'deki maddi başarı elde etmeye yönelik yoğun bir şekilde vurgulanan kültürel bir amaç ile bu amaca ulaşmak için kullanılacak iyi bir eğitim alma kültürel anlamının aynı düzeyde vurgulanmamasının anomi yarattığını ileri sürmüştür. Böylesi bir uyumsuzluk durumunda Merton'a göre örneğin maddi başarı elde etmek isteyen kişiler meşrulaştırılmış kültürel amaçlar (iyi bir eğitim alma) yerine farklı ve bazen yasadışı yolları takip edebileceklerdir.

<sup>235</sup> Merton, "Social Structure and Anomie...", s. 676.

<sup>236</sup> Akers and Sellers, s. 183.

|     |             | <b>Kültürel Amaçlar</b> | <b>Kurumsallaşmış Anlamlar</b> |
|-----|-------------|-------------------------|--------------------------------|
| I   | Uyum        | +                       | +                              |
| II  | İnovasyon   | +                       | -                              |
| III | Ritüalizm   | -                       | +                              |
| IV  | Geri Durmak | -                       | -                              |
| V   | İsyan       | ±                       | ±                              |

**Şekil 3: Merton'un Adaptasyon Yöntemleri**

**Kaynak:** Merton, R. K., "Social Structure and Anomie", *American Sociological Review*, 3(5), 1938, s. 672-682.

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi Merton<sup>237</sup> bireyin, anomik toplumsal koşullara uyum sağlayabileceği beş adet "mantıksal olarak muhtemel" yöntem tanımlamıştır. Bu yöntemlerden sadece bir tanesi uyum davranışına işaret ederken, diğer dört kategorizasyon sapma davranışlarına odaklanmaktadır.

- (1) İlk olarak, "uyum - conformity" en genel yöntemdir. Birey içinde bulunduğu şartları kabul eder ve sınırlı geleneksel "anlamlar" çerçevesinde başarı için mücadeleye devam eder. Yani değerli "amaçlar" peşinde koşar.
- (2) İkinci adaptasyon yöntemi ise "inovasyon'dur" ve bu en genel sapma örneğidir. Bu noktada belirtmek gerekir ki, Merton, yönetim organizasyon literatüründen farklı bir anlamda inovasyon kavramını kullanmaktadır. Birey başarıya yönelik "amaçlara" bağlılığını devam ettirirken, bu amaçları elde etmek için yasal olmayan "anamlardan" yararlanır. Böylelikle sosyal yapının onayladığı anlamların dışına çıkmaktadır. Birçok suç ve suçluluk, özellikle gelir elde etmeye yönelik suçlar, bu adaptasyon yöntemine tam olarak uymaktadır.
- (3) Bir diğer sapma biçimi ise "isyan"dır: bu yöntemde sosyal sistem, hem içerdiği "amaçlar" hem de "anamları" çerçevesinde reddedilir. Bu kapsamdaki sapma eylemlerinde mevcut sistem yeni bir sistem ile değiştirilmeye çalışılmaktadır.
- (4) Bir diğer sapma temelli adaptasyon yöntemi ise, geri çekilmedir. Bu yöntem sosyal sistemden bir kaçış anlamı taşıyan bireysel bir karşılıktır. Birey toplumun bir parçası olmayı reddetmekte, toplumun dışına çekilmekte, "amaçları", bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik çabaları ve anlamları terk etmektedir. Merton, alkolikleri, uyuşturucu bağımlılarını, derbederleri ve ağır akıl hastalarını bu kategorizasyona dahil eder.

<sup>237</sup> Merton, "Social Structure and Anomie", s. 676-677.

- (5) Son olarak "ritüalizm" ise bir kişinin kültürel olarak değerli kılınmış amaçları benimsemezken sosyal yapının sunduğu "anlamları" sahip olduğu kazanımları devam ettirmek için takip etmesi durumuna karşılık gelmektedir. Bir diğer anlatım ile kültürün işaret ettiği amaçlar birey tarafından terk edilmiştir fakat sosyal yapının işaret ettiği anlamlar takip edilmeye devam edilmektedir.

Warren'a<sup>238</sup> göre Merton'un yaklaşımı; sapmayı spesifik davranışlarla ilişkilendirmekte ve bu davranışların toplumun fonksiyonel olmayan (dysfunctional aspects) görünümünü ileri sürmektedir. Ancak bu değerlendirme, sosyolojik perspektifin ağır bastığı çalışmasıyla Merton'u sorunlu bir şekilde psikolojik sosyal psikoloji<sup>239</sup> çalışmalarına yakın tutabilecektir. Kaldı ki, Merton'un adaptasyon türlerine yönelik verdiği bir çok örnek (geri çekilmeye örnek olarak verilen derbederlik, berduşluk) davranıştan ziyade bireylerin içinde bulundukları durumlara işaret eden sınıflandırmalardır.

Merton'un, Anomi Teorisi çerçevesinde değerlendirilmesi gereken bir diğer önemli kavram "Yapısal Gerilimdir" (Structural Strain).<sup>240</sup> Bu kavram sosyal sistemin, tüm bireylere ya da aynı bireye farklı zamanlarda kültürel olarak tanımlanmış "amaçları" kovalamak için başvuracağı yol ve yöntemleri yasallaştırma anlamında sınırlı bir kapasite sunduğu durumlar şeklinde tanımlanmıştır.<sup>241</sup> Bir diğer anlatımla yapısal gerilim, kültürel olarak toplumda tanımlanmış bir amaca (örneğin, zengin olmak) yönelik, bireylerin veya tek bir bireyin farklı zamanlarda başvuracağı farklı yöntemlerin her birinin meşrulaştırılması anlamında sosyal yapının sınırlı bir kapasiteye sahip olma durumunun yaşanmasıdır. Bu anlamda böylesi bir yapısal gerilim ile karşılaşan birey kültürel olarak anlamlı ve değerli amaçlara ulaşma anlamında fırsat eşitliğinden yoksun koşullarla karşılaştığında sapma davranışları sergileyebilecektir. Maddi başarı elde etme konusunda vurgulanan bir kültürel amaca ulaşmak için iyi bir eğitim kariyerine sahip olmak gibi bir anlamın salık verildiği bir sosyal sistemde, eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanmadığı durumlarda bireyler iyi bir eğitim kariyerine sahip olmadıkları veya

<sup>238</sup> Warren, s. 623.

<sup>239</sup> Sosyolojik sosyal psikoloji ve psikolojik sosyal psikoloji tartışması için bkz: Stryker, Sheldon. "The two psychologies: Additional thoughts." *Social Forces*, 68.1, 1989, 45-54.

<sup>240</sup> Mainemelis, C., "Stealing Fire: Creative Deviance in the Evolution Of New Ideas", *Academy of Management Review*, Vol. 35, No. 4, 2010, s. 559.; Akers and Sellers, s. 182-188.

<sup>241</sup> Mainemelis, s. 560.

olamadıkları koşullarda yapısal gerilim ile yüzleşebilmekte ve anomik oryantasyonlar ile anlamlı kültürel amaçlar peşinde koşabilmektedirler.

Heckert ve Heckert<sup>242</sup> çalışmalarında Merton'un Anomi Teorisinin önemli katkılarını dile getirmekle birlikte yine teorinin sapmanın bağlamsal doğasını tam olarak yansıtamadığı eleştirisini de aktarmaktadırlar. Aynı zamanda teorinin farklı sosyal grupların farklı zamanlarda gösterdikleri farklı tepkileri dikkate almadığı yönünde bir eleştiriyi de çalışmalarında dile getirmişlerdir.

Her ne kadar anomi teorisi öz itibari ile ve geleneksel olarak negatif yönlü sapma davranışlarına ve anormal sonuçlara uygulanmış olsa da teori sapma tartışmalarına yeni boyutlar kazandırmıştır. Heckert ve Heckert'ın<sup>243</sup> LaCapra'dan<sup>244</sup> yaptıkları alıntının da işaret ettiği gibi anominin var olmadığı bir toplum muhtemelen sert, katı, bükülmez, aşırı resmi, taviz vermeyen ve statik bir toplum olacaktır. Bu nedenle sapma kavramının ele alınışları bakımından ortaya konulan örneklerde olduğu gibi anomi kavramı da günümüzde sadece negatif çağrışımları ile değil pozitif karakteristikleri ile de birlikte ele alınmaktadır.

### 1.3.8.3. Cohen'in Statü Yoksunluğu ve Suçlu Altkültürü Teorisi

Cohen'nin<sup>245</sup> teorisi Merton'un anomi teorisinin temel kabullerini paylaşmaktadır. Çünkü her ikisi de bloke edilmiş amaçların sapma üreteceğini ve gerilimi arttıracaklarını ileri sürmektedir.<sup>246</sup> Fakat bununla birlikte, Merton'dan farklı olarak materyal bir başarı elde etmeye yönelik olanaksızlık, Cohen'nin perspektifinde toplum nezdinde statü elde etmeye ve kabul görmeye yönelik bir olanaksızlık olarak ele alınmakta ve bu suretle toplumsal yapıda gerilim üretimi tartışılmaktadır.<sup>247</sup> Cohen'e göre statü elde etmeye yönelik standartlar en yaygın biçimde orta sınıfta gözlemlenmektedir. Orta sınıf üyesi bir birey olmaya yönelik beklentiler, öğretmenler ve eğitim yöneticileri tarafında tüm

<sup>242</sup> Heckert and Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's...", s. 80.

<sup>243</sup> Heckert and Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's..." s. 87.

<sup>244</sup> LaCapra, D., *Emile Durkheim: Sociologist and Philosopher*, Cornell University Press, Ithaca, NY, 1972, ss. 1-300.

<sup>245</sup> Cohen, A. K., "The Sociology of the Deviant Act: Anomie Theory and Beyond", *American Sociological Review*, 1965, ss. 5-14.

<sup>246</sup> Akers and Sellers, s. 185.

<sup>247</sup> Voss, H., "Differential Association and Reported Delinquent Behavior: A Replication", *Social Problems*, 12, 1964, ss. 78-85.



sınıfsal arka planlardan gelen öğrencilere aktarılmaktadır. Bu standartlardan bazıları; görgülü olmak, uygun tavırlar sergilemek, agresif olmayan tutum ve davranışlar, notlara özen göstermek, okul aktivitelerine etkin katılım şeklinde sıralanabilir. İşte bu gibi standartların sağlanmasıyla öğrenci statü kazanmakta ve kabul görmektedir. Fakat daha alt toplumsal sınıflardan gelen gençler her zaman bu standartları sağlayamazlar. Onlar iletişimsel ve sosyal yetenekler ölçeğinde orta sınıfın üyesi olma kriterlerini karşılayamayabilirler.<sup>248</sup>

Bu noktada belki de Bourdieu'nun kültürel sermaye tartışması akıllara gelebilir.<sup>249</sup> Cohen'in işaret ettiği statü yoksunluğu gibi Bourdieu'nun inşa ettiği kültürel sermaye yaklaşımı ve bazı bireylerin bu sermayeden yoksun olmaları arasında bazı bağlantılar kurulabilir. Sonuç olarak bu gençlerin "statü yoksunluğu" bir "statü hayal kırıklığı" ürettiği teori çerçevesinde tartışılmaktadır. Cohen'e göre suçlu altkültür bu hayal kırıklığına yönelik kolektif bir karşılıktır ve bu altkültürün sapma eylemleri tepkisellikten kaynaklanmaktadır. Ve genç yaştaki suçlular tarafından işlenen bir çok mülkiyet suçu, Merton'un iddia ettiği gibi meşrulaştırılmış anlamların yoksunluğundan ve/veya gelir elde etmek ya da illegal yollardan materyal başarı elde etmek için gerçekleştirilmemektedir. Aslında bu gibi mülkiyet hakkını gasp etmeye yönelik sapma davranışları "statü hayal kırıklıklarına" yönelik sergilenmiş ve suçlu akranları arasında kabul görmelerine yardımcı olacak, faydacı olmayan tepkiler olarak alınmalıdır.<sup>250</sup>

#### 1.3.8.4. Suçun Diferansiyel Fırsat Teorisi

Richard Cloward ve Lloyd Ohlin<sup>251</sup> Suçun Diferansiyel Fırsat Teorisi'ni (Differential Opportunity Theory of Delinquency) sapma davranışlarının açıklayıcısı olarak önermişlerdir. Teorileri, bir taraftan Merton'un Anomi ve Cohen'in Altkültür Teorileri, diğer taraftan Shaw ve McKay'in Sosyal Düzensizlik ve Sutherland'in Diferansiyel

<sup>248</sup> Akers and Sellers, s. 185.

<sup>249</sup> Bourdieu, P. and L. J. Wacquant, *Düşünümsel bir Antropoloji için Cevaplar*, (Çev. Ökten, N.), İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.

<sup>250</sup> Akers and Sellers, s. 185.

<sup>251</sup> Cloward, R. A. and L. E. Ohlin, "Illegitimate Means and Delinquent Subcultures", *Social Deviance: Readings in Theory and Research*, 5th ed., Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 1960.; Cloward, R. A., "Illegitimate means, anomie, and deviant behavior." *American sociological review*, Vol. 24, No. 2 (Apr.), 1959.

Etkileşim Teorisi temellerinde yükselmektedir.<sup>252</sup> Bu anlamda eklektik bir teori olduğu da söylenebilir.<sup>253</sup> Cloward ve Ohlin teorilerinde sapkın adaptasyonlarının yasal ve yasal olmayan fırsat yapılarının konumlanması (location) ile açıklanabileceğini ileri sürmek suretiyle; anomi, diferansiyel işbirliği, sosyal düzensizlik teorilerini bir araya geirmektedirler. Onlara göre geleneksel gerilim (strain) teorilerinde olduğu gibi, sadece yasal fırsatların bloke edilmesi yasal olmayan fırsatların bireyler için uygun olacağı anlamına gelmez. Bu anlamda kabul edilmiş rolleri karşılamak için meşrulaştırılmış fırsatlara ve rol modellere eşitsiz bir ulaşımın söz konusu olduğu gibi yine yasal olmayan rol ve fırsatlara da eşitsiz bir ulaşım söz konusudur.<sup>254</sup> Kısacası Cloward ve Ohlin'e göre sapma davranışları, sosyal düzensizlik ve yapısal gerilim koşullarında meydana gelen ve bireylerin yasal olmayan rol ve fırsatlara diferansiyel etkileşimler yoluyla karşılaşması ile açıklanabilen negatif içerikli eylemler olarak açıklanabilir.

#### 1.3.8.5. Messner ve Rosenfeld'in Kurumsal Anomi Teorisi

Bu teori (Institutional Anomie Theory) genel olarak Merton'un Anomi Teorisini geliştirme iddiasındadır. Merton'un çalışmasını, suçluluğu ve sapma davranışlarını tetikleyebilecek dört değer oryantasyonu sunarak katkı sağlama çabası içindedirler. Bunlar, Başarı Yönelimi (Achievement Orientation): Bireycilik (Individualism): Evrenselcilik<sup>255</sup> (Universalism): Para Fetişizmi (Fetishism of Money) olarak sıralanmaktadır.<sup>256</sup> Araştırmacılar bu değer oryantasyonlarını bireysel düzeyde suçluluğu tetikleyebilecek kaynaklar olarak kavramsallaştırmışlardır. Sonrasında ise yazarlar odaklandıkları toplumsal kurumları (ekonomi, politik kurumlar, aile ve eğitim) ekonomik ve ekonomik olmayan şeklinde sınıflandırdıktan sonra; Amerika örneğinde de olduğu gibi, ekonomik olmayan kurumların, ekonomik kurumlar karşısında

<sup>252</sup> Akers and Sellers, s. 186.

<sup>253</sup> Einstadter, W. and S. Henry, *Criminological Theory: An Analysis of Its Underlying Assumptions*, Fort Worth: Harcourt Brace, 1995, (Einstadter, W. and S. Henry. çalışmalarında sapma alanında bir çok teori bulunması nedeniyle teoriler arası entegrasyonu öneren yazarlardandır.)

<sup>254</sup> Cloward and Ohlin, s. 47.

<sup>255</sup> Bu kavram ile tüm Amerika Birleşik Devletleri vatandaşlarının başarı amacı peşinde koşmalarının salık verilmesine bir gönderme yapılarak, bu değer evrenselliği vurguluyor. Kim bilir, yazarların ABD'nin kendini birçok alanda lider olarak görmesi, tek bir ülke sınırı içinde yaygın olan böylesi bir salık vermeyi de "evrensel" olarak sınıflandırmasına neden olmuş olabilir. Farklı bir örnek için Amerika Ulusal Basketbol Ligi sezon şampiyonlarının "Dünya Şampiyonu" olarak da sıfatlandırılması üzerinden verilebilir.

<sup>256</sup> Messner, S. F., H. Thome and R. Rosenfeld, "Institutions, Anomie and Violent Crime: Clarifying and Elaborating Institutional-Anomie Theory", *International Journal of Conflict and Violence*, 2(2), 2008.

değersizleştirildiğini teorilerinde tartışmaktadırlar.<sup>257</sup> Kurumsal düzeydeki bu tartışmayı birey düzeyi değer oryantasyonlarıyla ilişkilendirmek suretiyle de Amerika toplumunun kendi kendine suç üreten bir sistem haline geldiğini çalışmalarında vurgulamışlardır.<sup>258</sup> Bir diğer ifadeyle kurumsal anomi teorisine göre toplumlarda ekonomik kurumlar karşısında ekonomik olmayan kurumların değersizleştirilmesi ve hiyerarşik olarak ve önceliklendirme anlamında ekonomik olmayan kurumların, ekonomik kurumlardan daha aşağıda ve onlardan sonra ele alınması sapma davranışlarını suçluluğu tetikleyecektir. Bu bir anlamda çalışma yaşamında tüm birey eylemlerinin ekonomik sonuçlar çerçevesinde ele alınması durumlarında örneğin çalışanların psikolojik sağlıklarının göz ardı edilmesi, çalışanların metalaştırılması gibi sapma örnekleri ile açıklanabilecek bir sosyal yapının resmedildiği bir teori olarak ortaya çıkmaktadır.

#### 1.3.8.6. Agnew'in Suç ve Suçluluğun Genel Gerilim Teorisi:

Bu teoride (General Strain Theory of Crime ve Delinquency) Agnew<sup>259</sup> sapma üretme anlamında 3 temel gerilim türü tanımlamıştır: Birincisi bireyin amaçlarına ulaşmadaki başarısızlığı; ikincisi bireyden pozitif uyaranların uzaklaşması (ki bu anlamda bireyi normatif düzelemde davranmaya iten, teşvik eden uyaranlar kast edilmektedir); üçüncüsü ise bireyin negatif uyaranlar ile karşılaşmasıdır.<sup>260</sup> Bu teoriye göre bireyin sapma davranışı sergilemesi için, klasik olarak tanımlanmış yollarla amaçlarını elde edemeyen ve onu normatif düzelemde davranmaya iten nedenlerin de etkisinin kaybolduğu koşullarda birey negatif uyaranlar ile karşılaşmakta ve bu doğrultuda sapma davranışları sergilemektedir.

#### 1.3.9. Çatışma Teorisi

Bilindiği gibi çatışma teorisine göre, toplumu bir arada tutan şey genel değerler üzerine tarafların inşa ettiği bir anlaşma ya da konsensüs değildir; aksine "toplumu bir arada tutan, muhalif grupların çıkar çatışmalarının dinamik dengesidir". Çatışma toplumsal

<sup>257</sup> Messner, S. F. and R. Rosenfeld, "Political restraint of the Market and Levels of Criminal Homicide: A Cross-National Application of Institutional-Anomie Theory", *Social Forces*, 75(4), 1997.

<sup>258</sup> Akers and Sellers, s. 194.

<sup>259</sup> Agnew, R., "Foundation for General Strain Theory of Crime and Delinquency", *Criminology*, 30(1), 1992, s. 47-88.

<sup>260</sup> Akers and Sellers, s. 198.

devamlılığın dayandığı temel ve gerekli süreçlerden bir tanesi olarak görülür.<sup>261</sup> Güç bu çatışmanın en temel belirleyicisi ya da sonucudur. Kendi teorik duruşunu "tarafsız"<sup>262</sup> çoğulcu çatışma teorisi olduğunu bir çalışmada belirten Akers, Sellers<sup>263</sup> ile birlikte kaleme aldıkları kitaplarında çatışma temelli toplumsal hareketliliklere yönelik şu ilginç yorumu geliştirmektedir; "daha az güçlü grubun üyeleri, yaşamaya ve yargısal yenilgilere katlanmalarına rağmen, genel yapı içinde "normları çiğneme" "normlara tecavüz etme" anlamına gelen, kendi dahili grup normlarına uyumlu bir şekilde davranmaya da devam ederler. Bu alıntının da işaret ettiği gibi gruplar arası güç mücadelesinin galiplerinin normallikler inşa ettiği bir yapıda mağluplar kendi normları ve değerleri doğrultusunda hareket ettikçe sapma sergileyeceklerdir.

Heckert ve Heckert<sup>264</sup> da çalışmalarında sapma davranışının gerçekte güç ilişkilerinin test edilmesine hizmet ettiğini tartışmaktadır. Aktardıkları örneği paylaşmak gerekirse; bir çocuk anne ve babasına yalan söylediğinde, yani negatif bir sapma sergilediğinde, ebeveynlerinin yalanı farketme ve ona reaksiyon gösterme yeterliliklerini de test etmeye çalışmaktadır. Çocuğun kolaylıkla bu durumdan "sıyrıldığı" senaryolarda ebeveyn ve çocuk arasında güç yön değiştirmiş olacaktır.

Görüldüğü gibi sapma davranışlarına yönelik teorik bir harita çizilmeye çalışıldığında harita üzerinde işaretlenecek noktalar genellikle sosyal bilimlerin sosyoloji, kriminoloji, psikoloji ve sosyal psikoloji alanları üzerine düşmektedir. Ancak ağırlıklı olarak sosyoloji ve ilerleyen dönemlerde kriminoloji alana ve kavrama açıklayıcılık getirmiştir. Ancak bu noktada tekrar altı çizilmesi gereken bir nokta, yönetim literatürünün sapma araştırmalarında yeteri kadar bu teorileri tartışmamış olmasıdır. Bu bölümde her bir teoriye eşit mesafede durularak, teorilere ilişkin açıklamalar

<sup>261</sup> Vold, G. B., *Theoretical Criminology*, Oxford University Press, Oxford, England, 1958'den aktaran Akers and Sellers, s. 204.

<sup>262</sup> Kendi teorik duruşunu açıklarken kullandığı "tarafsız" ifadesi, yine önemli bir kriminolojist olan Austin T. Turk, ile paylaştığı, ve kendilerini Richard Quinney gibi yazarlardan farklılaştırmalarına hizmet eden bir işleve sahiptir. Çünkü Quinney basta olmak üzere kriminoloji alanında bir çok araştırmacı Marksist perspektiften çalışmalarını ele almakta ve kriminolojiyi de yine bu ideoloji çerçevesinde değerlendirmektedirler. Marksist ideoloji ile kriminolojinin ele alınmasına bir örnek olarak, Quinney bir çalışmada 1960'ların kriminoloji yazınının sadece burjuva ideolojisinin işçi sınıfına hakim olmasını sağlamaya hizmet ettiğini ileri sürmektedir. Bu nedenle ideoloji ile teori arasındaki ortaya konulması gereken net ayrımı vurgulamak istedikler için Akers, Turk gibi yazarlar kendilerini tarafsız olarak tanımlamaktadırlar. Bu yolla Quinney cephesinin Marksist ideoloji ile kurdukları bu organik bağı ve bu bağ çerçevesinde çalışmalarını ortaya koymalarını eleştirmektedirler [ayrıntılı bilgi için bkz., Akers, R. L., "Theory and Ideology in Marxist Criminology", *Criminology*, 16(4), 1979, s. 528].

<sup>263</sup> Akers and Sellers, ss. 211-233.

<sup>264</sup> Heckert and Heckert, "An Integrated Typology of Deviance...", s. 225.

getirilmiştir. Bununla birlikte bu çalışmada ise özellikle Akers'in Suç ve Sapma Teorisi, Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi, Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi ve Messner ve Rosenfeld'in Kurumsal Anomi Teorisi araştırma araştırmanın kavramsal çerçevesinin inşa edilmesinde ve araştırma modelinin oluşturulmasında ön planda tutulan teoriler olduğu özellikle belirtilmelidir. İlerleyen bölümlerde de yine bu teorilerin araştırma sürecine nasıl dahil edildiği sıklıkla belirtilmiştir.

Aşağıdaki dört tabloda (Tablo: 2-5) ise bu bölümde aktarılan teorilere yönelik zengin içerik, özetlenmeye çalışılmıştır. Bu anlamda teorinin ortaya konulduğu temel kaynağın yanı sıra teorinin temel varsayımı; teorinin sapma davranışlarına yönelik varsa önerdiği kontrol aracı; ve teori odağını negatif mi yoksa pozitif sapma mı olduğu da aktarılmıştır.

**Tablo 2: Sapma Teorileri - Temel Karakteristikler (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır)**

| <b>Teori</b>                                                               | <b>Künye</b>                                                                   | <b>Temel Varsayım</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Kontrol Aracı</b>                                                 | <b>Sapma Odağı</b> |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Klasik Caydırıcılık Teorileri / Klasik Kriminoloji Okulu - Cesare Beccaria | Beccaria (1764), Dei Delitti e Delle Pene (Suçlar ve Cezalar Üstüne)           | Temel varsayımları; ilk olarak (1) cezalar ve bu cezaların şiddeti suça uygun olmalıdır; (2) ikinci varsayım ise kişilerin, özgür iradeleri ile eylemler sergiledikleri ve kararlar aldıkları yönündedir. Bu anlamda tüm bireyler yasalara uymayı ya da onları çiğnemeyi; eylemlerinden kaynaklanacak acı çekme riskini ve yine eylemleri sonucunda elde edecekleri muhtemel zevkleri rasyonel bir şekilde hesaplayarak tercih ederler. Caydırıcılık teorisinin (3) üçüncü temel varsayımı, yasaların çiğnenmesi durumunda cezanın kesinliği ve çabukluğudur. | Yasalar                                                              | Negatif            |
| Klasik Caydırıcılık Teorileri / Klasik Kriminoloji Okulu - Jeremy Bentham  | Jeremy Bentham<br>"Punishments and Rewards (1811)" / "Panopticon (1787, 1791)" |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Yasalar                                                              | Negatif            |
| Suçlu Doğanlar Teorisi - Cesare Lombroso                                   | Lombroso (1876) "Criminal Man"                                                 | Suç ve sapma davranışları doğuştan gelen anormalliklerin bir sonucudur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Öjenik Seleksiyon, Sosyal Darwinizm                                  | Negatif            |
| Psikanalitik Teori                                                         | Friedlander (1947)                                                             | Psikanalitik yaklaşımına göre suçluluk davranışının kendisi önemsizdir. Suçluluk ve sapma davranışı, anormal olgunlaşma, içgüdülerin kontrolündeki anormallikler, ebeveynlerle kurulan zayıf ilişki, duygusal gelişim evresinde aşırı düşkünlük, cinselliğin ya da suçun baskılanması gibi sebeplerden kaynaklanan; id ego ve süper ego arasındaki psişik bir çatışmadır.                                                                                                                                                                                     | Gelişim Evrelerinin Kişi Psikolojisi Üzerindeki Etkilerinin Kontrolü | Negatif            |
| Sutherland'ın Diferansiyel İlişkiler Teorisi                               | Sutherland (1947)                                                              | Sutherland kriminal ve negatif sapma davranışlarını, bireylerin etkileşim halinde olduğu gruplar ve bu gruplar bağlamında gerçekleşen öğrenme süreçleriyle elde edilen tanımlamalar ve bu tanımlamaların işaret ettiği güdüleyicilerin yönelimleri ile açıklama yoluna gitmiştir.                                                                                                                                                                                                                                                                             | Sosyal Etkileşim Süreçleri                                           | Negatif            |

**Tablo 3: Sapma Teorileri - Temel Karakteristikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır)**

| Teori                                                            | Künye                                                             | Temel Varsayım                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Kontrol Aracı                                              | Sapma Odağı     |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------|
| Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi                           | Merton (1938/1957)                                                | Kültür toplumsal olarak onaylanmış, değerli kılınmış "amaçları" sunarken, sosyal yapı bu değerli "amaçlara" bireyleri ulaştıracak "anlamlar" sunmaktadır. Anomi ise kültürel olarak değerli kılınmış amaçlar ile bu amaçlara yönelik yasal anlamlar arasındaki uyumsuzluk durumunda gözlemlenen toplumsal bütünleşmeme (societal malintegration) durumudur. Bu anlamda sapmanın kaynağı anomidir. Ve ayrıca bloke edilmiş amaçlar toplumsal yapıda sapma üretecektir. | Normatif Yapısal Kontrol                                   | Negatif/Pozitif |
| Çatışma Teorisi                                                  | Karl Marx (1848) Komünist Manifesto; C. Wright Mills (1948; 1951) | Toplumsal yapıyı bir arada tutan çatışma düzleminde gruplar arası güç mücadelesi sapma üretir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Yasalar                                                    | Çatışma Esastır |
| Statü Yoksunluğu ve Suçlu Alt kültürü Teorisi                    | Cohen (1955)                                                      | Bloke edilmiş amaçların sapma üreteceği ve gerilimi arttıracak ileri sürmekle birlikte, Merton'dan farklı olarak Cohen, toplumsal yapıda salık verilen statü elde etme ve kabul görmeye yönelik bir olanaksızlığın suçlu alt kültür üretimindeki rolünü ve sapma davranışlarına bu alt kültürlerin kaynaklık edebileceğini vurgular.                                                                                                                                  | Normatif Yapısal Kontrol                                   | Negatif         |
| Kişilik Teorisi                                                  | McCord ve McCord (1956)                                           | Kişilik teorisinde, suça veya sapma davranışlarına yönelik kaynak, anormal, uygunsuz ve spesifik olarak suçlu kişilik özelliklerinde aranır ve bu özelliklerin yasaları takip eden kişiler ile suçluları birbirinden ayırdığı iddia edilir.                                                                                                                                                                                                                           | Kişilik Testleri                                           | Negatif         |
| Sykes ve Matza'nın Nötrale Etme ve Sürüklenme Teknikleri Teorisi | Sykes ve Matza (1957)                                             | Suçluluk ve sapma davranışı yetişkinlerin kullandıkları "nötrale etme tekniklerinin" bir sonucu olarak açıklanmaktadır. Bu teknikler haklı çıkarmalar ve mazeretler şeklinde suçluluk ve sapma davranışlarının açıklanmasında ve hatta savunulmasında kullanılmaktadır.                                                                                                                                                                                               | İçselleştirilmiş Normlar ve Sosyal Etkileşim               | Negatif         |
| Reiss ve Nye'nin Dahili ve Harici Kontroller Teorisi             | Reiss (1951); Nye (1958)                                          | Suçluluğun nedeni, kişisel yada sosyal kontrol eksikliğidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | İçselleştirilmiş Normlar; Mahalle Baskısı/Sosyal Etkileşim | Negatif         |

**Tablo 4: Sapma Teorileri - Temel Karakteristikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır)**

| Teori                                           | Künye                                                        | Temel Varsayım                                                                                                                                                                                                                                                   | Kontrol Aracı                                                  | Sapma Odağı       |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|
| Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi                  | Hirschi (1969)                                               | "Suçluluk eylemleri, bireyin toplum ile olan bağının zayıf ya da kopmuş olmasının bir sonucudur" (1969:16). Bu bağı kuran dört temel element vardır; bağlanma, bağlılık, katılım ve inançtır.                                                                    | İçselleştirilmiş Normlar ve Sosyal Etkileşim                   | Negatif           |
| Sosyal Öğrenme Teorileri - Suç ve Sapma Teorisi | Akers, (1977; 1979)                                          | Uyma veya kriminal davranışına yönelik olasılık; verili bir zamanda veya verili bir koşulda bir kişinin öğrenme geçmişinde işlerlik kazanan etkilerin (Diferansiyel Etkileşim; tanımlar; diferansiyel güçlendirmeler; taklit etme) dengesinin bir fonksiyonudur. | Sosyal Etkileşim Süreçleri                                     | Negatif/Pozitif   |
| Suçun Diferansiyel Fırsat Teorisi               | Richard Cloward ve Lloyd Ohlin (1960; Cloward, 1959)         | Sapkın davranışlar yasal ve yasal olmayan fırsat yapılarının varlığı ile açıklanabilir.                                                                                                                                                                          | Suçta imkan tanıyacak yapısal fırsat mekanizmalarının kontrolü | Negatif           |
| Reckless'in Kontrol Altında Tutma Teorisi       | Reckless (1961)                                              | İçselleştirilmiş ve dışsal kontrol kaynaklarının olmadığı koşullarda; suça itici kaynaklar suçluluk davranışını üretirler.                                                                                                                                       | İçselleştirilmiş Normlar ve Sosyal Etkileşim                   | Negatif           |
| Etiketleme Teorisi                              | Goffman (1961), Becker (1963), Matza (1964), Cicourel (1968) | Cezalandırma yada düzeltici eylemler anlamında, kişilerin sapkın olarak etiketlenmesi, o kişilerin yeniden sapma davranışı sergileme ihtimalini düşürmek yerine, arttırmaktadır.                                                                                 | Etiketlemeler                                                  | Negatif / Pozitif |
| Tekrar Bütünleştirici Ayıplama Teorisi          | Braitwaite (1989)                                            | Suçluluk etiketlerinin/ayıplamalarının uygulanması suç oranlarında azalmaya neden olacaktır.                                                                                                                                                                     | Yeniden Bütünleştirici Ayıplamalar                             | Negatif           |
| Gottfredson ve Hirschi: Benlik-Kontrol Teorisi  | (Gottfredson ve Hirschi, 1990)                               | Yüksek düzey self-kontrol sahibi bireyler esasen hayatlarının tüm dönemlerinde daha az olası bir şekilde suçluluk eylemleri içinde bulunacaklardır.                                                                                                              | İçselleştirilmiş Norm                                          | Negatif           |



**Tablo 5: Sapma Teorileri - Temel Karakteristikler (Devamı) (Tablo bu doktora tezi kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanmıştır)**

| Teori                                           | Künye                       | Temel Varsayım                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Kontrol Aracı                                                                         | Sapma Odağı |
|-------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Agnew's Suç ve Suçluluğun Genel Gerilim Teorisi | Agnew (1992)                | Bu teoriye göre bireyin sapma davranışı sergilemesi için, klasik olarak tanımlanmış yollarla amaçlarını elde edememesiyle ortaya çıkan gerilime ek olarak; bireyi normatif düzlemde davranmaya iten nedenlerin etkisinin kaybolduğu koşullarda ortaya çıkan, var olan negatif uyaranlar sapma davranışları üretmektedir. | İçselleştirilmiş Normlar ve Negatif Uyaranların Toplumsal Yapıda Ortadan Kaldırılması | Negatif     |
| Messner ve Rosenfeld'in Kurumsal Anomi Teorisi  | Messner ve Rosenfeld (1997) | Bireylerin, Başarı Yönelimi (achievement orientation); Bireycilik (individualism); Evrenselcilik (universalism); Para Fetişizmi (fetishism of money) gibi değer oryantasyonlarını içselleştirmesi, ekonomik olmayan sosyal kurumların değersizleştirildiği toplumsal yapılarda, anomi/sapma üretir.                      | Kurumlar Hiyerarşisi                                                                  | Negatif     |
| Kollektif Yeterlilik                            | (Sampson, 2006)             | Bir topluluğun sahip olduğu kolektif yeterlilik, o topluluktaki suç oranlarını açıklar. Bu anlamda kolektif yeterliliği yüksek topluluklar sapma davranışlarını yüksek oranda engelleyebilecekken; kolektif yeterliliği düşük olan topluluklar sapma davranışlarının önüne geçemeyecektir.                               | Kollektif Mahalle Baskısı                                                             | Negatif     |

## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF SAPMANIN KAVRAMSALLAŞTIRILMASI VE ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİNE İLİŞKİN TEORİK ÇERÇEVE

Bu bölümde doktora çalışması kapsamında geliştirilen pozitif sapma tanımı ve araştırma modeli bağımsız değişkenleri ile düzenleyici değişkenine ilişkin teorik çerçeve aktarılacaktır. Bu tanımın geliştirilmesinde yaklaşım mevcut kavramsallaştırmaların incelenmesi, ve bu araştırma dahilinde inşa edilen teorik çerçeve ve yürütülen argümanlara uygunluğunu değerlendirilmesi ve devamında yeni bir kavramsallaştırma temelinde bu doktora çalışması için pozitif sapma davranışları tanımının geliştirilmesi şeklinde resmedilebilir. Bu başlığın ardından geleneksel negatif sapma kavramsallaştırmasından pozitif sapma tanımlarına geçişte yaşanan teorik değişim aktarılmaya çalışılacaktır. Bu sebeple alan yazındaki öncelik negatif sapma kavramsallaştırılması bu kavramsallaştırmanın ötesine geçmeye çalışan görecelilik tartışmaları aktarılacaktır. İlerleyen bölümlerde farklı ve çeşitli sapma kavramsallaştırmaları aktarılmasının ardından, bu çeşitliliği teorik bir zeminde açıklamaya çalışan sapma tipolojileri aktarılacaktır. Son olarak araştırma modeli bağımsız değişkenleri olan iş tatmini, örgütsel tatmin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve kıdem ile düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin, sosyal bağ teorisi ile ilişkileri de dikkate alınarak, teorik çerçeveleri aktarılacaktır.

## 2.1. Pozitif Sapma Davranışlarının Kavramsallaştırılması

Sapma kavramına yönelik normatif ve reaktivist perspektifler etrafında toplanan zengin bir teorik çerçeve bulunmaktadır. Bu konudaki ayrıntılı tartışma ve aktarımlar yine bu bölümde takip eden başlıklarda aktarılacaktır. Ancak çok kısa iki noktanın altını çizmek gerekirse; normatif perspektif sapma kavramını tanımlarken, normları temel almaktadır. Reaktivist perspektifin temel hareket noktası ise sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonlardır.

Bununla birlikte sapma davranışları yönetim literatüründe, geleneksel olarak negatif sapma perspektifinden ele alınmıştır.<sup>265</sup> Çalışmanın ilerleyen başlıklarında da ayrıntılarıyla aktarılacak olan pozitif karakteristiğe sahip sapma örnekleri sıralanacak olursa bunlar; pozitif sapma (onurlu bir amaç doğrultusunda ve örgüte fayda sağlamak temelinde, örgüt normlarının çiğnenmesi),<sup>266</sup> yapıcı sapma (örgüte ve topluma katkı sağlayacak örgüt normlarına karşı gelen davranış),<sup>267</sup> yaratıcı sapma (örgütte yaratıcı ürün, hizmet kazandırmanın yanı sıra, problemlere çözüm üretme potansiyeline sahip, örgüt normlarını çiğneyen davranışlar),<sup>268</sup> pro-sosyal kural çiğneyicilik,(örgüte fayda sağlamak temelinde yazılı kurallara karşı gelen davranışlar)<sup>269</sup> ve pro-norm sapma (çalışanın üyesi olduğu grubun menfaatleri çerçevesinde, grup normlarına muhalefet etmesi)<sup>270</sup> şeklinde sıralanabilir. Her bir kavramın nasıl tanımlandığı ilerleyen sayfalarda aktarılacağı için bu bilgiler tekrarlanmayacaktır. Ancak aktarılanlardan da hareketle rahatlıkla söylenebilir ki: Pozitif karakteristiğe sahip bu sapma tanımlamalarında, çoğunlukla normatif bakış açısı temel alınmıştır. Sadece Heckert ve Heckert'ın pozitif sapma tanımlamasında normatif ve reaktivist perspektifler bir arada ele alınmıştır. Fakat onlar da çalışmasını sosyoloji alanyazını dahilinde ortaya koydukları için yönetim alanına yönelik ilerleyen satırlarda ortaya koyulacak olan varsayımlarda bu farklılık göz ardı edilebilir. Bu çerçevede "yönetim ve organizasyon

<sup>265</sup> Bennett, R. J. and S. L. Robinson, S. L., "The Past, Present And Future Of Workplace Deviance Research. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational Behavior: The State of The Science*, (2'nd Ed.), Mahwah, Erlbaum, ss. 247–281.; Robinson and Bennett, ss. 555-572.

<sup>266</sup> Spreitzer and Sonenshein, s. 828.; Walls and Hoffman, ss. 253-271.

<sup>267</sup> Galperin, ss. 2988-3025.; Warren, s. 628.

<sup>268</sup> Mainemelis, s. 559.

<sup>269</sup> Dahling, J. J., S. L. Chau, D. M. Mayer and J. B. Gregory, "Breaking Rules for the Right Reasons? An Investigation of Pro-Social Rule Breaking", *Journal of Organizational Behavior*, 33, 2012, s. 21.; Morison, s. 5.

<sup>270</sup> Abrams vd., ss. 163-182.

alanyazınında" pozitif karakteristikteki sapma tanımlarında: (1) sapma sergilenen örgütsel norm, (2) davranışın karakteristiği ve (3) bireyin bu davranışa yönelik organizasyona fayda sağlama niyeti temel alınmaktadır. Ancak davranışa yönelik sergilenen reaksiyonlar bu tanımlarda göz ardı edilmektedir.

Bununla birlikte bu kavramsallaştırmalarda eleştirilebilecek birkaç alan daha mevcuttur. Genelde yönetim ve organizasyon özelde ise örgütsel davranış literatüründe sapma araştırmalarına yönelik iki temel problemlili alan mevcuttur: Birincisi davranışın pozitif veya negatif şeklinde sınıflandırılmasında organizasyona fayda sağlamanın kriter olarak alınması; ikincisi ise kavramsallaştırmalarda normatif perspektifin hakimiyetidir. Ki bu iki problemlili alanın da etkilerinin yukarıda paylaşılan pozitif sapma kavramsallaştırmalarında kendini gösterdiği bu doktora tezinde ortaya konulan temel argümanlardan bir tanesidir. Heckert ve Ünlü<sup>271</sup> yönetim literatüründeki pozitif sapma tanımlamalarını inceledikleri çalışmalarında, mevcut pozitif karakteristiğe sahip sapma tanımlarının varsayımlarını belirlemişler ve bu varsayımlarla pozitif sapma karakteristiğine sahip örnek olayları karşılaştırmışlardır. Bu varsayımlar:

- (1) Pozitif sapma davranışı belirli bir organizasyonel norm karşıtı davranışlardır.
- (2) Pozitif sapma davranışları onurlu bir amaç doğrultusunda sergilenir.
- (3) Pozitif sapma davranışları örgüte fayda sağlar. Şeklinde sıralanmaktadır.

Bu varsayımlara ek olarak araştırmacılar, pozitif sapma davranışına diğer bireylerin negatif ve pozitif reaksiyon sergileyebilecekleri varsayımlarını da ekleyerek toplamda 5 varsayım elde etmişlerdir. Pozitif sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonların da tartışmaya dahil edilme çabası aslında Heckert ve Heckert'in<sup>272</sup> çalışmalarında da vurgulamaya çalıştıkları gibi pozitif sapmanın kavramsallaştırılmasında normatif ve reaktivist perspektiflerin bir arada ele alınması gerekliliği ile açıklanabilir. Bu anlamda pozitif sapma davranışlarına farklı grup ve kişilerden negatif ve pozitif reaksiyonlar gösterilmesi muhtemeldir. Bu varsayımlar çerçevesinde değerlendirilen örnekler:

<sup>271</sup> Heckert, A. ve O. Ünlü, "Pozitif Sapma Davranışı: Yeni Bir Tanım Arayışı", 1. Örgütsel Davranış Kongresi, 15/16 Kasım, Sakarya/TÜRKİYE, 2013.

<sup>272</sup> Heckert ve Heckert "A New Typology of Deviance...", ss. 449-479.

- (1) Örnek: Montgomery Otobüs Boykotu:
- (2) Örnek: Patch Adams'ın Gesundheit Enstitüsü
- (3) Örnek: 1968 Olimpiyatları İnsan Hakları Protestosu
- (4) Örnek: Nuri Demirağ ve Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası
- (5) Örnek: LED teknolojisi Mucidi Nakamura ve Nichia Deneyimi,<sup>273</sup> şeklinde sıralanmıştır. Araştırma dahilinde elde edilen bulgular ise her bir örneğin açıklanmasının ardından paylaşılabilecektir.

Bu noktadan itibaren tüm örnekler ayrıntılarıyla açıklanacaktır. Bu açıklamalara ek olarak ilerleyen sayfalardaki örneklere ilişkin şekillerde ise ilgili pozitif karakteristiğe sahip her bir örneğin gerçekleştiği bağlamlar ve örneklere gösterilen reaksiyonların farklılıkları resmedilmeye çalışılmıştır. Bu anlamda örneklerin gerçek hikayelerine sadık kalınarak bu şekillerin oluşturulduğunun altı çizilmelidir. Ancak her bir örneğin incelenmesinde örnek olay yöntemi ölçeğinde bir analiz kapsamına ulaşılmadığı belirtilmelidir.<sup>274</sup> Örnekler en tartışmasız ve yalın halleriyle, davranışın karakteristiğinin ortaya konulması, davranışın ve davranışa gösterilen reaksiyonların bağlamlarının ortaya konulması, davranışa yönelik reaksiyonların incelenmesi, davranışın ulaştığı sonuçların incelenmesi gibi maddeler altında değerlendirilmiştir.

Her bir şekilde "örgüt dışı çevre" en dış çerçeve ile simgelenirken, "örgüt içi çevre" dış çerçevenin içinde kalan iç çerçeve ile resmedilerek iki bağlam arasında soyut bir sınır çizilmeye çalışılmıştır. Ayrıca pozitif ve negatif reaksiyonlar "+" ve "-" işaretleri kullanılarak belirtilmeye çalışılmıştır. Son olarak reaksiyonların kaynakları örgüt içi ve örgüt dışı içinde de "+" ve "-" işaretlerinin davranışı simgeleyen "D" harfinin üstüne (örn, üst yönetim-örgüt içi / kamu kurumları-örgüt dışı), sağına ya da soluna (eş düzeyden gelen reaksiyonlar) ve altına (alt düzeyden gelen) konumlandırılarak farklılaştırılmaya çalışılmıştır. Böylelikle ilerleyen sayfalarda aktarılabilecek, pozitif sapma örneği olabilecek davranışlara gösterilen reaksiyonlar ve bu reaksiyonların kaynaklarının farklılaşması rahatlıkla takip edilebilir. Hem farklı bağlamlardan reaksiyon elde etmesi hem de bu reaksiyonların farklılaşabilirliği doktora tez

<sup>273</sup> Heckert ve Ünlü, ss. 150-154.

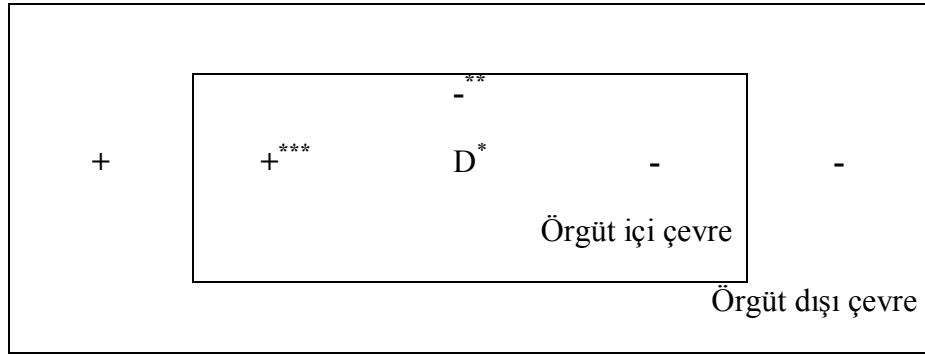
<sup>274</sup> Bu örneklerin bazılarının ayrıntılı değerlendirmeleri ve bu örneklere yönelik yürütülen tartışma çalışmanın sapma davranışlarının değerlendirilmesine yönelik günceliliğin tartışıldığı başlıkta takip edilebilir.

çalışmasının temel argümanlarından olan sapma davranışlarında "çoklu grup üyeliklerinin önemi" ve "sapma davranışına gösterilen reaksiyonun davranışın farklı tanımlamalarına nasıl kaynaklık edebileceği" vurgularını da destekler niteliktedir. Ayrıca farklı grupların farklı reaksiyonları altında yatan çatışma teorisi temelli varsayımları destekleyebilecek örüntülerde bulunmaktadır.<sup>275</sup>

Örnek 1: Montgomery Otobüs Boykotu, Rosa Parks'ın 1 Aralık 1955 yılında ABD'nin Alabama Eyaletinin Montgomery şehrinde halk otobüslerinde uygulanmakta olan ırkçı bir norma karşı gelmesi, bu normu protesto etmesi ile tarihe geçmiş bir olaydır. O dönemde Afro-Amerikan ABD vatandaşları halk otobüslerine ayrı bir kapıdan binip inerek, sadece arka koltuklara oturma hakkına sahipti. Rosa Parks 1 Aralık 1955'te, bir halk otobüsünde ön sıralarından birinde otururken, otobüse yeni binen beyaz bir ABD vatandaşının oturduğu yerden kalkarak kendisine yer vermesi isteğini reddetmiş devamında otobüs şoförünün de ısrarlarına rağmen oturduğu koltuğu beyaz ABD vatandaşına vermeyi kabul etmemiştir. Hakkında açılan davada 14 dolar para cezasına çarptırılan Rosa Parks davayı temyize götürmüştür. 21 Aralık 1956'da ise Yüksek Mahkeme Afro-Amerikan yolcuların halk otobüslerinde istedikleri yerde oturabileceklerine karar vermiştir.<sup>276</sup> Bu örnekte de görüldüğü gibi otobüs bağlamında gerçekleşen olayda, müşteri konumundaki kişiye negatif reaksiyon kaynakları olarak otobüs şoförü (çalışan) ve bazı yolcuların (müşteri) negatif reaksiyonlarına (örgüt içi bağlam) ek olarak toplumun farklı kesimlerinden (örgüt dışı bağlam) gelen tepkiler aktarılabilir. Pozitif reaksiyon kaynakları ise diğer bazı otobüs yolcularının (müşteri) gösterdikleri destek ile kamuoyunun farklı kesimlerinden elde edilen destekler ve bu olayı protesto etmek için bir araya gelen grupların destekleri sıralanabilir. Aşağıdaki şekilde ise bu bağlamlar ve reaksiyonlar resmedilmeye çalışılmıştır.

<sup>275</sup> Örneğin örgüt içi veya dışından davranışa gösterilen "üst" (yani davranışı sergileyen bireyin bir şekilde hiyerarşik anlamda üstünde bulunan kişi veya örgütlerden gelen) reaksiyonlar genellikle negatiftir.

<sup>276</sup> Kennedy, R., "Martin Luther King's Constitution: A Legal History of the Montgomery Bus Boycott", *Yale Law Journal*, 1989, ss. 999-1067.; Kimzan, H. S. ve F. Kaya, "Tüketiciliğin Gelişen Gücü: Siyasal Tüketicilik", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11.1, 2010, ss. 277-296.

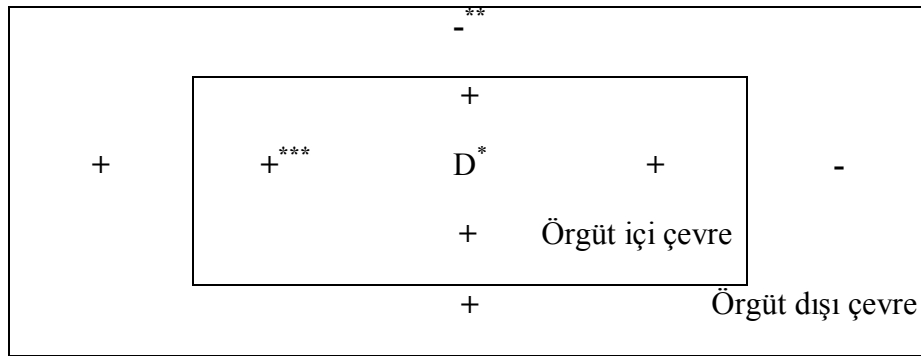


\* Birey davranışı / \*\*Negatif Reaksiyon / \*\*\*Pozitif Reaksiyon

**Şekil 4: Montgomery Otobüs Boykotu Örneğinin Analizi**

Örnek 2: Bir diğer örnekte ise, tıp eğitimi almış ABD'li bir aile hekimi olan Patch Adams ve arkadaşları, geleneksel tıp eğitimi ve yaklaşımlarının ve bu yaklaşımların dikte ettiği normların hastaların tedavisinde yetersiz kaldığını düşünerek, şefkati, eğlenceyi, aşkı, mizahı ve mutlu olma çabasını merkeze alıp, mekanik tedavi sistemlerini yeniden yorumlayan hastanelerini/enstitülerini kurmuşlardır. Gesundheit Enstitüsü kuruluşundan sonraki ilk dokuz yıl boyunca çalışanların gönüllü faaliyetleri ile ayakta kalmış ve yaklaşık olarak 15 bin hastasına ücretsiz tıbbi destek sağlamıştır. Geleneksel tıp eğitimi ve tıbbi hizmetlerin sunulmasına yönelik birçok normu karşısına alan bu girişime yönelik negatif reaksiyon kaynakları örgüt içi yok iken, örgüt dışı bazı kişi ve kurumların geleneksel tıp eğitim ve hizmet sunumunun devam ettirilmesine yönelik reaksiyonları sıralanabilir. Bu girişime yönelik pozitif reaksiyon kaynakları ise örgüt içinden gönüllülük esasında çalışan tüm çalışanların desteğinin yanı sıra örgüt dışından elde ettikleri geniş kapsamlı destek aktarılabilir.<sup>277</sup> Aşağıdaki şekilde bu bağlamlar ve reaksiyonlar resmedilmektedir.

<sup>277</sup> <http://www.patchadams.org/> ; Özdoğan, Ö., "Ruhsal Yaklaşım ve İnsan: Türkiye'de Bir Uygulama Örneği", *Tasavvuf: İlmî ve Akademik Araştırma Dergisi*, 6, sayı: 15, 2005, ss. 137-152.; Adams, P., "Humour and Love: The Origination of Clown Therapy", *Postgraduate Medical Journal*, 78.922, 2002, ss. 447-448.



\* Birey Davranışı / \*\*Negatif Reaksiyon / \*\*\*Pozitif Reaksiyon

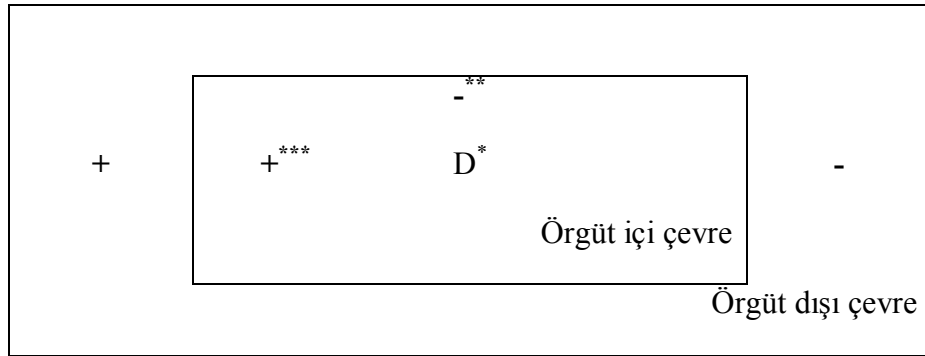
**Şekil 5: Patch Adams'ın Gesundheit Enstitüsü Örneğinin Analizi**

Örnek 3: Mexico City 1968 olimpiyat oyunlarının 200 metre madalya töreninde, yarışı birinci ve üçüncü sırada tamamlayan Tommie Smith ile John Carlos, podyumda deri eldiven giyip yumruklarını havaya kaldırarak ABD marşı sırasında ayrımcılığı protesto etmişlerdir. İkili, bu protestoyu gerçekleştirmeden önce yarışı ikinci bitiren Peter Norman'a eylemi gerçekleştirmek istediklerini iletmış ve destek istemiştir. Norman bu isteğe olumlu yanıt vermiş ve OPHR logosunu (Olympic Project for Human Right - İnsan Hakları Olimpik Projesi) içeren eşofman üstünü giyerek, seremonide ABD'li atletlere destek vermiştir.<sup>278</sup> Tommie Smith ile John Carlos bu protestoları sonrasında uluslararası olimpiyat komitesi tarafından ABD takımından ve olimpiyat köyünden çıkarılmışlardır. Siyahi atletlere verdiği destek sonrası yoğun protestolara maruz kalan Norman ise katılım hakkı elde ettiği 1972 Münih Olimpiyat Oyunları'nda koşmayı reddetmiştir.<sup>279</sup> Bu örnek incelendiğinde protesto davranışına yönelik negatif reaksiyon kaynakları olarak örgüt bağlamı içindeki, hiyerarşik anlamda üst bir konumdaki Olimpiyat Komitesi'nin kararı ve uygulanan cezalar (örgüt içi) ile Peter Norman'ın ülkesinde de maruz kaldığı reaksiyonlar (örgüt dışı bağlam), onun yalnızlaştırılması olarak aktarılabilir. Bu davranışa yönelik pozitif reaksiyon kaynakları olarak ise bir diğer yarışmacı Peter Norman'ın iki atlete desteği (örgüt içi) ve kamuoyunun farklı kesimlerinden elde edilen destekler (örgüt dışı) şeklinde sıralanabilir. Aşağıdaki şekilde ilgili bağlamlar ve reaksiyonlar resmedilmiştir.

<sup>278</sup> [http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika\\_sto3393212/story.shtml](http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika_sto3393212/story.shtml)

<sup>279</sup> Spivey, D., "The Black Athlete in Big-time Intercollegiate Sports, 1941-1968", *Phylon* (1960), 1983, ss. 116-125.





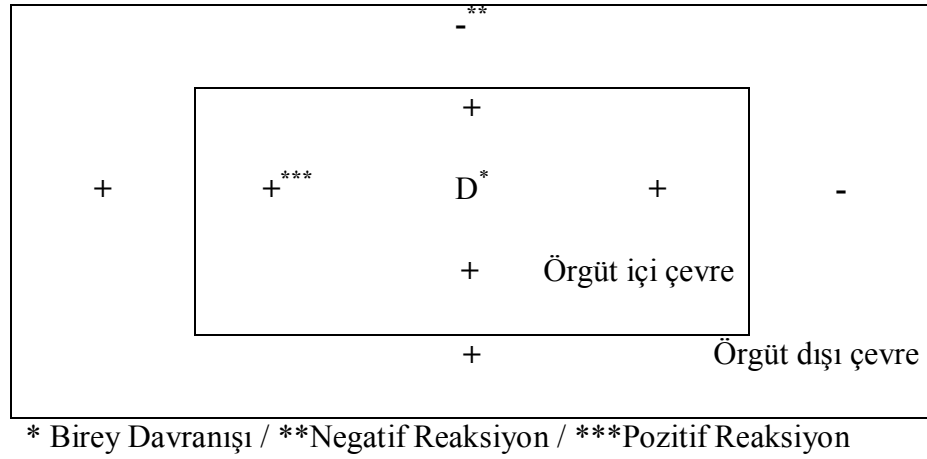
\* Birey davranışı / \*\*Negatif Reaksiyon / \*\*\*Pozitif Reaksiyon

**Şekil 6: 1968 Olimpiyat Oyunları İnsan Hakları Protestosu Örneğinin Analizi**

Örnek 4: Nuri Demirağ'ın İstanbul'un Beşiktaş ilçesinde kurduğu tayyare fabrikasının analizi ayrıntılı bir şekilde sapma kavramsallaştırmalarının göreceliliği başlığı altında da aktarılmıştır. Tekrara mahal vermemek için bu noktada sadece bu girişim genel hatlarıyla aktarılacaktır. Cumhuriyet'in ilk yıllarında henüz Avrupa'da bile emekleme safhasında olan havayolu yolcu taşımacılığı sektörüne kurduğu uçak fabrikası ile giriş yapan Nuri Demirağ, dönemin Türkiye'sinde ticari hayatta başarılı olma anlamında yerleşik birçok norma karşı gelmiştir. Bu anlamda yeni kurulmuş bir cumhuriyetin taşıdığı sorunlara göğüs gererek, devletçilik politikasının hâkim olduğu ekonomi politik koşullarda özel teşebbüsünü, sorunlara rağmen sahiplenene ve artık ticari olarak girişiminin devam ettirilmesi için hiçbir geçerli sebep kalmazken servetinin büyük bir bölümünü kaybetmesine rağmen, Türkiye Cumhuriyeti ilk dönem kalkınma ülküsüne bağlılığından hareketle teşebbüsünün arkasında durmasıyla bu norm karşıtlığı açıklanabilir.

Nuri Demirağ'ın bu girişiminin neden başarısız olduğu ilerleyen sayfalarda aktarılacaktır. Fakat analize devam etmek için bu girişime yönelik reaksiyon kaynakları ve türleri bu noktada önem arz etmektedir. Negatif reaksiyon kaynakları olarak örgüt içi herhangi bir negatif reaksiyon en azından eldeki veriler dahilinde yok iken, örgüt dışından bu girişimin başarılı olması halinde zarar görecektir kişi ve kurumların negatif reaksiyonları örnek olarak verilebilir. Pozitif reaksiyon kaynakları olarak ise Nuri Demirağ'ın örgüt içinden elde ettiği destek ve örgüt dışı çevreden zamanın farklı

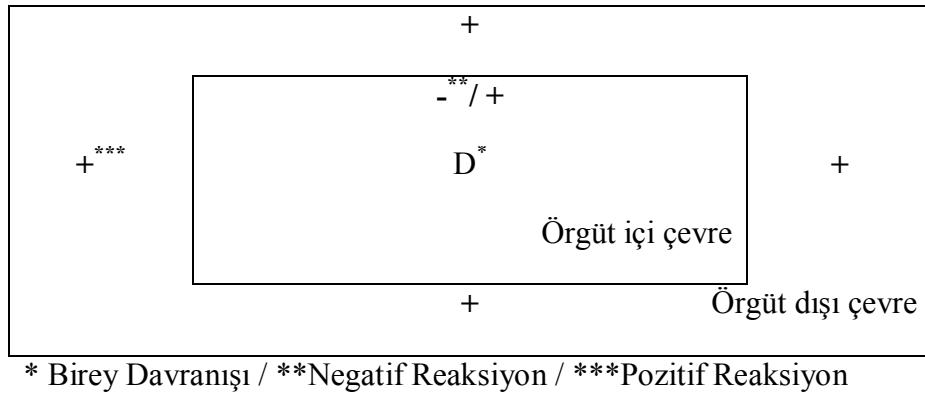
noktalarında elde ettiği pozitif reaksiyonlar sıralanabilir. Örnekte de görüldüğü gibi ticari bir girişim, bir örgüt de pek ala pozitif bir sapma örneği olarak ele alınabilir. Fakat bu sapma davranışının illa ki başarılı bir şekilde sonuçlanmış bir davranış olması gerektiği sonucunu doğurmaz. Sonuçta bu ticari girişim örneğinde sergilenen bir dizi pozitif sapma davranışına yönelik farklı bağlamlarda hem negatif hem de pozitif reaksiyon sergilenmiş olması bu noktada ortaya konulan argüman için destekleyici bir noktadır. Aşağıdaki şekilde bu bağlamlar ve reaksiyonlar resmedilmeye çalışılmıştır.



**Şekil 7: Nuri Demirağ ve Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası Örneğinin Analizi**

Örnek 5: LED teknolojisi mucidi olarak tanınan Nakamura'nın Nichia firmasında tecrübe ettiği olaylar da bu noktada aktarılabilecek bir içeriğe sahiptir. Nakamura Nichia firmasında yürüttüğü ar-ge çalışmalarının başlangıç safhalarında araştırma projesinin durdurulması talimatlarına karşı gelerek çalışmalarına devam etmesiyle negatif reaksiyonlar ile karşılaşmış, sıklıkla firma yönetimi tarafından uyarılmıştır. AR-GE araştırmalarının olumlu sonuç vermesi sonrasında yakalanan başarıyla birlikte, Nakamura'nın emirlere itaatsizliği bir "yaratıcılık" örneği olarak Nichia firması tarafından yorumlanmıştır. Bu örnekteki negatif ve pozitif reaksiyon kaynağı aynıdır. İlginç bir şekilde projenin başarısının belirsiz olduğu dönemde yönetim negatif

reaksiyon (örgüt içi) göstermekte ve projeyi durdurmaya çalışmaktadır. Fakat sırasında projenin başarı elde etmesi ile firma yönetimi (örgüt içi) pozitif reaksiyon göstermiştir. Ayrıca projenin başarılı olması ile örgüt dışı çevreden yansıtılan pozitif reaksiyonlar da diğer reaksiyon kaynakları olarak gösterilebilir. Aşağıdaki şekilde bu reaksiyonlar resmedilmiştir.



**Şekil 8: LED Teknolojisi Mucidi Nakamura ve Nichia Deneyimi Örneğinin Analizi**

Geride kalan sayfalarda pozitif karakteristiğe sahip sapma davranışları, bu davranışların karakteristikleri, davranışa gösterilen reaksiyonların farklılıkları ve bu reaksiyonların kaynakları resmedilmeye çalışılmıştır. Bu noktada ise ilgili örnekleri inceledikleri çalışmalarında Heckert ve Ünlü'nün elde ettikleri bulgulara Tablo 5'in de yardımıyla yer verilecektir. Bu anlamda tablo 5'de pozitif karakteristiğe sahip tanımlardan elde edilen varsayımlar ve davranışa gösterilen reaksiyonlara odaklanan ve bu reaksiyonları kavramsallaştırmaya dahil etmeye çalışan ek varsayımların her birinin, geride kalan sayfalarda ayrıntılarıyla açıklanan örneklerde karşılık bulup bulmadığı tartışılmıştır. Varsayım karşılık bulduğunda "✓" işareti kullanılmış; varsayım karşılık bulmadığında "X" işareti kullanılmıştır. Tablo 6'da da görüldüğü gibi *"elde edilen verilere göre; sapma davranışlarının normatif tanımlamalarının üç temel karakteristiğinden, sadece normlara karşıt olma karakteristiği tüm örnek olaylarda gözlemlenmiştir. Diğer taraftan organizasyona fayda sağlamak sadece örnek olay 2-4-5'te gözlemlenmiştir. Sapma davranışının ardında onurlu bir amacın var olduğuna yönelik varsayım ise*

*Örnek 5’te doğrulanamamıştır. Bununla birlikte incelenen tüm örnek olaylarda sapma davranışına yönelik negatif ve pozitif reaksiyonlar mevcuttur”.*<sup>280</sup>

**Tablo 6: Pozitif Karakteristiğe Sahip Sapma Tanımları Varsayımlarının Örnek Olaylar ile Karşılaştırılması**

| <b>BULGULAR</b>                                                   |                             |                        |                       |                          |                          |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                                   | <b>Varsayım 1</b>           | <b>Varsayım 2</b>      | <b>Varsayım 3</b>     | <b>Ek Varsayım</b>       | <b>Ek Varsayım</b>       |
|                                                                   | <b>Örg. Norm Karşıtlığı</b> | <b>Onurlu Bir Amaç</b> | <b>Örgütsel Fayda</b> | <b>Negatif Reaksiyon</b> | <b>Pozitif Reaksiyon</b> |
| <b>Örnek 1</b><br>Montgomery Otobüs Boykotu                       | √                           | √                      | <b>X</b>              | √                        | √                        |
| <b>Örnek 2</b> Patch Adams’ın Gesundheit Enstitüsü                | √                           | √                      | √                     | √                        | √                        |
| <b>Örnek 3</b> 1968 Olimpiyatları İnsan Hakları Protestosu        | √                           | √                      | <b>X</b>              | √                        | √                        |
| <b>Örnek 4</b> Nuri Demirağ ve Beşiktaş’ta Bir Tayyare Fabrikası  | √                           | √                      | √                     | √                        | √                        |
| <b>Örnek 5</b> LED teknolojisi Mucidi Nakamura ve Nichia Deneyimi | √                           | <b>X</b>               | √                     | √                        | √                        |

Yukarıdaki şekiller ayrıca Heckert ve Ünlü’nün<sup>281</sup> çalışmasından aktarılan bulgular ve bu doktora tezinde yürütülen genel tartışmadan hareketle pozitif sapma davranışlarını açıklayabilecek şu varsayımlar sırlanabilir:

- (1) İlk olarak pozitif sapma davranışları, norm karşıtı davranışlardır.
- (2) Ayrıca pozitif sapma davranışlarına farklı gruplardan, davranışın sergilendiği bağlamda veya farklı bağlamlarda ve zamanın farklı noktalarında negatif ve pozitif reaksiyon sergilenebilir.
- (3) Diğer taraftan pozitif sapma davranışlarının örgüte fayda sağlamak kadar zarar verme potansiyeli de vardır.

<sup>280</sup> Heckert, A. ve O. Ünlü, s. 150-154.

<sup>281</sup> Heckert ve Ünlü, ss. 151.

Bu doğrultuda elde edilen sonuçların yorumlanması, yukarıda işaret edilen varsayımlar ve doktora tez çalışmasının kavramsal çerçevesinin işaret ettiği zengin kaynaklar dahilinde pozitif sapma davranışları şu şekilde tanımlanmıştır: ***"Pozitif sapma davranışları örgüt normlarından pozitif bir anlamlandırma temelinde sapan davranışlardır. Bu davranışlar negatif ve pozitif reaksiyonlar ile karşılaşabilirler"***. Bu tanımın aktarılmasıyla çalışmanın temel argümanlarından ilki tartışmaya açılmıştır. Pozitif karakteristiğe sahip sapma tanımlamalarında gözlemlenen "onurlu bir amaç" ve "örgütsel fayda" varsayımlarının yanlışlanabilirliği önceki paragraflarda ortaya konulmuştur. Bununla birlikte pozitif sapma davranışlarına aynı bağlamda negatif ve pozitif reaksiyonların gösterilebileceği de yine bu tanım ile ortaya konulmaktadır.

Ortaya konulan tanıma yönelik kısa bir tartışmanın yürütülmesi yerinde olacaktır. Pozitif sapma, davranışların, tutumların ve kişilerin duruşlarının pozitif bir şekilde yapılaştırılmasından ibarettir. Bu yapılaştırma sürecinde, örgütsel bir normdan sapan davranış, eyleyen, veyahut spesifik bir izleyici grup, ya da ilişkili gruplar tarafından farklı şekillerde tanımlanabilir, rasyonalize edilebilir ve anlamlandırılabilir. Ancak bu noktada belirtilmesi gereken, her ne kadar farklı reaksiyonlar uyandırsa bile; pozitif sapma üzerinde bu davranışların birer "negatif sapma" olmadığına yönelik konsensüsün bulunduğu davranışlardır. Tabi ki geleceğin farklı bir noktasında geçmişin konsensüslerinin dağılabileceği varsayımını da kabul etmek gerek. Bununla birlikte pozitif sapma davranışları, üzerinde konsensüs sağlamanın şart koşulabileceği davranışlar değildir. Çünkü ontolojisi gereği, belirli bir grup normuna karşıt olan bir davranış olduğu için, ilgili tüm değerlendirici grupların, kategorizasyonu çerçevesinde üzerinde uzlaşa sağla(ya)maması muhtemeldir. Bu farklı tanımlamalar ve rasyonalizasyonlar ise reaksiyonların farklılaşmasına neden olmaktadır. Sonuçta bu reaksiyonlar ve davranışın norm karşıtlığı temelinde, negatif ve pozitif sapma sınıflandırmasına ulaşabilmekteyiz. Ayrıca pozitif sapma davranışları aynı bağlam içinde negatif ve pozitif reaksiyon uyandırabileceği gibi; zamanın iki farklı noktasında aynı davranış iki farklı şekilde de sınıflandırılabilir. Bu anlamda zamana ve mekana bağlı olarak ilgili davranışa gösterilen reaksiyonlar da değişebilmektedir.

Bu noktada son olarak ortaya konulan pozitif sapma davranışları tanımını bir anlamda sorgulamak için Muzaffer Sherif'in<sup>282</sup> vurguladığı, uyumun ve sapmanın anlamlı bir şekilde tanımlanabilmesi için sorulması gereken sorulara başvurmak yerinde olacaktır. Bu sorulardan bazılarını aktarmak gerekirse:

Soru 1: "Neye uyum?" ve "neden sapma?" (yani sapmanın normdan mı yoksa politikalardan mı olduğu) sorularının cevaplanması gerekmektedir. Bu anlamda bu doktora çalışmasında sapmanın kesin hale getirilebilmesi için bu soruya örgütsel spesifik bir normdan sapma cevabı getirilmiştir.

Soru 2: Sapmanın veyahut uyumun gerçekleştiği davranış alanının görelî önemi nedir? Bu soruyu Muzaffer Sherif'in verdiği örneğe yakın bir örnek ile açıklamak gerekirse. Örgüt yemekhanesinde adabı muhaşeret kurallarına göre yemek yenmesine ilişkin bir norm mu; yoksa yöneticiye sadakat temelinde değerlendirilebilecek bir norm mu çiğnenmiştir. Bu anlamda örgütte formel ve informal grup üyelikleri ile bağılı olan bireyin örgütü amaçlarına ulaştıracak yol haritaları konumundaki normları çiğnemesi görelî olarak diğerk bazı normların çiğnenmesinden daha yüksek bir öneme sahiptir. Ancak ortaya konulan tanımda çiğnenen normun görelî önemi tartışılmamaktadır.

Soru3: Davranış diğerk gruplarca da norm temelli sorgulanmakta mıdır? Ya da bireyin çoklu grup üyelikleri onun önüne birbirini dışlayan yada birbiriyle çatışan beklentiler, talepler mi koymaktadır? Muzaffer Sheriff'in yöneltmiş olduğu bu soru zaten bu doktora çalışmasının temel argümanlarından bir tanesi konumundadır. Birey çoklu grup üyelikleri temelli çatışan normlar karşısında nasıl davranacağı ilerleyen bölümlerde de sıkça vurgulanmıştır. Bu anlamda birey üyesi olduğu örgütün normlarından sapma sergilerken, yine üyesi olduğu başka bir formel yada informal grubun normlarına uymaya çalışıyor olabilir.

Soru 4: Uyum ya da sapma davranışları baskı yada baskı/güç uygulama tehdidinin varlığı yoluyla mı sergilenmiştir? Yoksa uyum ya da sapma davranışı bireyin samimi inançları ya da kişisel değerleri temelinde mi sergilenmiştir? Bu sorulara yönelik tartışmalar da özellikle ölçek geliştirme/ifade havuzu oluşturma çalışmalarında

<sup>282</sup> Sherif, M., "Conformity-Deviation, Norms and Group Relations" in Berg, I. A. and B. M. Bass (Eds.), *Conformity and Deviation*, Harper and Row, New York, 1961, ss. 159-198.

yürütölmeye çalışılmıştır. Örneğın bu doğrultuda kontrol ve cezalandırma mekanizmalarının varlığına rağmen pozitif sapma davranışlarının sergilenmesine yönelik ifadeler de ifade havuzuna eklenmiştir. Ancak ele alınan pozitif sapma davranış örneklerinin, örneğın gözlem derinlemesine mülakat gibi teknikler ile elde edildiğı koşullarda bu tartışma özenle takip edilebilir.

Soru 5: Sapma veyahut uyum davranışlarına sebep olan koşullarda bireyin önündeki seçenekler nelerdir? Birçok seçeneğı mi vardır? Yoksa seçenekler sınırlı mıdır? Yoksa tek bir seçeneğı mi vardır? Bunlar açıkça tanımlanmış mı yoksa farklılaştırmak, farkına varmak zor mudur? Bu sorulara yönelik örtük bir tartışma her ne kadar tanımda yürütölse de, geliştirilen tanımda direk olarak bu sorulara yanıt verilmemiştir. Bununla birlikte bu sorulara ek olarak geliştirilecek yeni soruların sorulması, ilgili araştırmalardaki sapma ve uyum davranışlarını anlama çabalarına büyük katkı sağlayacağı ortadadır. Bu anlamda geride kalan paragraflarda paylaşılan pozitif sapma davranışları tanımına uygun davranış örneklerinin ele alınmasında bu soruların sorulması, ilgili davranışların daha net bir şekilde kategorize edilmesine iman tanıyacaktır. Bu noktadan itibaren ise genelde sosyal bilimlerinin ilgili alanları ve özelde yönetim organizasyon alanyazınının geleneksel negatif sapma kategorizasyonundan pozitif sapma kategorizasyonuna ulaştığı teorik süreç aktarılmaya çalışılacaktır. Bu anlamda öncelikle sapmanın geleneksel kategorizasyonu olarak negatif sapma kavramı tanıtılacak; devamında sapma kavramına yönelik yürütölen görecelilik tartışmalarının sapmanın farklı kategorizasyonlarına duyulan ihtiyacı nasıl ortaya çıkardığı; ve son olarak da pozitif sapma kavramsallaştırmalarının alan yazında nasıl kendilerine yer buldukları aktarılmaya çalışılacaktır.

### **2.1.1 Negatif Sapma Kavramı**

Örgütsel davranış alanyazınındaki çalışmalar her ne kadar yeterli düzeyde sapma kavramına yönelik olarak ortaya konulan zengin teorik çerçeveyi kapsayıcı bir şekilde kucaklama çabası içinde olmasa da, genellikle sosyoloji ve sosyal psikoloji alanından alıntılar ile argümanlarını geliştirmeye çalışmıştır. Örgütsel davranış alan yazınındaki

sapma araştırmalarına<sup>283</sup> göz atıldığında özellikle Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi'nin negatif sapma davranışlarının kavramsallaştırılmasında sıkça kullanıldığı ön plana çıkmaktadır.

Diğer taraftan örgütsel davranış, geleneksel olarak sapkınlığı; örgütsel normlardan kasıtlı bir şekilde uzaklaşan, bir organizasyonu, kişiyi ya da her ikisini birden tehdit eden davranış örnekleri şeklinde tanımlamaktadır.<sup>284</sup> Bir diğer tanıma göre ise sapkın davranışlar, yöneticilerin talimatlarını takip etmemek, bilerek iş yavaşlatma, işe geğ gelme, hırsızlık, çalışma arkadaşlarına yönelik kaba davranışlar gibi çalışan suçluluğu davranış örneklerini içermektedir.<sup>285</sup>

Bununla birlikte sapma kavramı geğmiş çalışmalarda, istenmeyen örgütsel davranış (Organizational Misbehavior)<sup>286</sup>, uyumsuz davranış (Non-Compliant Behavior), antisosyal davranış (AntiSocial Behavior)<sup>287</sup>, çalışma ortamı sapkınlığı (Workplace Deviance)<sup>288</sup>, fonksiyonel olmayan işyeri davranışı (Dysfunctional Workplace Behavior)<sup>289</sup>, verimlilik karşıtı davranış (Counterproductive Behavior)<sup>290</sup>, çalışan ahlaksızlığı (Employee Vice)<sup>291</sup>, çalışma yaşamı saldırganlığı (Workplace Aggression)<sup>292</sup>, örgütsel misilleme davranışı (Organizational Retaliation Behavior)<sup>293</sup>,

<sup>283</sup> Bennett and Robinson, "Development of a Measure of Workplace Deviance...", ss. 349-360.; Sims, R. L., "A Study Of Deviance as a Retaliatory Response to Organizational Power", *Journal of Business Ethics*, 92(4), 2010, ss. 553-563.

<sup>284</sup> Bennett and Robinson, "Development of a Measure of Workplace Deviance...", ss. 349-360.; Robinson, S.L. and R. J. Bennett, "A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 2, 1995, s. 556.

<sup>285</sup> Galperin, B. L., "Determinants of Deviance in the Workplace: An Empirical Examination In Canada and Mexico", Concordia University, Montreal, 2002, (Published Doctoral Dissertation).

<sup>286</sup> Vardi, Y. and Y. Wiener, "Misbehavior In Organizations: A Motivational Framework", *Organization Science*, 7(2), 1996, ss. 151-165.

<sup>287</sup> Aquino, K. and S. Douglas, "Identity Threat and Antisocial Behavior in Organizations: The Moderating Effects of Individual Differences, Aggressive Modeling and Hierarchical Status", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 2003, ss. 195-208.

<sup>288</sup> Judge, T. A., B. A. Scott and R. Ilies, "Hostility, Job Attitudes and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 1, 2006, ss. 126-138.; Bennett and Robinson, "The Past, Present and Future of Workplace Deviance...", ss. 247-281.

<sup>289</sup> Robinson, S. L., "Dysfunctional Workplace Behavior" in Julian B. and L. C. Cary (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, Sage, 1, 2008, ss. 141-159.

<sup>290</sup> Marcus, B. and H. Schuler, "Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 4, 2004, ss. 647-660.

<sup>291</sup> Moberg, D. J., "On Employee Vice", *Business Ethics Quarterly*, 7(04), 1997, s. 41-60.

<sup>292</sup> Neuman, J. H. and R. A. Baron, "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes and Preferred Targets", *Journal of Management*, 24(3), 1998, ss. 391-419.

<sup>293</sup> Skarlicki, D. P. and R. Folger, "Retaliation In The Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice", *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 1997, s. 434.



örgüt hedefli saldırganlık (Organizational-Motivated Agression)<sup>294</sup> kavramları ile açıklanmaya çalışılmıştır.<sup>295</sup> Bu doğrultuda spesifik negatif sapma davranış örnekleri içersinde ise; saldırgan davranışlar,<sup>296</sup> hırsızlık,<sup>297</sup> kırgınlık,<sup>298</sup> a-sosyal davranışlar,<sup>299</sup> sabotaj,<sup>300</sup> gibi davranışların tanımlandığı gözlemlenecektir. Ayrıca negatif sapma kavramsallaştırması ile yakın bir içeriğe sahip olan kötü niyetli yönetim başlığı altındaki davranışlar da bu noktada aktarılabilecek örnekler arasındadır.<sup>301</sup>

İlgili çalışmalar takip edildiğinde örgütsel davranış alanında sapkın ya da anormal davranışların negatif karakteristiği üzerinde yoğunlaşıldığı açık bir şekilde gözlemlenmektedir. Bu anlamda bu davranış örnekleri örgüte verdikleri zarar ve kontrol ve düzeni zayıflatmaları nedeniyle yoğun bir şekilde alanyazında ele alınmıştır. Bu tarz negatif içeriğe ve sonuçlara sahip sapkın iş yaşamı davranışlarına ışık tutan öncül bir çalışmada Robinson ve Bennett<sup>302</sup> negatif sapkın davranışların bir tipolojisini çıkarmaya çalışmış ve dört farklı boyutta bu davranışları değerlendirmişlerdir. Aşağıdaki şekilde de görüldüğü gibi sapma davranışları örgüte, kişilere yönelik ile küçük boyutlu ve ciddi

<sup>294</sup> O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W. and Glew, D. J., "Organization-Motivated Aggression: A Research Framework", *Academy of Management Review*, 21(1), 1996.

<sup>295</sup> Peterson, D.K., "Deviant Workplace Behavior and the Organization's Ethical Climate", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17, No. 1, 2002, ss. 47-61.

<sup>296</sup> Baron, R. A. and J. H. Neuman, "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes", *Aggressive Behavior*, 22(3), 1996, ss. 161-173.; O'leary-Kelly vd., ss. 492-499.; Ambrose M. L., M. A. Seabright and M. Schminke, "Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 2002, ss. 947-965.; Özdevecioğlu, M., Y. Can, ve M. Akın, "Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusalılık İle Bireysel ve Örgütsel Saldırganlık Arasındaki İlişkiler: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü." *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5/2, 2013, ss. 159-172.

<sup>297</sup> Greenberg, J., "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts", *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 1990, ss. 561-568.

<sup>298</sup> Fitness, J., "Anger in the Workplace: An Emotion Script Approach to Anger Episodes Between Workers and Their Superiors, Co-Workers and Subordinates", *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 2000, ss. 147-162.

<sup>299</sup> Robinson, S.L. and A. M. O' Leary-Kelley, "Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on The Antisocial Behavior of Employees", *Academy of Management Journal*, 41(6), 1998, ss. 658-672.

<sup>300</sup> Giacalone, R. A., and Greenberg, J., *Antisocial Behavior in Organizations*, , Sage, Thousand Oaks, CA, 1997.; Analoui F., "Workplace Sabotage: Its Styles, Motives and Management", *Journal of Management Development*, 14(7), 1995, ss. 48-65.; Ambrose vd., ss. 947-965.; Özdevecioğlu M. ve S. M. Aksoy, "Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi", *Cumhuriyet Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(1), 2005, s. 98.

<sup>301</sup> Liu, D., Liao, H. ve Loi, R. "The Dark Side of Leadership: A Three-Level Investigating of The Cascading Effect of Abusive supervision on Employee Creativity", *Academy of Management Journal*, 55(5), 2012, ss. 1187-1212.; Aryee, S., v.d., "Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and The Moderating Role of Work Unit Structure." *Management and Organization Review*, 4, 2008, ss. 393-411.; Özdevecioğlu, M. v.d., "Kötü Niyetli Yönetim Algılamasının Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü." *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2014, Cilt 4, Sayı 1, ss.1-18.

<sup>302</sup> Robinson and Bennett, "A Typology of Deviant Workplace Behaviors...", s. 565.

sapma davranışları olarak farklı boyutlar altında örneklendirilmiştir. Bu anlamda örgüte yönelik olarak "üretimle yönelik" ve "varlıklara yönelik" sapma davranışları tanımlanmışken, kişilere yönelik sapma davranışları olarak "politik" ve "bireysel sapkın" davranışlar tanımlanarak boyutlar oluşturulmuştur. Toparlamak gerekirse sapma davranışları örgüte verdiği zarar ölçeğinde negatif karakteristikleri ile ele alınarak bu tipoloji oluşturulmuştur.

|                      | Örgütsel                                                                                                                                                                | Kişilerarası                                                                                                                                          |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Küçük Boyutlu</b> | <b>Üretimle Yönelik Sapkın Davranışlar</b><br>İş erken bırakma<br>Uzun aralar verme<br>Kasıtlı olarak yavaş çalışma<br>Kaynakları israf etme                            | <b>Politik Sapkın Davranışlar</b><br>Ekipmanların sabote edilmesi<br>Rüşvet almak<br>Çalıştığı saatler hakkında yalan söylemek<br>Firmadan çalmak     |
|                      | <b>Varlıklara Yönelik Sapkın Davranışlar</b><br>İltimas<br>Çalışma arkadaşları hakkında dedikodu<br>Çalışma arkadaşlarını suçlamak<br>Faydasız bir şekilde rekabet etme | <b>Bireysel Sapkın Davranışlar</b><br>Cinsel taciz<br>Sözlü taciz<br>Çalışma arkadaşlarına yönelik hırsızlık<br>Çalışma arkadaşlarını tehlikeye atmak |

Şekil 9: Negatif Sapkın Davranışlar Matrisi<sup>303</sup>

### 2.1.2. Sapma Kavramı ve Görecelilik

Doktora tezinin norm bölümünde de uzun bir şekilde açıklandığı üzere örneğin toplu halde yaşayan insanlar; gruplar halinde belirli bir amaç doğrultusunda faaliyetlerine devam eden, örgüt yapılarının üzerlerine inşa olduğu çalışanlar, belirli normlar etrafında faaliyetlerini organize eden sosyolojik birimlerdir. Normların neden var olduğu ya da sosyal yapıda hangi fonksiyonları yerine getirdikleri üzerinde tekrar durulmayacaktır, fakat şu noktanın altı dikkatle çizilmelidir. Normlar sapma

<sup>303</sup> Bu matris Robinson ve Bennett, "A Typology of Deviant Workplace Behaviors..." s. 565'de resmedilen negatif sapkın davranış tipolojisinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

sınıflandırmalarında temel belirleyici kaynaklardır. Ancak sosyal yaşamda birçok farklı insan topluluğun bir çok farklı normu olduğu gibi bu normlar arasında karşı karşıya gelmelerin veyahut çatışmaların da mümkün olduğu dikkatlerden kaçmaması gerekmektedir.

Çalışmanın norm bölümünde aktarılanlardan hareketle norm temelli sapma sınıflandırmalarının bazı problematik sonuçlarını sıralamak yerinde olacaktır. Daha önce de belirtildiği gibi çatışma perspektifinden toplum tanımlanmaya çalışıldığında “birbirleriyle çıkar, güç ve iktidar çatışması halinde olan farklı grupların bir aradalığı olarak toplum” şeklinde bir tanıma ulaşılabilir. Bu doktora tezinde yürütülen bütün bilimsel tartışmayı çatışma teorisine dayandırma çabası içinde olunmasa da, teorinin işaret ettiği şu önemli hususun altını çizmek ve bu çerçevede sapma sınıflandırmalarının olası çeşitliliklerine işaret etmek gerekmektedir: Güç ve çıkar çatışması temelinde farklı gruplar tek bir davranışı farklı şekillerde kategorize edebilirler. Bu noktada Heckert ve Heckert da<sup>304</sup> benzer bir yorum ile farklı sapma kavramsallaştırmalarını tartışmaktadır. Onlara göre normlara uyumsuzluğa gösterilecek reaksiyonların temel belirleyicisi güç ve insanların çıkarlarıdır. Bu anlamda örneğin davranışlar ve koşullar izleyicilerin çıkarlarını tehdit ettiği takdirde negatif reaksiyonlar doğuracaktır. Aynı zamanda göreceli güç farklılıkları da bu noktada etkilidir. Güç farklılıkları ise her bir grup içindeki sapma sergileyen ve reaksiyon gösterenlerin sayısı, her bir grubun zenginliği ve gelirinin miktarı, her bir grubun göreceli prestiji, herbir grubun örgütlenme düzeyi, ve son olarak söylemlerinin veya iddialarının gücü gibi faktörlerce belirlenmektedir.<sup>305</sup>

Kosut<sup>306</sup> ise Post-Yapısalcıların<sup>307</sup> "güç", "söylem" ve "kurumsal sistemler" arasındaki ilişkiler üzerine odaklanan her türlü bilginin, göreciliğine dikkat çektiklerini belirtmekle bu sayfalarda yürütülen tartışmaya önemli katkı sağlamaktadır. Bu anlamda

<sup>304</sup> Heckert and Heckert, s. 468-469.

<sup>305</sup> Heckert and Heckert, s. 469.

<sup>306</sup> Kosut, M. "Mad Artists and Tattooed Perverts: Deviant Discourse and the Social Construction of Cultural Categories", *Deviant Behavior*, 27(1), 2006, s.76.

<sup>307</sup> Kosut'un eserinde post yapısalcılar başlığı altında alıntı yapılan çalışmalar için bkz: (1) MacGregor, J. *The Discovery of the Art of the Insane*. Princeton, NJ: Princeton University Press. 1989.; (2) Gilman, S. *Difference and Pathology: Stereotypes of Sexuality, Race, and Madness*. Ithaca, NY: Cornell University Press. 1985.; (3) Foucault, M. *The Birth of the Clinic: An Archaeology of Medical Perception*, New York: Vintage. 1975.; (4) Foucault, M., *Madness and Civilization: A History of Insanity in the Age of Reason*. New York: Vintage, 1973.; (5) Foucault, M., *The Archeology of Knowledge and the Discourse on Language*, New York, Harper, 1969.

"delilik" üzerinde yürütülen tartışmalarda da olduğu gibi, ilgili literatürde sapmanın negatif kategorizasyonu arkasındaki kurumsallaşmış söylem ve çerçevelerin rolleri,<sup>308</sup> üzerinde dikkatle durulan konulardan bir tanesidir. Belirli bir sosyal davranış düzeliminde, belirli gruplar arasındaki çatışma temelli güç ilişkilerinde, hakim konumdaki kurumsal bir mantığın diğer mantıkları etiketlemesi bu sürecin en sık yaşanan örneklerindendir.

Geride kalan paragraflarda yürütülen tartışmaların da işaret ettiği gibi herhangi bir grubun normundan sapan bir birey farklı bir grubun normuna uyum sağlıyor olabilir. Yine çatışma teorisine atıfla, hakim grubun normundan sapan birey muhalif bir grubun normuna uyum sağlıyor olabilir. Bu anlamda Nuri Demirağ'ın kurduğu "Tayyare Fabrikası" tartışmayı zenginleştirecek bir içeriktedir. Bu noktadan itibaren aktarılabilecek birkaç örnek ile farklı gruplar, farklı perspektifler, farklı çıkarlar ve normatif çatışmalar temelinde yaşanmış olaylardaki sapma sınıflandırmalarının ve etiketlemelerinin çözümlemesi yapılmaya çalışılacaktır.

Prof. Dr. Banu Onaral'a göre büyükbabası Nuri Demirağ Türkiye'de girişimciliğin ve inovatifliğin ilk temsilcilerinden biridir. Bu vizyoner kişiliğini ise, Nuri Demirağ, Ahırkapı ve Salacak arasında inşa edilmesi planlanan ve projesini Amerika'da San Francisco şehrindeki Golden Gate Köprüsü'nü<sup>309</sup> de yapan uzmanlara çizdirdiği 1933 yılına ait "Boğaz Köprüsü" girişiminde gözler önüne sermektedir.<sup>310</sup>

Türkiye'de en fazla demiryolu inşaatı yapan müteahhit olarak tanınan bu iş adamı, Mustafa Kemal Atatürk tarafından "Demirağ" soyadı verilerek onurlandırılmanın yanı sıra başarıları ile büyük bir servet kazanmıştır. Bununla birlikte dünyada henüz

<sup>308</sup> Özellikle bu kurumsallaşmış söylem ve değerlendirme çerçevelerinin kültür temelli (yani farklı kültürel ele alımlar ile farklılaşabileceği) ve tarihsel olduğu vurgusu (yani tarihin farklı noktalarının benzer davranışların farklı kategorize edildiği hususu) da bu bölümde yürütülen tartışma ile uyum içinde olan teorik kaynaklardır.

<sup>309</sup> Kaliforniya'daki San Francisco Körfezi'nin girişinde Golden Gate Boğazı üzerinde yer alan Dünya'nın en uzun 7. Köprüsüdür.

<sup>310</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: [www.nuridemirag.com](http://www.nuridemirag.com)

emekleme çağında olan havacılık sektörüne, 1930'lu yıllarda yatırım yaparak Beşiktaş'ta bir fabrika ve Yeşilköy'de bir havaalanı kurmuştur.<sup>311</sup>

Türk Hava Kurumu'ndan sipariş aldığı 64 planör ve 12 uçağı imal etmiş olmasına rağmen ürettiği uçaklar ilk test uçuşlarında yaşanan aksaklıklar gerekçe gösterilerek kabulleri yine Türk Hava Kurumu tarafından yapılmamıştır. Lakin Nuri Demirağ elindeki bu uçakların iyi ve güvenilir olduklarını kanıtlamak için bir uçuş okulu kurarak, 420 pilot yetiştirmiş ve 60 bin km kazasız uçuş yaparak uçakların başarısını kanıtlamıştır. Bu gelişmeleri takiben o dönemde uçakların yurt dışına satışına da yasak getirilmiş ve daha sonraları Adnan Menderes döneminde siyasi çekişmeye dayalı bir neden dolayısıyla fabrikası ve havaalanı istimlak edilmiştir.<sup>312</sup>

Prof. Dr. Fatih Dervişoğlu'nun ifadesiyle Nuri Demirağ ve girişimi, "Cumhuriyet döneminin en önemli müteşebbislerinden bir tanesidir. Bu ülkeden kazandığı büyük servetini iş adamlarımızın o dönemde girmeye cesaret edemediği bir alanda, havacılık alanında yatırım yaparak ve kendisini riske atarak gerçekleştirmiştir. Bu cesaret ve girişimciliğin bedeli çok ağır olmuştur. Burada asıl kaybeden Nuri Demirağ'ın şahsı değil, bu ülkedir" şeklinde değerlendirilmektedir.<sup>313</sup>

Bu bağlamda, Nuri Demirağ'ın yeni kurulmuş bir cumhuriyetin taşıdığı sorunlara göğüs gererek, Özellikle Atatürk'ün vefatının ardından İsmet İnönü'nün insiyatifi ile yoğun şekilde desteklenen ve uygulamaya konulan Devletçilik politikasının hâkim olduğu bir siyasi konjonktürde liberal nüanslarla girişimini sahiplenen ve bu girişiminin önüne set gibi çekilen engellere rağmen, artık ticari olarak girişiminin devam ettirilmesi için hiçbir geçerli sebep kalmazken ve bir dönem Türkiye'nin gayri safi milli hasılasının yüzde 10'una tekabül eden servetinin büyük bir bölümünü kaybetmesine rağmen, teşebbüsünün arkasında durmasıyla, bir ticari girişim penceresinden değerlendirildiğinde geçerli olan neredeyse tüm normlardan uzaklaşmaktadır.

Diğer taraftan, sahip olduğu dünya görüşü çerçevesinde, yerli uçak üretme teşebbüsünün, sadece ticari bir amaçtan öte, ilk cumhuriyet dönemi kalkınma

<sup>311</sup> Güvezne S., M. (Yönetmen), Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası, (Belgesel) Sinema Televizyon Etkinlikleri Merkezi, İstanbul, 2008.

<sup>312</sup> Güvezne, Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası, (Belgesel).

<sup>313</sup> Güvezne, Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası, (Belgesel).

perspektifiyle tasarlanması ve savunulmasıyla, bu ülküyü paylaşan gruplarca desteklenirken, bu girişimin başarılı olması halinde pazar kaybedecek olan Avrupalı uçak üreticileri tarafından ise karalanmaktadır. Bu örnekte de görüldüğü gibi belirli bir normatif sistemden uzaklaşan bir davranış gerekçeleri ve içeriği itibari ile bazı gruplarca desteklenmekte ve siyasi/ekonomik güç çatışmaları nedeniyle ise bazı gruplarca insanların hayatlarını tehlikeye atan "sapkın" olarak değerlendirilmektedir.

İkinci örnek olarak ise zamanın belirli bir noktasında belirli bir toplum da negatif sapma örneği olarak tartışılan bir davranış, zamanın bir diğer farklı noktasında pozitif bir sapma örneği veyahutta normal bir davranış olarak ele alınabileceği tartışılacaktır. Bu noktada Heckert,<sup>314</sup> resim sanatından bir örnek kullanarak bu durumu açıklamaya çalışır: Fransız İzlenimcilerin dönemlerinde çağdaşları tarafından sert ve negatif bir şekilde eleştirilmelerinin ardından, günümüzde inanılmaz ressamlar olarak anılmalarını zamanın iki farklı noktasındaki iki farklı değerlendirme olarak kullanır. Bu anlamda Mainemelis'in<sup>315</sup> örneklendirdiği LED teknolojisi Mucidi Shuji Nakamura'nın Nichia firmasında yaşadığı deneyim de bu noktada kullanılabilecek bir diğer örnektir. Nakamura'nın Nichia firmasında yürüttüğü ar-ge çalışmalarının başlangıç safhalarında araştırma projesinin durdurulması talimatlarına karşı gelerek çalışmalarına devam etmesiyle bir negatif sapkın olarak değerlendirilirken, araştırmalarının olumlu sonuç vermesi sonrası yakalanan başarıyla birlikte, emirlere itaatsizliğinin "yaratıcı bir sapma" örneği olarak Nichia firması tarafından yorumlanması, elde edilen sonuç temelinde zamanın iki farklı noktasında aynı davranışa iki farklı reaksiyon örneği olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda Nakamura'nın aynı çizgideki davranışlar silsilesi çalıştığı firmanın yönetimi tarafından zamanın belirli bir noktasına kadar negatif sapkın olarak sınıflandırılmış ve cezalandırılmış, fakat yakalanan başarı ile aynı davranış silsilesi aynı yönetim tarafından yaratıcılık örneği olarak değerlendirilmiş ve ödüllendirilmeye çalışılmıştır.

Aktarılabilecek dördüncü örnek ile aralarında çatışma olmamasına rağmen farklı grupların aynı davranışı farklı şekilde yorumlayabileceği tartışılmaktadır. Heckert ve Heckert'ın aktardıkları örneklerde de görüldüğü gibi, doğuştan yetenekli çocukların sınıf

<sup>314</sup> Heckert, D. M., "The Relativity of Positive Deviance: The Case of The French Impressionists", *Deviant Behavior*, 10(2), 1989, ss. 131-144.

<sup>315</sup> Mainemelis, s. 572.

ortamındaki üstün başarıları sınıf arkadaşları tarafından negatif bir şekilde yorumlanabilirken, öğretmenleri tarafından pozitif bir şekilde değerlendirilmektedir.<sup>316</sup>

Bir diğer örnek 1968 Olimpiyatları'nda yaşanan insan hakları protestosundan verilebilir. Mexico City 1968'in 200 metre madalya töreninde, yarışı birinci ve üçüncü sırada tamamlayan Tommie Smith ile John Carlos, podyumda deri eldiven giyip yumruklarını havaya kaldırarak ABD Marşı sırasında ayrımcılığı protesto etmişlerdir. ABD Ulusal Marşı okunduğu esnada yumruklarını sıkarak havaya kaldıran ikili, bu protestoyu gerçekleştirmeden önce yarışı ikinci bitiren Peter Norman'a eylemi gerçekleştirmek istediklerini iletmış ve Avustralyalı atlete "İnsan Hakları için Olimpiyat Projesi" hareketini destekleyen logoyla beraber podyumda onlara destek verip veremeyeceğini sormuşlardı. Norman'ın yanıtı olumluydu; OPHR (Olympic Project for Human Right - İnsan Hakları Olimpik Projesi) logolu eşofman üstünü giyen Avustralyalı, seremonide ABD'li atletlere destek vermişti.<sup>317</sup> Tommie Smith ile John Carlos bu protestoları sonrasında uluslararası olimpiyat komitesi tarafından ABD takımından ve olimpiyat köyünden çıkarılmışlardır. Siyahi atletlere yaptığı bu destek sonrası yoğun protestolara maruz kalan Norman ise katılım hakkı elde ettiği 1972 Münih Olimpiyat Oyunları'nda koşmayı reddetmiştir.<sup>318</sup> Bu örnekte de görüldüğü gibi birbirleri ile çatışma halinde olmamasına rağmen tek bir davranışa gösterilen iki farklı reaksiyon vardır. ABD'li atletlerin insan hakları protestosu, bir diğer atlet olan Avusturalya'lı Norman tarafından desteklenirken, bu organizasyonun yöneticileri olan Uluslararası Olimpiyat Komitesi tarafından cezalandırılmıştır. Davranışın sergilendiği bağlamda reaksiyonların aynı zaman dilimi içinde de farklılaşabileceğine yönelik iyi bir örnek konumunda olan bu olay da sapma davranışlarının değerlendirilmesi ve sınıflandırılmasındaki görecelik tartışmasını zenginleştirmektedir.

Son olarak davranışın gerçekleştiği bağlamın o davranışın nasıl sınıflandırılacağındaki etkisinin de altını çizmek gerekir. Yine Heckert ve Heckert'in<sup>319</sup> da aktardığı gibi öldürme eyleminin bir aile içinde mi yoksa bir nefsi müdafa olayında mı ya da bir savaşta mı gerçekleşmiş olması, bu davranışın bağlam temelinde nasıl

<sup>316</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Devaince...", s. 468.

<sup>317</sup> [http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika\\_sto3393212/story.shtml](http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika_sto3393212/story.shtml)

<sup>318</sup> Spivey, ss. 116-125.

<sup>319</sup> Spiyev, ss. 116-125.

sınıflandırılacağıının da temelini teşkil etmektedir. Bu anlamda sosyal reaksiyonlar farklı gruplar ve farklı bağlamlar çerçevesinde farklılaşabilecektir.

Kooistra<sup>320</sup> Robin Hood<sup>321</sup> figüründen hareketle ortaya koyduğu analizde de belirttiği gibi; yasaların adalet dağıtmaktan ziyade baskı aracı olarak algılandığı bazı sosyal koşullarda kültür "kahraman suçlu" kategorizasyonları üretebilmektedir. Heckert ve Heckert'in<sup>322</sup> Merton'dan<sup>323</sup> alıntıyla bahsettiği gibi bir çağının isyankar, devrimci, uyumsuz ya da kaçakları bir başka çağın kültüründe birer kahraman olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda yasalara aykırı bir davranış (Robin Hood'un hırsızlık davranışı) halk hikayelerinde kuşaktan kuşağa aktarılan bir kahramanlık temsili olarak ele alınmakta ve tek bir davranışın göreceli farklı kategorizasyonlarına örnek teşkil etmektedir.

### 2.1.3. Pozitif Karakteristikli Sapma Tanımları

Sapma kavramının teorik kaynaklarının tartışıldığı başlıklarda da görüldüğü gibi, sapkınlık araştırmalarının büyük bir çoğunluğunun ortak özelliği bu davranış örneklerinin topluma, örgüte veya örgüt/toplum üyelerine yönelik negatif muhteviyata sahip davranışlar olduklarıdır.<sup>324</sup> Bu kapsamda negatif sapma, sapkınlık sosyolojisinin geleneksel bir odağıdır ve olumsuz değerlendirmeler şeklinde ele alınan ve normlara uymayan ve/veya norm standartlarının altında kalan davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>325</sup> Bu noktada dillendirilmesi gereken önemli bir soru sapkınlık veya sapkın davranış örnekleri gerçekten bu çalışmalarda ele alındığı şekliyle, sadece negatif bir içeriğe sahip olup olmadığıdır.

Sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonların göreceliliğinin tartışıldığı bir önceki başlık altında işaret edildiği gibi, birçok davranış örneğinin gerçekleştiği bağlam veya

<sup>320</sup> Kooistra, P., *Criminals as Heroes: Structure, Power and Identity*, Bowling Green State University Popular Press, Bowling Green, OH, 1989, s. 11.

<sup>321</sup> Türk Halk Edebiyatı'ndan "Köroğlu" örneğine denk düşebilecek, İngiliz Halk Edebiyatı'ndan bir figürdür.

<sup>322</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 465.

<sup>323</sup> Merton R., K., *Social Theory and Social Structure*, The Free Press, New York, 1968, s. 238.

<sup>324</sup> Tabi bu davranış örneklerini sadece örgütsel davranış perspektifinden ve örgütler içinde gerçekleşen davranış örnekleri çerçevesinden ele alırsak, örgüte yönelik negatif içerikli davranışlar şeklinde kategorize edebiliriz.

<sup>325</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance..." s. 450.



tarihin farklı noktalarında elde ettiği farklı değerlendirmeler bizleri farklı sapma kategorizasyonlarının varlıklarının kabulüne götürmektedir.

Bu farklı sapma kategorizasyonları ise alanyazında farklı sapma kavramsallaştırmaları ile karşılık bulmaktadır. Heckert ve Heckert'ın<sup>326</sup> sapma kavramsallaştırmaları çerçevesindeki literatür kapsamında aktardığı gibi, sapma kavramının izleri sosyoloji, sosyal psikoloji ve kriminoloji yazını dâhilinde takip edildiğinde normatif ve reaktivist perspektifler etrafında toplanan zengin bir teorik çerçeve ile karşılaşılmaktadır. Normatif perspektif sapma tanımlamasında, normları temel alırken,<sup>327</sup> reaktivist perspektifin temel hareket noktası sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonlar olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>328</sup> Bununla birlikte Heckert ve Heckert'ın<sup>329</sup> sapma sınıflandırmalarını tartıştıkları tipolojilerinde de görüldüğü gibi bu iki perspektifi bir arada kullanan çalışmalar da mevcuttur. Bu anlamda, normatif ve reaktivist perspektif dahilinde sapma kavramının pozitif ve negatif karakteristiklerinin ele alınmıştır.<sup>330</sup>

Farklı disiplinlerdeki bu zengin literatürün varlığına rağmen; sapma davranışlarının yönetim literatüründe, geleneksel olarak negatif sapma perspektifinden ele alındığı ve organizasyonların değerlerine, politikalarına içsel düzenlemelerine karşı bir kişi ya da bir grup tarafından organizasyonu, üyelerini veya her ikisini birden tehlikeye atabilecek davranışlar şeklinde tanımlandığı önceki bölümlerde de aktarılmıştır.<sup>331</sup>

Bununla birlikte son on yıl içerisinde, yukarıda paylaşılan sapma davranışlarının değerlendirilmesi ve bu davranışlara gösterilen reaksiyonların göreceliliği temelinde sosyoloji ve kriminoloji alanyazınlarında yürütülen tartışmalarında etkisi ile pozitif karakteristiğe sahip sapma örnekleri yönetim literatürüne kazandırılmıştır. Örneğin Galperin'in<sup>332</sup> aktardığı gibi, Hanke ve Saxberg<sup>333</sup> "yaratıcı bireysellik" (creative

<sup>326</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", ss. 449-479.

<sup>327</sup> Merton, R. K., "Social Problems and Sociological Theory" in *Contemporary Social Problems*, 2nd ed., Robert K. Merton and Robert N. (Eds.), Harcourt Brace, New York, 1966, ss. 775-827.; Tittle vd., ss. 1-728.

<sup>328</sup> Becker, s. 31.; Norland, S., R. H. John and M. Duane, "The Effects of Labeling and Consistent Differentiation in the Construction of Positive Deviance", *Sociology and Social Research*, 61, 1976, s. 84.

<sup>329</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 458.

<sup>330</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 458-459.

<sup>331</sup> Bennett and Robinson, "The Past, Present and Future of Workplace Deviance...", ss. 247-281.; Robinson and Bennett, "A Typology of Deviant Workplace Behaviors...", s. 556.

<sup>332</sup> Galperin, "Determinants of Deviance in the Workplace...", s. 14.

individualism)<sup>334</sup>, "verimli uyumsuzluk" (productive nonconformity)<sup>335</sup> ve "görüş sapması" (opinion deviance)<sup>336</sup> kavramlarından hareketle yaratıcı sapma kavramını önermişlerdir.

Bu doğrultuda sapma davranışlarının pozitif kavramsallaştırılmasına örnekler; pozitif sapma;<sup>337</sup> yapıcı sapma;<sup>338</sup> yaratıcı sapma;<sup>339</sup> pro-sosyal kural çiğneyicilik<sup>340</sup> ve pro-norm sapması<sup>341</sup> şeklinde sıralanabilir.

Pro-sosyal kural çiğneyicilik<sup>342</sup> de pozitif sapma davranışlarıyla yakından ilişkili kavramlardan bir tanesidir. Çünkü pro-sosyal kural çiğneyiciliğin, pozitif sapmadan en belirgin farklılığı örgütsel "resmi kural ve politikalara" karşı gelen, onları çiğneyen davranışlar olmasıdır. Fakat yazarların da aktardıkları gibi, çalışanların işlerini ne şekilde yerine getirmeleri gerektiğine yönelik örgüt tarafından düzenlenmiş ifadeler olarak "resmi kurallar/politikalar"<sup>343</sup> ile; resmi olmayan yollarla sosyal kontrol aracı olarak uygulanan<sup>344</sup> ve grup yapıları içinde arzu edilen ve arzu edilemeyen davranışları belirleyen<sup>345</sup> "normlar" arasındaki çizgi çoğu zaman belirsiz ve çoğu zamanda birbiriyle karıştırılmaktadır. Bu nedenle aslında pro-sosyal kural çiğneyicilik ve pozitif sapma

<sup>333</sup> Hanke, J.J. and B. O. Saxberg, "Isolates and Deviants in The United States and Japan: Productive Nonconformists or Costly Troublemakers?", *Comparative Social Research*, 8, ss. 219-243.

<sup>334</sup> Schein, E.H., "Organization Socialization and The Profession of Management" in Staw, B.B., (Ed.) *Psychological Foundations of Organizational Behavior*, Santa Monica CA, Goodyear, ss. 9-23.

<sup>335</sup> Pepinsky, P. N., "Social Exceptions that Prove the Rule", Berg, I. A. and B. M. Bass (Ed), *Conformity and Deviation*, New York, NY, Harper and Brothers, 1961, ss. 380-411.

<sup>336</sup> Levine, J. M., "Reaction to Opinion Deviance In Small Groups", Paulus, P. B. (Ed), *Psychology of Group Influence*, (2'nd ed.), Hillsdale, NJ, England: Lawrence Erlbaum Associates, 445, 1989, ss.187-231.

<sup>337</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 449.; Spreitzer, G. M. and S. Sonenshein, "Toward Construct Definition of Positive Deviance", *American Behavioral Scientist*, Vol. 47 No. 6, February, 2004, ss. 828-847.; Walls, J. L. and A. J. Hoffman, "Exceptional Boards: Environmental Experience and Positive Deviance from Institutional Norms", *Journal of Organizational Behavior*, 34, 2013, ss. 253-271.

<sup>338</sup> Galperin L. B., "Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance: Developing and Validating a Measure of Constructive Deviance", *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 12, 2012, ss. 2988-3025.; Warren, ss. 622-632.

<sup>339</sup> Mainemelis, ss. 558-578.

<sup>340</sup> Dahling, vd., ss. 21-42.; Morrison, E. W., "Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking", *Journal of Management*, Vol. 32 No. 1, February, 2006, ss. 5-28.

<sup>341</sup> Abrams vd., s. 165.

<sup>342</sup> Morrison, ss. 5-28.

<sup>343</sup> March, J. G., M. Schulz and X. Zhou, *The Dynamics of Rules*, Stanford Press, Stanford, CA, 2000, ss. 5-28.

<sup>344</sup> Axelrod, ss. 1095-1111.; Feldman, D. C. "The Development and Enforcement of Group Norms", *Academy of Management Review*, 9: 1984, ss. 47-53.

<sup>345</sup> Jackson, J., "A Conceptual and Measurement Model for Norms and Roles", *Pacific Sociological Review*, 9, 1966, ss. 35-47.

arasındaki çizgi bazı durumlarda belirsizleşebilmektedir. Bu noktada pro-sosyal kural çiğneyicilik davranışlarının tanımını aktarmak gerekirse; "çalışanın maksatlı olarak, örgütün ve/veya onun herhangi bir paydaşının iyiliği için örgütsel resmi kural ve politikaların dışına çıkmasıdır."<sup>346</sup>

Sapmanın bir diğer pozitif kategorizasyonu olarak, Abrams ve arkadaşları<sup>347</sup> pro-norm sapkınlarını grubun birer üyesi olarak, ekstrem bir pozisyonda kendilerini konumlandırarak, grup normlarından uzaklaşan, fakat bununla birlikte, grubun amaçlarına ve ahlaki/kültürel yapısına (ethos) hizmet eden kişiler olarak tanımlamaktadır.

Spreitzer ve Sonenshein<sup>348</sup> ise pozitif karakteristikle sapma davranışları alanyazınına pozitif sapma davranışları ile katkı sağlamışlardır. Pozitif sapma davranışları "sonuçlarına bakılmaksızın, saygın bir yol gözlenerken, bir referans grubun normlarından uzaklaşan ihtiyari davranışlar olarak tanımlanmaktadır". Bir diğer pozitif karakteristikte sapma kavramsallaştırması yapıcı sapma davranışlarıdır. Bu davranışlar her ne kadar Galperin<sup>349</sup> tarafından örgüte yardım etmek amacıyla örgüt normlarından uzaklaşan davranışlar olarak tanımlansa da Warren<sup>350</sup> bu davranışların örgüte fayda sağlamasını bir koşul olarak ileri sürmemiştir. Bu anlamda örgütün normlarından sapan bu davranışlar örgüte faydalı olabileceği gibi, bir diğer senaryoda örgüte zararlı fakat toplum için faydalı davranışlar olarak da sınıflandırılmaktadır.

Görüldüğü gibi sapmanın pozitif ve negatif kategorizasyonuna yönelik literatürde birçok kavramsallaştırma çabası ve tanım bulunmaktadır. Warren çalışmasında sapma kavramına yönelik negatif ve pozitif kavramsallaştırmaları bir tablo ile aktarmıştır. Bu tablo (Tablo 7-9), doktora çalışmasında elde edilen yeni yayınların da eklenmesiyle güncellenerek aşağıda aktarılmıştır. Böylelikle sapma davranışlarına yönelik zengin ve farklı kavramsallaştırmalar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

---

<sup>346</sup> Morison, s. 6.

<sup>347</sup> Abrams, s.165.

<sup>348</sup> Spreitzer and Sonenshein, ss. 828-840.

<sup>349</sup> Galperin, ss. 2988-3025.

<sup>350</sup> Warren, ss. 622-632.

**Tablo 7: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Negatif Kategorizasyonu**

| <b>Sapma Sınıflandırması</b>       | <b>Yazarlar</b>                                                                    | <b>Resmi ya da Resmi Olmayan Referans Grup Normu</b>    | <b>Sapmanın Doğası</b>                                      | <b>Yazarın vurguladığı gizli zarar</b>                                         |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Politik Sapma (Political Deviance) | Robinson ve Bennett (1995)                                                         | Diğer çalışanlara adil davranmak                        | Diğer çalışanları dezavantajlı konuma düşürecek davranışlar | Diğer çalışanlara zarar vermek                                                 |
| Kişisel Agresiflik                 | O'leary-Kelly, Griffin, ve Glew (1996); Robinson ve Bennett, (1995); Raelin (1984) | Diğer çalışanların fiziksel güvenliğine saygı göstermek | Diğer çalışanlara zarar vermeye çalışmak                    | Diğer çalışanlara zarar vermek                                                 |
| Yasadışı Kurumsal Davranış         | Baucus ve Baucus, (1997); Baucus ve Near, (1991)                                   | Yasaların işaret ettiği davranışlar                     | Yasaları çiğnemek                                           | Topluma zarar vermek                                                           |
| Üretime yönelik sapma              | Hollinger and Clark (1982); Robinson and Bennett (1995)                            | Üretim yada operasyonların normal işleyişinin korunması | Sabotaj                                                     | Organizasyonel performansa zarar vermek                                        |
| Mülkiyete yönelik sapma            | Hollinger ve Clark (1982); Robinson ve Bennett (1995)                              | Çalışanların varlıklarına saygı göstermek               | Sabotaj                                                     | Örgüt performansına zarar vermek; mülkiyet hakkına sabotaj                     |
| Yalan Söylemek                     | Grover (1993, 1997)                                                                | Doğru bilginin dağıtılması; dürüstlük                   | Doğru olmayan bilginin dağılımı; yalancılık                 | Yalan söylenen kişiye ve organizasyona zarar vermek                            |
| Uygunsuz Davranış                  | Puffer (1987)                                                                      | Uygun iş-rol davranışlarına yönelik kurallar ve normlar | Bu kuralları ve normları yıkan davranışlar                  | Negatif örgüt uygulamaları                                                     |
| Hırsızlık                          | Greenberg (1990)                                                                   | Bir mülkiyet sahibi olma hakkı                          | Sana ait olmayan bir şeyi almak                             | Mülkiyet haklarına tecavüz etmek yoluyla organizasyona ve topluma zarar vermek |
| Terbiyesizlik                      | Vardi ve Wiener (1996)                                                             | Uygun davranışlara yönelik paylaşılan normlar           | Davranışlara yönelik paylaşılan normlara tecavüz etmek      | Topluma ya da organizasyona zarar vermek                                       |

**Tablo 8: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Pozitif Kategorizasyonu (Tablolara bazı eklemeler yapılmıştır)**

| <b>Sapma Sınıflandırması</b>   | <b>Yazarlar</b>                           | <b>Resmi ya da Resmi Olmayan Referans Grup Normu</b> | <b>Sapmanın Doğası</b>                                      | <b>Yazarın vurguladığı gizli yarar</b>                                   |
|--------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Öfkeli Radikalizm              | Meyerson ve Scully (1995)                 | Organizasyonel statüko                               | Statükoya karşı meydan okumak                               | Olumlu örgütsel değişim                                                  |
| Rol karşıtı davranış           | Staw ve Boettger (1990)                   | İş temelli rol davranışı                             | Salık verilen iş temelli rol davranışlarına muhalefet etmek | Örgütün işleyişine katkı potansiyeli                                     |
| Sorun Bildirme                 | Near ve Miceli (1995)                     | Örgütün sırlarını korumak                            | Ahlak dışı yada gayri meşru eylemlerin ifşa edilmesi        | İllegal aktivitelerin önüne geçilmesi toplumsal ve organizasyonel fayda  |
| İlkeli örgütsel muhalefet      | Graham (1986)                             | Örgütün savunduğu değerler                           | Örgütsel statükoyu protesto etmek ya da değiştirmek         | Örgüt daha kucaklayıcı değerler inşa edebilir                            |
| Sesini Yükseltme - Muhalefet   | Van Dyne ve LePine (1998)                 | Grup ya da örgüt düzeyinde kabul edilmiş statüko     | Sesini yükseltme seçeneği                                   | Grup ya da örgüt farklılaşmış görüşlerden faydalanabilir                 |
| Pro-sosyal Davranış            | O'Reilly ve Chatman (1986); Puffer (1987) | Gerekli iş davranışları                              | Gerekli iş davranışlarının dışında veya ötesinde davranış   | Örgüt yada diğer çalışanlara fayda sağlayabilir                          |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994)       | Gerekli iş davranışları                              | Gerekli iş davranışlarının dışında veya ötesinde davranış   | Örgüt ya da diğer çalışanlar vatandaşlık tipi davranıştan faydalanabilir |

**Tablo 9: Yönetim Literatüründe Sapma Davranışlarının Pozitif Kategorizasyonu (Devamı) (Tablolara bazı eklemeler yapılmıştır)**

| Sapma Sınıflandırması                 | Yazarlar                                         | Resmi ya da Resmi Olmayan Referans Grup Normu | Sapmanın Doğası                                                    | Yazarın vurguladığı gizli yarar                                                                          |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fonksiyonel yada Yaratıcı İtaatsizlik | Brief, Buttram ve Dukerich (2001); Darley (1995) | Emirler                                       | Ahlaki olarak sorgulanabilecek emirler                             | İllegal aktivitelerin önüne geçilmesi toplumsal ve organizasyonel fayda sağlayabilir.                    |
| Yapıcı Sapma                          | Warren (2003) Galperin (2012)                    | Gerekli iş davranışları                       | Yıkıcı veya sorgulanabilecek yönlendirmeler                        | Örgüte ya da topluma fayda sağlayabilir.                                                                 |
| Yaratıcı Sapma                        | Mainemelis, Charalampos (2010).                  | Gerekli iş davranışları                       | Sıradanlaşan iş süreçleri ve yönlendirmeleri                       | Örgüt için inovatif süreç ve ürünler ortaya konulabilir.                                                 |
| Pozitif Sapma                         | Spreitzer, G. M., ve Sonenshein, S. (2004).      | Gerekli iş davranışları                       | Örgüt için faydasız yönlendirmeler                                 | Örgüte fayda sağlayabilir.                                                                               |
| Pro-sosyal kural çiğneyicilik         | Morrison, Elizabeth W., (2012)                   | Yazılı / resmi talimatlar                     | Sorgulanabilecek resmi süreçler                                    | Faydasız resmi süreçler by-pass edilebilir.                                                              |
| Pro-Norm Sapma                        | (Abrams v.d., 2002, 165)                         | Grup normları                                 | Grubun amaçlarına ve ahlaki/kültürel yapısına (ethos) hizmet etmek | Grup yapısının diğer grup yapılarından farklılığını desteklemek / grubun amaçlarına ulaşmasını sağlamak. |

**Kaynak:** Warren, D. E., "Constructive and Destructive Deviance in Organizations", *The Academy of Management Review*, No. 4, 2003, s. 626.

Bu noktadan itibaren ise yukarıda aktarılmaya çalışılan farklı pozitif karakteristikteki sapma kavramsallaştırmalarının araştırmalara nasıl konu oldukları ve sahada nasıl test edildikleri tartışılacaktır. Waldman, Carmeli, ve Halevi<sup>351</sup>, terörist saldırıların ardından organizasyonların, mağdurların ihtiyaçlarına nasıl cevap verdiklerini ortaya koymaya çalıştıkları, hikaye anlatımı (storyteller perspective)<sup>352</sup> perspektifinden bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırma bulguları doğrultusunda terörizm mağdurlarının ihtiyaçlarına yönelik örgütlerin efektif olmayan ve aşırı bürokratik yollara hizmet sunmaya çalışmaları nedeniyle çalışanlar tarafından sergilenen pozitif sapma davranışları incelenmiştir. Çalışanların terörizm mağdurları ile kurdukları etkileşim çerçevesinde pozitif sapma temelli yollarla yardım çabaları bu makalenin merkezinde yer almaktadır. Pozitif sapma davranışları olarak "bürokratik engellerin farklı çözümlerle aşılması", "uzun süreçlerin mağdurlar için kısaltılması" çabaları örnek gösterilmektedir. Ve ayrıca pozitif sapma davranışlarının mağdurların organizasyona yönelik etkileşim adaleti<sup>353</sup> algısını olumlu yönde etkilediği ve sahip oldukları acı ile başa çıkma anlamında da bu davranışların onlara yardımcı olduğunu ortaya koymuşlardır.

Crom ve Bertels<sup>354</sup> ise değişim liderliği konusunu merkeze almak kaydıyla, pozitif sapma kavramına sadece Sternin'in<sup>355</sup> perspektifinden yaklaşmaktadırlar. Sternin'in perspektifini yansıtan ve değişim yönetimi başlığı altında değerlendirilebilecek birçok çalışma bulunmaktadır.<sup>356</sup> Bu doğrultuda çalışmalarında paylaştıkları örnek olayda da tartıştıkları gibi, pozitif sapmayı değişim liderliğinin ardında yatan teori olarak aktarmaktadırlar. Pozitif sapma perspektifinden değişim süreci şu şekilde işlemektedir: (1) arzu edilen sonuçların ölçülebilir olarak belirlenmesi, (2) hali hazırda bu hedefleri

<sup>351</sup> Waldman, D. A., A. Carmeli and M. Y. Halevi, "Beyond the Red Tape: How Victims of Terrorism Perceive and React to Organizational Responses to Their Suffering", *Journal of Organizational Behavior*, 32(7), 2011, ss. 938-954.

<sup>352</sup> Feldman, M. S., K. Sköldberg, R. N. Brown, "Making Sense of Stories: A Rhetorical Approach to Narrative Analysis", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14, 2004, ss. 147-170.

<sup>353</sup> Colquitt, J. A., "On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*, 86, 2001, ss. 386-400.

<sup>354</sup> Crom, S. and T. Bertels, "Change Leadership: The Virtues of Deviance", *Leadership and Organization Development Journal*, 20(3), 1999, ss. 162-168.

<sup>355</sup> Sternin, J. and R. Choo, "The Power of Positive Deviance", *Harvard Business Review*, 14-15, 2000, ss. 1177-1179.; Pascale, R. T., J. Sternin and M. Sternin, *The Power of Positive Deviance: How Unlikely Innovators Solve the World's Toughest Problems*, (Vol. 1), Harvard Business Press, 2010.

<sup>356</sup> Tekle, Luchia. "Analysis of Positive Deviance Farmer Training Centers in Northern Ethiopia." *American Journal of Rural Development* 3.1 2015, 10-14.; Choucair, Bechara, Jay Bhatt, and Raed Mansour. "A bright future: innovation transforming public health in Chicago." *Journal of Public Health Management and Practice* 21.Suppl 1 2015, p. 49-55.

gerçekleştirenlerin (pozitif sapmalar) tespit edilmesi, (3) ve bu kişilerin bu başarılarını açıklayacak davranışların tespit edilmesi. Bu çerçevede pozitif sapma konulacak yüksek hedefleri halihazırda gerçekleştiren örnekler olarak (bir nevi normlara aşırı uyum gösterenler veya standartların üstünde olan kişiler olarak) ele alınmaktadır.

Çalışmalarında Bodankin ve Tziner,<sup>357</sup> yapıcı ve yıkıcı olarak sınıflandırdıkları sapma türleri ile kişiliğin beş büyük boyutu<sup>358</sup> arasındaki ilişkileri ortaya koymaya çalışmışlardır. Yazarlar yapıcı ve yıkıcı sapma sınıflandırmasını ise Galperin<sup>359</sup> ve Warren'in<sup>360</sup> çalışmalarındaki ayrıma dayandırmaktadırlar. Elde edilen bulgulara göre; nevrozizm ve uyumluluk yapıcı sapmanın her iki türüyle de ilişkili bulunmuş; bununla birlikte bilinçlilik ise yıkıcı sapmanın her iki türüyle de (bireyler arası ve örgüte yönelik) ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca uyumluluğun bireyler arası yapıcı sapma ile ilişkili olduğu ve deneyime açıklığın ise örgütsel yapıcı sapma ile ilişkili olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Yıldız v.d.,'nin<sup>361</sup> gerçekleştirdikleri çalışmada, elde ettikleri bulgular neticesinde, yapıcı sapmanın belirleyicileri olarak psikolojik sermaye, katılımcı karar verme, kişi örgüt uyumu, idealizm ve adalet algısı gibi değişkenleri sıralamışlardır.

Bir diğer çalışmada ise Packer<sup>362</sup> grup düzeyi çalışmalarda dominant bir yere sahip olan, "yüksek düzeyde bir grup ile kimlikleşmiş, kendini bir gruba aidiyet temelinde tanımlayan (depersonalization) kişilerde uyma davranışı daha yüksek gözlemlenecektir" şeklindeki varsayımı yanlışlama çabası içindedir. Bu makalenin doktora çalışması için önemi ise yazarın ortaya koyduğu "normatif çatışma modeli" ile bireyin üyesi olduğu grupla yüksek oranda kimlikleşmesi ve grupla özdeşleşmesi onun her koşulda grubun normlarını takip edeceği anlamına gelmediğini ve grubun yapısı için daha iyi olacağını düşündüğü takdirde grup normlarından sapma sergileyebileceğini ortaya koymasındır.

<sup>357</sup> Bodankin, M. and A. Tziner, "Constructive Deviance, Destructive deviance and Personality: How do They Interrelate?", *Economic Interferences*, Vol 11, n. 26, 2009, ss. 549-564.

<sup>358</sup> Goldberg, L. R., "An Alternative Description of Personality: The Big-Five Factor Structure", *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1990, ss. 1216-1229.

<sup>359</sup> Galperin, ss. 2988-3025.

<sup>360</sup> Warren, ss. 622-632.

<sup>361</sup> Yıldız, B., Alpkan, L., Ates, H., ve Sezen, B., "Determinants of Constructive Deviance: The Mediator Role of Psychological Ownership." *International Business Research*, 8(4), 2015, s. 107.

<sup>362</sup> Packer, D. J., "On Being Both With Us and Against Us: A Normative Conflict Model of Dissent in Social Groups", *Personality and Social Psychology Review*, 12, 2008, ss. 50-72.



Yine Galperin'in<sup>363</sup> Hanke ve Saxberg'den aktardığı gibi yapıcı sapma sergileyen bireyler, örgütün kritik önemdeki değerlerini ve hedeflerini kabul ederken, sonuçlar elde etme anlamında seçici bir şekilde bu değerlere uyum sergilerler. Dehler ve Welsh<sup>364</sup> için ise bu seçici uyum sergileme durumu yapıcı sapma için merkezi bir öneme sahiptir.

Kanter'in<sup>365</sup> işaret ettiği gibi inovatif davranış sergileyen birey davranışları yapıcı sapma olarak da görülebilir. Çünkü bu gibi davranışlar yerleşik uygulamaların örgüt rutinlerinin ötesine geçebilen uygulamaları başlatan davranışlardır. Dehler ve Welsh<sup>366</sup> günümüz örgütlerinin inovasyon geliştirmedeki başarısızlığının altında yatan neden olarak örgütsel koşulların sapma sergileyecek bireylerin cesaretini kırmasını göstermektedir.

Walls ve Hoffman<sup>367</sup> ise pozitif sapma kavramına örgüt düzeyi bir araştırma ile yaklaşmaktadır. Çalışma kurumsal normlardan, çevreyi korumak adına nasıl bazı örgütlerin "pozitif örgütsel sapma" sergilediklerini tartışmaktadır. Bu kapsamda pozitif örgütsel sapma davranışlarının açıklayıcıları olarak iki faktör ortaya koymuşlardır. Bunlar:

- (1) Yönetim kurulu üyelerinin pozitif örgütsel sapma davranışını besleyebilecek geçmiş tecrübeleri
- (2) Pozitif örgütsel sapma sergileyen örgütlerin, dahil oldukları sosyal ağların merkezine yakınlığıdır.

Diğer taraftan örgütler arası sosyal ağ dahilinde periferide bulunup, yüksek düzeyde çevre bilincine kaynaklık edebilecek tecrübelere haiz yönetim kurulu üyelerine sahip örgütlerin ise daha az olası bir şekilde pozitif sapma sergileyecekleri vurgulanmıştır.

<sup>363</sup> Hanke ve Saxberg, ss. 219-243'den akt. Galperin, s. 15.

<sup>364</sup> Dehler, G. E. and M. A. Welsh, "Problematizing Deviance In Contemporary Organizations: A Critical Perspective", *Monographs In Organizational Behavior And Industrial Relations*, 23, 1998, ss. 241-269'den aktaran Galperin, s. 15.

<sup>365</sup> Kanter, M. R., "When A Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective and Social Conditions For Inovation in Organization", *Research in Organizational Behavior*, Staw, B. M. and L. L. Cummings (Eds.), 1988'den akt. Galperin, s. 16.

<sup>366</sup> Dehler and Welsh, 241-269'den aktaran Galperin, s. 17.

<sup>367</sup> Judith L. W. and J. H. Andrew, "Exceptional Boards: Environmental Experience and Positive Deviance from Institutional Norms", *Journal of Organizational Behavior*, 34, 2013, s. 253.

Cameron<sup>368</sup> ise "pozitif sapma örgütsel performans" üzerine kaleme aldığı teorik makalesinde pozitif sapma davranışlarının merkezi önemine vurgu yapmaktadır. Dışarıdan bütün gözlemcilerin beklentilerinin ötesinde sıradışı bir başarı düzeyinin yakalanması olarak tanımladığı pozitif sapmanın, örgütsel performansın gerçekleştirilmesinde önemli katkısının olacağını vurgulamaktadır.

Wolf ve Zuckerman'ın<sup>369</sup> sapkın kahramanları odağına aldıkları makalelerinde adil olmayan normlara karşı gelen bu örnekler için meşruiyet zemini olarak kullandığı örneklerden bir tanesi de Henry David Thoreau'nun<sup>370</sup> "devletin bireyleri diğer bireyler üzerinde adil olmayan yollarda davranmaya sevk ettiği durumlarda vatandaşların yasaları çiğnemesi gerektiği" şeklinde kabaca çevrilebilecek sözleridir. Bu anlamda yazarlar sapkın kahramanları ilerlemeci sosyal değişim için önemli bir aktör olarak, bir sosyal rolü gerçekleştiren kişiler şeklinde tanımlamaktadır. Elbette bu tanımlamanın, "pozitif karakteristikteki sapma örneklerinin romantize edilerek kavramsallaştırılması" probleminin kiyısında gezdiği eleştirisi yapılabilir. Fakat yapılaşmış "adil olmayan" sosyal normlar karşısında bireylerin yaşayabilecekleri normatif çatışmaları resmetmek için yararlı bir çalışma olduğu da vurgulanmalıdır. Bu anlamda bireyin adil olmadığını düşündüğü normları takip etmeyerek veya bu normların yerlerine yeni alternatifler önererek sosyal değişimin katalizörleri olma potansiyeli sıkça vurgulanmıştır.

#### 2.1.4. Sapma Tipolojileri

Görüldüğü gibi literatürde iki temel başlık altında toparlanabilecek pozitif ve negatif karakteristiğe sahip birçok sapma kavramsallaştırması mevcuttur. Bu çeşitlilik, elbette bu çeşitliliğe yönelik teorik sınıflandırma çabalarını da beraberinde getirmiştir. Bu başlık altında farklı sapma türlerine yönelik önerilen tipolojiler aktarılacaktır. Bu tipolojiler:

<sup>368</sup> Cameron, K. S., "Positively Deviant Organizational Performance and the Role of Leadership Values", *The Journal of Values-Based Leadership*: Vol. 1: Iss. 1, Article 8, 2008. Available at: <http://scholar.valpo.edu/jvbl/vol1/iss1/8>

<sup>369</sup> Wolf and Zuckerman, s. 639.

<sup>370</sup> Thoreau, H. D., *On the Duty of Civil Disobedience*, Wilder Publications, Radford, VA, 2008/1849.

- (1) Merton'un "Anomik Toplumda Adaptasyon Türleri"<sup>371</sup>
- (2) Endlemann'ın "Sapkın Davranışlar Değerlendirme Matrisi"<sup>372</sup>
- (3) Heckert ve Heckert'ın "Sapma Tipolojisi"<sup>373</sup>
- (4) Warren'ın "Çalışanların Sapma Davranışları Tipolojisi"<sup>374</sup>
- (5) Spreitzer ve Sonenshein "Pozitif Sapma Tipolojisi"<sup>375</sup> şeklinde sıralanabilir.

Çalışmanın sapma kavramına yönelik teoriler bölümünde ele alınan Merton'un anomi teorisi ve sapma sınıflandırması bu noktada kısaca tekrar ele alınabilir. Daha önce de belirtildiği gibi Merton'a göre, Anomi kültürel olarak değerli kılınmış amaçlar ile bireyleri bu amaçlara ulaştıracak yasal anlamlar arasındaki uyumsuzluk durumunda gözlemlenen toplumsal bütünleşmeme (societal malintegration) durumudur.<sup>376</sup> Haliyle Merton'un anomi kavramı altında tartıştığı örnekler ile sapma davranışları arasında kolaylıkla bir köprü inşa edilebilir. Aşağıdaki tabloda aktarıldığı gibi Merton<sup>377</sup> bireyin, anomik toplumsal koşullara uyum sağlayabileceği beş adet "mantıksal olarak muhtemel" yöntem tanımlamıştır. Bu yöntemlerden sadece bir tanesi uyum davranışına işaret ederken, diğer dört kategorizasyon sapma davranışlarına odaklanmaktadır. Bu yöntemler çalışmanın teori bölümünde ayrıntılı bir şekilde tartışıldığı için bu noktada sadece tablonun tekrar paylaşılması ile yetinilecektir. Ancak belirtilmesi gereken; inovasyon, geri durma ve isyan başlıkları altında tartışılan bazı örneklerin sapma davranışlarına da örnek teşkil edebileceğidir. Bu anlamda örneğin bireyin kültürel olarak değerli kılınmış kariyer başarısı hedefine yönelik olarak mevcut takip edilmesi gereken kabul edilmiş "anlamları" (bir diğer anlatımla normları) takip etmek yerine inovatif çözümler getirme çabası poitif sapma başlığı altında da tartışılabilir. Ancak unutulmaması gereken Merton'un vurguladığı inovasyon kavramı ile günümüz yönetim literatüründe işaret edilen inovasyon kavramı ile temel farklar bulunmaktadır. Haliyle Merton'un işaret ettiği anlamda inovatif birey eylemleri her zaman için pozitif karakteristikte olmayabilir. Kısacası Merton'un aşağıdaki tabloda tartıştığı örneklerin özellikle negatif karakteristikteki sapma davranışlarına hitap ediyor olması, ilgili

<sup>371</sup> Merton, "Social Structure and Anomie...", s. 676.

<sup>372</sup> Endleman, s.9.

<sup>373</sup> Heckert and Heckert, "New Typology of Devaince...", s. 459.

<sup>374</sup> Warren, s. 629.

<sup>375</sup> Spreitzer and Sonenshein, s. 840.

<sup>376</sup> Akers and Sellers, s. 183.

<sup>377</sup> Merton, "Social Structure and Anomie...", s. 676.

tipolojinin pozitif karakteristikteki sapma davranışları çerçevesinde ele alındığında unutulmaması gereken bir husustur.

|     |             | <b>Kültürel Amaçlar</b> | <b>Kurumsallaşmış Anlamlar</b> |
|-----|-------------|-------------------------|--------------------------------|
| I   | Uyum        | +                       | +                              |
| II  | İnovasyon   | +                       | -                              |
| III | Ritüalizm   | -                       | +                              |
| IV  | Geri Durmak | -                       | -                              |
| V   | İsyen       | ±                       | ±                              |

**Şekil 10: Merton'ın Adaptasyon Yöntemleri**

**Kaynak:** Merton, R. K., "Social Structure and Anomie", *American Sociological Review*, 3(5), 1938, s. 672-682.

Bu doğrultuda bir diğer tipoloji örneği psikoloji alanından tanıtılmaya çalışılacaktır. Endleman'ın<sup>378</sup> toplumun dışında kalan, geleneksel kalıpların içine sığmayan insanlar için kaleme aldığı kitabında; sınırların dışında kalan insanların sergiledikleri davranışların psikolojik belirleyicileri ve sosyolojik yankılarının psikanalitik sosyoloji perspektifinden ele almaya çalışmış ve "tüm sapkın davranışların psikopatolojik problemlerden kaynaklanmadığını" ortaya koymaya çalışmıştır. Yani bir başka deyişle tüm sapkın davranışların psikolojik rahatsızlıklardan kaynaklanmadığı ve negatif bir muhteviyata sahip olmadığı dile getirilmeye çalışılmaktadır. Bu sayede, sapkınlığın farklı yönlerini tartışmak için iyi bir zemin oluşturulmuştur. Psikopatoloji, psikolojinin intrapsişik (zihinde oluşan ve gelişen) süreçlerinin ya da toplam olarak bir kişilik oryantasyonunun önemli ve tanımlanabilir bir şekilde sağlığının bozulması anlamına gelmektedir.<sup>379</sup> Bu noktada dikkate alınan standartlar psikolojik sağlık veya fonksiyonların yeterliliği anlamında kullanılmaktadır.

<sup>378</sup>Endleman, ss. 1-18.

<sup>379</sup> Endleman, s. 8.; Demir, H. K., F. Dereboy ve Ç. Derboy, "Gençlerde Kimlik Bocalaması ve Psikopatoloji", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(3): 2009, ss. 228.

Bu doğrultuda Endelman'ın<sup>380</sup> da belirttiği gibi bir eylem, davranış ya da kişilik sapkın olarak değerlendirilebilir. Fakat bu tür davranış veyahut kişilik örneklerinin tümünün hastalıklı olarak değerlendirilmesi mümkün değildir. Hem sapkın hem de hastalıklı davranışlara "psikopatolojik bozukluklar" olarak, şizofreni, saldırganlık, cinsel taciz gibi durumlar örnek olarak verilebilir. Ama diğer taraftan toplumsal olarak ya da alt kültürler bağlamında veya daha mikro bir perspektiften normalin dışında olarak değerlendirilen bazı davranışlar psikolojik olarak bir hastalığa işaret etmemektedir. Bu durumun farklı boyutları aşağıdaki şekil yardımı ile aktarılmaktadır.

|        |       | Hasta |       |
|--------|-------|-------|-------|
|        |       | Evet  | Hayır |
|        |       | (1)   | (2)   |
| Sapkın | Evet  |       |       |
|        | Hayır | (3)   | (4)   |

**Şekil 11: Sapkın Davranışlar Değerlendirme Matrisi**

**Kaynak:** Endleman, R., *Deviance and Psychopathology: The Sociology and Psychology of Outsiders*, Robert E. Krieger Publishing Company, Malabar, Florida, 1990, ss. 1-308.

Şekil 11'de (1) numaralı bölümde görüldüğü gibi, bir davranış hem sapkın hem de hastalıklı (şizofreni, saldırganlık v.b.) olarak değerlendirilebilir. Diğer taraftan, bir davranış sapkın olarak değerlendirilmeyeceği gibi psikolojik olarak hastalıklı (3) da olabilir. Bu tür davranış örneklerini Endelman'ın<sup>381</sup> da belirttiği gibi totaliter toplumların iyi vatandaşlarında ya da örneğin Nazi kamplarında Yahudilere işkence eden askerlerin eylemlerinde gözlemleyebiliriz. Bilindiği gibi psikolojik olarak hastalıklı olarak nitelendirilebilecek birçok davranış çevresel birçok şartın altında sapkın bir davranış olarak ele alınmayabilir. Kısacası bu tür davranışlar ilginç bir şekilde normlara uyan davranışlardır. Bununla birlikte şeklin (4) no'lu bölümü normal insan davranışlarına işaret ederken, asıl tartışmalı olan ve bu çalışmanın da kapsamı dahilinde olan (2) no'lu bölüm psikolojik olarak hastalıklı olmayan, lakin sapkın olarak nitelendirilen davranışlardır. Bu anlamda Endleman'ın birçok bilimsel temel üzerine

<sup>380</sup> Endleman, s.8.

<sup>381</sup> Endleman, s. 11.

inşa ettiği argümanında da dillendirdiği gibi, her sapkın davranış psikolojik olarak bir hastalığa işaret etmemektedir.

Bir diğer tipolojide Heckert ve Heckert<sup>382</sup> pozitif sapmayı farklı bir kavramlaştırma ile kendi deyimleri ile "çapraz sınıflama" ile dört boyutta tanımlamaya çalışmış ve kavramı sapmanın diğer üç boyutundan da farklılaştırmaya çalışmışlardır. Bu anlamda pozitif sapma tanımlamasında özellikle sosyoloji literatüründe hakim yaklaşımlar olan normatif ve reaktivist perspektifleri bir arada kullanmışlardır. Bu normatif ve reaktivist perspektiflerin katkıları; pozitif sapmayı ilk olarak normatif beklentileri aşan onlardan uzaklaşan (normatif tanım) ve izleyiciler tarafından pozitif bir şekilde değerlendirilen (reaktivist tanım) tutum ve davranışlar olarak tanımlamalarıdır.<sup>383</sup> Aşağıda ise yazarların tipolojilerini resmeden matris bulunmaktadır.

|                                                                |         | <b>Normatif Beklentiler</b>        |                            |
|----------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------|----------------------------|
|                                                                |         | (in) Altında Kalan/<br>(e) Uymayan | (e) Aşırı Uyum             |
| <b>Sosyal<br/>Reaksiyon ve<br/>Kollektif<br/>değerlendirme</b> | Negatif | <b>Negatif Sapma</b>               | <b>Sınırların Aşılması</b> |
|                                                                | Pozitif | <b>Sapma Hayranlığı</b>            | <b>Pozitif Sapma</b>       |

**Şekil 12: Sapmanın Yeni Tipolojisi**

**Kaynak:** Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance: Integrating Normative and Reactivist Definitions of Deviance", *Deviant Behavior*, 23(5), 2002, p. 449.

Yukarıda da belirtildiği gibi Heckert ve Heckert normatif ve reaktivist perspektifleri bir arada kullanarak tipolojilerini inşa etmişlerdir. Bu nedenle matrisin satırlarını sapma davranışlarına gösterilen reaksiyonlar oluştururken; sütunlarını da sapmayı kavramsallaştırabildiğimiz normatif beklentiler oluşturmuştur. Sapma davranışlarına

<sup>382</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 449.

<sup>383</sup> Heckert and Heckert "A New Typology of Deviance...", s. 449.

gösterilen reaksiyonlar negatif ve pozitif olarak çeşitlendirilirken; normatif beklentiler ise beklentilerin altında kalan veya bu beklentilere uymayan davranışlar ile bu normlara aşırı uyum sergileyen davranışlar şeklinde iki farklı gruba ayrılmıştır.

Matrisin dört farklı kategorizasyonunu ayrı ayrı değerlendirmek gerekirse, negatif sapma davranışları: Normatif beklentilerin altında kalan veya bu beklentilere uymayan aynı zamanda negatif reaksiyon ile karşılaşan davranışlardır. Bu kapsamda ise yazarlar marjinalize olmuş dini ve siyasi perspektifleri ve suçluları örnekler olarak aktarıırken<sup>384</sup> diğer sapma türlerine göre üzerinde daha az tartışma yaratacak bir sınıflandırma olarak negatif sapmayı ele almaktadır.

Sınırları aşma ise: normatif beklentilere aşırı uyum gösteren ve negatif reaksiyonlarla karşılaşan davranışlar olarak sınıflandırılmaktadır. Heckert ve Heckert'in literatür çerçevesinde "Sınırları Aşma" için sundukları örnekler; doğuştan yetenekli çocukların sık sık akranları tarafından reddedilmesi<sup>385</sup>; çekici kişilerin genellikle aynı cinsiyet grubundaki üyeler tarafından hiçe sayılmaları, görmezden gelinmeleri<sup>386</sup>; ve sarışın kadınların (ki avrupa güzellik standartlarına aşırı uyum sergileyen kadınlar olarak kategorize edilenlerin) özellikle kendilerinin entellektüel kapasitelerinin azlığına yönelik epik kalıp yargılara konu olmaları<sup>387</sup> şeklinde sıralanabilir.<sup>388</sup>

Yazarlar özellikle normatif teorisyenler tarafından göz ardı edilen bir kategori olarak sapma hayranlığında ise, normatif beklentilerin altında kalan veya bu beklentilere uymayan fakat aynı zamanda pozitif reaksiyonlar ile karşılaşan davranışlar tanımlamaktadır. Yazarlar yine sapma hayranlığını, Amerikan Devrimi dönemindeki devrimcilerinin, Ghandi ve Marthin Luther King'in normatif beklentilere karşı gelmelerine rağmen elde ettikleri pozitif reaksiyonlar çerçevesinde örneklendirmektedirler.<sup>389</sup>

<sup>384</sup> Heckert and Heckert "A New Typology of Deviance...", s. 460.

<sup>385</sup> Huryn, J. S., "Giftedness as Deviance: A Test of Interaction Theories", *Deviant Behavior*, 7, 1986, ss. 175-186.

<sup>386</sup> Krebs, D. and A. A. Adinolfi, "Physical Attractiveness, Social Relations and Personality Style", *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 1975, ss. 245-253.

<sup>387</sup> Heckert, D., "Mixed Blessings: Women and Blonde Hair", Fayetteville State University, Fayetteville, North Carolina, 2000, (Unpublished Manuscript).

<sup>388</sup> Heckert, A. and D. M. Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Analyze Ten Common Norms of the US Middle Class", *The Sociological Quarterly*, 45(2), 2004, s. 209-228.

<sup>389</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance...", s. 449-479.

Son olarak pozitif sapma normatif beklentilere aşırı uyum gösteren ve aynı zamanda pozitif reaksiyonlar elde eden davranışlar olarak kategorize edilmiştir. Yazarlar bu başlık altında ise özgecilik değerlerine ve onun işaret ettiği normatif beklentilere aşırı uyum gösteren Mother Theresa<sup>390</sup> gibi tanınmış örneklerin yanı sıra inovatif kişileri ve Kongre Onur Madalyası<sup>391</sup> sahipleri gibi örnekleri de bu başlık altında sıralamışlardır.

Diğer taraftan yazarlar yukarıda değinilen makaleleri<sup>392</sup> ve bir başka çalışmalarında<sup>393</sup> rasyonel ya da Sosyal Seçim Teorileri; ve Akers<sup>394</sup> tarafından geliştirilmiş Sosyal Öğrenme Teorisi'nin, geliştirdikleri tipoloji dahilindeki dört hücrede gerçekleşebilecek davranışları da açıklayabileceğini belirtmişlerdir. Diğer taraftan tipolojilerinin sembolik etkileşimci perspektif ile uyumu ve etiketleme teorisi ile de açıklanabilirliğini vurgulayarak bir nevi tipolojilerine teorik bir meşruiyet kazandırmaya çalışmışlardır. Son olarak yazarlar tipolojilerinde, çıkar ve güç çatışmaları, sosyal etkileşim, etiketleme, toplumsal söylem/hitabet süreçleri yoluyla sapma türlerini açıklayabilmek için çoğulcu çatışma modellerini<sup>395</sup> tercih ettiklerini belirtmişlerdir.<sup>396</sup>

Bir diğer tipoloji örneğinde Warren<sup>397</sup> sapmanın hem negatif hem de pozitif türlerine yönelik olarak kapsayıcı bir perspektif sunma amacındadır. Bu doğrultuda çalışmasıyla bu iki çalışma alanına yönelik olarak (1) her iki grup için de referans grupları spesifik hale getirmek, (2) her iki alan için daha bütünlük bir model ortaya koymak, (3) son olarak davranışların yargılanmasına yönelik açık bir ifade / hüküm geliştirme çabasıdır.

Warren, çalışmasının asıl hareket noktası olan yapıcı (constructive) ve yıkıcı (destructive) sapmayı her iki kategoriye uyguladığı iki koşul ile iki grup altında sınıflandırmaktadır. Bu anlamda negatif/yıkıcı sapma davranışlarını (1) davranışın

<sup>390</sup> Hayırseverlik faaliyetleri çerçevesinde 1979 yılında Nobel Barış Ödülü sahibi kişi. Kaynak: [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1979/teresa-bio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1979/teresa-bio.html) (Erişim tarihi 11.07.2015)

<sup>391</sup> Amerika Birleşik Devletleri ordusu tarafından yine askerleri için verilen en yüksek madalyadır. Kaynak: <http://www.cmoahs.org/> (Erişim tarihi 11.07.2015)

<sup>392</sup> Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance..." ss. 470-471.

<sup>393</sup> Heckert and Heckert, "Using an Integrated Typology..." ss. 209-228.

<sup>394</sup> Akers, R. L., *Deviant Behavior: A Social Learning Approach*, 3rd ed., Wadsworth, Belmont, CA: 1985.

<sup>395</sup> Vold, G. B. and J. B. Thomas, *Theoretical Criminology*, (3rd Ed.), Oxford University Press, New York, 1986'den aktaran Heckert and Heckert, "A New Typology of Deviance..." s. 471.

<sup>396</sup> Heckert ve Heckert, "A New Typology of Deviance..." s. 471.

<sup>397</sup> Warren, s. 629.



referans grubun normlarını yıkması veya onlardan uzaklaşması (2) açık veya üstü kapalı bir şekilde organizasyon için ya da toplum için zarar verici olarak değerlendirilmesi koşulları çerçevesinde kategorize etmektedir. Pozitif içeriğe sahip sapma davranışlarını ise yine (1) davranışın referans grubun normlarını yıkması veya onlardan uzaklaşması (2) açık veya üstü kapalı bir şekilde organizasyon veya toplum için faydalı olarak değerlendirilmesi şeklindeki kriterler ile kategorize etmektedir.<sup>398</sup>

|                        |       | Normatif Standartlar (örn. Hiper Normlar) |              |
|------------------------|-------|-------------------------------------------|--------------|
|                        |       | Uyum                                      | Sapma        |
| Referans Grup Normları | Uyum  | Yapıcı Uyum                               | Yıkıcı Uyum  |
|                        | Sapma | Yapıcı Sapma                              | Yıkıcı Sapma |

**Şekil 13: Sapma Tipolojisi**

**Kaynak:** Warren, D. E., "Constructive and Destructive Deviance in Organizations", *The Academy of Management Review*, No. 4 (Oct.), 2003, s. 629.

Şekil 13'de ki matriste de görüldüğü gibi (1) referans grup normlarına uyum veya bu normlardan sapma ile (2) normatif standartlara uyum veya bu standartlardan sapma olasılıklarını gerçekleştiren 4 farklı kategorizasyon elde etmiştir. Bu noktada açıklanması gereken konulardan bir tanesi referans grubun örgüt normlarına tekabül etmesi ile normatif standartların, örgüt dışı normatif standartlara (örn. ILO standartları) tekabül edeceğidir. Bu durumu yazarın aktardığı bir örneğin de yardımıyla aktarmak gerekirse. Örgütsel davranış perspektifinde bir organizasyonun muhtemel norm kaynakları:

- (1) Bireyin içinde bulunduğu çalışma grubu normları
- (2) Bireyin üyesi olduğu organizasyonun normları
- (3) Organizasyonun dahil olduğu ulusal ya da uluslararası endüstri/ekonomi/ticaret standartlarının işaret ettiği normlar,
- (4) İlgili yasaların işaret ettiği normlar şeklinde sıralanabilir.

<sup>398</sup> Warren, s. 629.

Bu kapsamda birey örneğin, yazarın aktarımıyla, çalışma grubunun normlarından saparken, yasal düzenlemelerin işaret ettiği norm düzlemine uyuyorsa bu davranışları pozitif sapma olarak değerlendirilebileceğini aktarmaktadır.<sup>399</sup> Şimdi yazarın aktardığı tipolojiye yeniden dönmek gerekirse, sapma ve uyum sınıflandırmaları şu şekilde oluşmaktadır:

**Yapıcı Uyum:** Referans grup normları ile normatif standartlara uyum gösteren bir davranış türüdür. Bu kategorizasyonda bireyin davranışı hem çalışma grubu/örgütünün normlarına hem de örn uluslararası normlara uyum göstermektedir.

**Yıkıcı Uyum:** Referans grup normlarına uyum gösteren ve normatif standartlardan sapan davranışlardır. Bu davranışlar örneğin firma normlarına uyum gösterirken uluslararası normlara karşı gelmekte ve topluma zarar vermektedir.

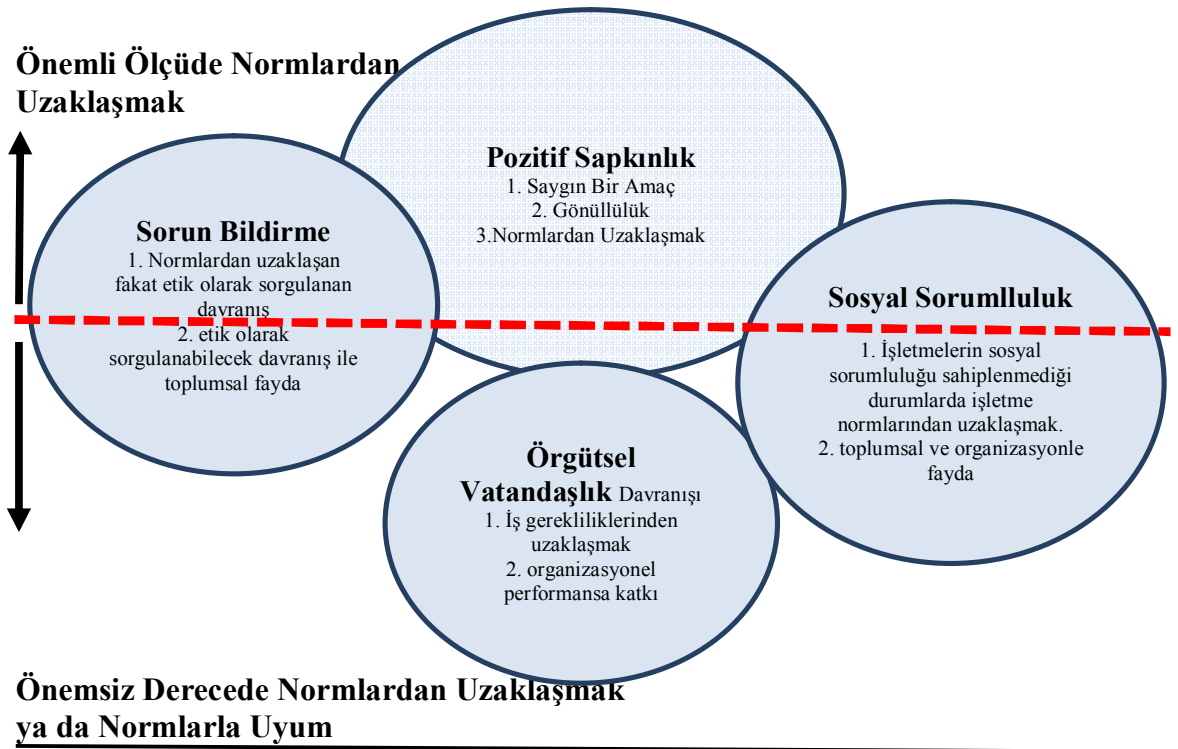
**Yapıcı Sapma:** Referans grup normlardan saparken normatif standartlara uyum gösteren davranışlardır. Bu davranışlar örneğin firma normlarına karşı gelirken uluslararası normalara uyumlu davranışlar olması nedeniyle yapıcı sapma davranışları olarak sınıflandırılmaktadır.

**Yıkıcı Sapma:** Referans grup normları ile normatif standartlara karşı gelen davranışlardır. Bu davranışlar hem firma normlarından hem de örn. Uluslararası normlardan uzaklaşmakta ve firma ve toplum ölçeğinde yıkıcı içerikte olabilmektedir.

Pozitif sapma davranışları için bir tanımlamaya ulaşmak ve yakınsama (convergent) ve ayırt edici geçerliliklerini sağlanması için Spreitzer ve Sonenshein<sup>400</sup> da farklı bir tipoloji önermektedir. Fakat belirtilmesi gerekir ki bu tipolojinin birincil amacının, pozitif sapma kavramının benzeri kavramlarla farklılıklarını ve bazı benzerliklerini ortaya koymak olması nedeniyle daha dar kapsamlı bir tipolojidir.

<sup>399</sup> Warren, s. 629.

<sup>400</sup> Spreitzer, G. M. and S. Sonenshein, "Positive Deviance and Extraordinary Organizing" in Cameron, K., J. Dutton and R. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship*, San Francisco: Berrett-Koehler, 2003, ss. 828-847.



Şekil 14: Pozitif Sapkınlık Tipolojisi (Şekil üzerinde araştırmacı tarafından bazı değişiklikler yapılmıştır.)

**Kaynak:** Spreitzer, G. M. and S. Sonenshein, "Positive Deviance and Extraordinary Organizing" in Cameron, K., J. Dutton and R. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship*, San Francisco: Berrett-Koehler, 2003, ss. 828-847.

Şekil 14'de aktarıldığı gibi tipolojide pozitif sapma kavramı ve ilgili kavramlar, normlardan "önemli ve önemsiz derecede sapma" şeklinde iki kategori ve her bir kavramın karakteristikleri çerçevesinde farklılaşıp farklılaşmadığı mantığı üzerine kurulmuştur.

Bu doğrultuda, tipoloji çerçevesinde pozitif sapma davranışlarının belirtilen özellikleri gereği, örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile benzerlikleri ortaya konulabilmektedir. Bilindiği gibi bu tür davranışlar çalışanın sorumluluklarının üstünde ve ötesinde, ihtiyari bir şekilde sergilenen davranışlardır. Organ<sup>401</sup> örgütsel vatandaşlık davranışını kişilerin inisiyatifinde olan ve biçimsel ödül sistemi tarafından ödüllendirilmesi beklenmeyen ama işletmenin verimli çalışmasını sağlayan bireysel davranış biçimi ve "ekstra rol

<sup>401</sup> Organ, D. W., "Organizational Citizenship Behavior", *Human Performance*, 10(2), 1997, s. 85-97.

çabaları" olarak tanımlamaktadır. Bu iki kavramı birbirinden ayıran farklılıklardan ilki şu şekilde aktarılabilir. ÖVD'nin karakteristiklerinden olan çalışanın sorumlulukları dahilinde olmamasına rağmen, diğer çalışma arkadaşlarının iş yüklerini hafifletmeye yönelik yardım etme davranışı, pozitif sapma davranışlarının gerekliliklerinden olan saygın bir amaç taşıması ve gönüllü bir şekilde sergilenmesi kriterlerine benzerlik gösterse de bu davranış çalışanın örgütün normlarından uzaklaştığı anlamına gelmeyebilir. Çünkü bu davranış örgüt kültürü tarafından kapsanıyor da olabilir. İki farklı kavram arasındaki diğer bir karşılaştırmaya dayalı özellik olarak; ÖVD'ler örgütün işleyişini geliştirme amacı taşıırken,<sup>402</sup> pozitif sapma davranışları bu amaca hizmet edebileceği gibi hizmet etmeyebilir.<sup>403</sup>

Pozitif sapma davranışlar ile benzerlikleri ve farklılıkları ortaya konulabilecek bir diğer kavram, sorun bildirme (whistle-blowing). Sorun bildirme, kişinin kuşkulandığı bir durumu genellikle etik ve yasal bir şekilde organizasyonun içinde veya dışında ifşa etmesi olarak tanımlanabilir.<sup>404</sup> Özgener ve meslektaşlarının<sup>405</sup> aktardığı bir diğer tanıma göre ise, sorun bildirme; bir örgütün veri ve bilgi kaynaklarına ulaşma imkanı olan kişiler tarafından önemsiz olmayan, yasalara ve ahlaka aykırı eylemlerin veya örgütün denetiminde yapılan yolsuzlukların ve diğer yanlışların, ilgili kişilere ve kamu otoritelerine bildirildiği ve bu otoritelerin söz konusu konuları ortadan kaldırdığı veya önlem aldığı isteğe bağlı kamu yararına açığa vurma eylemidir. Bu kapsamda sorun bildirme davranışı, bir örgütün yasadışı eylemlerini ilgili harici kurumlara bildirmesinde olduğu gibi, gönüllü bir şekilde ve saygın bir yöntemle sergilenebileceği gibi birçok durumda da pek de saygın olmayan amaçlar, kurum içi rekabet kaynaklı olarak da sergilenebilir.

Sosyal sorumluluk da yine pozitif sapma davranışları ile sıkça karşılaştırılacak bir kavramdır. Bilindiği gibi sosyal sorumluluk davranışları; insan hakları uygulamaları,

<sup>402</sup> Van D. L. and J. A. LePine, "Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity", *The Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 1, Feb., 1998, s. 110'dan aktaran Spreitzer and Sonenshein, s. 836.

<sup>403</sup> Spreitzer and Sonenshein, s. 836.

<sup>404</sup> Near, J. P. and M. P. Miceli, "Organizational Whistle-Blowing: Myth and Reality", *Journal of Management*, v 22, no3, 1996, s. 507.

<sup>405</sup> Özgener, Ş., A. Tanç, ve S. Ulu, "Çalışma Yaşamında Sorun Bildirme Sistemi (Whistleblowing System)", Keser, A., G. Yılmaz ve S. Yürür (Editörler), *Çalışma Yaşamında Davranış – Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009, s. 280.

çevreye duyarlı üretim faaliyetleri, hayırsever bağışları gibi topluma fayda sunan ve bu yolla organizasyonlara da fayda sağlayan işletme uygulamalarıdır.<sup>406</sup> Bu bağlamda kavramın pozitif sapma davranışı ile ilgili ortaya konulabilecek en önemli farklılığı; pozitif sapma davranışlarının örgüt veya işletme normlarından ayrışması gerekliliğidir ki, sosyal sorumluluk uygulamaları günümüzde işletmelerin büyük bir çoğunluğunun ve sosyal çevrenin sahiplendiği normlar arasındadır.

Yaratıcılık da pozitif sapma davranışları ile karşılaştırılabilecek bir kavramdır. Çünkü bilindiği üzere yaratıcılık yeni ve kullanışlı bir şey ortaya koymak olarak tanımlanmaktadır.<sup>407</sup> Bununla birlikte günümüzde birçok örneğin de gösterdiği gibi, yaratıcılık örnekleri gerçekten normların ötesinde uygulamalara öncülük edebilirken, saygın bir amaca hizmet etme anlamında pozitif sapkın davranışlardan farklılaşabilmektedir.<sup>408</sup>

Özetle, sapma alanındaki bu çeşitliliği kucaklamaya çalışan birçok farklı tipoloji literatürde kendine yer bulmuştur. Bu doktora araştırmasında ise özellikle Warren'ın<sup>409</sup> Çalışan Sapma Davranışları Tipolojisi ile Heckert ve Heckert'in<sup>410</sup> Sapma Tipolojisi genel olarak takip edilmiştir.

## 2.2. Araştırma Modeli Bağımsız Değişkenleri ve Moderatör Değişkeni

Kriminoloji ve sosyoloji literatürlerin yaygın bir şekilde kabul gören sosyal bağ teorisinin temel varsayımlarından bir tanesi "suçluluk eylemleri, bireyin toplum ile olan bağının zayıf ya da kopmuş olmasının bir sonucudur" şeklinde aktarılabilir.<sup>411</sup> Hirschi'nin teorisinin kriminoloji literatüründe "kontrol" teorileri altında sınıflandırılmasının<sup>412</sup> da işaret ettiği gibi teorisinin odak noktasının sapma kavramının nedenlerini açıklamak kadar arzu edilmeyen sapma davranışlarını önlemek / kontrol

<sup>406</sup> Moir, L., "What Do We Mean by Social Responsibility?", *Corporate Governance*, 1(2), 2001, ss.16-22.

<sup>407</sup> Amabile, T. M., "A Model of Creativity and Innovation In Organizations", *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 1988.

<sup>408</sup> Spreitzer and Sonenshein, ss. 828-840.

<sup>409</sup> Warren, s. 629.

<sup>410</sup> Heckert and Heckert, s. 459.

<sup>411</sup> Hirschi, "A Control Theory...", ss. 289-305.

<sup>412</sup> Akers and Sellers, s. 85.

altına almak olduğunu da belirtmek gerekir. Bu anlamda bireyin toplum ile olan bağlarını resmederken aynı zamanda bireyin nasıl topluma ‘bağlı’ bir şekilde üyeliğini devam ettireceğine yönelik koşulları da açıklama çabası içindedir. Bu anlamda örgüt yapıları içinde değerlendirmek gerekirse çalışanların örgüt ile olan bağlarının güçlü olduğu koşullarda negatif içerikli sapma davranışlarının görülme olasılığı düşecek iken, örgüt ile olan bağlarının zayıf ya da kopmuş olduğu durumlarda, bireyin bu gibi negatif karakteristikteki sapma davranışları sergileme olasılığı da artacaktır. Hirschi’nin Sosyal Bağ Teorisi’nde bu bağı oluşturan dört temel boyut vardır. Bunlar diğerlerine bağlanma (attachment to others), bağlılık (commitment), katılım (involvement) ve inanç (beliefs) şeklinde sıralanmaktadır.<sup>413</sup> Her bir boyut ilerleyen başlıklar altında ayrıntılı bir şekilde açıklanacaktır. Hirschi bu dört boyutu birbirini besleyen destekleyen değişkenler olarak yorumlamakta ve her hangi birinin zayıflaması diğerlerinin de zayıflamasına neden olabileceğini ileri sürmektedir.

Teorinin varsayımlarının saha araştırmaları ile test edilmesine yönelik literatürde bir çok çalışma bulunmaktadır. Bu anlamda teori özellikle yoğun bir şekilde gençlerin zararlı madde kullanımı ve bazı negatif sapma davranışlarının açıklanmasına yönelik saha araştırmaları ile test edilmiştir.<sup>414</sup> Bunun yanında teori çalışma yaşamı negatif sapma davranışlarını açıklamak için de kullanılmıştır.<sup>415</sup> Türkiye’de yürütülen bir araştırmada<sup>416</sup> genç yaştaki lise öğrencilerinin sapma davranışları Hirschi’nin teorisi kapsamında test edilmiş ve teoriyi destekler bulgular elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre gençlerin, suçluluk, aşağılama, okul suçluluğu ve halkı rahatsız etmek gibi sapma ve suçluluk davranışları için, öğretmelere bağlılığın, aile desteğinin, okula bağlılığın, ve geleneksel değerlere yönelik inanç gibi faktörlerin açıklayıcılık potansiyelleri vurgulanmıştır. Bu anlamda öğrencilerin okullarına ve öğretmenlerine bağlılıklarının düşük olması, yeteri kadar aile desteği almamış olmaları ve geleneksel

<sup>413</sup> Hirschi, T., *Social Bond Theory*,

<sup>414</sup> Gardner, L. and D. J. Shoemaker, "Social Bonding and Delinquency: A Comparative Analysis", *Sociological Quarterly*, 1989, ss. 481-499.; Hollinger, R. C., "Acts Against The Workplace: Social Bonding And Employee Deviance", *Deviant Behavior*, 7.1, 1986, ss. 53-75.; Akers, R. L. and G. Lee, "Age, Social Learning and Social Bonding in Adolescent Substance Use", *Deviant Behavior*, 20.1, 1999, ss. 1-25.; Rook, K. S., "Promoting Social Bonding: Strategies For Helping The Lonely and Socially Isolated", *American Psychologist*, 39.12, 1984, s. 1389.

<sup>415</sup> Hollinger, ss. 53-75.; Appelbaum, S. H., B. T. Shapiro and J. Molson, "Diagnosis And Remedies For Deviant Workplace Behaviors", *Journal Of American Academy Of Business*, 9.2, 2006, ss. 14-20.

<sup>416</sup> Özbay, Ö., Özcan, Y. Z., "A Test Of Hirschi’s Social Bonding Theory Juvenile Delinquency In The High Schools Of Ankara, Turkey", *International Journal Of Offender Therapy And Comparative Criminology*, 2006, 50.6: s. 723.

değerleri destekleyecek inançları içselleştirmemiş olmaları veya bu içselleştirmenin zayıf oluşu gibi faktörler, ilgili gençlerin suçluluk davranışlarının altında yatan nedenler arasındadır. Görüldüğü gibi bu araştırma örneğinde gençlerin sosyal bağlarının (okul, aileden elde edilen destek, öğretmenler ve geleneksel değerler ile olan) zayıflığı ve/veya yokluğu ekseninde suçluluk davranışları açıklanmaya çalışılmıştır.

Hollinger<sup>417</sup> kriminoloji ve sosyoloji alan yazınında yoğun bir şekilde tartışılan Hirschi'nin sosyal bağ teorisinin yönetim organizasyon genel ve örgütsel davranış özelinde de çalışanların sapma davranışlarını açıklamak için kullanılabileceğini belirtmiştir. Bu anlamda bireyin örgütüyle zayıf bağlarla bağlı olması, örgüt için negatif sonuçlar doğurabilecekken, güçlü bağlar ile bağlı olması da pozitif sonuçları beraberinde getirecektir. Özdevecioğlu ve Balcı'nın<sup>418</sup> algılanan içsellik statüsü kavramı ile de vurguladığı gibi, belirli bir örgüt içinde çalışan bireyin kendisini grup içi yani örgütün bir parçası olarak algılamasının, içsellik statüsüne sahip olmasının görev performansı, iş tatmini, ekstra rol davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok pozitif davranışa ve tutuma kaynaklık etmesi, örgüte güçlü bağlar ile bağlı olan çalışanın örgüt için ortaya koyabileceği pozitif çıktılara örnek teşkil etmektedir. Yine bu doğrultuda Akdoğan ve Köksal'ın<sup>419</sup> aidiyet algısı kavramı ile işaret ettiği gibi, çalışanların kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve aidiyet algısına sahip olması örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını pozitif yönde etkilemektedir. Yine aynı çalışmada aktarıldığı gibi aidiyet algısına sahip çalışanların örgüte yönelik fazladan sorumlulukları kabul etme, diğer örgüt üyelerine yardım edebilmek için çeşitli görevler ifa etme ve iş süreçlerinin gelişimi için birtakım önerilerde bulunma<sup>420</sup> ile örgütsel bağlılığı<sup>421</sup> pozitif yönde etkilediği aktarılmıştır.

<sup>417</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>418</sup> Özdevecioğlu, M., ve F. İ. Balcı. "Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 37 2011, ss. 43-44.

<sup>419</sup> Akdoğan, A. A., ve O. Köksal. "Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü." *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 18.1 2014, s.25.

<sup>420</sup> Stamper, C. L., Masterson, S. S. ve Knapp, J. "A typology of organizational membership: Understanding different membership relationships through the lens of social exchange". *Management and Organization Review*, 5(3), 2009, 303-328.'den akt. Akdoğan ve Köksal, s. 27

<sup>421</sup> Lapalme, M. E., Stamper, C. L., Simard, G. ve Tremblay, M. "Bringing the outside in: Can external workers experience insider status". *Journal of Organizational Behavior*, 30, 2009, ss. 919-940.'den akt. Akdoğan ve Köksal, s. 28

Hollinger<sup>422</sup>, Hirschi'nin sosyal bağ teorisinde tartıştığı boyutlardan üçünü (bağlılık – diğerlerine bağlanma – katılım), örgütsel davranış literatüründe mevcut olan bazı ölçeklerle test edebileceğini vurgulamıştır. Bu anlamda sosyal bağ teorisinde tartışılan diğerlerine bağlılık boyutunu iş tatmini değişkeni ile; bağlılık boyutunu ise işten ayrılma niyeti değişkeni ile; katılım boyutunu ise çalışanların örgüt içindeki kıdemleri ile test etmiştir. Bir diğer çalışmada ise Sims,<sup>423</sup> Hollinger'in bu yaklaşımını etik kurallar karşısı sapma davranışlarını açıklamak için bazı geliştirmeler ile kullanma yoluna gitmiştir. Sims'de<sup>424</sup> Hirschi'nin sosyal bağ teorisinin boyutlarını, örgütsel davranış literatüründeki mevcut değişkenler ile ölçme yoluna gitmiştir. Hollinger'den farklı olarak Sims öncelikle teorisinin diğerlerine bağlılık boyutunu sadece iş tatmini değişkeni ile değil aynı zamanda örgütsel tatmin değişkeni ile birlikte ölçmüştür. Buna gerekçe olarak ise son dönem bazı çalışmaların, işe yönelik tutumlar ile örgüte yönelik tutumlar arasındaki farklara yaptığı vurguyu göstermiştir.<sup>425</sup> Bu farkı ortaya koymak için ise çalışanın örgüte yönelik tatmini boyutunu iş tatmini ve örgütsel tatmin çerçevesinde tartışmıştır. Diğer taraftan sosyal bağ teorisinin bağlılık boyutunu ise Sims, Hollinger'den farklı olarak işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık değişkenleri ile birlikte ölçmüştür. Son olarak teorisinin katılım boyutunu ise Sims, Hollinger gibi kıdem değişkeni ile ölçme yoluna gitmiştir.

Randall'ın<sup>426</sup> örgütsel bağlılığı farklı düzeylerde bireye ve örgüte yönelik, hem pozitif hem de negatif sonuçlarıyla değerlendirdiği çalışmasında Whyte'in<sup>427</sup> "The Organization Man" adlı kitabından sonra bağlılık kavramının yoğun bir şekilde yönetim ve organizasyon literatüründe tartışılmış olduğunu vurgulamak ve bu yoğun ilgiyi Paul R. Lawrence'ın<sup>428</sup> ilgili kitabın yayınlanmasından iki yıl sonra dile getirdiği şu sözlerle somutlaştırmak istemiştir: *'ideal olarak bir duyarlılığın en tepeden en aşağıya tüm çalışanlar arasında hakim olmasını istiyoruz, örgütsel amaçlara tam bir sadakat.'*<sup>429</sup>

<sup>422</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>423</sup> Sims, s.103.

<sup>424</sup> Sims, ss.101-109.

<sup>425</sup> Shore, L. M., L. A. Newton and G. C. Thornton, "Job and Organizational Attitudes in Relation to Employee Behavioral Intentions", *Journal of Organizational Behavior*, 11, 1990, ss. 57-67.

<sup>426</sup> Randall, D. M. , "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, 12.3, 1987, ss. 460-471.

<sup>427</sup> Whyte, W. F., *The Organization Man*, Doubleday Anchor Books, Garden City, NY, 1956.

<sup>428</sup> Lawrence, P. R., *The Changing of Organizational Behavior Patterns, A Case Study of Decentralization*, Harvard Business School Boston, 1958'den aktaran Randall, s. 460.

<sup>429</sup> Randall, s. 460.



Böylesine bir duyarlılığın çalışanlar arasında hakim olması fikrinin bugün de yoğun bir şekilde iş hayatında taraftar bulacağı kabul edilirse, örgütsel bağlılığın kültür temelli olarak da "ideal" şeklinde çalışanlar için salık verildiği kabul edilebilir.

Görüldüğü gibi sosyal bağ teorisi genellikle negatif sapma davranışlarının altında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koyma anlamında sıkça başvurulmuş bir kaynak konumundadır. Bu çalışmada ise Hirschi'nin sosyal bağ teorisi, Sims'in önerdiği çerçeve ile pozitif sapma davranışlarının ardında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koymak için araştırma modeli dahilinde tartışılmıştır. Bu anlamda teorisinin sadece üç boyutu (diğerlerine bağlanma; bağlılık; katılım) çalışanların örgüte yönelik bağını tartışmak için kullanılmıştır. Diğerlerine bağlanma için iş tatmini ve örgütsel tatmin değişkenleri kullanılmış; bağlılık değişkeni için işten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık değişkenleri; son olarak katılım boyutu ise çalışanların kıdemi ile araştırma modeline dahil edilmiştir. Bu noktadan itibaren ise sosyal bağ teorisi kapsamında pozitif sapma davranışlarını açıklamak için kullanılan her bir değişken, bu değişkenlerin sosyal bağ teorisi içindeki yeri ve bu değişkenlerin sapma kavramı ile olan ilişkileri aktarılacaktır.

### 2.2.1. İş Tatmini

İş tatmini daha önce de belirtildiği gibi sosyal bağ teorisinde diğerlerine bağlanma boyutunu ölçümlemek için kullanılması tercih edilen bir değişkendir. Diğerlerine Bağlanma (Attachment to Others) kavramında "diğerleri" yakın duygusal bağlara sahip olunan, hayranlıkla takip edilen, bireyin kendisini onlarla tanımladığı, beklentilerini önemseydiği etrafındaki insanlara karşılık gelmektedir. Teoride bu boyutta, aile, arkadaşlar, çalışma arkadaşları v.b. gibi gruplar kapsamaktadır. Örgüt yapılarını da formel ve informal grupların bir birlikteliği olarak yorumlarsak bu gruplarla bir çalışanın kurduğu ilişkilerden hareketle örgüte yönelik sosyal bağlar da tartışılabilir. Bu gruplara bağlılık düzeyinin artması, onlarla birlikte paylaşılan normlar tarafından daha çok kısıtlanma; sapma ve suç davranışlarına daha az olası bir şekilde kalkışma anlamına gelecektir.<sup>430</sup> Aynı zamanda bu kavram çevredeki bu gruplar ile birey arasındaki zayıf veya güçlü etki bağlarının<sup>431</sup> önemini vurgulamaktadır. Bu anlamda birey ile çeşitli

<sup>430</sup> Hirschi, T., *Social Bond Theory*,; Akers and Sellers, ss. 129-132.

<sup>431</sup> Akers and Gang, ss. 1-25.

gruplar arasındaki bu etki bağlarını güçlü oluşu bireyi sapma davranışlarından alı koyarken, bu bağların zayıflığı daha kolay bir şekilde sapma davranışı sergilenmesine kaynaklık edebilmektedir. Örgütsel yaşamda ise çalışanın üyelik bağları ile bağlı olduğu formel ve informel grupları ve bu gruplar içindeki, yönetici, çalışma arkadaşı, çalışan rolleri ‘diğer’ kavramının içini dolduran kaynaklar konumundadır. Bu anlamda çalışanın örgüt yaşamında etrafını saran bu grup ve roller ile olan güçlü bağları, onu sapma davranışı sergilemekten alıkoyacakken, zayıf bağları onun sapma davranışı sergileme olasılığını güçlendirecektir. Daha önce de belirtildiği gibi Hollinger<sup>432</sup> ve Sims<sup>433</sup> teorisinin bu boyutunun iş tatmini ve örgütsel tatmin boyutları ile de ölçülebileceğini öne sürmüşlerdir.

Örgütsel yaşam kalitesinin en önemli belirleyicilerinden bir tanesi olan iş tatmini, aslında sadece örgütler için değerlendirilen, önem atfedilen bir konu değil, aynı zamanda toplumun önemli bir yapısını oluşturan işçi sınıfının ruh halinin, mevcut durumunun da önemli bir açıklayıcısı olarak ele alınmaktadır.<sup>434</sup> Yani çalışanların iş tatmini ya da tatminsizliklerinin mikro analizlerinin ötesinde makro sonuçları da yönetim organizasyon literatürü için önem arz etmektedir. İş tatmini Locke<sup>435</sup> tarafından bir kişinin işini veya işine yönelik tecrübelerini değerlendirmesinin ardından sahip olduğu pozitif duygusal durum veyahut memnuniyet olarak tanımlanmaktadır. Pınar ve arkadaşlarının<sup>436</sup> aktardığı gibi Cranny Smith ve Stone<sup>437</sup> yaygın kabul gören tanımlarında iş tatminini, çalışanın beklenti içinde olduğu sonuçlar ile gerçekleşen sonuçlar arasında yaptığı mukayeseler sonrasında işine karşı sahip olduğu hissiyat veya duygulardır şeklinde tanımlamışlardır. Bu anlamda çalışanın işine yönelik değerlendirmelerine işin karakterikleri kaynaklık etmektedir.

---

<sup>432</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>433</sup> Sims, ss. 101-109.

<sup>434</sup> Wiggins, R. L. and R. D. Steade, "Job Satisfaction As A Social Concern", *Academy of Management Review*, 1.4, 1976, s. 49.

<sup>435</sup> Locke, E. A., "The Nature And Causes of Job Satisfaction", Dunnette M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial And Organizational Psychology*, John Wiley and Sons, New York, 1976, ss.1297-1349.

<sup>436</sup> Pınar, İ., R. Kamaşak ve F. Bulutlar, "İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma", *Journal Of The School Of Business Administration, Istanbul University*, 37.2, 2009, s. 152.

<sup>437</sup> Cranny, C.J., P.C. Smith and E.F. Stone, *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs And How It Affects Their Performance*, Lexington Books, New York, 1992, ss. 1-296.

Elbette bu karakteristikler kavramın ölçülmesinde de kendisini ön plana çıkarmaktadır. Bu anlamda bu çalışmanın saha araştırmasında da kullanılan Minnesota doyum anketi,<sup>438</sup> iş tatminini oluşturan boyutlar olarak; ücret, özgürlük (çalışanın otonomi düzeyi), çeşitlilik (yerine getirilen görevlerin sıradan mı yoksa çeşitlilik mi arz ettiğinin değerlendirilmesi), sosyal statü (işin sağladığı statü), amirler ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkiler, ahlaki değerler (işe yönelik çalışanın ahlaki değer temelli sorgulamaları), iş güvencesi, sosyal hizmetler, otorite (işin/pozisyonun sağladığı otorite), kabiliyet kullanımı, şirket politika ve uygulamaları, işin/görev tanımının örgüt içi etkinliği, sahip olunan pozisyonun ilerleme potansiyeli, işin içerdiği sorumluluk düzeyi, iş arkadaşlarına yönelik çalışanın değerlendirmeleri, çalışma koşullarına yönelik değerlendirmeler, firmadaki işin/pozisyonun sağladığı yaratıcılık sergileme imkanı, iş kapsamında elde edilebilecek muhtemel ödül ve başarıdan oluşan 20 boyutu sıralamaktadır.

Bununla birlikte Buitendach ve De Witte'in<sup>439</sup> da aktardığı gibi bu boyutların iç ve dış olarak iki küme içinde toplanabileceği önerilmiştir.<sup>440</sup> Bu çalışmada da iş tatmini Minnesota doyum anketinin<sup>441</sup> kısa formunda da belirtilen iç iş tatmini ve dış iş tatmini boyutları teorik olarak kullanılmıştır.

İç iş tatmini, kavramın sahip olunan iş çerçevesinde yürütülecek görevleri ön plana çıkaran boyutudur.<sup>442</sup> İç iş tatminini kategorize eden bir diğer yaklaşım ise bu boyutu sahip olunan iş çerçevesinde sürdürülen görevleri direk etkileyen faktörler olarak ele almaktadır.<sup>443</sup> İç iş tatmini başlığı altında, çalışanın yeteneklerini kullanabilme, çalışma arkadaşları ile olan ilişkileri, sahip olunan iş yoluyla toplumda bir yer edinme durumu, ahlaki değerler ile ters düşmeyecek işlerle ilgili sorumlu olma, iş güvencesi durumu, firma

<sup>438</sup> Weiss, D. J., R. V. Dawis and G. W. England. "Manual For The Minnesota Satisfaction Questionnaire", *Minnesota Studies In Vocational Rehabilitation*, 1967, ss. iv-119.

<sup>439</sup> Buitendach, J. H. and H. D. Witte, "Job Insecurity, Extrinsic And Intrinsic Job Satisfaction And Affective Organisational Commitment Of Maintenance Workers In A Parastatal", *South African Journal of Business Management*, 36.2, 2005, ss. 27-37. S. 28

<sup>440</sup> Hirschfeld, R.R., "Validity Studies. Does Revising The Intrinsic and Extrinsic Subscales of The Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference?", *Educational Psychological Measurement*, 60, 2000, ss. 255-270.; Spector, P., *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*, Sage, London, 2000.

<sup>441</sup> Weiss, v.d., ss. iv-119.

<sup>442</sup> Buitendach and Witte, s. 28.

<sup>443</sup> Arvey, R. D., T. J. Bouchard and L. M. Abraham, "Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components", *Journal of Applied Psychology*, 74.2, 1989, s. 188.

içinde statü elde etme, çalışma yaşamında otonomi elde etme, çalışma koşulları ve işten elde edilen başarı duygusu gibi konular ölçülmeye çalışılmıştır.<sup>444</sup> Bu konular aynı zamanda iç iş tatmini kavramının kapsamını da oluşturmaktadır.

Dış iş tatmini, iş tatmininin, birebir olarak yerine getirilen görev üzerinde iç iş tatmini ile karşılaştırıldığında daha az etkili olan bir boyuttur.<sup>445</sup> Bir diğer yaklaşım ise dış iş tatminini harici iş çevresi faktörleri olarak kategorize etmektedir.<sup>446</sup> Dış iş tatmini başlığı altında çalışanların amirlerine yönelik tatmin durumlarının yanı sıra, kurum politikalarının uygulanış biçimi, alınan ücret, firma içi ilerleme şansı, ve elde edilen övgü gibi konu başlıkları ölçülmeye çalışılmaktadır.<sup>447</sup> Yine aktarılan bu konu başlıkları ise dış iş tatmini kavramının kapsamını oluşturmaktadır.

Bennett ve Robinson'ın<sup>448</sup> belirttiği gibi çalışanların işlerine yönelik tatminsizlikleri sonucunda, işleri veyahut çalışma yaşamında elde ettikleri pozisyonları dahilinde kontrolü tekrar sağlamak için negatif duyguların bir dışa vurumu olarak sapma davranışlarına başvuruabilirler. Bu anlamda çalışmalar da gösteriyor ki, çalışanın çalışma ortamı üzerindeki kontrol eksikliği onu negatif sapma davranışlarına yöneltmektedir.<sup>449</sup> Bu çerçevedeki negatif sapma davranışları çalışanın kontrolünde olmayan çalışma alanı, süreçler veyahut mekanizmalar üzerinde kontrol sağlama çabası olarak görülebilir.

İş tatminsizliği ile negatif sapma (hırsızlık, sabotaj, uyuşturucu kullanımı) davranışları ile ilişki kuran bir çok çalışma bulunmaktadır.<sup>450</sup> Lee ve Allen<sup>451</sup> çalışanların işe ve maaşlarına yönelik algılarının, negatif ve pozitif mod durumlarıyla birlikte ele

<sup>444</sup> Weiss, v.d., ss. iv-119.

<sup>445</sup> Buitendach and Witte, s. 28.

<sup>446</sup> Arvey, v.d., s. 188.

<sup>447</sup> Weiss, v.d., ss. iv-119.

<sup>448</sup> Bennett and Robinson, "The Past, Present and Future of Workplace Deviance...", ss. 247-281.

<sup>449</sup> Bennett, R. J., "Perceived Powerlessness As A Cause of Employee Deviance" in Griffin, R. W. A. O'leary-Kelly, J. M. Collins (Eds.), "Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior", *Monographs In Organizational Behavior and Industrial Relations*, Vol. 23, Parts A and B., Us: Elsevier Science/Jai Press, Xxiii, 1998, ss. 221-239.; Hodson, R., "The Active Worker Compliance and Autonomy at The Workplace", *Journal of Contemporary Ethnography*, 20.1, 1991, ss. 47-78.

<sup>450</sup> Chen, P. Y. and P. E. Spector, "Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An Exploratory Study", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65.3, 1992, ss. 177-184.; Magione, T. and R. Quinn, "Job Satisfaction, Counterproductive Behaviour and Drug Used At Work", *Journal of Applied Psychology*, 60, 1975, ss. 114-116.

<sup>451</sup> Kbeom, L. and N. J. Allen, "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions", *Journal of Applied Psychology*, 87.1, 2002, ss. 131-142.

alındığında, işyeri sapma davranışları için önemli bir açıklayıcı olduğunu vurgulamışlardır.

Bu çerçevede Hollinger<sup>452</sup> elde ettiği araştırma sonuçlarıyla iş tatmininin üretime yönelik sapma davranışları için anlamlı bir açıklayıcı olduğunu belirtmektedir. Yürütülen bir diğer çalışmada<sup>453</sup> ise iş tatminini bireyler arası negatif sapma davranışlarını etkilediği ortaya konulmuştur. Judge ve arkadaşları<sup>454</sup> düşük adalet algısı ve iş tatminine sahip çalışanların bireyler arası negatif sapma davranışı sergileyebileceğini vurgulamıştır.

### 2.2.2. Örgütsel Tatmin

Örgütsel tatmin<sup>455</sup> değişkenini daha önce de belirtildiği gibi Sims<sup>456</sup> sosyal bağ teorisinin diğerlerine bağlılık boyutunu ölçmek için iş tatmini değişkeni ile birlikte kullanmıştır.<sup>457</sup> Bunun nedeni ise bazı çalışmaların, işe yönelik tutumlar ile örgüte yönelik tutumlar arasındaki farklara yaptığı vurgu olarak göstermiştir.<sup>458</sup> Bu farkı ortaya koymak için ise Sims, araştırma modelinde tatmin kavramını iş tatmini ve örgütsel tatmin olarak iki başlık altında tartışmayı uygun görmüştür.<sup>459</sup> Çalışanın örgütüne yönelik tatmininin bilişsel<sup>460</sup> boyutunda bulunan örgütsel tatmin değişkeni, örgütün üyesi konumundaki çalışanın örgütünün genel yapısına yönelik değerlendirmelerini yansıtan bir değişkendir. Bu anlamda örgütsel tatmin değişkeninin analize dahil edilmesiyle aslında iş tatmini kavramı ve Minnesota Doyum anketi kısa formunun işaret etmediği bazı konularda çalışanın tatmini dikkate alınmaya çalışılmıştır. Bu değişken vasıtasıyla, çalışanın örgütünün itibarına yönelik görüşlerinin yanı sıra örgütün

<sup>452</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>453</sup> Judge, T. A., B. A. Scott and R. Ilies, "Hostility, Job Attitudes and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model", *Journal Of Applied Psychology*, 91.1, 2006, ss. 126-138.

<sup>454</sup> Judge, v.d., ss.126-138.

<sup>455</sup> Hopkins, S. M. and B. L. Weathington, "The Relationships Between Justice Perceptions, Trust and Employee Attitudes in a Downsized Organization", *The Journal of Psychology*, 140(5), 2006, ss. 477-498.

<sup>456</sup> Sims, s. 103.

<sup>457</sup> Warr. P. B. and T. Routledge, "An Opinion Scale For The Study of Managers Job Satisfaction", *Organizational Psychology*, 43,1969, ss. 95-109.

<sup>458</sup> Shore, vd., ss. 57-67.

<sup>459</sup> Sims, s. 103.

<sup>460</sup> Schlicher. D., J. Watt and G. Greguras, "Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity Of Attitudes", *Journal Of Applied Psychology*, 89, 2004, ss. 165-177.

hiyerarşik yapısının nasıl yorumlandığı, üst yönetime yönelik çalışanların tatmini gibi konular da analize dahil edilmiştir.

Böylelikle iş tatminini değişkeninin işaret etmediği noktaları da içerecek bir şekilde örgütsel tatmin değişkenini de kullanarak çalışanın örgüte yönelik tutumlarının daha iyi yansıtılması hedeflenmiştir.<sup>461</sup> Görüldüğü gibi iş tatmini çalışanın üyesi olduğu örgütünün ve sahip olduğu işinin karakteristiklerine yönelik olumlu ya da olumsuz değerlendirmeleri olarak, örgüte yönelik çalışanın bağlılığını resmeden önemli bir değişken konumundadır. Bu anlamda bireyin işine ve örgütüne yönelik tatminsizliği örgütüne yönelik zayıf bağları simgelerken, tatmin düzeyi örgüte yönelik güçlü bağları simgelemektedir.

### 2.2.3. Örgütsel Bağlılık

Sosyal Bağ Teorisi'nin bir diğer boyutu bağlılıktır (Commitment). Bu boyut dahilindeki "bağlılık" aslında toplumun geleneksel yapıları içindeki, bir anlamda yatırımlarımızın varlığı ile alakalıdır.<sup>462</sup> Örneğin bir bireyin geleneksel eğitim sistemine yönelik yatırımları, onun ilk-orta ve lise eğitimini bu geleneksel eğitim kurumlarında geçirmiş olması ile açıklanabilir. Bu eğitim kurumlarında geçirmiş olduğu yıllar ve hatta maddi harcamaları o kişinin bu kurumlara olan bağlılığını arttıracak ve bu kurumların normlarından sapma maliyetlerini de yükseltecektir. Bu çerçevede bir kişinin sapma davranışıyla, yatırımlarını ve gelecek kazanımlarını kaybetme riski (örneğin okuldan atılmak), kişiyi norm karşıtı suç davranışlarını sergilemekten alıkoyacaktır. Bu anlamda çalışanların örgüt yapıları içindeki yatırımları, mesleki, ekonomik, kariyer temelli, ve itibar temelli yatırımlar olarak sıralanabilir. Muhtemel negatif sapma davranışlarının bu yatırımları riske atmasının ve bu yatırımlardan elde edilecek gelecek kazanımlarını ortadan kaldırmasının maliyeti kişi için ne kadar büyük ise çalışanın sapma davranışı sergileme olasılığı da o kadar düşük olacaktır.<sup>463</sup> Sims ise sapma davranışlarında bulunmaları halinde, kaybetme riski ile karşı karşıya kalacakları şeyleri (örgüt yaşamında sahip oldukları şeyler, itibarları, fırsatları) çalışanların önemsediklerinde, o

<sup>461</sup> Shore, v.d., ss. 57-67.

<sup>462</sup> Akers and Sellers, ss. 129-132.

<sup>463</sup> Akers and Gang, s. 4.

faktörlere yönelik bağlılıkların oluştuğunu vurgulamıştır.<sup>464</sup> Yine daha önce de belirtildiği gibi Hollinger<sup>465</sup> ve Sims<sup>466</sup> teorisinin bağlılık boyutunun, yönetim organizasyon alan yazınından örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramları ile de tartışılabileceğini öne sürmüşlerdir.

Blau ve Boal'ın<sup>467</sup> Steers ve Porter'dan<sup>468</sup> aktardığı gibi örgütsel bağlılığın tanımlanmasında iki yaklaşım hakimdir; örgütsel bağlılığa bir davranış olarak yaklaşan birinci yaklaşım ile örgütsel bağlılığa bir tutum olarak yaklaşan ikinci yaklaşım. Birinci yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, bireyin geçmiş eylemlerinin maliyetleri ile sarılı olduğu durumlarda gerçekleşirken; ikinci yaklaşıma göre örgütsel bağlılık çalışanın örgütüyle olumlu bir uyumu olarak ele alınmakta ve örgütsel bağlılığı bireyin kendisini örgütü ve onun amaçları ile tanımlaması ve örgüte olan üyeliğini devam ettirme isteği ile açıklamaktadır.

Brooke, Russell, ve Price<sup>469</sup> örgütsel bağlılığı örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etme, bu doğrultuda örgüt için çaba sarf etmeye yönelik gönüllülük ve örgüte üyeliğini devam ettirme arzusu olarak tanımlamaktadırlar. Bu anlamda örgütsel bağlılık kavramı çalışanın örgüt ile olan ilişkisini karakterize etmenin yanında, çalışanın o örgütte devam edip etmeyeceğine yönelik kararlarında da belirleyici olan bir içeriktedir.<sup>470</sup> Bu anlamda örgütsel bağlılık çalışanın örgüt ile güçlü bağlarla bağlı olduğu koşulları resmetmek adına önemli bir kavramdır. Çünkü Özdevecioğlu'nun<sup>471</sup> da işaret ettiği gibi örgütsel bağlılık aynı zamanda örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek olarak da tanımlanmıştır.<sup>472</sup>

<sup>464</sup> Sims, s. 102.

<sup>465</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>466</sup> Sims, ss. 101-109.

<sup>467</sup> Blau, G. J. and K. B. Boal, "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism", *Academy of Management Review*, 1987, s. 290

<sup>468</sup> Steers, R. and L. Porter, "Employee Commitment to Organizations", in R. Steers and L. Porter (Eds.), *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1983, ss. 218-230.

<sup>469</sup> Brooke, P., D. Russell and J. Price, "Discriminate Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment", *Journal of Applied Psychology*, 73, 1988, ss. 139-145.

<sup>470</sup> Meyer, J. P. and N. J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1.1, 1991, s. 67.

<sup>471</sup> Özdevecioğlu, M. "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma." *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi* Cilt:18 Sayı:2:2003, ss.113 -114.130.

<sup>472</sup> Steers, R., "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, 1977, s.46.2den akt. Özdevecioğlu, s. 114.

Örgütsel davranış literatüründe örgütsel bağlılık genellikle üç boyut altında tartışılmaktadır: duygusal bağlılık; devam bağlılığı; ve normatif bağlılık.<sup>473</sup> Bu boyutlar çalışanın örgütüne olan üyeliğini nasıl değerlendirdiği ve bu üyeliğinin geleceğine yönelik eğilimlerini yansıtmaktadır.

Normatif bağlılık örgüt faaliyetlerini devam ettirme anlamında çalışanın örgütüne yardım etmeye yönelik geliştirdiği sorumluluk hissidir.<sup>474</sup> Bağlılığın bu boyutunda çalışan örgüt üyeliğini devam ettirme anlamında bir sorumluluk hissetmektedir.<sup>475</sup> Jhonson, Chang ve Yang'ın aktardığı gibi<sup>476</sup> çalışanın, örgütüne bağlılık ve sadakat ile karşılık vermeye kendini mecbur hissetmesinin altında, karşılıklılık normu ve sosyalleşme uygulamalarından kaynaklanan ahlak ve değer temelli prensipler yatmaktadır.<sup>477</sup> Bu anlamda bu bağlılık boyutu örgüt dışı kaynaklar ile de inşa edilebilecek bir boyuttur. Daha açık bir ifade ile örneğin örgüt dışı sosyalleşme süreci sonrasında birey, örgüte üyeliğini sadakatle devam ettirmesi gerektiğini düşünebilir.

Duygusal bağlılık ise çalışanların örgütün değerlerini kendi değerleri gibi kabul ettiği ve kendilerini, örgütlerine güçlü bağlarla bağlı hissettikleri boyuttur.<sup>478</sup> Bu anlamda bağlılığın bu boyutunda, çalışanlar içselleştirdikleri örgüt değer ve hedefleri doğrultusunda çaba harcamaya hazırdırlar.<sup>479</sup> Bağlılığın bu boyutunda birey örgütüyle tam bir uyum içindedir denebilir. Çünkü birey örgüt değer ve hedeflerini kendi değerleri ve hedefleriymişcesine sahiplenmektedir. Bu sahiplenme ise çalışanın örneğin bilişsel düzeyde, örgüte üyeliğini devam ettirmeye yönelik hiçbir çatışma yaşamaması sonucunu da beraberinde getirebilecektir.

<sup>473</sup> Brown, R., "Organizational Commitment: Clarifying The Concept and Simplifying The Existing Construct Typology", *Journal Of Vocational Behavior*, 49, 1996, ss. 230-251.; Meyer and Allen, ss. 61-89.

<sup>474</sup> Meyer and Allen, s. 68.

<sup>475</sup> Johnson, R. E., C. H. Chang and L.-Q. Yang, "Commitment And Motivation At Work: The Relevance Of Employee Identity And Regulatory Focus", *Academy of Management Review*, 35.2, 2010, s. 227.

<sup>476</sup> Jhonson, Chang and Yang, s. 227.

<sup>477</sup> Meyer, J. P. and L. Herscovitch, "Commitment in the Workplace: Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, 11, 2001, ss. 299-326.

<sup>478</sup> Meyer and Allen, s. 68.

<sup>479</sup> Jhonson, Chang and Yang, s. 227.



Her ne kadar duygusal bağlılık ile normatif bağlılık birbirlerine yakın boyutlar olarak görülseler de, Meyer ve Allen çalışmalarında<sup>480</sup> çeşitli alıntılarla bu iki boyut arasındaki farkları belirginleştirmeye çalışmışlardır. Bu farklardan bazıları<sup>481</sup> şu şekilde aktarılabilir. Normatif bağlılık, duygusal bağlılığa göre daha az örgüte özgüdür. Çünkü normatif bağlılık düzeyleri daha çok kültürel sosyalizasyon ve istihdama yönelik genel inançlardan etkilenirken,<sup>482</sup> duygusal bağlılık daha çok örgüt içi kişisel tecrübeler, (örneğin işverenin desteği ve adil yönetim uygulamalarına) dayanmaktadır.<sup>483</sup> Ayrıca normatif bağlılık sıklıkla örgüte üyelik öncesi oluşurken, duygusal bağlılık örgüte üyeliği takiben oluşmaktadır.<sup>484</sup> Bu çerçevede belirtilmesi gereken bir diğer konu ise, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık boyutları arasındaki farklılıkların altını çizmek boyutların daha iyi bir şekilde anlaşılmasını sağlayacaktır.

Devam bağlılığı ise çalışanın örgütte bulunduğu süre içindeki yatırımlarıyla işten ayrılmanın maliyetini karşılaştırmanın ardından kendisini devam etmek zorunda hissettiği bağlılık türüdür.<sup>485</sup> Bu bağlılık türünde ‘çalışan örgüte üyeliğin kendisine sağladığı avantajları içinde bulunduğu koşullarda yeterli/makul görmekte veya bu avantajların üstüne çıkabilecek iş değiştirme anlamında herhangi bir alternatifi olmadığını düşünmektedir’ yorumu yapılabilir.<sup>486</sup> Bu bağlılık boyutunda ise bireyin örgüte olan üyeliğini zoraki bir şekilde veya o an için avantajlı olarak değerlendirdiği için devam ettirdiği görülmektedir.

Görüldüğü gibi örgütsel bağlılık çalışan ile örgüt arasındaki etkileşime ve ilişkiye odaklanan önemli kavramlardan bir tanesidir. Fakat şunu da belirtmek gerekir ki

<sup>480</sup> Meyer and Allen, s. 228.

<sup>481</sup> Bu farkların ayrıntılı tartışması için bkz. Johnson, vd., ss. 226-245.

<sup>482</sup> Clugston, M., J. P. Howell and P. W. Dorfman, "Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases And Foci Of Commitment?", *Journal of Management*, 26, 2000, ss. 5-30'dan aktaran Jhonson, Chang and Yang, s. 227.; Meyer, J. P. and N. Allen, *Commitment in The Workplace: Theory, Research And Application*, Sage, Thousand Oaks, CA, 1997'den aktaran Jhonson, Chang ve Yang, s. 227.; Wasti, S. A., Organizational Commitment, Turnover Intentions and The Influence of Cultural Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 2003, 303-321.'den aktaran Jhonson, Chang ve Yang, s. 227.

<sup>483</sup> Meyer, J. P., D. J. Stanley, L. Herscovitch and L. Topolnytsky, "Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61, 2000, ss. 20-52'den aktaran Jhonson, Chang and Yang, s. 227.

<sup>484</sup> Cohen, A., "Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 17, 2007, ss.336-354.

<sup>485</sup> Meyer and Allen, s. 68.

<sup>486</sup> Jhonson, Chang and Yang, s. 229.

çalışanlar sürekli bir şekilde örgütlerine olan bağlılıklarını tekrar değerlendirirler.<sup>487</sup> Çünkü geçmiş tecrübeler yeni gelişmeler ile uyum içinde olduğu sürece bu türdeki bilişsel yargılara kaynaklık edebilirler.

Bağlılığın bir çok sonucu literatürde sıkça tartışılmıştır. Bunlardan bir tanesi bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ters yönlü ilişki ile bağlılık ile çalışanları elde tutma arasındaki pozitif yönlü ilişkidir.<sup>488</sup> Diğer taraftan Meyer ve Allen'in<sup>489</sup> da işaret ettiği gibi örgütsel bağlılığın üç alt boyutu, işten ayrılma, performans, işe gelmeme, ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir. Buna göre örgütsel bağlılığı düşük çalışanların, performanslarının negatif etkileneceği, işe gelmeme eğilimi göstereceği, işten ayrılma niyetleri oluşturacağı veyahut varolan niyetinin güçlendireceği tahmin edilebilir. Diğer taraftan örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, performanslarının yükselmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri de yine tahmin edilebilir.

Hollinger ise gerçekleştirdiği çalışmada çalışanın örgütüne yönelik bağlılığının (commitment) olmayışının mülkiyeti hedef alan negatif sapma davranışlarına kaynaklık edebileceği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca aynı çalışmada<sup>490</sup>, bağlılık, katılım, diğerlerine bağlanma değişkenleri bir arada değerlendirildiğinde, bu değişkenlerin üretkenlik karşıtı negatif sapma davranışlarının önemli bir açıklayıcısı olduğunu vurgulanmıştır.

Diğer taraftan örgüte yönelik yüksek bağlılık Kelman'a<sup>491</sup> göre kişinin içselleştirilmiş standartlar doğrultusunda eylemlerinin daha fazla yönlendirilmesi anlamına gelmektedir. Bu anlamda örgüt standart ve normlarına yüksek orandan bağlılığa da işaret eden örgütsel bağlılık değişkeni Hirschi'nin teorisinin bağlılık değişkeni için de uygun bir kavramdır.

<sup>487</sup> Hopkins, S. M. and B. L. Weathington, "The Relationships Between Justice Perceptions, Trust and Employee Attitudes in A Downsized Organization", *The Journal of Psychology*, 140.5, 2006, s. 481.

<sup>488</sup> Meyer and Allen, ss. 61-89.

<sup>489</sup> Meyer and Allen, s. 68.

<sup>490</sup> Hollinger, s.53.

<sup>491</sup> Kelman, H. "Process Of Opinion Change", *Public Opinion Quarterly*, 25, 1961, ss.57-78'den aktaran Randall, s. 461.

#### 2.2.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti ise gerçekleşmesi muhtemel işten ayrılma davranışı öncesinde literatürde kendisine yer bulmuş önemli bir kavram konumundadır. İşten ayrılma niyeti çalışanın bir örgütte işine devam etmesi ya da işten ayrılması olasılığına yönelik algısına işaret etmektedir.<sup>492</sup> Örgütsel davranış alan yazınında sıkça ele alınan bu kavram çalışanların örgütleri ile aralarında kurdukları bağların niteliğini de tartışmak anlamında uygun bir içeriğe sahiptir.

Daha önce de belirtildiği gibi Sosyal Bağ Teorisi'nin bir diğer boyutu olan bağlılık (Commitment) kavramı aslında toplumun geleneksel yapıları içindeki, bir anlamda bireyin yatırımlarının inşa ettiği bir bağlılık türüdür.<sup>493</sup> Bu anlamda çalışanların örgüt yapıları içindeki yatırımlarını (mesleki, ekonomik, kariyer temelli, ve itibar temelli yatırımlar) kaybetme maliyetinin büyüklüğü veya çalışan için önemi, negatif sapma davranışları üzerinde negatif etkiye sahip olacaktır denebilir.<sup>494</sup> İşten ayrılma niyeti se bu noktada çalışanın yatırımlarından vazgeçmeye ne kadar hazır ve gönüllü olduğunu göstermesi anlamında önemli bir değişkendir. Çünkü işten ayrılma niyetine sahip olan bir kişi, işten ayrıldıktan sonra elde edebileceği kazanımlarını, işten ayrılmasıyla yatırımlarını kaybetme maliyetinden yüksek ve daha tercih edilebilir görmektedir.

Bu anlamda halen örgütün bir üyesi konumundaki çalışanın sahip olduğu bu niyet ve bu niyetin sonuçları önemli bir araştırma alanı olmuştur. Firth ve arkadaşlarının<sup>495</sup> aktardığı gibi işten ayrılma niyetinin ardında yatan nedenleri ortaya koymaya çalışan bir çok çalışma bulunmaktadır<sup>496</sup> ve bu çalışmaların işaret ettiği nedenler arasında; iş stresinin

<sup>492</sup> Werbel, J. D. and A. G. Bedeian, "Intended Turnover As A Function Of Age And Job Performance", *Journal of Organizational Behavior*, 10, 3, 1989, ss. 275-281.

<sup>493</sup> Akers and Sellers, ss. 129-132

<sup>494</sup> Akers and Gang, s. 4.

<sup>495</sup> Firth, L., J. D. Mellor, K. A. Moore, C. Laquet, "How Can Managers Reduce Employee Intention To Quit?", *Journal of Managerial Psychology*, 19.2, 2004, s.172.

<sup>496</sup> Greenhaus, J.H. and N. J. Beutell, "Sources Of Conflict Between Work And Family Roles", *Academy of Management Review*, Vol. 10, 1985, ss.76-88.; Igbaria, M. and J. H. Greenhaus, "Determinants of Mis Employees' Turnover Intentions: A Structural Equation Model", *Communications of The Acm*, Vol. 35 No.2, 1992, ss.35-49.; Leong, C.S., A. Furnham, C. L. Cooper, "The Moderating Effect of Organizational Commitment On The Occupational Stress Outcome Relationship", *Human Relations*, Vol. 49, 1996, ss.1345-1363.; Lum, L., J. Kervin, K. Clark, F. Reid and W. Sirola, "Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, Or Organizational Commitment?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 1998, ss. 305-320.

tecrübe edilmesi ve bu strese kaynaklık edebilecek bir çok faktör, örgüte yönelik bağlılık yoksunluğu, işe yönelik tatminsizlik gibi maddeler sıralanabilir.

İşten ayrılma niyeti ve sapma davranışları arasında kurulmaya çalışılan teorik bağlantılardan bir diğerinde Tepper ve arkadaşlarının<sup>497</sup> işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu durumlarda, istismarcı yönetim uygulamalarını, yönetici kaynaklı negatif sapma davranışlarının izlemesinin daha olası olduğunu ortaya koydukları çalışmalarıdır. Bu anlamda işten ayrılma niyeti içindeki çalışanlar daha olası bir şekilde istismarcı yönetim uygulamalarına, yönetici kaynaklı sapma davranışları ile cevap vermektedir. Bolin ve Heatherly<sup>498</sup> ise çalışma yaşamı negatif sapma davranışları ardında yatan nedenleri ortaya koymaya çalıştıkları çalışmalarında, negatif sapma davranışlarının tetikleyicileri olarak; çalışanların tecrübe ettiği, hırsızlığın onaylanması, şirket kaynaklı hor görülme ve tatminsizlik ve işten ayrılma niyeti sıralanmıştır.

Belirtildiği gibi işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının belirleyicisi<sup>499</sup> konumunda olmakla birlikte, bireyin bu ilgili davranışı sergilemesine kadar ki sürdürdüğü örgüt üyeliği sürecinde de örgütler için problematik bir içeriğe sahiptir. Tepper ve arkadaşlarının<sup>500</sup> kavramsallaştırdıkları gibi yüksek işten ayrılma niyetine sahip çalışanlar yöneticilerine daha az bağımlı bir pozisyonda olurlarken, yöneticilerin istismarcı yaklaşımlarına daha olası bir şekilde karşı koyabileceklerdir. Çünkü işten ayrılmayı göze almış bir çalışanın istismarcı yönetim uygulamaları kapsamındaki cezalandırmalar ile kontrol edilmesi pek olası değildir.<sup>501</sup> Bu anlamda yönetim ile yüksek işten ayrılma niyetine sahip çalışanlar arasında, düşük işten ayrılma niyetine sahip çalışanlar ile olandan daha az bir güç/bağımlılık ilişkisi mevcuttur. Çünkü çalışan örgüt üyeliğini sonlandırmaya hazırdır. Diğer taraftan bireyin işten ayrılma niyetine sahip olması ise sosyal bağ teorisi dahilinde, çalışanın örgütle olan bağlarının çok zayıf

<sup>497</sup> Tepper, B. J., J.C. Carr, D. M. Breaux, S. Geider, C. Hu and W. Hua, "Abusive Supervision, Intentions To Quit, And Employees' Workplace Deviance: A Power/Dependence Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 2009, s. 156.

<sup>498</sup> Bolin, A. and L. Heatherly, "Predictors of Employee Deviance: The Relationship Between Bad Attitudes and Bad Behavior", *Journal of Business and Psychology*, 15.3, 2001, s. 405.

<sup>499</sup> Ajzen, ss. 179-211.; Mitchell, T. R., B. C. Holtom, T. W. Lee, C. J. Sablinski and M. Erez "Why Should Stay: Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover", *The Academy Of Management Journal*, 44, 6, 2001, ss. 1102-1121.; Spector, P. E., "Perceived Control By Employees: A Meta Aanalysis of Studies Concerning Autonomy and Participation At Work", *Human Relations*, 39, 1986, ss. 1005-1016.

<sup>500</sup> Tepper v.d., s. 158.

<sup>501</sup> Tepper v.d., s. 158.

ya da kopmuş olduğu durumlara işaret etmektedir.<sup>502</sup> Çalışanın örgüt ile olan bağlarının kopmuş olması da örgütün formel ve enformel düzenleyiciliklerinin, ilgili çalışanın davranışları ve eylemleri üzerindeki etkisini azaltacağının altı bu noktada çizilmelidir. Daha açık bir ifade ile işten ayrılma niyeti yüksek bir çalışanın örgüt hedeflerini ve değerlerini kendi hedef ve değerleriymiş gibi görmesi düşük bir olasılıktır.

### 2.2.5. Kıdem Kavramı

Katılım (Involvement) kavramı sosyal bağ teorisi dahilinde bir kişinin, ders çalışma, ailesi ile birlikte vakit geçirme, işletme toplantılarına katılma gibi geleneksel eylemler içinde bulunma sıklığı çerçevesinde tartışılmaktadır. Bu anlamda kişinin; geleneksel eylem kalıplarına katılımının yoğunluğu, bu eylemler çerçevesindeki meşguliyetleri, onu uyum davranışına doğru yönlendirirken, suçluluk ve sapma davranışlarından da alıkoyacaktır.<sup>503</sup> Bu çerçevede geleneksel faaliyetlere katılım kişilerin etraflarını sarmalayan geleneksel sistemlerin işleyişi içine daha fazla yer almaları anlamına gelecektir. Bu anlamda geleneksel faaliyetler içine gömülü pozisyon kişilerin ve örgütler bağlamında çalışanların farklı yollar denemek ve sapma temelli davranışlar sergilemelerinin de önünde engel teşkil edeceği teori çerçevesinde tartışılmaktadır. Yine daha önce de belirtildiği gibi teorinin bu boyutunun kıdem değişkeni ile de ölçülebileceği belirtilmiştir.<sup>504</sup> Kısacası kıdem artışının, çalışanın örgüt ile güçlü bağlar kurması üzerinde pozitif etkiye sahip olacağı varsayılabilir.

Kıdem bilindiği üzere çalışanın bir örgüte olan üyeliğinin süresidir. Örgütsel davranış literatürü ise özellikle çalışanların kıdemleri ile çeşitli faktörler arasında ilişki arayan birçok çalışmaya ev sahipliği yapmaktadır. Örneğin Cohen<sup>505</sup> çalışanların bağlılıklarının sonuçlarını araştırdığı çalışmasında kıdem değişkeninin aracılık rolünü tartışmış ve çalışanların ilerleyen kariyer dönemlerinde bağlılıkları ile performansları arasındaki pozitif ilişki daha da güçlendiğini ortaya koymuştur. Ayrıca bir diğer çalışmada Cotton ve Tuttle<sup>506</sup> yürüttükleri meta analiz araştırması sonucunda çalışanların öz güvenleri ile

<sup>502</sup> Sims, s. 103.; Hollinger, s. 54.

<sup>503</sup> Hirschi, T., "A Control Theory Of Delinquency...", ss. 1-305.

<sup>504</sup> Hollinger, ss. 53-75.; Sims, ss. 101-109.

<sup>505</sup> Cohen, A., "Career Stage As A Moderator of The Relationships Between Organizational Commitment And Its Outcomes: A Meta-Analysis", Journal of Occupational Psychology, 64, 1991, ss. 253-268.

<sup>506</sup> Cotton J. L. and M. Jeffrey, "Tuttle Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review With Implications For Research", *Academy Of Management Review*, January 1, 1986, 11:1, ss. 55-70

yaş kıdem, eğitim durumu değişkenleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymakla birlikte, kıdem ile işten ayrılma arasında negatif ilişki raporlamıştır. Bununla birlikte Wright ve Bonett'in de aktardığı gibi kıdem ile örgütsel tatmin, tükenmişlik ve iş performansı arasında negatif ilişkiye işaret eden çalışmalar da bulunmaktadır.<sup>507</sup> Appelbaum vd.,<sup>508</sup> ise Hirschi'den alıntıyla da işaret ettiği gibi, çalışanların şirket faaliyetlerine bireysel olarak dahil olma düzeylerinin artması ile negatif anlamda sapma sergileme olasılıkları da azalacaktır. Bu anlamda ilgili literatürün de işaret ettiği gibi kıdem değişkeni, çalışanların örgütlerine yönelik bağlarını (zayıf/kopmuş ya da güçlü şeklinde) tartışma anlamında zengin bir içeriğe sahiptir.

## 2.2.6. Öz Yeterlilik Kavramı ve Aracılık Rolü

Öz yeterlilik kavramı Bandura'nın Sosyal Bilişsel Teorisi'nin (social Cognitive Theory) bir değişkenidir. Bandura kendi geleceğini tayin eden (self-organizing), pro-aktif bir şekilde hareket eden, öz denetime sahip birey örneğiyle kavramını açıklamaktadır.<sup>509</sup> Bandura'ya <sup>510</sup> göre öz yeterliliğe sahip birey belirli bir işi belirli bir görevi yerine getirmek için kapasitesine yönelik olumlu yargılara sahiptir. Bir diğer anlatımla Yıldırım ve İlhan'ın<sup>511</sup> da aktardığı gibi özyeterlilik, kişinin çevresinde olup bitenler üzerinde etkili olabilecek biçimde bir edimi başlatıp sonuç alıncaya kadar sürdürebileceğine olan inancı olarak tanımlanmıştır.<sup>512</sup>

<sup>507</sup> Blum, M. L. and J. C. Naylor, *Industrial Psychology: Its Theoretical And Social Foundations*, New York, Harper and Row, 1968.; Jackson, S. E., J. A. Turner and A. P. Brief, A. P., "Correlates Of Burnout Among Public Service Lawyers", *Journal of Occupational Behavior*, 8, 1987, ss. 339-349.; Leiter, M. P. and C. Maslach, "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment", *Journal Of Organizational Behavior*, 9, 1988, ss. 297-308.; Wright, T. A. and D. G. Bonett, "The Contribution of Burnout To Work Performance", *Journal of Organizational Behavior*, 18, 1997, ss. 491-499.

<sup>508</sup> Appelbaum, S. H., D. I. Giulio and A. Matousek, "Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions", *Corporate Governance: The International Journal of Business In Society*, 2007, ss. 586-598.

<sup>509</sup> Işık, İ., *Öz-Yeterlilik İnancı: Yönetici Roller Açısından Bir İnceleme / Self-Efficacy: An Evaluation Based On Managerial Roles*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi 2001, s. 6.

<sup>510</sup> Bandura, A., *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, 1986.'den aktaran Galperin, s. 20.

<sup>511</sup> Yıldırım, F. and İ. Ö. İlhan, "Genel Öz Yeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21.4, 2010, s. 301.

<sup>512</sup> Bandura, A., *Self-Efficacy. Encyclopedia Of Human Behavior*, V. S. Ramachaudran (Ed), Cilt 4, Academic Press, 1994, New York, s. 71-81.

Morrison ve Phelps'in de işaret ettiği gibi öz yeterlilik bağlamsal ve belirli görevlere ilişkin bir kavram olsa da<sup>513</sup> bazı araştırmacılar bireyin genelleştirilmiş bir öz yeterlilik inancına sahip olarak farklı koşullar için bu inancı davranışa dönüştürdüğünü tartışmaktadır.<sup>514</sup> Işık'ın<sup>515</sup> aktardığı gibi, öz yeterliliğin farklı koşullarda genellenebileceğini ileri süren araştırmacılar, özel ve genel yeterlilik kavramlarını geliştirmişlerdir.<sup>516</sup> Bu anlamda genel öz yeterlilik bireyin farklı koşullardaki performansı için anahtar yetkinliklere olan inancı şeklinde aktarılabilir. Araştırma veri toplama araçlarının açıklandığı başlık altında da vurgulandığı gibi bu çalışmada da bireyin genel öz yeterlilik algısına başvurulmuştur.

Öz yeterlilik üç boyuta sahiptir: Düzey, Dayanıklılık ve Genelleme. Düzey bir kişinin üstesinden gelebileceğini düşündüğü, görevlerin zorluk derecesine tekabül etmektedir. Dayanıklılık, düzeye yönelik inancın güçlü ya da zayıf olmasıdır. Genellik ise yukarıda değinilen beklentilerin farklı koşullar için de genellenme derecesine işaret etmektedir.<sup>517</sup> Bireyin öz yeterliliği, üstesinden geleceğini düşündüğü görevlerin zorluk derecesi, bu görevleri yerine getireceğine olan inancının güçlülüğü ve sahip olduğu bu inancı farklı koşullar içinde genelleme derecesine bağlı olarak ölçümlenmektedir.

Bandura'ya<sup>518</sup> göre öz yeterliliğin gelişiminde dört kaynak önemli rol üstlenmektedir. Bunlar; başarı yaşantısı (enactive mastery), modelleme (modeling), sözel ikna (verbal persuasion), ve fizyolojik durum'dur (physiological state). Bu kaynaklara aslında öz yeterliliğin inşa edilme sürecinde başvurulur. Ve bu kaynaklar vesilesiyle birey ilgili görev ve davranışlara yönelik öz yeterlilik geliştirebilir.

<sup>513</sup> Gist, M. E. and T. R. Mitchell, "Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability", *Academy Of Management Review*, 17, 1192, ss. 183-211.

<sup>514</sup> Sherer, M., J. E. Maddux, B. Mercandante, S. Prentice- Dunn, B. Jacobs and R. W. Rogers, "The Self-Efficacy Scale: Construction and Validation", *Psychological Reports*, 51, 1982, ss. 663-671.

<sup>515</sup> Işık, s. 6.

<sup>516</sup> Judge, T. A., A. Erez and J. E. Bono, "The Power Of Being Positive: The Relation Between Positive Self-Concept And Job Performance", *Human Performance*, 11.2-3, 1998, ss. 167-187.; Judge, T. A., E. A. Locke, C. C. Durham and A. N. Kluger, "Dispositional Effects On Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations", *Journal of Applied Psychology*, 83.1, 1998, ss. 17-34.; Gardner, D. G. and J. L. Pierce, "Self-Esteem and Self-Efficacy Within the Organizational Context an Empirical Examination", *Group and Organization Management*, 23.1, 1998, ss. 48-70.; Eden, D., "From Self-Efficacy To Means Efficacy: Internal And External Sources Of General And Specific Efficacy", *56'th Annual Meeting Of The Academy Of Management, Cincinnati, OH.*, 1996.

<sup>517</sup> Bandura, A., "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", *Psychological Review*, 84, 1977, s. 194.

<sup>518</sup> Bandura, A., "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency", *American Psychologist*, 37, 1982, ss. 122-147.; Bandura, "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory Of Behavioral Change...", s. 191.

Birincil öneme sahip olan kaynak başarı yaşantısıdır. Başarı yaşantısı tekrarlanan başarı ya da başarısızlık deneyimleridir<sup>519</sup> ve öz yeterliliğin en önemli kaynağıdır.<sup>520</sup> Bu anlamda geçmiş tecrübelerinden hareketle bir öz yeterlilik inşasının gerçekleştiği söylenebilir. Buna göre başarı tecrübeleri yüksek öz yeterlilik inşasında konumlandırılırken; başarısızlık tecrübeleri düşük öz yeterlilik algısı inşasında konumlandırılmaktadır.

İkinci kaynak modellemedir. Karşılaştığı bir durumda başarı yaşantısına başvuramadığı, geçmiş bir tecrübesi ile ilgili görevi ilişkilendiremediği durumda birey modelleme yolunu tercih edebilmektedir. Daha açık bir ifade ile yerine getirmesi beklenen göreve yönelik herhangi, olumlu ya da olumsuz bir tecrübeye sahip olmadığı durumlarda birey, modelleme yolunu tercih edebilir. Modellemede birey örneğin yerine getirmesi gereken herhangi bir göreve yönelik öz yeterlilik inşasında, çevresinde aynı görevi yerine getiren kişileri gözlemleyerek, o kişilerin bireysel özellikleri ile kendi özellikleri arasında karşılaştırma yaparak, o göreve yönelik olarak öz yeterlilik inşa etme yoluna gider. Böylesi koşullarda modellenen davranışın başarılı olması ve modellenen davranışı sergileyen kişi ile modelleyen kişinin kendisi arasında kurabileceği yakınlıklar öz yeterlilik üzerinde olumlu etkiye sahiptir.<sup>521</sup> Ancak belirtilmesi gerekir ki modelleme, öz yeterlilik üzerinde başarı yaşantısına göre daha düşük bir etkiye sahiptir.

Üçüncü kaynak sözel iknadır. Başarı yaşantısı ve modellemeden daha az etkili bir boyut olarak değerlendirilen<sup>522</sup> bu yeterlilik kaynağında ise kişi bir işi yapmak bir görevi yerine getirmek için çevresinden elde ettiği yorumları ve geri bildirimleri kullanmaktadır.<sup>523</sup> Örneğin yeni bir görevi icra etme arefesindeki bireyin çevresinden elde ettiği motive edici, destekleyici, güven tazeleyici ve olumlu yorumlar kişinin göreve yönelik öz yeterlilik inşasında kullanılmaktadır. Diğer taraftan olumlu yorumların öz yeterlilik artırıcı etkisi olduğu kadar olumsuz yorumların da düşük öz yeterlilik inşasında etkisi vardır.

<sup>519</sup> Bandura, "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency...", s. 122.

<sup>520</sup> Bandura, "Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change...", s. 195.; Bandura, A., E. A. Nancy and J. Beyer, "Cognitive Processes Mediating Behavioral Change", *Journal of Personality and Social Psychology*, 35.3, 1977, s. 126.

<sup>521</sup> Bandura, "Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change...", s. 197.; Bandura, Nancy and Beyer, s. 126.

<sup>522</sup> Bandura, "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change..." s. 198.

<sup>523</sup> Bandura, "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency...", s. 122.



Dördüncü olarak ise bireyin kişisel fizyolojik durumuna yönelik algısı da öz yeterlilik için bir kaynak rolü üstlenebilir. Bu anlamda kişinin endişe düzeyi, stresi ve duygu durumu her hangi bir işin yerine getirilmesi kapsamında kişinin değerlendirmelerini etkileyecektir.<sup>524</sup> Zorluk derecesi yüksek bir görev öncesi kişinin fizyolojik durumuna yönelik olumlu değerlendirmeleri, algıları öz yeterliliği destekleyecek iken, olumsuz algılar öz yeterliliği negatif etkileyecektir. Örneğin önemli bir toplantı öncesi kişinin yüksek stress düzeyi, negatif duygu durumu, nefes darlığı, çarpıntı, ağız kuruluğu gibi sorunları içeren bir fizyolojik durumu öz yeterlilik üzerinde negatif etkili olacaktır.

Bandura'nın işaret ettiği gibi öz yeterlilik kişinin, koşullar ve eylemler hakkındaki kararlarını etkileyen bilişsel bir değerlendirme sürecidir. Bu anlamda örneğin yeni bir girişimde bulunma arefesindeki bir kişi veya zorluklar ile karşılaşan bir kişi devam etme, zorluklar ile başa çıkma gibi kararları yine sürece yönelik öz yeterlilik değerlendirmesi temelinde verebilir. Bu anlamda başarı yaşantısına, modelleme seçeneklerine, sözel ikna kaynaklarına ve fizyolojik durum değerlendirmelerine başvurabilir. Diğer taraftan öz yeterlilik kendi kendini de besleyen bir bilişsel değerlendirme sürecidir. Örneğin geçmiş başarı yalantısından hareketle yeni bir ticari girişime daha başlayan birey bu girişiminden de başarı ile ayrılması durumunda ilgili konudaki öz yeterlilik değerlendirmesi daha da güçlenecektir. Tabi bu durumun tersi de mümkündür. Düşük öz yeterlilik kaynaklı kaçınma davranışları başarı yaşantısını daha az besleyeceğinden düşük öz yeterlilik durumu daha da güçlenecektir.<sup>525</sup> Bu noktada Gist'in<sup>526</sup> paylaştığı örnekte de görüldüğü gibi bütün diğer faktörler sabit tutulduğu takdirde, yüksek öz yeterliliğe sahip bir çalışan zorlu ancak bir o kadar da daha iyi ücretli boş bir pozisyona başvuru yapabileceği gibi; düşük öz yeterlilik sahibi bir başka çalışan kariyeri için çıkmaz bir sokak anlamına gelebilecek bir pozisyonda devam etmeyi tercih edebilir.

<sup>524</sup> Bandura, Nancy and Beyer, s. 126.; Bandura, "Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory of Behavioral Change...", s. 198.

<sup>525</sup> Gist, M. E., "Self-Efficacy: Implications For Organizational Behavior and Human Resource Management", *Academy Of Management Review*, 12.3, 1987, ss. 472-485.; Bandura, "Self-Efficacy Mechanism In Human...", ss. 122-147.; Bandura, "Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change...", ss. 191-215.

<sup>526</sup> Gist, s. 474.

Bununla birlikte kavram yönetim ve organizasyon literatüründe de yoğun bir şekilde tartışılmış saha araştırmalarına konu olmuştur. Öz yeterliliğin iş performansını arttırmasının<sup>527</sup> yanı sıra bir tür ekstra rol davranışı olan kişisel girişimlerde de artışa sebep olduğu ortaya konulmuştur.<sup>528</sup> Bu anlamda öz yeterlilik yüksek iş performansı sergileme ve örneğin inisiyatif alma için önemli bir gereklilik olarak değerlendirilebilir.

Barling ve Beattie yaşam sigortası pazarlayıcıları arasında gerçekleştirdiği çalışmasında öz yeterlilik ile satış performansı arasındaki yüksek pozitif korelasyonu ortaya koymuştur.<sup>529</sup> Bu doğrultuda ortaya konan bir diğer çalışmada<sup>530</sup> ise öz yeterliliğin öğretim üyelerinin araştırma verimliliği ile direk ilişkili olduğu ortaya konulmuştur.

Bandura'nın<sup>531</sup> öz yeterliliğe yönelik teorik tartışmasında da bahsettiği gibi, öz yeterlilik üstesinden gelme davranışının sergilenip sergilenmeyeceğini bu doğrultuda ne kadar çaba sarf edileceğini ve karşılaşılan sorunlar karşısında bu davranışların ne kadar zaman sürdürüleceğini belirleyecektir. Çünkü karşılaşılan zorlukların üstesinden gelme çabası, başarılı olunacağına dair değerlendirmelere en çok ihtiyaç duyulan koşullardan bir tanesidir. Bu anlamda kişi geçmiş tecrübelerine başvurabileceği gibi, etrafındaki insanları örnek de (modelleme) alabilir. Aynı zamanda yakın çevresinden elde edeceği destek de bu notaktaki kişinin öz yeterliliğini arttırmasına ve karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmesine katkı sağlayabilir.

Sapma araştırmalarında da öz yeterlilik sıklıkla kullanılmıştır.<sup>532</sup> Bennett öz yeterliliğin negatif sapma için merkezi bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır.<sup>533</sup> Bu doğrultuda

<sup>527</sup> Barling, J. and R. Beattie, "Self-Efficacy Beliefs and Sales Performance", *Journal of Organizational Behavior Management*, 5.1, 1983, ss. 41-51'den aktaran Galperin, s. 19.; Orpen, C., "Self-Efficacy Beliefs and Job Performance Among Black Managers In South Africa", *Psychological Reports*, 76.2, 1995, ss. 649-650.

<sup>528</sup> Speier, C. and M. Frese, "Generalized Self Efficacy As A Mediator And Moderator Between Control And Complexity At Work And Personal Initiative: A Longitudinal Field Study In East Germany", *Human Performance*, 10.2, 1997, ss. 171-192.

<sup>529</sup> Barling and Beattie, s. 41.

<sup>530</sup> Taylor, M. S., E. A. Locke, C. Lee and M. E. Gist, "Type A Behavior And Faculty Research Productivity: What Are The Mechanisms?", *Organizational Behavior And Human Performance*, 34, 1984, ss. 402-418.

<sup>531</sup> Bandura, "Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory of Behavioral Change...", s. 191.

<sup>532</sup> Finn, K. V. and M. R. Frone, "Academic Performance and Cheating: Moderating Role of School Identification and Self-Efficacy", *The Journal of Educational Research*, 97.3, 2004, ss. 115-121.; Petrides, K. V., N. Frederickson and A. Furnham, "The Role of Trait Emotional Intelligence in Academic Performance and Deviant Behavior At School", *Personality and Individual Differences*, 36.2 2004, ss. 277-293.; Oei, T. P. S. and A. Morawska, "A Cognitive Model of Binge Drinking: The Influence of

Galperin'in<sup>534</sup> Jex Bliese'den<sup>535</sup> aktardığı bir diğer çalışmada ise yüksek öz yeterliliğe sahip askerlerin, düşük öz yeterliliğe sahip askerler ile karşılaştırıldığında daha düşük olasılıkla negatif davranışlar sergileme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Galperin ayrıca iş yeri sapma davranışları ile bireysel, işe dayalı, örgütsel ve kültürel faktörler arasındaki ilişkide rol genişletici öz yeterlilik (role breadth self efficacy) kavramının düzenleyici (moderatör) ve ılımlatıcı (mediatör) etkisine bakmıştır. Rol genişletici öz yeterlilik, öz yeterlilik kavramı ile benzerliklere sahip olmasına rağmen öz yeterlilikten farklı bir kavramdır. Rol genişletici öz yeterlilik bireyin daha geniş ve daha pro-aktif bir görev setini yürütmeye yönelik sahip olduğu güven hissidir.<sup>536</sup> Elde edilen bulgulara göre rol genişletici öz yeterlilik, iş otonomisi ile inovatif örgütsel yapıcı sapma arasındaki ilişkide ılımlatıcı değişken (mediator) rolüne sahiptir. Aynı zamanda rol genişletici öz yeterlilik değişkeni iş otonomisi ile yapıcı sapma arasındaki ilişkide düzenleyicilik (moderator) rolüne sahiptir.<sup>537</sup>

Smith ve Woodworth sosyal girişimciliğe yönelik eğitim vermeyi hedefleyen kurumlar için sosyal girişimciliği destekleyici bir kimlik inşasında tartıştıkları öz yeterlilik kavramını, girişimleri ile dünyada fark yaratacak kişiler için kilit bir konumda ele almışlardır.<sup>538</sup> Bu anlamda sosyal girişimciler olarak yetiştirilecek öğrencilerin dünyada bir değişiklik yapabilecek kabiliyetlere sahip olduklarına yönelik bir güven ve inanç geliştirdiklerine işaret edilmiştir.<sup>539</sup> Sosyal girişimcilik faaliyetlerinin yürütülmesine yönelik geliştirilecek öz yeterlilik, bu girişimlere güvenle atılacak öğrencilerin sayısını arttıracığı gibi süreç içinde karşılaşacakları zorlukların da üstesinden gelmeyi sağlayacak gücün de kaynağı olacaktır. Bu makalenin doktora çalışması için ilgi çekici

---

Alcohol Expectancies and Drinking Refusal Self-Efficacy", *Addictive Behaviors*, 29.1, 2004, ss. 159-179.; Jang, S. J. and B. R. Johnson, "Strain, Negative Emotions and Deviant Coping Among African Americans: A Test of General Strain Theory", *Journal of Quantitative Criminology*, 19.1, 2003, ss. 79-105.

<sup>533</sup> Bennett, ss. 221-239.

<sup>534</sup> Galperin, s. 21.

<sup>535</sup> Jex, S. M. and P. D. Bliese, "Efficacy Beliefs As A Moderator of The Impact of Work-Related Stressors: A Multilevel Study", *Journal of Applied Psychology*, 84.3, 1999, ss. 349-361.

<sup>536</sup> Parker, S. K., "Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions", *Journal Of Applied Psychology*, 83.6, 1998, s. 835.

<sup>537</sup> Galperin, s. 15.

<sup>538</sup> Smith, I. H. and W. P. Woodworth, "Developing Social Entrepreneurs and Social Innovators: A Social Identity and Self-Efficacy Approach", *Academy Of Management Learning & Education*, 11.3, 2012, ss. 390-407.

<sup>539</sup> Smith and Woodworth, s. 393.

yanı, yerleşik kalıpların ötesine geçmeyi, yeri geldiğinde yıkmayı hedefleyen ve dünyada bir fark yaratmaya çalışan sosyal girişimcilerin, pozitif sapma davranışlarında olduğu gibi sergileyebilecekleri norm karşıtı davranışlarda öz yeterliliğin rolünün vurgulanmış olmasıdır.

Pozitif psikolojiye sahip bireyler ile pozitif örgütsel değişimi karakterize eden makalelerinde Avey, Tara ve Luthans,<sup>540</sup> öz yeterlilik inşasını bireyin pozitif psikoloji geliştirmesi için gerekli önemli bir adım olarak tartışmışlardır. Bu anlamda pozitif psikoloji pozitif değişimin bir katalizörü olarak vurgulanmış ve öz yeterlilik bu pozitif psikolojinin bir kaynağı olarak sunulmuştur.

Morrison ve Phelps ise 275 beyaz yaka çalışanı ile yürüttükleri araştırmalarında, işlerinin çizdikleri sınırların dışına çıkarak pozitif değişim getirmeye yönelik sergilenen bir ekstra rol davranışı olan sorumluluk alma (taking charge) davranışını araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre sorumluluk alma davranışının, sorumluluk hissi, öz yeterlilik, ve üst yönetimin (değişime) açık olduğuna yönelik algıyla ilişkili bir davranış olduğunu ortaya koymuşlardır.<sup>541</sup> Bu noktada öz yeterliliğin, karşılaşılan zorlu şartlar karşısında rutinlerin dışına çıkarak kişinin sorumluluk alması üzerindeki olumlu etkisi, doktora araştırma modeli içinde bir dayanak noktasıdır.

Graham'ın<sup>542</sup> kavramsallaştırması olan prensibe dayalı örgütsel muhalefet davranışları modelinde de yine yüksek öz güvene sahip çalışanların, düşük öz güvene sahip çalışanlar ile karşılaştırıldığında, prensibe dayalı örgütsel muhalefeti örgütsel değişim için daha elzem ve efektif olarak görececeklerini varsaymaktadır. Bu anlamda yüksek özgüven, örgütsel muhalefet sergileme üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

<sup>540</sup> Avey, J. B., T. S. Wernsing and F. Luthans, "Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact Of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors", *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 44.1, 2008, s. 55.

<sup>541</sup> Morrison, E. W. and C. C. Phelps, "Taking Charge At Work: Extrarole Efforts To Initiate Workplace Change", *Academy of Management Journal*, 42.4, 1999, s. 403.

<sup>542</sup> Grabam, J. W., "Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay" in L. L. Gummings and B. M. Staw (Eds.), *Research In Organizational Behavior*, Vol 8, Greenwich, GT: JAI., 1986, ss. 1-52.

Withey ve Cooper<sup>543</sup> ise kişisel yeterliliğe yönelik inançlardaki, bireysel farklılıkların sesini yükseltme (voice) olarak kavramsallaştırılan muhalefet etme davranışını sergileyip sergilememe kararını etkileyeceğini ileri sürmüşlerdir. Öz güven değişkenin de olduğu gibi öz yeterlilik değişkeni de bireyin örgüt yapısında çeşitli sebeplerle muhalefet etme kararını etkilemektedir. Bu anlamda yüksek öz yeterlilik örgütsel muhalefet kararında etkilidir.

Aynı zamanda Sitkin ve Pablo'nun<sup>544</sup> araştırma sonuçlarıyla ortaya koyduğu gibi, öz yeterliliğin, sorumluluk alma davranışıyla ilişkilendirilecek fayda ve maliyet algısını etkilediğini ortaya koymuşlardır. Bu anlamda yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler eylemleri ile ilişkilendirilecek riskleri hafife alırken, kabiliyetlerine ise fazla değer biçme eğiliminde olduklarını ortaya koymuşlardır.

Bireylerin öz yeterliliklerindeki artış ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkiyi vurgulayan çalışmalar mevcuttur. Örneğin Galperin gerçekleştirdiği araştırmasında çalışanların öz yeterliliklerinde ki artış, onların yapıcı sapma sergileme eğilimlerini arttıracığını belirtmiştir.<sup>545</sup> Yine Spreitzer ve Sonenshein<sup>546</sup> öz yeterlilik ile pozitif sapma arasındaki ilişkinin incelenmeye değer olduğunu vurgulamışlardır. Belki bu noktada kavramın yerleşik grup normlarına karşı gelme gibi zorlu bir davranış sergileyen birey örneğinde sağlayacağı destek vurgulanmalıdır. Normların grup düzeyi işleyişinin tartışıldığı bölümde de aktarıldığı gibi grup normlarının dışına çıkan davranışlara çeşitli yaptırımlar uygulanmaktadır. Diğer taraftan yerleşik normların dışında kalan seçenekleri grup üyelerine kabul ettirmek de etkin bir iletişim sürecini gerekli kılmaktadır. Bu çerçevede Savard ve Rogers<sup>547</sup> öz yeterliliği yüksek kişilerin diğer kişiler üzerinde daha etkili olabildiklerini ortaya koymuştur. Bu anlamda pozitif sapma davranışları gibi grup normlarının dışına çıkan örnekleri sergileyecek bireylerin, yaptırımları göze alma ve zorlu grup içi etkileşim süreçlerini yürütme anlamında öz yeterlilik kavramından yarar sağlayacakları ileri sürülebilir. Diğer taraftan pozitif sapma

<sup>543</sup> Withey, M. J. and W. H. Cooper, "Predicting Exit, Voice, Loyalt and Neglect", *Administrative Science Quarterly*, 34, 1989, ss. 521-539.

<sup>544</sup> Sitkin, S. B. and A. L. Pablo, "Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior", *Academy of Management Review*, 17, 1992, ss. 9-38.

<sup>545</sup> Galperin, s. 16.

<sup>546</sup> Spreitzer and Sonenshein, "Toward Construct Definition of Positive Deviance..", ss. 828-840.

<sup>547</sup> Savard, C. J. and R. W. Rogers, "A Self-Efficacy and Subjective Expected Utility-Theory Analysis of The Selection and Use Of Influence Strategies." *Journal Of Social Behavior And Personality*, 7.2, 1992, ss.273-292.'den aktaran Galperin, s. 41.

davranışına konu olacak iş ve görevlere yönelik bireyin yüksek öz yeterliliği, kişiyi bu zorlu yola çıkma konusunda destekleyecektir.

Kısaca grup yapılarında norm karşıtı davranışların karşılaştığı tepkiler dikkate alındığında yüksek öz yeterliğe sahip çalışanların grup yapısındaki ve dışarıdaki kişilerin görüşlerini değiştirme veya etkileme şansı daha yüksektir. Aynı zamanda özyeterliliği yüksek bireylerin başarısızlıklar karşısında çabuk toparlanıp eylemlerinde ısrarcı olmaları, grup normlarına karşı gelme cesareti gösteren pozitif sapma örnekleri için de önemli bir teorik tartışma zemini sunmaktadır. Ayrıca yerleşik yapıların dışına çıkan, örgüte inovatif katkı sağlayan pozitif sapma davranışı örneklerinde olduğu gibi, bireyin ilgili konulardaki yüksek öz yeterliliği pozitif sapma davranışı sergilemesini kolaylaştıracak, destekleyecektir. Örgüt ile zayıf bağlarla bağlı olan birey ya da örgütü ile bağları kopmuş olan bireyin sapma davranışı sergilemesinde, ilgili davranışa yönelik sahip olacağı öz yeterliliğin destekleyici bir rol üstleneceği varsayılmaktadır. Böylelikle sosyal bağ teorisi çerçevesinde tartışılan değişkenler ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkiyi öz yeterlilik değişkeninin güçlendireceği varsayımı ileri sürülebilir. Sonuç olarak bu bölümde pozitif sapma davranışlarına yönelik tanım örneklerinden de hareketle nasıl bu çalışmaya özgü bir tanıma ulaşıldığı aktarılmıştır. Aynı zamanda dördüncü bölümde ayrıntılarıyla aktarılacak olan araştırma modelindeki ilgili diğer değişkenlere yönelik teorik çerçevede, sapma kavramı ile ilişkilerine de işaret edilerek, aktarılmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Bu bölümde pozitif sapma davranışlarına yönelik geliştirilen yeni tanımdan hareketle pozitif sapma davranışları ölçek geliştirme çalışmaları ayrıntılı bir şekilde aktarılacaktır. Bu anlamda, bölüm, ölçek geliştirme safhaları olan, ifade geliştirme, ölçek geliştirme ve ölçeğin test edilmesi gibi ana başlıklardan oluşmaktadır.

#### 3.1. İfade Geliştirme Çalışmaları

Ölçek geliştirme safhaları kapsamında üzerinde mutabık kalman sayılı eserlerden bir tanesi DeVellis'in<sup>548</sup> çalışmasıdır. Bu çalışmada da belirtildiği gibi, ölçek geliştirme süreci; (1) ne ölçmek istediğine açıkça karar vermek, (2) ifade havuzunun oluşturulması, (3) ölçüm formatına karar vermek, (4) ifade havuzuna yönelik öncül uzman görüşlerinin alınması, (5) doğrulayıcı ifadelerin ifade havuzuna dahil edilmesini hesaba katmak, (6) ifadeleri ölçek geliştirme için tasarlanan bir örnekleme uygulamak ve (7) ölçek büyüklüğünü optimize etmek adımlarından oluşmaktadır. diğer taraftan

---

<sup>548</sup> DeVellis, R. F., *Scale Development: Theory and Applications*, (2'nd Ed.), Sage, Thousand Oaks, CA, 2003.

Hinkin<sup>549</sup> ise üç aşamalı bir ölçek geliştirme süreci önermektedir. Çok kısaca bu üç aşamalı süreci aktarmak gerekirse:

1. İfade Geliştirme: Bu safhada, tümevarım ya da tümdengelim yöntemlerinden biri takip edilerek teorik temeli olan ölçek ifadeleri geliştirilmektedir.
2. Ölçek Geliştirme: Bu aşamada değerlendirebilecek iki alt süreç vardır: Bunlar (1) faktör analizlerinin yürütüldüğü, ölçeğin yapılaştırılması süreci ile (2) İç tutarlılık (Cronbach's Alpha), Test-retest, Cevaplayıcı Güvenilirliği Yapı Geçerliliği gibi testlerin yürütüldüğü, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sürecidir.
3. Ölçeğin Test Edilmesi: Bu safhada ise geliştirilen ölçeğin nomolojik/kavramsal ağlar temelinde, ayırt edici ve yakınsama geçerliliklerine bakılmaktadır.<sup>550</sup>

Bu doktora araştırmasında temel olarak Hinkin'in önerdiği üç aşamalı süreç, DeVellis'in önerilerini de dikkate alarak takip edilmiştir. Bu üç aşamalı süreç üzerinden ilerlemeden önce kavramsal açıdan benzer kavramlardan farklılaşan, ve araştırılan konuyu net bir şekilde ortaya koyan bir tanım geliştirilmelidir. Çünkü Worthington ve Whittaker'ın<sup>551</sup> belirttiği gibi sorunlu bir şekilde tanımlanmış bir kavramı ölçmekten daha zor bir şey yoktur; sorunlu bir kavram tanımlaması, belki de dolaylı bir şekilde ilgili olabilecek ifadelerin ifade havuzuna dahil edilmesine ya da gerçekten dahil edilmesi gereken ifadelerin gözden kaçırılmasına neden olabilir. Çalışmanın geride kalan bölümlerinde de aktarıldığı gibi; **"Pozitif sapma davranışları örgüt normlarından pozitif bir anlamlandırma temelinde sapan davranışlardır. Bu davranışlar negatif ve pozitif reaksiyonlar ile karşılaşabilirler."** şeklinde tanımlanmıştır.

### 3.1.1. İfade Havuzunun Oluşturulması

İfade geliştirme safhası, belirlenen tanım ve literatürde takip edilen teorilerin varsayımlarının irdelenmesi çerçevesinde inşa edilmiştir. Çünkü Hinkin'in<sup>552</sup> de işaret

<sup>549</sup> Hinkin, T. R., "A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations", *Journal of Management*, Vol. 21, No. 5, 1995, ss. 967-988.

<sup>550</sup> Belirtilmesi gerekir ki bu üç aşamalı süreç, daha önceki sayfalarda DeVellis'in işaret ettiği 7 aşamalı ölçek geliştirme süreci ile uyumlu bir şekilde ilerlemektedir. Doktora tezinde bu iki süreç birbiri ile etkileşimli bir şekilde takip edilmiştir.

<sup>551</sup> Worthington, R. L. and T. A. Whittaker, "Scale Development Research A Content Analysis And Recommendations for Best Practices", *The Counseling Psychologist*, 34(6), 2006, s. 813.

<sup>552</sup> Hinkin, ss. 969-970.



ettiği gibi, geliştirilecek ölçeklerde kullanılacak her bir ifadenin teorik kaynakları belirtilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda ilk ifade havuzu belirlenirken, pozitif sapma davranışlarına yönelik ulaşılan tanım ve teorilerin varsayımları çerçevesinde, toplam 123 ifade belirlenmiştir. Aşağıdaki başlıklar altında bu ifadelerden bazıları, oluşturulurken temel alındıkları teoriler çerçevesinde ele alınacaktır. İlerleyen bölümde de görüleceği gibi ifade havuzunu oluşturma anlamında birçok teoriye başvurulmuştur. Bunun nedeni Heckert ve Heckert'in<sup>553</sup> çalışmalarında da aktardıkları gibi Vold, Bernard ve Snipes'a göre sapma konusunda çok fazla teori bulunmaktadır. Tavsiye edilen çözümlerden bir tanesi ise geçerliliğini devam ettiren teorilerin entegrasyonudur.<sup>554</sup> Bu çalışmada farklı teoriler entegre bir perspektifle bir arada ele alınarak ifade havuzu oluşturma yoluna gidilmiştir.

#### 3.1.1.1. Kontrol Temelli Teoriler ile İlişkili İfadeler

Kontrol teorileri şeklindeki bir başlık altında değerlendirilmesi gereken belki de ilk teori Cesare Beccaria, ve Jeremy Bentham'ın temellerini attığı Klasik Caydırıcılık (Deterrence Theory) Teorisi'dir. Cezanın suça uygun olması gerekliliği, suç ve sapma davranışını önleme anlamında caydırıcılığın şiddetinin yeterliliği, kesinliği ve ivedilikle uygulanması modern caydırıcılık teorilerinin de merkezinde bulunan kabullerdir.<sup>555</sup> Bu teori sapma davranışlarını açıklamaktan ziyade bu davranışlar nasıl önlenabilir sorularına cevap aramaya çalışmaktadır.

Diğer taraftan kontrol teorileri çerçevesinde ele alınabilecek Braitwhite'ın "Tekrar Bütünleştirici Ayıplama Teorisi (Reintegrative Shaming)" suçluluk temelli etiketlerinin bireylere uygulanmasının daha düşük suç oranlarını beraberinde getireceğini varsaymaktadır. Ayrıca Reiss's ve Nye'in Dâhili ve Harici Kontroller Teorisi' de yine kontrol teorileri çerçevesinde ifade geliştirme sürecinde kullanılmıştır. Reiss<sup>556</sup> suçluluğun nedenini kişisel ya da sosyal kontrol eksikliğine dayandırmaktadır. Kişisel kontrol içselleştirilmektedir, oysa sosyal kontrol resmi olmayan sosyal yaptırımların ve yasal, dışsal uygulamalar, müeyyideler yoluyla işlerlik kazanmaktadır. Bu anlamda bu

<sup>553</sup> Heckert and Heckert, "Differential Labeling Theory...", ss. 24-40.

<sup>554</sup> Vold, G., B. Thomas and S. Jeffrey, *Theoretical Criminology*, Oxford University Press, New York, 2002, ss. 1-384.; Bernard, T. J. and J. B. Snipes, "Theoretical Integration in Criminology" *Crime and Justice*, 1996, ss. 301-348.

<sup>555</sup> Akers and Sellers, s. 20.

<sup>556</sup> Reiss, ss. 196-207.

kontrol mekanizmalarının varlığı sapma davranışlarını bu teoriye göre önleyecektir. Geliştirilen bazı ifadeler ise bu teoriyi test etme pozisyonundadır. Çünkü hala kontrol mekanizmalarına rağmen pozitif sapma davranışları gözlemlenmektedir. Bu anlamda kontrol teorileri başlığı altında değerlendirilebilecek muhtemel ölçek ifadelerinden bazıları aşağıda sıralanmıştır.

***İfade 32:** Yönetim tarafından cezalandırılmak pahasına firma normlarını geçerli bir sebepten ötürü görmezden gelmek.*

***İfade31:** Çalışma arkadaşlarım tarafından dışlanmak pahasına firma normlarını geçerli bir sebepten ötürü görmezden gelmek.*

### 3.1.1.2. Sosyal Öğrenme ile İlişkili İfadeler

İfade geliştirme safhası ve doktora araştırması boyunca Akers'in Sosyal Öğrenme Teorisi pozitif sapma davranışlarının öğrenilme süreçleri kapsamında takip edilmiştir. Sosyal öğrenme teorisinin temel varsayımı; sosyal yapı, etkileşim ve koşul bağlamı içerisindeki benzer öğrenme süreçlerinin hem uyma hem de sapma davranışı üreteceğidir. Fark, davranış üzerindeki etkilerin dengesinin yöneliminde yatmaktadır.<sup>557</sup> Bu noktada teorinin varsayımları ayrıntılı bir şekilde tartışılmayacaktır.<sup>558</sup> Bu kapsamda pozitif sapma davranışları da öğrenilmiş davranışlardır. Ve bu öğrenme süreci, imitasyon, tanımlama, diferansiyel güçlendirme ve diferansiyel etkileşimler gibi Akers'in teorisinin dört temel taşı da barındırması beklenmektedir. Ele alınabilecek bazı ifade örnekleri aşağıda aktarılmaktadır.

***İfade 44:** Dini inançlarım gereği örgüt normlarını takip etmemek.*

***İfade42:** Aile değerlerim gereği örgüt normlarını takip etmemek.*

***İfade46:** Gelenek ve göreneklerimi yaşatmak için örgüt normlarını takip etmemek.*

Bu ifadelerde görüldüğü gibi birey Akers'in teorisinde tartıştığı gibi farklı aidiyetleri temelinde sahip olduğu tanımlar doğrultusunda sapma davranışı sergileyebilecektir. Bu anlamda bireyin, dini/ailevi değerleri, gelenek ve görenekleri temelinde sahip olduğu

<sup>557</sup> Akers and Sellers, ss. 88-118.

<sup>558</sup> Teori ile ilgili tartışmayı ve açıklamaları doktora tezinin, sapma davranışlarına yönelik teorilerin tartışıldığı bölümde bulabilirsiniz.

tanımlamalar<sup>559</sup> davranışını olumluyor ve diferansiyel güçlendirmeler ve etkileşimler de bu durumu güçlendiriyor ise kişi pozitif sapma davranışı sergilemeyi tercih edebilecektir. Ayrıca bu gibi ifadelerde de görüldüğü gibi pozitif sapma davranışlarına yönelik olumlu değerlendirmeler de pozitif diferansiyel güçlendirmeler olarak da işlev kazanabilir. Aile dini cemaatler gibi gruplar olumlu değerlendirme ve diferansiyel güçlendirme kaynakları olarak görülebilir. Elbette bu olumlu tanımların ve diferansiyel güçlendirmelerin diferansiyel etkileşimlerin inşa ettiği düzlemlerde gerçekleştiğini de hatırlatmakta yarar vardır.

***İfade12:** Örgüt normlarını iyi bir amaç için takip etmediğimde, bu müşterilerim tarafından olumlu karşılanır.*

***İfade14:** Örgüt normlarını iyi bir amaç için takip etmediğimde, bu paydaşlarım tarafından olumlu karşılanır.*

Yukarıdaki ifade örneklerinde ise Sutherland'in<sup>560</sup> ve Akers'in<sup>561</sup> teorilerinde sıkça vurguladıkları sapma davranışına yönelik olumlu tanımlamaların reaksiyonların olumsuz reaksiyonlardan daha fazla olma durumu resmedilmeye çalışılmaktadır. Görüldüğü gibi birey geçmiş tecrübelerinden sapma davranışına yönelik reaksiyonları dikkate almaktadır. Elbette bu ifadeler olumlu veya olumsuz reaksiyonlar arasında bir karşılaştırma yapamıyor, fakat pozitif sapma davranışlarına olumlu reaksiyon gösteren formel ve informal grup yapılarını ortaya çıkarma potansiyeline sahiptirler.

### **3.1.1.3. Sosyal Kimlik İle İlişkili İfadeler**

"Sosyal kimlik" kavramını bireyin, bir grup (ya da gruplar) üyeliği bilgisi ve bu üyeliğe yönelik atfettiği değer ve duygusal anlamın birlikteliğinden gelen, benliğinin bir parçası<sup>562</sup> şeklinde tanımlayabiliriz. Bu teoride yine pozitif sapma davranış örneklerinin çoğunlukla gerçekleştiği grup yapıları içindeki koşullar hakkında ipuçları sunmaktadır. Bu teori çerçevesinde, örgüt yapısı içinde çalışan bireyin, çoklu grup üyelikleri ve çoklu

<sup>559</sup> Akers'in teorisinde sapma davranışlarının öğrenilmesi süreçlerini açıkladığı "definitions" boyutunu belirtmek için kullanılmıştır.

<sup>560</sup> Sutherland'den aktaran Akers and Sellers, s. 85.

<sup>561</sup> Akers and Sellers, ss. 88-118.

<sup>562</sup> Tajfel, s. 255.

üyeliklerinin kaynaklık edebileceği normatif çatışmaları ve son olarak normatif çatışma ve pozitif sapma ilişkisi tartışılabilir konumdadır. Bu çerçevede değerlendirilebilecek ifadelerden bazıları aşağıda sıralanmıştır.

**İfade23:** *Evliliğim için örgüt normlarını takip etmeyebilirim.*

**İfade26:** *Cinsiyetimi savunmak için gerekirse firmamın kurallarını takip etmem.*

**İfade21:** *Yaşam tarzımı savunmak için gerekirse firmamın kurallarını takip etmem.*

**İfade22:** *Sendikal sorumluluklarım gerektirirse, örgüt normlarını takip etmem.*

**İfade27:** *Aileme karşı sorumluluklarım gerektirirse, örgüt normlarını takip etmem.*

**İfade28:** *Annelik/babalık sorumluluklarım gerektirirse, örgüt normlarını takip etmem.*

**İfade19:** *Dinimin bana emrettiği değerleri yaşatmak için firmamın normlarını takip etmem.*

Bu ifade örneklerinde de açıkça görüldüğü gibi birey pozitif sapma davranışlarını üyesi olduğu formel ve informal grupların ve örgütünün normları arasında yaşadığı çatışma temelinde sergilemektedir. Bu denklemde birey üyesi ve bir çalışanı olduğu firmanın formel grubunun işaret ettiği normlar ile örneğin firma dışı arkadaş çevresinin, ailesinin, dini cemaatinin işaret ettiği normlar arasında bir gerilim yaşamaktadır. Ve gerilim sonrasında firma normlarından, ailesi, dini cemaati ve arkadaşları için saptığını ifade ederek kendisine pozitif bir gerekçe inşa etmektedir. İşte bu ifadeler bu teorik arka planlar çerçevesinde ölçek geliştirme çalışmalarına dahil edilmiştir. Son olarak belirtilmesi gereken bir nokta; kimlik başlığı altında tartışılan birçok ifadenin sosyal öğrenme başlığı altında da tartışılabilir olduğudur. Çünkü kimlik temelinde yürütülen tartışmanın sosyal öğrenme teorisi altında diferansiyel etkileşimler, tanımlar ve imitasyon gibi kavramlarla da yürütülebileceği ortadadır. Fakat bu noktada öncelikli odak sosyal kimlik teorisi üzerinde konumlandırılmıştır.

### 3.1.1.4. Merton'un Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi ile İlişkili İfadeler

İfade havuzu oluşturma çalışmalarında ele alınan teorilerden bir tanesi de Sosyal Yapı ve Anomi Teorisi'dir. Doktora çalışmasının ilgili bölümlerinde de aktarıldığı gibi Merton'a göre, bütünleşmiş bir toplum, sosyal yapı (onaylanmış anlamlar) ve kültür (onaylanmış amaçlar) arasındaki bir dengeyi devam ettirmektedir. Anomi ise, kültürel olarak değerli kılınmış amaçlar ile bu amaçlara yönelik yasal/kabul edilmiş anlamlar arasındaki uyumsuzluk durumunda gözlemlenen toplumsal bütünleşmemedir.<sup>563</sup>

Merton'un bir diğer önemli kavramsallaştırması yapısal gerilimdir. Merton yapısal gerilimi; sosyal sistemin bazı zamanlarda tüm bireylere ya da aynı bireye farklı zamanlarda, kültürel olarak tanımlanmış "amaçları" kovalamak için başvuracağı yol ve yöntemleri yasallaştırma anlamında sınırlı bir kapasiteye sahip olduğu durumlar şeklinde tanımlanmıştır.<sup>564</sup> Bu anlamda örneğin kariyer başarısı toplumsal bir amaç konumunda iken her seferinde bireyler bu amaca ulaşma anlamında sınırlı olan anlamları takip etmemektedir.

*İfade52: Kariyerimde başarılı olmak için gerekirse örgüt normlarını takip etmem.*

*İfade53: Kariyerime zarar veren örgüt normlarını takip etmem.*

*İfade55: Çalışma arkadaşlarıma zarar veren faaliyetlerde örgüt normlarını takip etmem.*

*İfade56: Örgütün başarılı olması için, bir faydası olmayan örgütsel normları takip etmem.*

Bu ifadeler genellikle "yapısal gerilim" durumunu yansıtmaktadır. Bir tarafta başarılı olmak için sınırlı fırsatlar ile bir diğer tarafta bireyi bu fırsatlardan alıkoyabilecek firma politikaları, faaliyetleri ve/veya firma normları bulunmaktadır. Bu durumda ise birey "başarılı" olmak ideali ve pozitif gerekçesi temelinde firma normlarını takip etmemektedir. Bir diğer taraftan bireysel kariyer başarısı kültürel olarak değerli kılınmış bir değer olarak ele alındığı takdirde, kişi bu hedefe ulaşma anlamında karşılaştığı

<sup>563</sup> Merton, "Social Structure and Anomie...", s.682.; Merton, "Social Problems and Sociological Theory...", ss. 775-827.

<sup>564</sup> Maniemelis, s. 560.

durumları anomik birer durum olarak tanımlayarak pozitif sapma davranışlarını tercih edebilecektir.

*İfade58: Doğaya zarar veren faaliyetlerde örgüt normlarını takip etmem.*

*İfade59: Eğer örgütümün yaptığı iş ya da sebep olduğu sonuç, çevreye zarar veriyorsa örgüt normlarını takip etmem.*

Örneğin bu ifadelerde "ekonomik başarı elde etme" yolunda kullanılan "anamlara" tekabül eden firma faaliyetleri ile kültürel olarak değerli kılınmış "çevreyi koruma" durumu arasındaki uyumsuzluk anomik bir durum yaratmaktadır. Birey ise böylesi bir durumda firma normlarından kültürel olarak değerli kılınmış "çevreyi koruma" ideali temelinde sapmayı tercih etmektedir.

### **3.1.1.5. Organizasyonel Fayda / Yaratıcılık / Pro-Sosyal Kural Çiğneyicilik ile ilgili İfadeler**

Pozitif sapma davranışının örgüte fayda sağlayabilecek bir potansiyele sahip olması aslına bakılırsa yönetim organizasyon alanında en çok üzerinde durulan karakteristiktir. Bir çok çalışma pozitif sapma davranışını örgüte fayda sağlayan (ki bu nedenle pozitif sapma olarak tanımlanan) ya da fayda sağlama amacı güden davranışlar olarak kavramsallaştırmaktadır.<sup>565</sup> Yaratıcılık adına ve örgütün faaliyetlerinin daha verimli bir şekilde sürdürülmesi için yeri geldiğinde kuralların dışına çıkılması bu kapsamda sıkça vurgulanmaktadır. Ki Galperin'in "yapıcı sapma" ölçeği<sup>566</sup> ve Dahling ve meslektaşlarının<sup>567</sup> geliştirdiği Pro-Sosyal Kural Yıkıcılık ölçekleri bu perspektifi ölçek ifadelerine de yansıtmıştır. Bu anlamda bu literatür de ifade havuzunun oluşturulmasında yoğun bir şekilde başvurulmuş kaynaklardan biri konumundadır. Aşağıda bu doğrultuda hazırlanmış bazı ifadeler bulunmaktadır.

*İfade71: Daha yüksek performans ile çalışmamı sağlayacaksa eğer, şirketimin normlarını takip etmem.*

<sup>565</sup> Spreitzer and Sonenshein, s. 207-224.; Mainemelis, C., ss. 558-578.; Warren, ss. 622-632.; Galperin, "Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance...", ss. 2988-3025.

<sup>566</sup> Galperin, "Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance...", ss. 2988-3025.

<sup>567</sup> Dahling, vd., ss. 21-42.

*İfade72: Müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için organizasyon normlarını takip etmeyebilirim.*

*İfade74: Departmanımın/birimimin firma içi rekabette başarılı olması için organizasyon normlarını takip etmem.*

*İfade76: Örgütün çıkarları gerektiriyorsa eğer, kuralları ve normları takip etmem.*

*İfade77: İşimi daha iyi yapmamı sağlayacak farklı yolları denemek için normları takip etmem.*

*İfade78: Daha yaratıcı olmak için kuralları ve normları takip etmem.*

*İfade79: Tüm çalışma arkadaşlarım farklı düşünseler bile, departmanımın/birimimin başarısı için normları görmezden gelirim.*

### 3.1.1.6. Bireysel Özellikler İle İlişkili İfadeler

Spreitzer ve Sonenshein<sup>568</sup> makalelerinde anlamlandırma, diğergamlık, öz belirleme (self determination) ve öz-yeterliliğin (self efficacy) pozitif sapma davranışının sergilenme ihtimalini yükselttiğini ileri sürmüşlerdir. Birey, çevresindeki farklı kaynaklara yönelik anlamlandırma çabası, cesareti ve diğergamlığı, kendi geleceğini belirleme çabası, öz yeterliliği ile çatışan bir örgütsel norm ile karşılaştığında firma normlarından pozitif sapma sergileyebileceği bu literatür kapsamında sıkça tartışılmaktadır. Bu çerçevede ifade havuzuna dahil edilen ifadelerden bazıları aşağıda aktarılmıştır.

*İfade 90: Yanlılıkları diğerleri gibi kabul edemediğim için firmamın normlarını takip etmeyebilirim.*

*İfade 91: Mesleğime duyduğum saygı nedeniyle, gerektiğinde örgüt normlarını takip etmem.*

<sup>568</sup> Spreitzer and Sonenshein, " Toward Construct Definition of Positive Deviance..", ss. 828-840.

**İfade 93:** Müşterilerime duyduğum saygı nedeniyle gerektiğinde örgüt normlarını takip etmem.

**İfade 95:** Yöneticimden gelen talimatlar yasalara aykırı olduğu takdirde örgütsel normları kuralları takip etmem.

**İfade 96:** Demokratik bir örgüt yaşamı için gerekirse firmamın kurallarından ve normlarından uzaklaşıyorum.

**İfade 98:** Çalışma ortamının bedensel engelliler için uygun olmaması nedeniyle organizasyon normlarını takip etmem.

**İfade 101:** İnsan hakları gereği, gerektiğinde örgüt normlarını görmezden gelirim.

**İfade 102:** Devletin menfaatleri söz konusu olduğunda örgüt normlarına uymam.

Yukarıda da ayrıntılı bir şekilde aktarıldığı gibi, doktora tezi dahilinde belirlenen pozitif sapma davranışları tanımı ve ilgili teorilerin, literatür kaynaklarının işaret ettiği varsayımlardan hareketle ifade havuzu oluşturulmuştur. İfade havuzunun oluşturulması safhasında tümevarım ve tümdengelim şeklinde iki yöntem takip edilmektedir. Tümevarım yönetiminde sahadan elde edilen gözlemler yardımıyla bir ifade havuzuna ulaşılmaya çalışılırken, tümdengelim yönteminde araştırılan konuya ilişkin ortaya konulmuş olan literatürden hareketle ifade havuzu oluşturulduktan sonra sahaya inme yolu takip edilmektedir.<sup>569</sup> Kısacası incelenen kavrama yönelik yeterli teorik bilginin literatürde inşa olmadığı durumlarda tümevarım, yeterli teorik bilginin literatürde var olduğu durumlarda ise tümdengelim yöntemi tercih edilmektedir. Bu çalışmada ise sapma kavramına yönelik uzun yıllar boyunca oluşmuş zengin literatür veslesiyle tümdengelim yöntemi tercih edilmiştir.

Worthington ve Whittaker'ın<sup>570</sup> özellikle Devellis<sup>571</sup> ve Anastasi'nin<sup>572</sup> çalışmalarına atıfla da belirttiği gibi, bu çalışmada da ifade havuzunun oluşturulmasında ayrıca

<sup>569</sup> Hinkin, s.969.

<sup>570</sup> Worthington and Whittaker, s. 813.

<sup>571</sup> DeVellis, ss. 73-115

<sup>572</sup> Anastasi, A., *Psychological Testing*, (6'th Ed.), Macmillan, New York, 1988.



ifadelerin, açık, özlü, okunabilir, birbirinden farklı ve ölçeğin amacını yansıtır bir şekilde olmasına özen gösterilmiştir.

### 3.1.2. İfade Havuzunun İçerik Geçerliliğinin Sağlanması

Oluşturulan ifade havuzunun içerik geçerliliğini sağlamak için dört başlık altında toplanabilecek çalışmalar yürütülmüştür. Bunlardan ilki, oluşturulan ifade havuzu Hinkin'in<sup>573</sup>, MacKenzie, Podsakoff ve Fetter'in<sup>574</sup> çalışmalarını da örnek göstererek aktardığı gibi, doktora öğrencileri ve akademisyenlerden oluşan bir örneklem ile test edilmiştir.<sup>575</sup> İfade havuzuna yönelik doktora öğrencileri ve akademisyenlerin görüşleriyle gerçekleştirilen bu ön değerlendirme süreci ölçeğin içerik geçerliliğini sağlamak için bir adım olarak takip edilmiştir. Ayrıca ölçek geliştirme çalışmalarında sahaya inmeden önce yürütülen bu gibi çalışmalar telafi edilemeyecek maliyetlerin de önüne geçmek için tavsiye edilmektedir.<sup>576</sup> İçerik geçerliliği için yürütülen bu ön-test çerçevesinde bir anket formu oluşturulmuştur. Bu anket formunda pozitif sapma davranışlarının nasıl tanımlandığı ayrıntılı bir şekilde aktarılmıştır. Bu aktarımın ardından ise katılımcılardan, anket formunda aktarılan ifadelerin belirtilen "pozitif sapma davranışı" tanımına uygun olup olmadığı sorulmuştur. Bu çerçevede her bir ifadeyi değerlendirmek için üç seçenek sunulmuştur. Bu seçenekler, "Tanıma Uygun", "Kararsızım", ve "Tanıma Uygun Değil", şeklinde sıralanmaktadır. Katılımcılar bununla birlikte her bir ifade için eleştirilerini açık uçlu bir şekilde ifadelerin altında yer alan boşluğa aktarabilmişlerdir. Ayrıca her bir katılımcının genel görüş ve önerileri ve eleştirilerini aktarabilecekleri açık uçlu bir soru da anket formunun sonunda aktarılmıştır. Bu ön test sonucunda, başlangıçta ifade havuzu için belirlenen 123 ifadeden 12'si pozitif sapma davranışları kavramsallaştırmasına uygun olmadığı gerekçesiyle çıkarılmış ve 111 ifadelik bir ifade havuzu oluşturulmuştur.

<sup>573</sup> Hinkin, s. 970.

<sup>574</sup> MacKenzie, S.B., P. M. Podsakoff and R. Fetter, "Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 1991, ss. 123-150.

<sup>575</sup> MacKenzie, Podsakoff ve Fetter'ın bu paragrafta değerlendirilen çalışmaları, örgütsel davranış alanında tümevarımsal ifade havuzu belirleme yöntemiyle tasarlanmış iyi bir ölçek geliştirme çalışması olarak incelenebilecek bir çalışmadır.

<sup>576</sup> Hinkin, s. 970.

İçerik geçerliliği kapsamında yürütülen ikinci çalışmada ise oluşturulan bu ifade havuzu, benzer ve farklı alanlardan doktora öğrencileri ve öğretim üyelerinin de eleştirilerini almak amacıyla bildiri metni olarak kaleme alınmış ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün düzenlediği ve 17-18 nisan 2014'te Ankara'da gerçekleştirilen "2. Sosyal Bilimler Doktora Öğrencileri Çalıştayı'nda" sunulmuştur. İlgili oturumda doktora araştırması, ölçek geliştirme çalışmaları ve ifade havuzuna yönelik eleştiriler de dikkate alınarak ifade havuzu tekrar gözden geçirilmiştir.

Oluşturulan ifade havuzunun içerik geçerliliği için yürütülen üçüncü çalışma ise uzman görüşlerinin alınmasıdır. Ön-test ile elde edilen sonuçlar ve çalıştay bildirisi dahilinde elde edilen eleştiriler çerçevesinde 109 ifadelik bir ifade havuzu oluşturulmuştur. Bu ifade havuzu, ifadelerin genel yapısı, anlaşılabilirliği, kavramsal çerçeveye uygunluğu gibi hususlar çerçevesinde değerlendirilmesi amacıyla alanında uzman iki akademisyene sunulmuştur. Uzman görüşü çerçevesinde yürütülen bu görüşmeler ve ön-test formundan elde edilen sonuçlar, doktora tez danışmanı ve doktora adayı tarafından değerlendirilerek hangi ifadelerin çıkartılması, hangi ifadelerin düzeltilmesi ve hangi ifadelerin direk kullanılması gerektiğini belirlemişlerdir.

Bu değerlendirmeler sonrasında 75 ifadelik bir ifade havuzuna ulaşılmıştır. İçerik geçerliliği kapsamında yürütülen dördüncü ve son çalışmada ise ifade havuzu bir pilot teste tabi tutulmuştur. Bu pilot testte örneklem kriterleri olarak, üniversite mezunu özel sektör çalışanları şeklinde belirlenmiş ve farklı sektörlerden veri toplanmaya çalışılmıştır. 53 kişilik bir örneklem ile pilot test yürütülmüş ve ifadelerin anlaşılabilirliği, anket form yapısının uygunluğu v.b. gibi hususlar elde edilen sonuçlar ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar neticesinde bazı ifadelerin daha anlaşılır olması için düzeltmeler gerçekleştirilmiştir.

### **3.2. Ölçek Yapısının Oluşturulması**

Bu bölümde ise bir önceki safhada oluşturulan ifade havuzu, saha araştırmasıyla elde edilecek verilerin analiz edilmesi ile ölçek yapısının oluşturulması için kullanılacaktır. Bu anlamda saha araştırmasına yönelik alt başlıkların yanı sıra analiz sürecine yönelik alt başlıklar da bu bölümü oluşturacaktır.

### 3.2.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Ölçek yapısının oluşturulacağı bu ilk safhada ise ifade havuzu olarak ulaşılan 75 ifade 276 kişilik bir örneklem ile test edilmiştir. Veri toplama süreci boyunca 276 anket toplanmış ve bunlardan üç tanesi cevaplarda uçlara kayma ve eksik doldurma gibi problemler nedeniyle analize dahil edilmemiştir. Örneklem büyüklüğünü belirleme anlamında farklı görüşler literatürde kendisine yer bulmuştur. Örneğin Hair ve meslektaşları<sup>577</sup> en az 100 gözlemin gerekli olduğunu belirtmekle birlikte diğer taraftan genel bir kural olarak ifade sayısının 5 katı gözlemin gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda gözlem sayısı ifade sayısının 3-5 katı olması gerektiği bazı çalışmalarda<sup>578</sup> da ortaya koyulmaktadır.<sup>579</sup> Araştırmada ise 75 ifade için 273 (ifade sayısının 3.64 katı) gözlemin var olması göreceli olarak iyi (3 kat: iyi / 4 kat: çok iyi / 5 kat: İdeal)<sup>580</sup> bir rakama ulaşıldığını göstermektedir.

Farklı sektörlerden üniversite mezunu olan özel sektör çalışanlarıyla oluşturulan 273 kişilik örnekleme; herbiri için beşli likert tipi derecelendirme kullanılmış olan 75 ifadelik anket uygulanmıştır. Anket formunun girişinde öncelikle pozitif sapma davranışları açık bir şekilde tanımlanmıştır. Araştırma süresince her bir cevaplayıcının bu açıklama metnini okumadan cevaplara geçmemesi gerekliliği özenle takip edilmiştir. Pozitif sapma davranışlarının açıklanmasından sonra cevaplayıcılardan; anket formunda yer alan tüm "ifadelerin bu pozitif/olumlu sapma davranışlarına örnek olup olamayacağı" sorulmuş ve tercihlerini beş noktalı likert kapsamında şu seçenekler arasından seçmeleri istenmiştir.

- (1) Kesinlikle normlardan pozitif sapma değil
- (2) Normlardan pozitif sapma olmayabilir
- (3) Kararsızım
- (4) Normlardan pozitif sapma olabilir
- (5) Kesinlikle normlardan pozitif sapma

<sup>577</sup> Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, R. E. Anderson and R. L. Tatham, *Multivariate Data Analysis a Global Perspective*, (7'th Ed.), Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2010, s.102.

<sup>578</sup> Fabrigar vd., s. 273.

<sup>579</sup> Nakip, M., *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, İkinci Baskı, İstanbul, 2006, s. 423.

<sup>580</sup> Nakip, s. 427.

Ölçek yapısının oluşturulması için elde edilen verilerle faktör analizi yürütülmüştür. *Faktör analizi, bir grup değişken arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür.*<sup>581</sup> Faktör analizleri araştırmacılar tarafından birçok gerekçe ile kullanılabilse de, araştırmacılar genellikle faktör analizini yeni geliştirilen testlerin ve ölçeklerin geçerliliğini test etmek için kullanmaktadır. Bu anlamda yeni geliştirilen test veya ölçeğin arzu edilen kavramı ölçüp ölçmediğini; kaç tane faktör ya da yapının örneğin bir ölçekte kullanılan ifadelerin altında gizli olduğunu ortaya çıkarmaya; ya da sahip olunan ifade havuzu dahilinde faktörlerin tanımlayıcı karakteristiklerinin neler olduğunu faktör analizi yardımıyla ortaya konulabilir.<sup>582</sup> Faktör analizi yardımıyla bireylerin pozitif sapma davranışlarını açıklayabilecek gerekçelendirmelerine ulaşmak istenmiştir. Bu çerçevede bireylerin grup yapılarında normatif çatışmalar sonrası sergiledikleri davranışlarına gösterilecek reaksiyonlar gibi hususlara, oluşturulan ifade havuzu ile yanıtlar aranmaya çalışılmıştır. Bu nedenle ifade havuzu olabildiğince geniş tutulmuş ve muhtemel senaryolar değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada keşfedici faktör analizi tercih edilmesinin nedeni şu şekilde açıklanabilir: Kaç tane ortak faktörün (common factors) var olduğu ya da bu ortak faktörlerin muhtemel olarak hangi spesifik değişkenleri etkileyebileceğine ilişkin sınırlı bir teorik ve ampirik temelin olduğu durumlarda, tanımlayıcı faktör analizinden ziyade keşfedici faktör analizi (Exploratory Factor Analysis) tercih edilmektedir.<sup>583</sup> Araştırmada her ne kadar negatif karakteristikli sapma davranışlarına yönelik literatür zenginliği dikkat çekici olsa da pozitif sapma davranışlarına yönelik sınırlı bir teorik zemin var olduğundan araştırmada keşfedici faktör analizi tercih edilmiştir.

### 3.2.2. Bulgular - Ölçek Geliştirme

Bu başlık altında ölçek geliştirme sürecinde elde edilen bulgular ve yürütülen analizlerden elde edilen sonuçlar aktarılacaktır. Bu anlamda bulgulardan hareketle yürütülen keşfedici faktör analizi ve elde edilne sonuçlar, bu sonuçların güvenilirlik ve geçerliliklerinin ortaya konulması gibi alt başlıklar ilerleyen sayfalarda aktarılacaktır.

<sup>581</sup> Nakip, s. 423.

<sup>582</sup> Tabachnick, B. G. and L. S. Fidell, *Using Multivariate Statistics*, (4th Ed.), Harper and Row, New York, 2001.'den aktaran Worthington and Whittaker, s. 807.

<sup>583</sup> Fabrigar, L. R., D. T. Wegener, R. C. MacCallum and E. J. Strahan, "Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research", *Psychological Methods*, 4(3), 1999, s. 291.

### 3.2.2.1. Örneklem Yönelik Bulgular

Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinden seçilmiş 9 ilde 273 kişi ile yürütülen bir anket çalışması ile ilgili ifadeler test edilmiştir. Bu illerin, Dedeoğlu'nun<sup>584</sup> da aktardığı gibi, Türkiye Cumhuriyeti Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2013 Yılında Yayınladığı 82 İl Durum Raporu'nda da işaret edilen Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinde öne çıkan sanayi şehirleri olması bu illerin tercih edilmesinin sebebidir. 273 anketin tümü analizlere dahil edilmiştir. Elde edilen verilere keşifsel faktör analizi uygulanmıştır. Aşağıdaki tabloda, 1. örneklemin demografik bilgileri aktarılmıştır.

**Tablo 10: İlk Örneklemin Demografik Özellikleri**

| 1.Örneklemin Demografik Özellikleri     |             | Sayı | Toplam |
|-----------------------------------------|-------------|------|--------|
| Cinsiyet                                | Kadın       | 88   | 273    |
|                                         | Erkek       | 185  |        |
|                                         | Belirtmeyen | 0    |        |
| Yaş Aralığı                             | 18-24       | 30   | 273    |
|                                         | 25-34       | 125  |        |
|                                         | 35-44       | 77   |        |
|                                         | 45-54       | 31   |        |
|                                         | 55+         | 10   |        |
|                                         | Belirtmeyen | 0    |        |
| Cevaplayıcıların ikamet ettikleri iller | Adana       | 31   | 273    |
|                                         | Ankara      | 55   |        |
|                                         | Erzurum     | 26   |        |
|                                         | Gaziantep   | 29   |        |
|                                         | İstanbul    | 50   |        |
|                                         | İzmir       | 34   |        |
|                                         | Samsun      | 25   |        |
|                                         | Mersin      | 3    |        |
|                                         | Bursa       | 19   |        |
|                                         | Yalova      | 11   |        |
|                                         | Belirtmeyen | 0    |        |

<sup>584</sup> Dedeoğlu, T., Örgütsel Düşünme Stilleri ve Örgütsel İşlev Bozuklukları: Türkiye Uygulaması, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2014, s. 99.

| 1.Örneklemin Demografik Özellikleri |                                      | Sayı | Toplam |
|-------------------------------------|--------------------------------------|------|--------|
| Sektörler                           | İmalat (deri, giyim, metal, makine)  | 39   | 273    |
|                                     | İmalat (diğer)                       | 36   |        |
|                                     | İnşaat                               | 26   |        |
|                                     | Hizmet Sağlayıcılar ve Kiralayıcılar | 27   |        |
|                                     | Mali Aracı Kuruluşlar                | 23   |        |
|                                     | Sağlık                               | 24   |        |
|                                     | Ulaştırma ve İletişim                | 23   |        |
|                                     | Eğitim                               | 26   |        |
|                                     | Diğer                                | 49   |        |
|                                     |                                      |      |        |
| Kıdem Aralıkları                    | 1-3 yıl                              | 69   | 273    |
|                                     | 4-5 yıl                              | 82   |        |
|                                     | 6-10 yıl                             | 53   |        |
|                                     | 11-15 yıl                            | 24   |        |
|                                     | 15 yıl +                             | 45   |        |
|                                     | Belirtmeyen                          | 0    |        |
|                                     |                                      |      |        |

Keşfedici faktör analizlerine başlamadan önce, ifadeler arasında negatif yönlü ilişki var olup olmadığı ya da güvenilirliği düşüren ifadelerin olup olmadığını görmek açısından anket sonuçlarının güvenilirliğine bakılmıştır.<sup>585</sup> Bu amaçla anket sonuçlarının Cronbach's alpha değerlerine bakılmıştır. Tüm ifadelere yönelik alpha değeri 0,975 olarak ölçülmüştür.

### 3.2.2.2. Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Nihai ölçek yapısının oluşturulması için birden çok keşfedici faktör analizi yürütülmüştür. Bu anlamda bu başlık birincil KFA sonuçları ve nihai faktör yapısının oluşturulması şeklinde iki alt başlığa bölünmüştür.

<sup>585</sup> İslamoğlu, G. ve D. Börü, "Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Akdeniz İİBF Dergisi*, 14, 2007, s.142.

### 3.2.2.2.1. Birincil Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Keşfedici faktör analizinin yürütülmesi ile elde edilen sonuçlardan ilk olarak KMO ve Bartlett test sonuçlarına bakılmıştır. KMO ve Bartlett test sonuçları 0,941 faktör analizlerinin yürütülmesi için gayet iyi düzeydedir. Bununla birlikte toplam açıklanan varyans oranı 12 faktörlü bir yapıda % 64,164 olarak ortaya çıkmıştır.

**Tablo 11: KMO ve Bartlett Testi (1. Örneklem)**

|                                                |                     |           |
|------------------------------------------------|---------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü Yeterliliği |                     | 0,941     |
| Bartlett'in Sphericity Testi                   | Yaklaşık KiKare     | 13438,617 |
|                                                | Serbestlik Derecesi | 2701      |
|                                                | Anlamlılık          | 0,000     |

Ancak elde edilen 12 faktörlü yapıda ifadelerin büyük bir bölümünün, anlamlı başlıklar altında toplanamayacak olması, bir çok ifadenin düşük faktör yüklerine sahip olmaları ve bazı ifadelerin birden fazla faktörün altında 0,32'lik faktör yükü skorunun üstünde yüklenmiş olmaları nedeniyle ölçek yapısının, ifade çıkarma yöntemi ile sadeleştirilmesine karar verilmiştir.

Genel olarak faktör arzu edilenden fazla ifade sayısına sahip ise ve yukarıda belirtilen nedenlerle de yüzleşildiği takdirde, araştırmacı ifade çıkarma yolunu izleyebilmektedir. Bu çerçevede ifade çıkarma için kriterler; (1) En düşük faktör yüküne sahip olan, (2) çapraz yüklenen, yani birden fazla faktöre yüklenen, (3) ölçek skorlarının faktörün iç tutarlılığına (örn. Cronbach's alpha değerlerine) en düşük katkıyı sağlayan (4) ve faktör altındaki diğer ifadeler ile düşük kavramsal tutarlılığa sahip ifadeler ifade havuzundan çıkartılabilir şeklinde sıralanabilir.<sup>586</sup> Ayrıca yine bir diğer çalışmada hangi kriterler tercih edilirse edilsin tüm faktör analizi çalışmaları ve ifade çıkarma süreçleri boyunca aynı kriterlerle tek bir ifadenin çıkartılması sonrasında analizin tekrarlanmasıyla yola devam edilmesi gerektiği tavsiye edilmektedir.<sup>587</sup>

Bu kapsamda araştırmada yürütülecek ifade çıkarma çalışmaları için;

<sup>586</sup> İslamoğlu ve Börü, s. 824.

<sup>587</sup> Worthington and Whittaker, ss. 806-838.

- (1) Faktör yükünün 0,40'ın altında olan
- (2) Faktör yükünün 0,32'in üstünde olup birden fazla faktöre yüklenen
- (3) "İfade çıkarılması halinde" skorlarının dahil oldukları faktör altındaki ifadeler ile birlikte paylaştıkları içsel tutarlılık (alpha) değerinden yüksek olduğu,
- (4) Silinmesi halinde ifade havuzunun teorik bütünlüğünü zedelemeyecek ifadelerin silinmesine karar verilmiştir.

Bu kriterler çerçevesinde ifade çıkarma işlemi yapılırken, faktör analizleri her bir ifade çıkarma işlemi sonrasında sürekli olarak tekrarlanmış ve yukarıda bahsedilen kriterlere herhangi bir ifadenin uyup uymadığı takip edilmiştir. Böylelikle faktör yapılarının son haline ulaşılmıştır. Bu çerçevede dikkat edilen hususlardan bir diğeri ise, araştırmacının ulaşmak istediklerinden ziyade analiz sonuçlarının işaret ettiği faktör yapılarını raporlamak olmuştur.

Yürütülen keşfedici faktör analizleri sonrasında elde edilen yapıya ilişkin sonuçlar aşağıda aktarılmaktadır. KMO ve Bartlett test sonuçları 0,929 faktör analizlerinin yürütülmesi için gayet iyi düzeydedir. Bununla birlikte, öz değerleri (Eigen values) 1'in üzerinde olan ve toplam açıklanan varyansın %58,94 olarak ortaya çıktığı, 4 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Aşağıdaki iki tabloda (Tablo: 12-13) KMO ve Bartlett test sonuçları ile toplam açıklanan varyans tablolarına ilişkin sonuçlar takip edilebilir.

**Tablo 12: İkincil KMO ve Bartlett Testi (1. Örneklem)**

|                              |                     |          |
|------------------------------|---------------------|----------|
| KMO Değeri                   |                     | 0,929    |
| Bartlett'in Sphericity Testi | Yaklaşık Ki-kare    | 3853,967 |
|                              | Serbestlik Derecesi | 351      |
|                              | Anlamlılık          | 0,000    |



**Tablo 13: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu (1. Örneklem)**

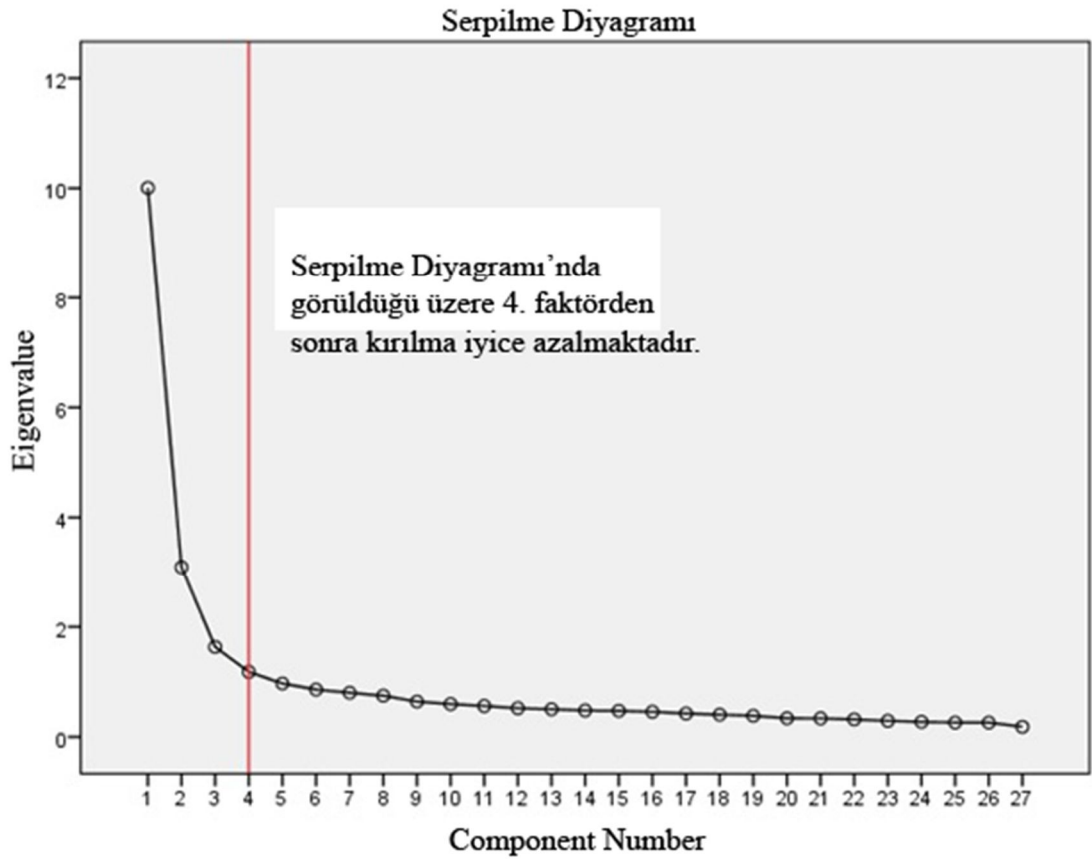
| Bileşen | Birinci Öz Değerler |           |             | Kareler Toplamı<br>Yüklerinin Çıkarımı |           |             | Kareler Toplamı<br>Yüklerinin Rotasyonu <sup>a</sup> |        |           |
|---------|---------------------|-----------|-------------|----------------------------------------|-----------|-------------|------------------------------------------------------|--------|-----------|
|         | Toplam              | Varyans % | Kümülatif % | Toplam                                 | Varyans % | Kümülatif % | Toplam                                               | Toplam | Varyans % |
| 1       | 10,01               | 37,06     | 37,06       | 10,01                                  | 37,06     | 37,06       | 5,97                                                 | 22,11  | 22,11     |
| 2       | 3,093               | 11,46     | 48,52       | 3,093                                  | 11,46     | 48,52       | 4,253                                                | 15,75  | 37,86     |
| 3       | 1,634               | 6,051     | 54,57       | 1,634                                  | 6,051     | 54,57       | 4,074                                                | 15,09  | 52,95     |
| 4       | 1,181               | 4,373     | 58,94       | 1,181                                  | 4,373     | 58,94       | 1,618                                                | 5,991  | 58,94     |
| 5       | 0,97                | 3,592     | 62,53       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 6       | 0,859               | 3,181     | 65,72       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 7       | 0,801               | 2,966     | 68,68       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 8       | 0,748               | 2,771     | 71,45       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 9       | 0,641               | 2,373     | 73,83       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 10      | 0,596               | 2,208     | 76,03       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 11      | 0,561               | 2,079     | 78,11       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 12      | 0,522               | 1,932     | 80,04       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 13      | 0,503               | 1,863     | 81,91       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 14      | 0,479               | 1,776     | 83,68       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 15      | 0,475               | 1,758     | 85,44       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 16      | 0,456               | 1,689     | 87,13       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 17      | 0,425               | 1,573     | 88,7        |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 18      | 0,405               | 1,499     | 90,2        |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 19      | 0,382               | 1,416     | 91,62       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 20      | 0,339               | 1,255     | 92,87       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 21      | 0,337               | 1,247     | 94,12       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 22      | 0,318               | 1,179     | 95,3        |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 23      | 0,291               | 1,079     | 96,38       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 24      | 0,274               | 1,014     | 97,39       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 25      | 0,261               | 0,968     | 98,36       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 26      | 0,26                | 0,962     | 99,32       |                                        |           |             |                                                      |        |           |
| 27      | 0,184               | 0,681     | 100         |                                        |           |             |                                                      |        |           |

Çıkarma Metodu: Principal Component Analysis.

**3.2.2.2.2. Nihai Faktör Yapısının Oluşturulması**

Faktör sayısına karar verebilmek için kullanılabilecek analiz sonuçlarından bir tanesi toplam açıklanan varyans tablosudur. Bu tabloda da aktarıldığı gibi öz değerleri 1'in üzerinde olan ve toplam açıklanan varyans oranının % 58,94 olduğu 4 faktörlü bir

yapıya karar vermeye yardım eden bir diğer analiz sonucu ise Serpilme Diyagramı'dır. Aşağıda aktarılan serpilme diyagramı grafiğinin de işaret ettiği gibi analiz sonuçlarına göre 4 faktörlü yapı uygun görülmüştür. Çünkü 4 faktörlü yapının üzerinde ise Eigenvalues temelindeki değişimler çok küçük oranlı olduğu için grafik yatay bir seyir izlemeye başlamaktadır.



Şekil 15: Serpilme Diyagramı (1. Örneklem)

Ayrıca bu 4 faktörlü yapının anlamlı bir bütünlük sağlayıp sağlamadığı da incelenmiştir. Elde edilen ilk sonuçlar sonrasında anlamlı gruplar altında faktör yüklerinin toplandığı sonucuna varılmasıyla her bir faktör yapısının Cronbach's Alpha değerlerine bakılmıştır. Bu noktada da herhangi bir ifadenin silinmesi halinde alfa değerinin yukarı

çekilip çekilemeyeceğine de bakılmıştır. Bu anlamda aşağıdaki tabloda, elde edilen 4 faktörlü yapı, bu faktör yapısını oluşturan her bir ifade ve bu ifadelerin faktör yükleri takip edilebilmektedir. Ayrıca her bir faktörün alpha değerleri, ve her bir ifadenin silinmesi halinde oluşacak alpha değerleri de (tablonun en sağ sütununda) aktarılmıştır.

**Tablo 14: Döndürülmüş Bileşen Matrisi (1. Örneklem)**

|                                                                                                                                                        | Faktör1      | Faktör2      | Faktör3      | Faktör4      | İfade Silindiğinde "α" Değeri |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------------|
| <b>Faktörlerin Conbach's Alpha Katsayıları</b>                                                                                                         | <b>0,911</b> | <b>0,871</b> | <b>0,861</b> | <b>0,655</b> |                               |
| 72. Bir kişinin dostları için firma normlarına uymaması.                                                                                               | 0,812        |              |              |              | 0,901                         |
| 73. Bir kişinin hemşehrileri için firma normlarını görmezden gelmesi.                                                                                  | 0,796        |              |              |              | 0,900                         |
| 33. Bir kişinin siyasi partisi için firma normlarını görmezden gelmesi.                                                                                | 0,749        |              |              |              | 0,904                         |
| 18. Bir kişinin üyesi olduğu dernek için, firmasının normlarını takip etmemesi                                                                         | 0,746        |              |              |              | 0,903                         |
| 71. Bir kişinin ideolojisi için firmasının normlarını görmezden gelmesi.                                                                               | 0,725        |              |              |              | 0,903                         |
| 60. Bir kişinin firma dışındaki arkadaş çevresinin değerleri gerektirdiğinde firma normlarını takip etmemesi                                           | 0,694        |              |              |              | 0,904                         |
| 15. Bir kişinin üyesi olduğu meslek kuruluşu, STK v.b. için firmamın normunu takip etmemesi.                                                           | 0,649        |              |              |              | 0,904                         |
| 22. Bir kişinin firma paydaşlarına (tedarikçiler, bayiler, sendikalar meslek kuruluşları) duyduğu saygı nedeniyle firmasının normlarını takip etmemesi | 0,624        |              |              |              | 0,903                         |
| 64. Bir kişinin gelenek ve göreneklerini yaşatması için, firma normlarını takip etmemesi                                                               | 0,592        |              |              |              | 0,903                         |
| 14. Bir kişinin ailesi için her türlü fedakârlığı yaparak, firma normlarına uymaması                                                                   | 0,549        | 0,463        |              |              | 0,904                         |
| 9. Bir kişinin yaşam tarzını savunmak için firmanın normlarını takip etmemesi.                                                                         | 0,541        |              |              |              | 0,907                         |
| 16. Bir kişinin cinsiyetini savunmak için firmanın normlarını takip etmemesi.                                                                          | 0,406        |              |              |              | 0,910                         |
| 19. Bir kişinin müşterilere daha iyi hizmet sunmak için firma normlarını takip etmemesi.                                                               |              | 0,8          |              |              | 0,841                         |
| 34. Bir kişinin müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için firmasının normlarını takip etmemesi.                                                         |              | 0,725        |              |              | 0,847                         |
| 28. Bir kişinin daha yüksek performansla çalışmak için, şirketinin normlarını takip etmemesi                                                           |              | 0,709        |              |              | 0,852                         |
| 35. Bir kişinin müşterilerine duyduğu saygı nedeniyle firma normlarını takip etmemesi.                                                                 |              | 0,697        |              |              | 0,853                         |
| 13. Bir kişinin daha verimli bir çalışan olmak için firma normlarını takip etmemesi.                                                                   |              | 0,677        |              |              | 0,851                         |
| 24. Bir kişinin işini daha iyi yapmasını sağlayacak farklı yolları denemek için firma normları takip etmemesi.                                         |              | 0,622        |              |              | 0,854                         |

Tablo 15: Döndürülmüş Bileşen Matrisi (1. Örneklem) (Devamı)

|                                                                                                                                                          | Faktör1      | Faktör2      | Faktör3      | Faktör4      | İfade Silindiğinde "α" Değeri |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------------|
| <b>Faktörlerin Conbach's Alpha Katsayıları</b>                                                                                                           | <b>0,911</b> | <b>0,871</b> | <b>0,861</b> | <b>0,655</b> |                               |
| 58. Bir kişinin verimsizliğe sebep olacak firma normlarını takip etmemesi.                                                                               |              |              | 0,767        |              | 0,829                         |
| 54. Firma normunun çalışanın, patronunun talimatlarını yerine getirmesini söylemesine rağmen, bir kişinin yasalara aykırı talimatları yerine getirmemesi |              |              | 0,722        |              | 0,839                         |
| 65. Bir kişinin firmadaki adaletsizlik yüzünden firma normlarını takip etmemesi                                                                          |              |              | 0,721        |              | 0,839                         |
| 57. Bir kişinin firmanın başarılı olması için, faydasız firma normlarına uymaması.                                                                       |              |              | 0,712        |              | 0,842                         |
| 39. Bir kişinin, çalışma arkadaşlarına zarar veren faaliyetlerde firma normlarına uymaması                                                               |              |              | 0,693        |              | 0,834                         |
| 8. Bir kişinin doğaya zarar veren faaliyetlerde firma normlarını takip etmemesi.                                                                         |              |              | 0,578        |              | 0,855                         |
| 38. Bir kişinin demokratik çalışma şartları için firmasının normlarını görmezden gelmesi                                                                 | 0,427        |              | 0,496        |              | 0,849                         |
| 42. Bir kişinin dininin ona emrettiği değerleri yaşatmak için firmasının normlarına uymaması.                                                            |              |              |              | 0,841        | ... <sup>a</sup>              |
| 29. Bir kişinin dini inançları gereği, firmasının normlarını takip etmemesi                                                                              |              |              |              | 0,694        | ... <sup>a</sup>              |
| <b>Herbir Faktörün Ortalama Faktör Yüğü</b>                                                                                                              | <b>0,657</b> | <b>0,705</b> | <b>0,670</b> | <b>0,768</b> |                               |
| Extraction Method: Principal Component Analysis                                                                                                          |              |              |              |              |                               |
| a. Rotation converged in 5 iterations                                                                                                                    |              |              |              |              |                               |
| <sup>a</sup> :Herhangi bir ifadenin silinmesi ile faktör yapısı ortadan kalkacağından herhangi bir değere sahip değildir.                                |              |              |              |              |                               |

### 3.2.2.2.3. Nihai Faktör Yapılarının Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Görüldüğü gibi faktörler altında toplanan ifadeler anlamlı bir bütünü yansıtabilmektedir. Ancak bu noktada belirtilmesi gereken bir diğer konu, herbir faktörün bir diğerinden anlamlı bir şekilde farklılaşması ve faktörlerin tümünün aynı zamanda birliktelikleriyle anlamlı bir bütünlük kurması, anlamlı bir şekilde birbirlerine benzer ve yakın da olmaları gerekmektedir. Bu anlamda bu faktör yapısının "Yakınsama" (Convergent) ve "Ayırt Edici" (Discriminant) geçerliliklerine de bakılmıştır. Yakınsama geçerliliğinin varlığı sonuçlar değerlendirildiğinde açıkça ortaya çıkmaktadır. Çünkü neredeyse bütün ifadeler 0,50'nin üzerinde bir faktör yüküne sahiptir ve aynı zamanda herbir faktörün

ortalama faktör yük skorları da 0,70 düzeyinde oldukları görülmektedir. Yeni geliştirilen bir ölçeğin yapısına ilişkin soru ifadelerin dahil edilip çıkarılmalarına yönelik karar verilirken dikkat edilecek hususlardan bir tanesinin de teorik bütünlük olduğu daha öncede belirtilmiştir. Bu teorik bütünlüğü korumak için ise 16. ve 38. ifadenin ,50'in altında bir faktör yüküne sahip olmalarına rağmen ölçek yapısı içinde tutulmuştur. Bir diğer husus ise bu ifadelerin ölçekte tutulmaları haliyle ortalama 0,70'in üzerinde tutulmaya çalışılan faktör yükü skorlarını da (1. Faktör ortalama faktör yükü: 0,657 / 3. Faktör Ortalama Faktör Yüğü: 0,670) negatif etkilemiştir. Fakat yukarıda da belirtildiği gibi arzu edilen bu ideal değerlerin altında kalan fakat bu değerlere yakın olan bu sonuçlar teorik bütünlük için kabul edilmiştir.

Diğer taraftan, faktör yapılarının anlamlı bir şekilde birbirlerinden farklılaştıklarını tespit etmek için ise Faktör Korelasyon Matrisine ve herhangi bir çapraz yüklenme olup olmadığına bakılmıştır. Faktör Korelasyon Matrisi Tablo 16'da aktarılmıştır. Ayırt Edici (discriminant) geçerlilik için faktörler arası korelasyonların 0,70'in altında olması gerekmektedir. Sonuçlar incelendiğinde hiçbir faktör arasında 0,70'in üzerinde bir korelasyon olmadığı görülmektedir. Diğer taraftan 14. ve 38. ifadeler haricinde tüm ifadeler de herhangi bir çapraz yüklenme görülmemektedir. Yine yukarıda da belirtildiği gibi teorik bütünlük için ve faktör korelasyon tablosunun sunduğu olumlu sonuçların da neticesiyle 14. ve 38. ifadelerdeki çapraz yüklenmeler kabul edilebilir sonuçlar olarak alınmış ve ifadelerin ölçek yapısı içinde tutulmasına karar verilmiştir.

**Tablo 16: Faktör Korelasyon Matrisi (1. Örneklem)**

| Faktör | 1     | 2     | 3     | 4     |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| 1      | 1,000 |       |       |       |
| 2      | 0,495 | 1,000 |       |       |
| 3      | 0,411 | 0,605 | 1,000 |       |
| 4      | 0,424 | 0,436 | 0,431 | 1,000 |

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood.

Rotasyon Metodu: Promax with Kaiser Normalization.

#### 3.2.2.2.4. Nihai Faktör Yapılarının Adlandırılması

Elde edilen faktör yapısına yönelik güvenilirlik ve geçerlilik testlerinin ardından faktörlerin tanımlanmasına geçilmiştir. Faktörler ve faktörler altında yer alan ifadeler incelendiğinde aşağıdaki faktör adlandırmalarına ulaşılmıştır.

- (1) Faktör: Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma
- (2) Faktör: Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma
- (3) Faktör: Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma
- (4) Faktör: Dini inançlar temelinde pozitif sapma

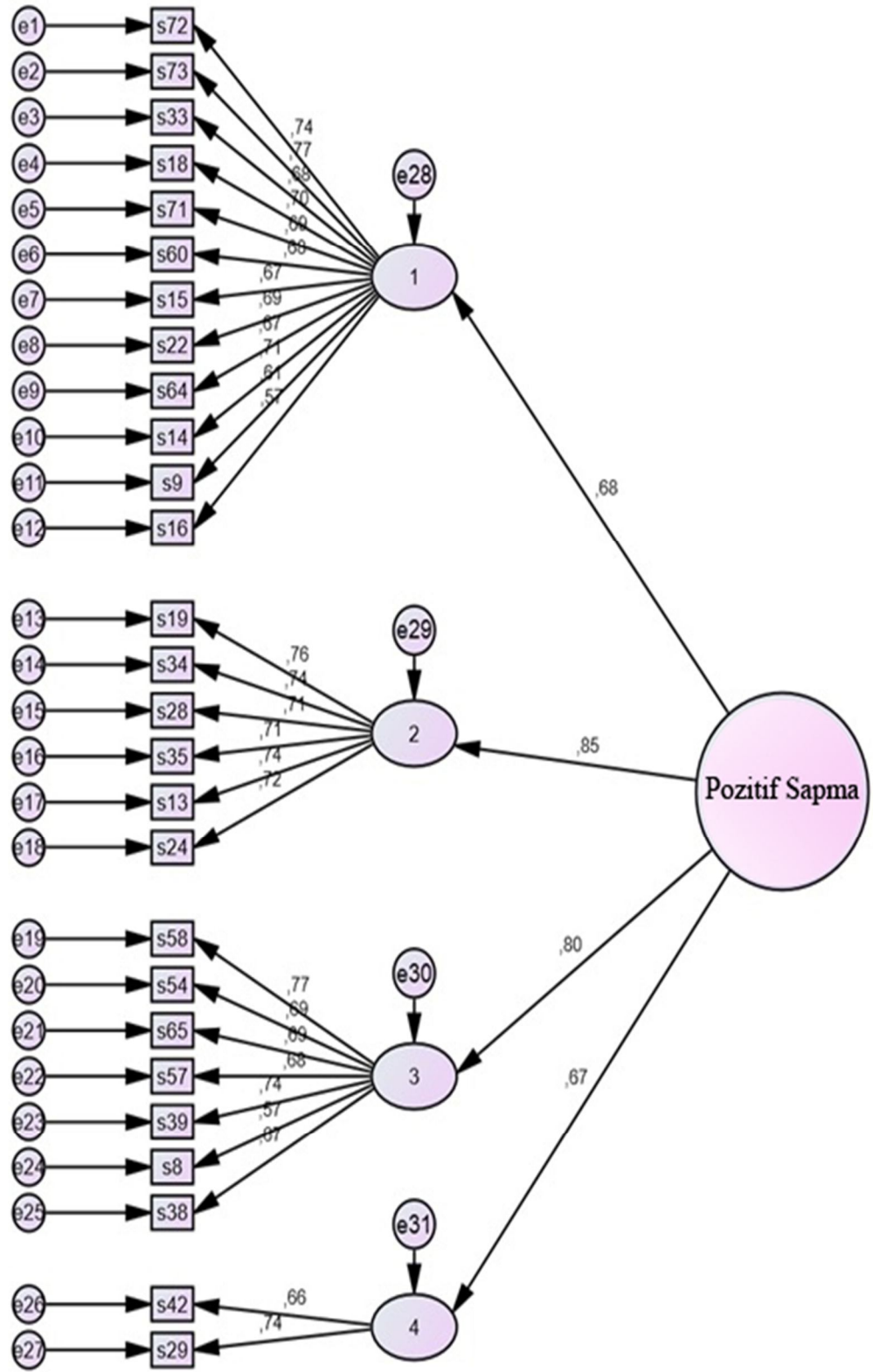
Bu faktör grupları incelendiğinde elde edilen bu yapının, doktora çalışmasının teorik çerçeve bölümünde yürütülen tartışma ile büyük oranda uyumlu olduğu görülmektedir. Çünkü bu doktora tezinin temel argümanlarından bir tanesi "örgütsel başarı" kriterinin ötesinde çalışanların farklı gerekçeler temelinde pozitif sapma sergileyebilecekleri idi. Bu tartışma özellikle "örgüt dışı aidiyetleri temelinde pozitif sapma" ve "dini inançlar temelinde pozitif sapma" faktörlerinde karşılık bulmuştur. Diğer taraftan pozitif sapma davranışlarının örgüte olumlu katkı sağlayabileceğine yönelik tartışma ise 2. ve 3. Faktörlerde takip edilebilir. Fakat belirtilmesi gereken bir nokta, dini değerler temelinde çalışanların pozitif sapma sergileyebilecekleri her ne kadar tahmin edilmiş olsa da bu temelde sergilenecek pozitif sapma davranışlarının başlı başına bir faktör olarak ortaya çıkması tahmin edilmeyen fakat anlamlı bir sonuç olarak değerlendirilmiştir.

Bu noktada ayrıca pozitif sapma davranışlarını etkileyen en önemli alt boyutun hangisi olduğu da test edilmiştir. Bu çerçevede Yapısal Eşitlik Modellemesi yöntemi kullanılarak, pozitif sapma davranışları üzerinde her bir boyutun etkisi test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, aşağıdaki şekilde 16'da da resmedilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi:

- (1) Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma boyutu pozitif sapma davranışlarını etkileyen ( $\beta = 0,85$ ) en önemli boyut iken,
- (2) ikinci sırada en yüksek etkiye ( $\beta = 0,80$ ) sahip boyut ise Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma boyutudur.
- (3) Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma boyutunun pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisi " $\beta = 0,68$ " iken ,
- (4) Dini inançlar temelinde pozitif sapma boyutu ise pozitif sapma davranışları üzerinde " $\beta = 0,67$ " düzeyinde bir etkiye sahiptir.

Ayrıca saha çalışmasının araştırma modelinin test edildiği safhasında elde edilen veriler doğrultusunda bu analiz tekrar edilmiş ve yakın sonuçlar elde edilmiştir. Alt boyutların kavram üzerindeki etkilerinin resmedildiği şekil ekler bölümünde aktarılmıştır. Bu safhada elde edilen veriler doğrultusunda pozitif sapma davranışı üzerinde kavramın alt boyutlarının etkileri şu şekilde sıralanmıştır:

- (1) Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma boyutu:  $\beta = 0,91$
- (2) Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma boyutu:  $\beta = 0,69$
- (3) Dini inançlar temelinde pozitif sapma boyutu:  $\beta = 0,58$
- (4) Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma boyutu:  $\beta = 0,53$



Şekil 16: Pozitif Sapma Davranışı Ölçeği Alt Boyutlarının Kavram Üzerindeki Etkilerinin Karşılaştırılması



### 3.3. Ölçeğin Test Edilmesi

Bu safhada ise bir önceki aşamada geliştirilmiş olan ölçek farklı bir örneklem üzerinde ve bir model içinde test edilmektedir. Bu testin amaçları şu şekilde sıralanabilir. İlk olarak bu test ile ölçeğin devamlılığı değerlendirilmektedir. İkinci olarak ise geliştirilen ölçeğin ve incelenen değişkenin bir model ile test edilmesi vesilesiye ayırt edici (discriminant) ve yakınsama (covergent) geçerlilikleri incelenebilecektir. Bu anlamda ölçeğin kendi başına bir değişken olarak diğer değişkenlerden farklılaşması ve ilişkili değişkenler ile model içinde test edilecek kadar da birbirlerine yakınlaşmaları beklenmektedir. Bu kapsamda Hirschi'nin<sup>588</sup> toplumla belli belirsiz bağlarla bağlı olan bireylerin negatif sapma sergileyeceği temel varsayımını ortaya attığı Sosyal Bağ Teorisi, pozitif sapma davranışları için tartışılacaktır. Bu anlamda örgüte belli belirsiz bağlarla bağlı olan çalışanın pozitif sapma sergileyip sergilemeyeceği tartışılacaktır. Böylece bir önceki safhada geliştirilmiş olan ölçeğin test edilmesi amacı da yerine getirilmiş olacaktır. Pozitif sapma davranışlarının sosyal bağ teorisi çerçevesinde tartışıldığı ve bu çerçevede oluşturulan model içinde test edildiği araştırmaya ait bilgiler dördüncü bölümde aktarılacaktır.

---

<sup>588</sup> Hirschi, "A Control Theory of Delinquency", ss. 1-309.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **BİREYİN ÖRGÜTE YÖNELİK BAĞININ POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİ VE ÖZ YETERLİLİĞİN BU ETKİLER ÜZERİNDEKİ DÜZENLEYİCİLİK ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde çalışanların pozitif sapma davranışları sergilemeleri altında yatan nedenlerden bazılarını ortaya koymak için yürütölmüş olan saha araştırmasına yönelik bilgiler aktarılacaktır. Bu kapsamda Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi kapsamında tartışılan, iş tatmini, örgütsel tatmin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti değişkenlerinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkileri ve bu ilişkide öz yeterlilik değişkeninin moderatör rolü aktarılmaya çalışılacaktır.

#### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Birincisi yönetim organizasyon literatüründe farklı bir pozitif sapma davranışları tanımına ulaşmak; ikincisi ise yeni kavramsallaştırma temelinde, Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi çerçevesinde ele alınan değişkenlerin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve üçüncü olarak öz yeterliliğin sosyal bağ teorisi değişkenlerinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerini güçlendirip güçlendirmediğini ortaya koymaktır. Bu bölümde ise

araştırmanın ikinci ve üçüncü amacına yönelik yürütülen çalışmalara ilişkin bilgiler aktarılacaktır.

Daha önce de belirtildiği gibi araştırma amacına temel teşkil eden araştırma sorusu ise Hirschi'nin<sup>589</sup> bireyin toplumla olan bağları temelinde belirttiği gibi; "Örgüte belli belirsiz bağlarla bağlı olan bireyler pozitif sapma davranışları sergiler mi?" şeklinde oluşmuştur. Bilindiği gibi Hirschi öne sürdüğü Sosyal Bağ Teorisinde konuyu negatif sapma temelinde tartışmış ve toplumla belli belirsiz bağlarla bağlı olan bireylerin negatif sapma sergileyeceği varsayımını ortaya atmıştır. Bu çalışmada ise bu varsayımın pozitif sapma için de geçerli olup olmadığı tartışılmaktadır. Diğer taraftan Hirschi'nin<sup>590</sup> Sosyal Bağ Teorisi ile işaret ettiği ve bireyin örgüte yönelik bağını ortaya koyan modeli, Sims'in<sup>591</sup> çalışmasında önerdiği değişkenler olan İş Tatmini; Örgütsel Tatmin; Örgütsel Bağlılık; İşten Ayrılma Niyeti; ve Kıdem ile test edilmiştir. Bununla birlikte bireyin örgüte olan bağı ile pozitif sapma arasındaki ilişkiyi daha zengin bir perspektif ile aktarmak adına, Öz Yeterlilik bir düzenleyici (moderator) değişken olarak araştırma modeline dahil edilmiştir. Çünkü öz yeterliliğin pozitif sapma davranışlarının önemli bir açıklayıcısı olabileceği bazı çalışmalarca da önerilmiştir.<sup>592</sup> Bu araştırmanın önemi, genellikle negatif sapma davranışlarının bir açıklayıcısı konumundaki Sosyal Bağ Teorisinin pozitif sapma araştırmaları dahilinde de ele alınabileceğinin ortaya konulması ve sosyal bağ değişkenlerinin pozitif sapma davranışlarının birer öncülü olabileceğinin ortaya konulması gibi katkılar ile açıklanabilir. Bu anlamda literatüre özgün katkı sağlandığı düşünülmektedir.

#### 4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Bu bölümde aktarılmaya çalışılan araştırma bir Türkiye uygulamasıdır ve sosyal bağ teorisi, pozitif sapma davranışları ve öz yeterliliğin düzenleyicilik rolü araştırma kapsamını oluşturmaktadır.

<sup>589</sup> Hirschi, "A Control Theory of Delinquency", ss. 1-309.

<sup>590</sup> Hirschi, "A Control Theory of Delinquency", ss. 1-309.

<sup>591</sup> Sims, R. L., "Ethical Rule Breaking by Employees: A Test of Social Bonding Theory", *Journal of Business Ethics*, 40(2), 2002, s. 103.

<sup>592</sup> Spreitzer and Sonenshein, " Toward Construct Definition of Positive Deviance...", ss. 828-840.

### 4.3. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırma modelini test etmek adına, belirlenen anakütle Türkiye'deki üniversite mezunu özel sektör çalışanlarıdır. TÜİK'in 2013 yılı verilerine göre Türkiye'de üniversite mezunu kişi sayısı 5 Milyon 913 bin 187 kişidir. İstihdamın kamu ve özel sektör arasındaki dağılımını dikkate alırsak ortaya yaklaşık olarak %15'lik bir kamu sektörü çalışanı oranı ile %85'lik bir özel sektör istihdam oranı çıkmaktadır. Bu verilerden hareketle tahmini olarak Türkiye'de 5.026.050 üniversite mezunu özel sektör çalışanı olduğunu söyleyebiliriz. Bu 5.026.050 kişilik ana kütle temsil edebilecek farklı sektörlerden ve Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesindeki 20 farklı şehirden 396 üniversite mezunu özel sektör çalışanı anket çalışmasına katılmıştır. Daha öncede belirtildiği Türkiye Cumhuriyeti Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2013 Yılında Yayınladığı 82 İl Durum Raporu'nda da işaret edilen Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinde öne çıkan sanayi şehirleri dikkate alınarak saha araştırması yürütülmüştür.<sup>593</sup>

### 4.4. Araştırmanın Metodolojisi

Bu başlık altında araştırma değişkenleri, araştırma modeli ve hipotezleri, araştırmanın örnekleme, veri toplama yöntemi ve elde edilen verilerin analizine yönelik bilgiler aktarılacaktır.

#### 4.4.1. Araştırma Değişkenleri

Bağımsız Değişkenler; İş Tatmini, Örgütsel Tatmin, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Kıdem şeklinde sıralanmıştır. Bu bağımsız değişkenler yardımıyla yukarıda da açıklandığı gibi çalışanın örgütüne yönelik bağının düzeyine karar verilmeye çalışılacaktır.

Moderatör Değişken olarak öz Yeterlilik değişkeni kullanılmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi örgüte yönelik belli belirsiz bağlarla bağlı olan çalışanların pozitif sapma olasılıklarını arttırabilecek bir değişken olarak modele dahil edilmiştir.

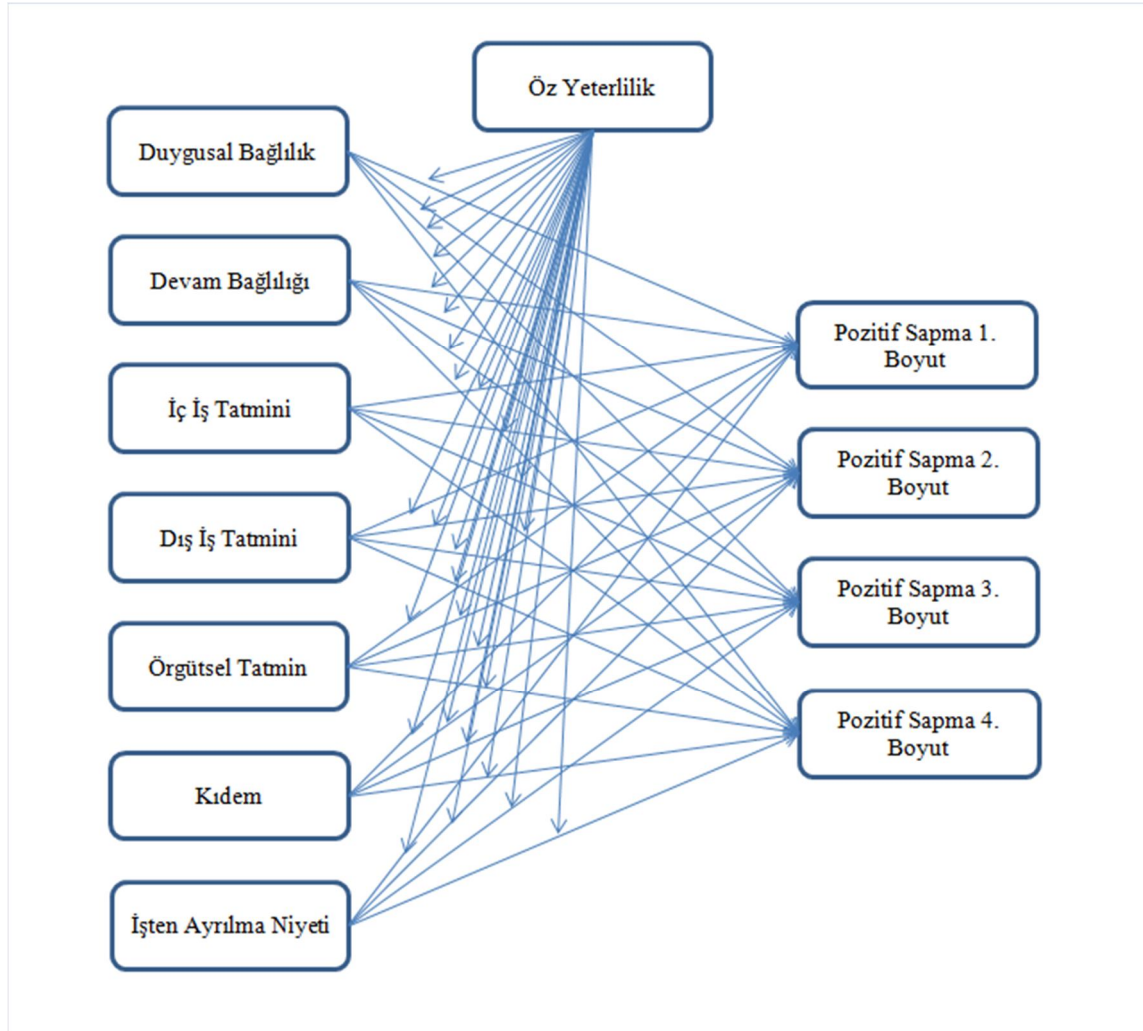
---

<sup>593</sup> Dedeoğlu, s. 99.

Araştırma modelinin Bağımlı Değişkeni ise Pozitif Sapmadır. Bu anlamda pozitif sapma davranışları alt boyutları itibari ile bağımlı değişken konumunda olacaktır. Bu alt boyutlar: Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma / Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma / Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma / Dini inançlar temelinde pozitif sapma şeklinde sıralanmaktadır.

#### 4.4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Yukarıda belirtilen araştırma değişkenleri çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki şekilde aktarılmıştır.



Şekil 17: Araştırma Modeli

Daha önce de belirtildiği gibi araştırma modelinde örgüte yönelik bağları zayıf olan kişilerin pozitif sapma sergileyip sergilemeyecekleri ve bu ilişkiyi öz yeterliliğin

güçlendirip güçlendirmeyeceği tartışılacaktır. Bu anlamda araştırma sorusu şu şekilde oluşmuştur: Örgüte yönelik bağı zayıf olan bireyler pozitif sapma davranışları sergiler mi? Ve öz yeterlilik örgüte yönelik bağ ile pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirir mi? Araştırma sorusuna yönelik hipotezler aşağıdaki tabloda sıralanmıştır.

### **H.1 Sosyal Bağın Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

---

H1.1. İş Tatmininin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi vardır.

---

H1.1.1. İç iş tatmininin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.2. İç iş tatmininin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.3. İç iş tatmininin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.4. İç iş tatmininin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.5. Dış iş tatmininin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.6. Dış iş tatmininin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.7. Dış iş tatmininin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.1.8. Dış İş tatmininin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

### **H1.2. Örgütsel Tatminin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

---

H1.2.1. Örgütsel tatminin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.2.2. Örgütsel tatminin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.2.3. Örgütsel tatminin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.2.4. Örgütsel tatminin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

---

### **H1.3. Örgütsel Bağlılığın Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

---

H1.3.1. Duygusal bağlılığın örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.2. Duygusal bağlılığın bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.3. Duygusal bağlılığın örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.4. Duygusal bağlılığın dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.5. Devam bağlılığının örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.6. Devam bağlılığının bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.7. Devam bağlılığının örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.3.8. Devam bağlılığının dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

### **H1.4. İşten Ayrılma Niyetinin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

---

H1.4.1. İşten ayrılma niyetinin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.4.2. İşten ayrılma niyetinin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.4.3. İşten ayrılma niyetinin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.4.4. İşten ayrılma niyetinin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

### **H1.5. Kıdemin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

---

H1.5.1. Kıdemin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.5.2. Kıdemin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.5.3. Kıdemin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

H1.5.4. Kıdemin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

---

## **H2 Öz Yeterlilik'in Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

H2.1. Öz Yeterlilik'in örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

H2.2. Öz Yeterlilik'in bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

H2.3. Öz Yeterlilik'in örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

H2.4. Öz Yeterlilik'in dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.

## **H.3. Öz Yeterlilik Sosyal Bağ ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi güçlendirmektedir.**

H3.1. Öz yeterlilik iş tatmini ile pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.1. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.2. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.3. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.4. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir

H3.1.5. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.6. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.7. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.1.8. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

## **H3.2. Öz Yeterlilik Örgütsel Tatmin ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.**

H3.2.1. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.2.2. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.2.3. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.2.4. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.



### **H3.3. Öz Yeterlilik Örgütsel Bağlılık ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.**

H3.3.1. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.2. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.3. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.4. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.5. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.6. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.7. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.3.8. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

### **H3.4. Öz Yeterlilik İşten Ayrılma Niyeti ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.**

H3.4.1. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.4.2. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.4.3. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.4.4. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

### **H3.5. Öz Yeterlilik Kıdem ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.**

H3.5.1. Öz yeterlilik kıdem ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.5.1. Öz yeterlilik kıdem ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.5.1. Öz yeterlilik kıdem ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

H3.5.1. Öz yeterlilik kıdem ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

#### 4.4.3. Veri Toplama Yönetimi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada bağımsız değişkenlere yönelik kullanılan ölçekler aşağıda sıralanmıştır.

- (1) İş Tatmini: Weis ve arkadaşları<sup>594</sup> tarafından hazırlanan Minnessota İş Tatmin Ölçeği'nin 20 ifadelik kısa formu kullanılmıştır. Kısa bir bilgilendirme bölümü ile başlayan ölçekte beş noktalı likert derecelendirme kullanılmıştır. Cevap seçenekleri ise şu şekilde sıralanmıştır: Beni Hiç Tatmin Etmiyor / Beni Tatmin Etmiyor / Beni Ne Tatmin ediyor Ne Etmiyor / Beni Tatmin ediyor / Beni Çok Tatmin Ediyor.
- (2) Örgütsel Tatmin: Hopkins, S. M., ve Weathington'ın<sup>595</sup> geliştirdiği ölçeğin raslantısal olarak seçilen 3 ifadesi kullanılmıştır. Bunun nedeni örgütsel tatmin ölçeği ile iş tatmini ölçeğinin bazı ifadelerinin birbirine benzer olmasına rağmen Sims'in<sup>596</sup> Shore, Newton ve Thornton'dan<sup>597</sup> aktardığı gibi bireylerin işe ve örgüte yönelik tutumlarında farklılıkların var olması nedeniyle, örgütsel tatminin iş tatmininden farklı ifadeleri araştırmaya dahil edilmiştir. Yine bu ölçekte de 5 noktalı likert derecelendirme kullanılmış olup, seçenekler 1:Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5:Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır.
- (3) Bağlılık: Meyer ve Allen'in<sup>598</sup> geliştirdiği ve McGee ve Ford'un<sup>599</sup> düzenlemeleriyle aktardığı ve özellikle duygusal bağlılık ve devam bağlılığını öne çıkardığı ölçek kullanılmıştır. Bağlılık ölçeğinde de 5 noktalı likert derecelendirme kullanılmış olup, seçenekler 1:Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5:Kesinlikle Katılıyorum'a doğru sıralanmıştır.

<sup>594</sup> Weiss, vd., ss. iv-119.

<sup>595</sup> Hopkins, S. M. and B. L. Weathington, "The Relationships Between Justice Perceptions, Trust and Employee Attitudes in a Downsized Organization", *The Journal of Psychology*, 140(5), 2006, ss. 477-498.

<sup>596</sup> Sims, ss. 101-109.

<sup>597</sup> Shore, vd., ss. 57-67.

<sup>598</sup> Meyer, vd., "Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of Commitment that Counts", *Journal of Applied Psychology* 74, 1989, ss. 152-156.

<sup>599</sup> McGee, G. W. and R. C. Ford, "Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales", *Journal of Applied Psychology* 72, 1987, ss. 638-642.

- (4) İşten Ayrılma Niyeti: Seashore ve meslektaşlarının<sup>600</sup> geliştirdiği ölçek yardımıyla ölçülmüştür. Yine bu ölçekte de 5 noktalı likert derecelendirme kullanılmış olup, seçenekler 1:Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5:Kesinlikle Katılıyorum'a doğru sıralanmıştır.
- (5) Örgüte Yönelik Bağlılığın bir diğer bileşeni olan kıdem boyutu ise cevaplayıcılara yöneltilen "ne zamandır şu an ki firmanızda çalışıyorsunuz" şeklinde bir soruya verilen cevapların beş düzeyde gruplanmasıyla (1-3 yıl/4-5 yıl/6-10 yıl/11-15 yıl/15 yıl ve üzeri) ölçülmüştür.
- (6) Öz Yeterlilik: 19 maddelik Genel Öz yeterlilik Ölçeği<sup>601</sup> ile ölçülmüştür. Sherer ve arkadaşları<sup>602</sup> tarafından geliştirilen ölçeğin 23 maddelik özgün formu, Gözüm ve Aksayan<sup>603</sup> tarafından Türkçeye çevirilmiş ve sonrasında bu ölçek tekrar gözden geçirilerek Özalp-Türetgen<sup>604</sup> tarafından madde sayısı 19'a indirilmiştir. Yine genel öz yeterlilik ölçeği de 5 noktalı likert derecelendirme kullanılmış olup, seçenekler 1:Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5:Kesinlikle Katılıyorum'a doğru sıralanmıştır.
- (7) Pozitif Sapma Davranışları: Bu doktora çalışması kapsamında geliştirilmiş olan Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek dört alt boyuttan oluşup bu boyutlar; Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma (12 ifade); Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma (6 ifade); Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma (7 ifade); Dini inançlar temelinde pozitif sapma (2 ifade) şeklinde sıralanmaktadır. Yine pozitif sapma davranışları ölçeği ifadeleri öncesinde pozitif sapma davranışlarını açıklayan bir metnin cevaplayıcılar tarafından dikkatlice okunmaları sağlanmış olup, bu açıklama metninden sonra ifadelere cevaplar verilmesi sağlanmıştır. Bu ölçekte de 5 noktalı likert derecelendirme kullanılmış olup, seçenekler 1:Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5:Kesinlikle Katılıyorum'a doğru sıralanmıştır.

<sup>600</sup> Seashore, S. E., E. E. Lawler and P. Mirvis (Eds.): *Observing and Measuring Organizational Change: A Guide to Field Practice*, Wiley, New York, 1982.

<sup>601</sup> Yıldırım, F. ve İ. Ö. İlhan, "Genel Öz Yeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21(4), 2010, ss. 301-308.

<sup>602</sup> Sherer, vd., s. 663-671.

<sup>603</sup> Gözüm S, Aksayan S, "Öz-Etkililik-Yeterlik Ölçeği'nin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerliliği", *Atatürk Üniversitesi HYO Dergisi*, 2(1), 1999, ss. 21-34.

<sup>604</sup> Özalp T. İ, "Kendini Ayarlama, Öz Etkinlik ve Dominantlık Özellikleriyle Birlikte Cinsiyet Değişkenlerinin Lider Olarak Algılanmadaki Etkisini Deneyisel ve Alan Çalışmalarında İncelenmesi", İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2005.

#### 4.5. Bulgular

Bu başlık altında saha araştırması dahilinde ulaşılan örnekleme ve analiz sonuçlarına ilişkin bulgular aktarılacaktır.

##### 4.5.1. Örneklem Bulguları

Toplanan 396 anket formundan 6'sı "cevaplarda uçlara kayma" ve "eksik doldurma" gibi nedenlerden dolayı analizin dışında tutulmuştur. Tablo 17-18'de örneklemin sahip olduğu demografik özellikler aktarılmaktadır. Bu tablo yardımıyla, cinsiyet, yaş, kıdem, cevaplayıcıların ikamet ettikleri iller ve çalıştıkları işletmelerin dahil oldukları sektörlerin bilgileri aktarılmaya çalışılmıştır.

**Tablo 17: İkinci Örneklemin Demografik Özellikleri**

| 2. Örneklemin Demografik Özellikleri |             | Sayı | Toplam |
|--------------------------------------|-------------|------|--------|
| Cinsiyet                             | Kadın       | 142  | 396    |
|                                      | Erkek       | 252  |        |
|                                      | Belirtmeyen | 2    |        |
| Yaş Aralığı                          | 18-24       | 39   | 396    |
|                                      | 25-34       | 206  |        |
|                                      | 35-44       | 105  |        |
|                                      | 45-54       | 28   |        |
|                                      | 55+         | 15   |        |
|                                      | Belirtmeyen | 3    |        |
| Kıdem Aralıkları                     | 1-3 yıl     | 135  | 396    |
|                                      | 4-5 yıl     | 77   |        |
|                                      | 6-10 yıl    | 101  |        |
|                                      | 11-15 yıl   | 37   |        |
|                                      | 15 yıl +    | 41   |        |
|                                      | Belirtmeyen | 5    |        |

Tablo 18: İkinci Örneklemin Deomgrafik Özellikleri (Devamı)

| 2. Örneklemin Demografik Özellikleri    |               | Sayı        | Toplam |     |
|-----------------------------------------|---------------|-------------|--------|-----|
| Cevaplayıcıların ikamet ettikleri iller | Adana         | 25          | 396    |     |
|                                         | Ankara        | 32          |        |     |
|                                         | Balıkesir     | 1           |        |     |
|                                         | Bursa         | 43          |        |     |
|                                         | Düzce         | 1           |        |     |
|                                         | Erzurum       | 27          |        |     |
|                                         | Eskişehir     | 2           |        |     |
|                                         | Gaziantep     | 34          |        |     |
|                                         | İstanbul      | 84          |        |     |
|                                         | İzmir         | 52          |        |     |
|                                         | Kahramanmaraş | 1           |        |     |
|                                         | Kayseri       | 3           |        |     |
|                                         | Kocaeli       | 1           |        |     |
|                                         | Mersin        | 3           |        |     |
|                                         | Muğla         | 1           |        |     |
|                                         | Sakarya       | 2           |        |     |
|                                         | Samsun        | 26          |        |     |
|                                         | Tokat         | 1           |        |     |
|                                         | Yalova        | 52          |        |     |
|                                         | Zonguldak     | 1           |        |     |
|                                         | Belirtmeyen   | 4           |        |     |
| Sektörler                               | Hizmet        | Bilişim     | 9      | 396 |
|                                         |               | Eğitim      | 42     |     |
|                                         |               | Finans      | 73     |     |
|                                         |               | Gıda        | 20     |     |
|                                         |               | İnşaat      | 16     |     |
|                                         |               | Sağlık      | 21     |     |
|                                         |               | Ticaret     | 96     |     |
|                                         |               | Turizm      | 14     |     |
|                                         |               | Sanayi      | Üretim |     |
|                                         |               | Belirtmeyen | 12     |     |

#### 4.5.2. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Öz Yeterlilik Ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki Tablo 19'da sunulmuştur.

**Tablo 19: Öz Yeterlilik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                                     | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Planlar yaparken, onları hayata geçirebileceğimden eminimdir.                             | 3,90     | 0,88           | -1,02     | 1,17     |
| 2. Sorunlarımdan biri bir işe zamanında başlayamamamdır.                                     | 2,57     | 1,18           | 0,34      | -1,00    |
| 3. Eğer bir işi ilk denemede yapamazsam başarana kadar uğraşırım.                            | 3,95     | 0,94           | -0,93     | 0,61     |
| 4. Belirlediğim önemli hedeflere ulaşmada, pek başarılı olamam.                              | 2,17     | 1,09           | 0,93      | 0,21     |
| 5. Her şeyi yarım bırakırım.                                                                 | 2,00     | 1,18           | 1,13      | 0,29     |
| 6. Zorluklarla yüz yüze gelmekten kaçınırım.                                                 | 2,13     | 1,16           | 0,95      | -0,01    |
| 7. Eğer bir iş çok karmaşık görünüyorsa onu denemeye bile girişmem.                          | 2,22     | 1,15           | 0,80      | -0,22    |
| 8. Hoşuma gitmeyen bir şey yapmak zorunda kaldığımda onu bitirinceye kadar kendimi zorlarım. | 3,52     | 1,09           | -0,40     | -0,71    |
| 9. Bir şey yapmaya karar verdiğimde hemen işe girişirim.                                     | 3,63     | 1,09           | -0,62     | -0,37    |
| 10. Yeni bir şey denerken başlangıçta başarılı olamazsam çabucak vazgeçerim.                 | 2,21     | 1,03           | 0,76      | -0,09    |
| 11. Beklenmedik sorunlarla karşılaştığımda kolayca onların üstesinden gelemem.               | 2,23     | 1,05           | 0,60      | -0,55    |
| 12. Bana zor görünen yeni şeyleri öğrenmeye çalışmaktan kaçınırım.                           | 2,10     | 1,11           | 0,92      | -0,02    |
| 13. Başarısızlık benim azmimi arttırır.                                                      | 3,41     | 1,09           | -0,42     | -0,55    |
| 14. Yeteneklerime her zaman çok güvenmem.                                                    | 2,50     | 1,16           | 0,46      | -0,77    |
| 15. Kendine güvenen biriyim.                                                                 | 4,03     | 0,99           | -1,03     | 0,54     |
| 16. Kolayca pes ederim.                                                                      | 1,93     | 1,08           | 1,33      | 1,21     |
| 17. Hayatta karşıma çıkacak sorunların çoğuyla baş edebileceğimi sanmıyorum.                 | 2,15     | 1,13           | 0,90      | 0,05     |

Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Pozitif Sapma Davranışları

Ölçeği'nin 4 alt boyutu kapsamında sonuçlar Tablo 20, 21, 22 ve 23'te aktarılmıştır. Bu anlamda aşağıdaki Tablo 20'de örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma davranışları boyutuna ilişkin ifadelerinin sonuçları aktarılmıştır.

**Tablo 20: PSD Ölçeği Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                                                                                            | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Baskılık |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Dostlarım için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                                     | 2,34     | 1,11           | 0,47      | -0,83    |
| 2. Hemşehrilerim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                              | 2,11     | 1,07           | 0,79      | -0,31    |
| 3. Siyasi partim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                              | 1,98     | 1,09           | 1,03      | 0,16     |
| 4. İdeolojim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                                  | 2,15     | 1,17           | 0,85      | -0,28    |
| 5. Üyesi olduğum dernek için, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                         | 2,00     | 1,04           | 0,96      | 0,17     |
| 6. Üyesi olduğum meslek kuruluşu, STK v.b. için firmamın normunu takip etmediğim olmuştur.                                                          | 2,07     | 1,09           | 0,89      | -0,01    |
| 7. Firma dışındaki arkadaş çevremın değerleri gerektirdiği için firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                          | 2,12     | 1,04           | 0,68      | -0,41    |
| 8. Firma paydaşlarına (tedarikçiler, bayiler, sendikalar meslek kuruluşları) duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur. | 2,07     | 0,99           | 0,80      | 0,07     |
| 9. Ailem için firma normlarına uymadığım olmuştur.                                                                                                  | 2,45     | 1,17           | 0,27      | -1,10    |
| 10. Gelenek ve göreneklerimi yaşatmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                              | 2,21     | 1,06           | 0,63      | -0,45    |
| 11. Firmamda cinsiyet ayrımcılığına karşı çıkmak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                 | 2,56     | 1,15           | 0,24      | -0,96    |
| 12. Firmamda yaşam tarzımı savunmak için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                           | 2,48     | 1,11           | 0,37      | -0,72    |

Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği'nin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma boyutu maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 21'de sunulmuştur.

**Tablo 21: PSD Ölçeği Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                                         | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 11. Müşterilere daha iyi hizmet sunmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur.           | 2,76     | 1,16           | 0,01      | -1,07    |
| 12. Daha verimli bir çalışan olmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur.               | 2,76     | 1,13           | 0,10      | -0,97    |
| 13. Daha yüksek performansla çalışmak için, şirketimin normlarını takip etmediğim olmuştur.      | 2,55     | 1,10           | 0,26      | -0,88    |
| 14. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılamak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur. | 2,77     | 1,12           | -0,04     | -1,06    |
| 15. İşimde daha yaratıcı olmak için firma normları takip etmediğim olmuştur.                     | 2,82     | 1,19           | -0,04     | -1,12    |
| 17. Müşterilerimize duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.       | 2,63     | 1,14           | 0,11      | -1,08    |

Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği'nin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma boyutu maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 22'de sunulmuştur.



**Tablo 22: PSD Ölçeği Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                                               | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 21. Verimsizliğe sebep olacak firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                               | 2,89     | 1,20           | 0,02      | -1,09    |
| 22. Firmanın başarılı olması için, faydasız firma normlarına uymadığım olmuştur.                       | 2,91     | 1,21           | -0,02     | -1,09    |
| 23. Yasalara aykırı talimatları yerine getirmemek için firma normlarına karşı geldiğim olmuştur.       | 2,74     | 1,16           | 0,01      | -1,02    |
| 24. Firmadaki adaletsizlik yüzünden firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                         | 2,62     | 1,14           | 0,17      | -1,03    |
| 25. Çalışma arkadaşlarıma zarar veren faaliyetlerde firma normlarına uymadığım olmuştur                | 2,79     | 1,19           | 0,01      | -1,17    |
| 27. Demokratik çalışma şartları için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur                   | 2,66     | 1,16           | 0,17      | -0,97    |
| 30. Firmamın neden olduğu çevre kirliliğini önlemek için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur. | 2,63     | 1,17           | 0,16      | -1,03    |

Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği'nin dini inançlar temelinde pozitif sapma boyutu maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 23'te sunulmuştur.

**Tablo 23: PSD Ölçeği Dini İnançlar Temelinde Pozitif Sapma Boyutu Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                              | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 33. Dinimin emrettiği değerleri yaşatmak için firmamın normlarına uymadığım olmuştur. | 2,42     | 1,20           | 0,55      | -0,64    |
| 34. Dini inançlarım gereği, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.             | 2,38     | 1,19           | 0,58      | -0,54    |

İş Tatmini ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 24'te sunulmuştur.

**Tablo 24: İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                            | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|-----------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkanı      | 3,75     | 0,96           | -0,90     | 0,60     |
| 2. Kendi kendime çalışma imkanı                     | 3,83     | 0,92           | -0,96     | 0,98     |
| 3. Zaman zaman farklı şeylerle meşgul olma imkanı   | 3,86     | 0,93           | -0,85     | 0,65     |
| 4. Toplumda bir yer edinme imkanı                   | 3,94     | 0,91           | -0,97     | 1,12     |
| 5. Amirimin elemanlarına karşı davranış tarzı       | 3,57     | 1,09           | -0,71     | -0,02    |
| 6. Amirimin karar verme konusundaki yeterliliği     | 3,59     | 1,08           | -0,61     | -0,31    |
| 7. Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkanı | 3,58     | 1,19           | -0,62     | -0,58    |
| 8. Sürekli bir işe sahip olma imkanı (iş güvenliği) | 3,91     | 1,05           | -0,96     | 0,43     |
| 9. Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı       | 3,96     | 0,97           | -1,10     | 1,13     |
| 10. Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkanı     | 3,73     | 0,97           | -0,66     | 0,16     |
| 11. Yeteneklerimi kullanabilme imkanı               | 3,97     | 0,97           | -0,98     | 0,75     |
| 12. Kurum politikasını uygulama imkanı              | 3,79     | 0,90           | -0,59     | 0,16     |
| 13. Aldığım ücret                                   | 3,49     | 1,09           | -0,49     | -0,28    |
| 14. Bu işte ilerleme imkanı                         | 3,68     | 1,09           | -0,84     | 0,15     |
| 15. Kendi kararımı verme özgürlüğü                  | 3,86     | 0,99           | -0,89     | 0,74     |
| 16. İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkanı    | 3,89     | 1,00           | -0,95     | 0,69     |
| 17. Çalışma koşulları                               | 3,74     | 1,03           | -0,91     | 0,57     |
| 18. Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşması     | 3,88     | 0,99           | -0,96     | 0,82     |
| 19. Yaptığım işten dolayı aldığım övgü              | 3,80     | 1,05           | -0,95     | 0,61     |
| 20. İşimden elde ettiğim başarı duygusu             | 3,96     | 0,99           | -1,11     | 1,41     |

Örgütsel Bağlılık ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 25'te sunulmuştur.

**Tablo 25: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                                                                             | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Kariyer hayatımın geri kalanını bu firmada geçirmekten mutluluk duyarım.                                                          | 3,61     | 1,04           | -0,58     | -0,13    |
| 2. Çalıştığım firmanın problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.                                                           | 3,86     | 0,99           | -0,91     | 0,56     |
| 3. Bu firmada kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.                                                                       | 3,77     | 1,05           | -0,76     | 0,14     |
| 4. Bu firmaya karşı duygusal bir bağ hissediyorum.                                                                                   | 3,68     | 1,06           | -0,63     | -0,27    |
| 5. Çalıştığım firmaya karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.                                                                  | 3,72     | 1,06           | -0,67     | -0,12    |
| 6. Çalıştığım firmadan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.                                                                   | 3,80     | 1,06           | -0,95     | 0,47     |
| 7. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım firmadan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.                                               | 3,63     | 1,09           | -0,62     | -0,22    |
| 8. Bu firma benim sadakatimi hak ediyor.                                                                                             | 3,75     | 1,06           | -0,79     | 0,19     |
| 9. Bu firmadan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum. | 3,57     | 1,07           | -0,61     | -0,17    |
| 10. Çalıştığım firmaya çok şey borçluyum.                                                                                            | 3,63     | 1,03           | -0,52     | -0,23    |
| 11. Bu firmadan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.                                                                                | 3,50     | 1,16           | -0,51     | -0,57    |

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 26'da sunulmuştur.

**Tablo 26: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                      | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Önümüzdeki yıl veya sonrasında bu işten ayrılma için iyi bir fırsatım var. | 2,51     | 1,22           | 0,34      | -0,96    |
| 2. Sık sık bu işi bırakmayı düşünürüm.                                        | 2,32     | 1,19           | 0,69      | -0,44    |
| 3. Önümüzdeki yıl muhtemelen yeni bir iş bakacağım.                           | 2,23     | 1,16           | 0,70      | -0,40    |

Örgütsel Tatmin Ölçeği maddelerinin, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 27'de sunulmuştur.

**Tablo 27: Örgütsel Tatmin Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler**

| İFADELER                                                                       | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| 1. Firmamın üst yönetiminde yeni insanlara ihtiyaç var.                        | 3,22     | 1,20           | -0,13     | -0,97    |
| 2. Firmamda üst yönetim bilmemiz gereken şeyleri bizden saklama eğilimindedir. | 2,75     | 1,16           | 0,24      | -0,80    |
| 3. Firmamda hiyerarşik anlamda pozisyonlar arasındaki fark çok büyüktür.       | 2,86     | 1,09           | 0,08      | -0,73    |

Çalışanların kıdem bilgilerinin elde edilmesine imkan veren ifadeye ilişkin sonuçlar incelendiğinde, çalışanların ortalama olarak 2.42'lik bir kıdem düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Çalışanların kıdemi 5 noktalı likert olarak ölçülmüştür. Verilen cevaplar için belirlenen aralıklar şu şekildedir: 1: 1-3 yıl / 2: 4-5 yıl / 3: 6-10 yıl / 4: 11-15 yıl ve 5: 15 yıl ve üzeri olarak belirlenmiştir.

#### 4.5.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi Analizi Sonuçları

Araştırma modelini test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi yöntemi kullanılmıştır. Dursun ve Kocagöz'ün<sup>605</sup> de aktardığı gibi "Özellikle karmaşık modellerin testinde başarılı olduğu, birçok analizi bir defada yaptığı, incelenen modeldeki ilişkiler ağına yönelik varsa yeni düzenlemeler tavsiye ettiği, aracılık ve düzenleyicilik (moderasyon) etkilerini incelemeyi kolaylaştırdığı, ölçüm hatalarını hesaba kattığı gibi nedenlerle yapısal eşitlik modellemesi yöntemi, birçok teoremin test edilmesinde ve yeni modellerin geliştirilmesi sürecinde kullanılmakta olan bir yöntemdir." Oluşturulan teorik model ve hipotezler çerçevesinde elde edilen bulgular analiz sürecine tabi tutulmuştur. Bu

<sup>605</sup> Dursun, Y. ve E. Kocagöz, "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35(2), 2010, s. 2.

anlamda ilk olarak sahip olunan veri setinde sütunlar altında herhangi kayıp veri olup olmadığı ve cevaplayıcıların aşırı uçlara kayarak cevap verip vermedikleri incelenmiştir. Bu kapsamda veri seti gözden geçirilmiş ve her bir anketin standart sapmalarına bakılmıştır. Bu incelemeler sonucunda 6 cevaplayıcıya ait anket, eksik doldurma ve cevaplarda uçlara kayma gibi nedenlerle analiz dışında tutulmuştur.

#### 4.5.3.1. Keşfedici Faktör Analizi (KFA) Sonuçları

İkinci aşamada ise KFA ile değişkenlerin araştırma modeline uygun bir şekilde faktörler altında gruplanıp gruplanmadığına bakılmıştır. Yürütülen keşfedici faktör analizinde ifadelerin (1) faktör yükünün 0,40'ın üstünde olması (2) 0,32'in üstünde bir faktör yüküne sahip olarak birden fazla faktöre yüklenmemesi ve (3) her bir ifadenin silinmesi halinde içinde bulundukları faktörün Cronbach's Alpha değerinin yukarıya taşımaması gibi kriterleri sağlaması beklenmiştir. Keşfedici faktör analizinde Maximum Likelihood çıkarma ve Promax rotasyon tercihleri ile yürütülmüştür. Bunun nedeni Maximum Likelihood çıkarma ve Promax rotasyon tercihleri ile daha keskin bir faktör yapısına ulaşılacak olmasıdır.

Aşağıdaki iki tabloda ise araştırma modeline ait keşfedici faktör analizinin KMO Değeri (0,893) ile ortaya çıkan 11 faktörlü yapının toplam açıkladığı varyans (60,267) aktarılmaktadır. Görüldüğü gibi KMO değeri anlamlı ve faktör analizi yapmak için uygun düzeydedir. Aynı zamanda açıklanan toplam varyans da kabul edilebilir düzeydedir.

**Tablo 28: KMO ve Bartlett Testi (2. Örneklem)**

|                                                 |                     |
|-------------------------------------------------|---------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçümü Yeterliliği. | 0,893               |
| Yaklaşık KiKare                                 | 13868,614           |
| Bartlett'in Sphericity Testi                    | Serbestlik Derecesi |
|                                                 | 1540                |
| Anlamlılık                                      | 0,000               |

**Tablo 29: Toplam Açıklanan Varyans (2. Örneklem)**

| Faktör | Birincil Öz Değerler |              |                | Kareler Toplamı<br>Yüklerinin Çıkarımı |              |                | Kareler<br>Toplamı<br>Yüklerinin<br>Rotasyonu <sup>a</sup> |
|--------|----------------------|--------------|----------------|----------------------------------------|--------------|----------------|------------------------------------------------------------|
|        | Toplam               | Varyans<br>% | Kümülatif<br>% | Toplam                                 | Varyans<br>% | Kümülatif<br>% | Toplam                                                     |
| 1      | 12,358               | 22,068       | 22,068         | 11,208                                 | 20,015       | 20,015         | 8,422                                                      |
| 2      | 7,421                | 13,252       | 35,32          | 5,997                                  | 10,71        | 30,725         | 7,62                                                       |
| 3      | 4,32                 | 7,714        | 43,035         | 3,247                                  | 5,798        | 36,523         | 8,254                                                      |
| 4      | 2,608                | 4,657        | 47,692         | 2,727                                  | 4,87         | 41,393         | 6,662                                                      |
| 5      | 2,266                | 4,047        | 51,739         | 2,194                                  | 3,918        | 45,312         | 5,702                                                      |
| 6      | 1,986                | 3,546        | 55,286         | 2,29                                   | 4,089        | 49,4           | 4,171                                                      |
| 7      | 1,775                | 3,17         | 58,456         | 1,726                                  | 3,082        | 52,482         | 4,071                                                      |
| 8      | 1,385                | 2,473        | 60,929         | 1,379                                  | 2,462        | 54,945         | 5,093                                                      |
| 9      | 1,342                | 2,396        | 63,325         | 1,19                                   | 2,126        | 57,07          | 3,616                                                      |
| 10     | 1,228                | 2,193        | 65,518         | 1,014                                  | 1,811        | 58,881         | 3,985                                                      |
| 11     | 1,141                | 2,037        | 67,555         | 0,806                                  | 1,439        | 60,321         | 5,254                                                      |
| 12     | 0,914                | 1,631        | 69,186         |                                        |              |                |                                                            |
| 13     | 0,842                | 1,504        | 70,691         |                                        |              |                |                                                            |
| 14     | 0,827                | 1,478        | 72,168         |                                        |              |                |                                                            |
| 15     | 0,755                | 1,348        | 73,516         |                                        |              |                |                                                            |
| 16     | 0,735                | 1,312        | 74,829         |                                        |              |                |                                                            |
| 17     | 0,691                | 1,234        | 76,062         |                                        |              |                |                                                            |
| 18     | 0,648                | 1,158        | 77,22          |                                        |              |                |                                                            |
| 19     | 0,634                | 1,132        | 78,352         |                                        |              |                |                                                            |
| 20     | 0,626                | 1,119        | 79,471         |                                        |              |                |                                                            |
| 21     | 0,565                | 1,009        | 80,479         |                                        |              |                |                                                            |
| 22     | 0,544                | 0,972        | 81,451         |                                        |              |                |                                                            |
| 23     | 0,535                | 0,955        | 82,406         |                                        |              |                |                                                            |

Tablo 30: Toplam Açıklanan Varyans (2. Örneklem) (Devamı)

| Faktör | Birincil Öz Değerler |              |                | Kareler Toplamı<br>Yüklerinin Çıkarımı |              |                | Kareler<br>Toplamı<br>Yüklerinin<br>Rotasyonu <sup>a</sup> |
|--------|----------------------|--------------|----------------|----------------------------------------|--------------|----------------|------------------------------------------------------------|
|        | Toplam               | Varyans<br>% | Kümülatif<br>% | Toplam                                 | Varyans<br>% | Kümülatif<br>% | Toplam                                                     |
| 24     | 0,52                 | 0,928        | 83,334         |                                        |              |                |                                                            |
| 25     | 0,483                | 0,863        | 84,197         |                                        |              |                |                                                            |
| 26     | 0,48                 | 0,857        | 85,054         |                                        |              |                |                                                            |
| 27     | 0,46                 | 0,822        | 85,876         |                                        |              |                |                                                            |
| 28     | 0,449                | 0,801        | 86,677         |                                        |              |                |                                                            |
| 29     | 0,441                | 0,787        | 87,464         |                                        |              |                |                                                            |
| 30     | 0,421                | 0,752        | 88,216         |                                        |              |                |                                                            |
| 31     | 0,412                | 0,736        | 88,952         |                                        |              |                |                                                            |
| 32     | 0,393                | 0,701        | 89,654         |                                        |              |                |                                                            |
| 33     | 0,37                 | 0,66         | 90,314         |                                        |              |                |                                                            |
| 34     | 0,366                | 0,653        | 90,967         |                                        |              |                |                                                            |
| 35     | 0,352                | 0,628        | 91,596         |                                        |              |                |                                                            |
| 36     | 0,341                | 0,608        | 92,204         |                                        |              |                |                                                            |
| 37     | 0,329                | 0,588        | 92,792         |                                        |              |                |                                                            |
| 38     | 0,324                | 0,579        | 93,371         |                                        |              |                |                                                            |
| 39     | 0,309                | 0,552        | 93,924         |                                        |              |                |                                                            |
| 40     | 0,298                | 0,533        | 94,456         |                                        |              |                |                                                            |
| 41     | 0,283                | 0,505        | 94,961         |                                        |              |                |                                                            |
| 42     | 0,27                 | 0,483        | 95,444         |                                        |              |                |                                                            |
| 43     | 0,252                | 0,45         | 95,895         |                                        |              |                |                                                            |
| 44     | 0,248                | 0,442        | 96,337         |                                        |              |                |                                                            |
| 45     | 0,229                | 0,408        | 96,745         |                                        |              |                |                                                            |
| 46     | 0,223                | 0,397        | 97,142         |                                        |              |                |                                                            |
| 47     | 0,218                | 0,389        | 97,532         |                                        |              |                |                                                            |
| 48     | 0,202                | 0,361        | 97,893         |                                        |              |                |                                                            |
| 49     | 0,191                | 0,342        | 98,234         |                                        |              |                |                                                            |
| 50     | 0,184                | 0,328        | 98,562         |                                        |              |                |                                                            |
| 51     | 0,172                | 0,307        | 98,869         |                                        |              |                |                                                            |
| 52     | 0,152                | 0,272        | 99,141         |                                        |              |                |                                                            |
| 53     | 0,144                | 0,257        | 99,398         |                                        |              |                |                                                            |
| 54     | 0,139                | 0,248        | 99,646         |                                        |              |                |                                                            |
| 55     | 0,115                | 0,205        | 99,851         |                                        |              |                |                                                            |

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood.

Yürütülen Keşfedici Faktör Analizi sonrasında elde edilen yapı Tablo 31-32'te aktarılmıştır. Görüldüğü üzere her bir faktör uygun faktör yükleri ile gruplanmış ve her bir faktörün iç tutarlılık anlamındaki içsel tutarlılıkları<sup>606</sup> 0,70 üzeri bir değer elde etmiş ve faktörler altındaki herhangi bir ifadenin silinmesi halinde alfa değerinin daha üst bir değer elde etmeyeceği tablonun en sağ sütunundaki sonuçlar itibariyle görülmüştür. Bu kapsamda elde edilen sonuçlar itibariyle faktörler içi tutarlılık sağlanmıştır. Bu noktadan itibaren her bir değişken için elde edilen faktör yapılarının beklenen (orijinal) faktör yapıları ile uyumu tartışılacaktır.

**Tablo 31: Model Matrisi (2. Örneklem)**

|                                                                                                                                                           | Faktör |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | Cronbach's Alpha ifade silindiğinde |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                           | 1      | 2     | 3     | 4     | 5     | 6    | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    |                                     |
|                                                                                                                                                           | 0,932  | 0,894 | 0,926 | 0,896 | 0,886 | 0,79 | 0,939 | 0,788 | 0,708 | 0,837 | 0,868 |                                     |
| K4**                                                                                                                                                      | 0,944  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,924                               |
| K5                                                                                                                                                        | 0,929  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,921                               |
| K3                                                                                                                                                        | 0,846  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,921                               |
| K2                                                                                                                                                        | 0,797  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,926                               |
| K9                                                                                                                                                        | 0,716  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,928                               |
| K6                                                                                                                                                        | 0,713  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,925                               |
| K7                                                                                                                                                        | 0,676  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,929                               |
| K10                                                                                                                                                       | 0,623  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,928                               |
| K8                                                                                                                                                        | 0,59   |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,924                               |
| K1                                                                                                                                                        | 0,551  |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,927                               |
| B30                                                                                                                                                       |        | 0,799 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,88                                |
| B27                                                                                                                                                       |        | 0,763 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,878                               |
| B25                                                                                                                                                       |        | 0,762 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,88                                |
| B24                                                                                                                                                       |        | 0,729 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,879                               |
| B31                                                                                                                                                       |        | 0,692 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,881                               |
| B23                                                                                                                                                       |        | 0,657 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,885                               |
| B22                                                                                                                                                       |        | 0,584 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,887                               |
| B21                                                                                                                                                       |        | 0,574 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,888                               |
| B32                                                                                                                                                       |        | 0,505 |       |       |       |      |       |       |       |       |       | 0,885                               |
| ** K: Örgütsel Bağlılık (Devam ve Duygusal Bağlılık) / B: Pozitif Sapma / A: Öz Yeterlilik / C: İş Tatmini / F: Örgütsel Tatmin / G: İşten Ayrılma Niyeti |        |       |       |       |       |      |       |       |       |       |       |                                     |

<sup>606</sup> Cronbach, L. J., "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests", *Psychometrika*, 16(3), 1951, ss. 297-334.



Tablo 32: Model Matrisi (2. Örneklem) (Devamı)

|      | Faktör |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | Cronbach's<br>Alpha ifade<br>silindiğinde |
|------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------------------|
|      | 1      | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    |                                           |
| B3   | 0,932  | 0,894 | 0,926 | 0,896 | 0,886 | 0,79  | 0,939 | 0,788 | 0,708 | 0,837 | 0,868 | 0,911                                     |
| B5   |        |       | 0,929 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,912                                     |
| B6   |        |       | 0,871 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,914                                     |
| B4   |        |       | 0,858 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,913                                     |
| B2   |        |       | 0,85  |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,916                                     |
| B7   |        |       | 0,756 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,918                                     |
| B8   |        |       | 0,671 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,919                                     |
| B1   |        |       | 0,622 |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,925                                     |
|      |        |       | 0,554 |       |       |       |       |       |       |       |       |                                           |
| A7** |        |       |       | 0,791 |       |       |       |       |       |       |       | 0,879                                     |
| A6   |        |       |       | 0,761 |       |       |       |       |       |       |       | 0,879                                     |
| A10  |        |       |       | 0,726 |       |       |       |       |       |       |       | 0,883                                     |
| A12  |        |       |       | 0,725 |       |       |       |       |       |       |       | 0,886                                     |
| A5   |        |       |       | 0,695 |       |       |       |       |       |       |       | 0,885                                     |
| A16  |        |       |       | 0,688 |       |       |       |       |       |       |       | 0,884                                     |
| A11  |        |       |       | 0,649 |       |       |       |       |       |       |       | 0,886                                     |
| A4   |        |       |       | 0,639 |       |       |       |       |       |       |       | 0,887                                     |
| A17  |        |       |       | 0,632 |       |       |       |       |       |       |       | 0,887                                     |
| B14  |        |       |       |       | 0,854 |       |       |       |       |       |       | 0,831                                     |
| B12  |        |       |       |       | 0,839 |       |       |       |       |       |       | 0,848                                     |
| B11  |        |       |       |       | 0,732 |       |       |       |       |       |       | 0,874                                     |
| B15  |        |       |       |       | 0,727 |       |       |       |       |       |       | 0,86                                      |
| C2   |        |       |       |       |       | 0,796 |       |       |       |       |       | 0,692                                     |
| C1   |        |       |       |       |       | 0,774 |       |       |       |       |       | 0,68                                      |
| C3   |        |       |       |       |       | 0,643 |       |       |       |       |       | 0,768                                     |
| B34  |        |       |       |       |       |       | 0,957 |       |       |       |       | ..*                                       |
| B33  |        |       |       |       |       |       | 0,887 |       |       |       |       | ..*                                       |
| C19  |        |       |       |       |       |       |       | 0,746 |       |       |       | 0,74                                      |
| C18  |        |       |       |       |       |       |       | 0,696 |       |       |       | 0,693                                     |
| C17  |        |       |       |       |       |       |       | 0,69  |       |       |       | 0,703                                     |
| F5   |        |       |       |       |       |       |       |       | 0,879 |       |       | 0,474                                     |
| F4   |        |       |       |       |       |       |       |       | 0,616 |       |       | 0,667                                     |
| F7   |        |       |       |       |       |       |       |       | 0,509 |       |       | 0,69                                      |
| C5   |        |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,847 |       | ..*                                       |
| C6   |        |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,753 |       | ..*                                       |
| R.G2 |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,971 | ..*                                       |
| R.G3 |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       | 0,744 | ..*                                       |

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood. / Rotasyon Metodu: Promax with Kaiser Normalization. (a. Rotation converged in 7 iterations.)

\*Herhangi bir ifadenin silinmesi ile faktör yapısı ortadan kalkacağından herhangi bir değere sahip değildir.

\*\*K: Örgütsel Bağlılık (Devam ve Duygusal Bağlılık) / B: Pozitif Sapma / A: Öz Yeterlilik / C: İş Tatmini / F: örgütsel Tatmin / G: İşten Ayrılma Niyeti

#### **4.5.3.1.1. Örgütsel Bağlılık Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör yapıları itibari ile elde edilen sonuçlar yorumlanacak olursa, oluşan faktör yapıları araştırma modeli ile büyük oranda uyushmaktadır. Fakat bazı farklılıkların da açıklanması gerekmektedir.

Öncelikle araştırma modelinde aktarıldığı üzere Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık ve Devam Bağlılığı olarak iki alt boyut şeklinde keşfedici faktör analizi sonucunda ortaya çıkmamıştır. Sadece tek bir ifadenin düşük faktör skoru nedeniyle çıkarıldığı değişkende, cevaplayıcıların cevaplama eğilimleri dikkate alındığında örgütsel bağlılık farklı iki boyutta değerlendirilmemiş ve tek bir faktör altında 1. faktör olarak tabloda kendine yer bulmuştur. Bu araştırma modelinin bir kısıtı olarak ortaya çıkmaktadır.

#### **4.5.3.1.2. Pozitif Sapma Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

Diğer taraftan pozitif sapmaya ilişkin faktör yapılarına bakıldığında ise "faktör 2", "faktör 3", "faktör 5" ve "faktör 7" pozitif sapma alt boyutları olarak keşfedici faktör analizi sonucu olarak elde edilmiştir. Elde edilen bu faktör yapılarının ölçek geliştirme safhasında elde edilen birincil yapı ile uyumuna Şekil 18 ile bakıldığında;

| POZİTİF SAPMA DAVRANIŞLARI<br>ÖLÇEĞİ İÇİN |           |                              |           |
|-------------------------------------------|-----------|------------------------------|-----------|
| BEKLENEN<br>FAKTÖR YAPISI                 |           | ELDE EDİLEN<br>FAKTÖR YAPISI |           |
| B1                                        | 1.FAKTÖR  | B3                           | 1. FAKTÖR |
| B2                                        |           | B5                           |           |
| B3                                        |           | B6                           |           |
| B5                                        |           | B4                           |           |
| B4                                        |           | B2                           |           |
| B7                                        |           | B7                           |           |
| B6                                        |           | B8                           |           |
| B8                                        |           | B1                           |           |
| B10                                       |           |                              |           |
| B9                                        |           |                              |           |
| B32                                       |           |                              |           |
| B31                                       |           |                              |           |
| B11                                       | 2.FAKTÖR  | B14                          | 2. FAKTÖR |
| B14                                       |           | B12                          |           |
| B13                                       |           | B11                          |           |
| B17                                       |           | B15                          |           |
| B12                                       |           | B17                          |           |
| B15                                       |           |                              | 3. FAKTÖR |
| B21                                       | 3.FAKTÖR  | B30                          |           |
| B23                                       |           | B27                          |           |
| B24                                       |           | B25                          |           |
| B22                                       |           | B24                          |           |
| B25                                       |           | B31                          |           |
| B30                                       |           | B23                          |           |
| B27                                       |           | B22                          |           |
|                                           |           | B21                          |           |
|                                           |           | B32                          |           |
| B33                                       | 4. FAKTÖR | B34                          | 4. FAKTÖR |
| B34                                       |           | B33                          |           |

Şekil 18: Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği İçin Beklenen ve Elde Edilen Faktör Yapıları

Görüldüğü üzere, doktora çalışmasının ölçek geliştirme safhasında oluşturulan faktör yapısı bazı farklılıklarla da olsa yakalanmıştır. Örneğin "beklenen" faktör yapısı 4 (*Dini inançlar temelinde pozitif sapma*) yine aynı şekilde model testinde de aynı faktör altında

gruplanırken beklenen faktör yapısı 3 (*Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma*) bir ifade eksik bile olsa aynı faktör altında gruplanmıştır.

Diğer taraftan beklenen faktör yapılarından faktör 1 (*Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma*) en çok ifade kaybeden faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Beklenen faktör 1 yapısı B9 ve B10 ifadeleri model testi çerçevesinde gerçekleştirilen keşfedici faktör analizi sonucunda herhangi bir faktöre yüklenmezken; B31 ve B32 ifadeleri farklı bir faktör altında yüklenmiştir.

Bu ifadelere yakından bakıldığında; beklenen faktör yapısında B31 (Bir kişinin cinsiyetini savunmak için firmanın normlarını takip etmemesi) ve B32 (Bir kişinin yaşam tarzını savunmak için firmanın normlarını takip etmemesi) "örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma" boyutuna ait ifadeler iken; model testinde bu ifadeler "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma" boyutu ifadeleri ile aynı grupta yer almışlardır. Cinsiyet ve yaşam tarzı temelli ifadeler bir kimlik tartışması altında araştırmaya dahil edilmiş ve yapılan analizler sonucunda örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma altında ele alınmışlardır. Fakat ikinci örneklem de görülen o ki, cevaplayıcılar ilgili ifadeleri örgütlerin sürdürülebilir başarısı için ve bir diğer anlatımla örgütsel yaşam kaliteleri için farklı bir faktör altında değerlendirme ve kodlama eğiliminde oldukları görülmektedir. Elde edilen ikinci yaklaşımın da teorik olarak karşılığı olması nedeniyle bu ifadelerin analiz içinde tutularak elde edilen ikinci yapıyla yapısal eşitlik modellemesi analizlerine devam edilemesine karar verilmiştir.

Son olarak beklenen faktör yapısı 2’de ise (*Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma*) sadece B13 kodlu ifade (Bir kişinin daha yüksek performansla çalışmak için, şirketinin normlarını takip etmemesi) ikinci faktör yapısında herhangi bir faktör altında yüklenmemiştir. Bu durumun ise aynı faktör altında benzer iki ifadenin varlığı (Bu ifadeler: B12: "*daha verimli bir çalışan olmak için firma normlarını takip etmemek*" ve B15: "*daha yaratıcı olmak için firma normlarını takip etmemek*") nedeniyle bu üçüncü ifadenin yeteri oranda farklılaşmadığı ve ilgili faktöre yüklenemediği yorumu yapılabilir. Yukarıda da belirtildiği gibi bu farklılıkların haricinde beklenen faktör yapısı model testi safhasında da elde edilmiştir.

#### 4.5.3.1.3. Öz Yeterlilik Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Öz yeterlilik değişkeninin KFA sonucunda elde edilen faktör yapılarında ise ilginç bir şekilde sadece negatif içerikli (kolayca pes ederim gibi) ifadeler tek bir faktör altında kendilerine yer bulurken; pozitif içerikli 6 ifade (örn. "kendine güvenen biriyim") düşük faktör yükleri, çapraz yüklenme gibi sorunlar nedeniyle çıkarılmıştır.

Diğer taraftan elde edilen faktör yapısının altındaki ifadeler incelendiğinde orjinal özyeterlilik ölçeğinde 3 başlık "ısrar", "yılmamak" ve "başlama" altında gruplanan 17 ifade, araştırmada yukarıda da belirtildiği gibi tek faktör altında ve özyeterliliğin iki alt boyutunu (Yılmama ve Başlama) kapsayacak şekilde yer almıştır. Bu anlamda doktora araştırmasında ikincil örneklemin negatif içeriğe sahip bu iki başlığı birbirine yakın konular olarak değerlendirdiği söylenebilir.

#### 4.5.3.1.4. İş Tatmini Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Bilindiği gibi iş tatmini ölçeği olarak Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Bu ölçeğin iki alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar içsel (bireye ilişkilendirilen ifadeler) ve dışsal (bireyin dışındaki çevresel faktörlere ilişkin ifadeler) iş tatminidir. Araştırmada yürütülen KFA sonucunda ise iş tatmini ifadelerinden 12 tanesi çıkarılmak durumunda kalmış ve 8 ifade de 3 başlık altında toplanmıştır. Bu anlamda içsel iş tatmini tek faktör (Faktör6: C1, C2, C3) altında toplanırken; dışsal iş tatmini ifadeleri iki faktör (Faktör8: C17, C18, C19 ve Faktör10: C5, C6) altında toplanmıştır. Bu ifadelere yakından bakıldığında 3 farklı faktör altında toparlanmalarına rağmen kendi içinde anlamlı gruplar oluşturulmuştur. Pınar, Karmaşak ve Bulutlar'ın<sup>607</sup> da gerçekleştirdikleri çalışmalarında da aslında iş tatmini ölçeğinin daha alt spesifik boyutlar (Amirlerle ilişkiler; Ödüller; İş Arkadaşları ile ilişkiler; İşin Kendisi; Terfiler ve Çalışma Şartları gibi) altında da toplanabildiğini görebiliriz. Bu anlamda aşağıda maddeler halinde de aktarıldığı gibi iş tatmini ifadeleri: "İşin Kendisine İlişkin İfadeler", "Çalışma Şartları ve Çalışanlar Arası İlişkilere İlişkin İfadeler" ve "Amirlerle ilişkiler" şeklinde üç başlık altında toplandıkları görülmektedir.

<sup>607</sup> Pınar, İ., R. Karmaşak ve F. Bulutlar, "İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma", *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University*, 37(2), 2009, ss. 151-166.

#### **Faktör 6 / İşin Kendisine İlişkin İfadeler (İç İş Tatmini)**

İş Tatmini C1: Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkanı

İş Tatmini C2: Kendi kendime çalışma imkanı

İş Tatmini C3: Zaman zaman farklı şeylerle meşgul olma imkanı

#### **Faktör 8 / Çalışma Şartları ve Çalışanlar Arası İlişkilere ilişkin ifadeler (Dış İş Tatmini 1)**

İş Tatmini C17: Çalışma koşulları

İş Tatmini C18: Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşması

İş Tatmini C19: Yaptığım işten dolayı aldığım övgü

#### **Faktör 10 / Amirlerle İlişkiler (Dış İş Tatmini 2)**

İş Tatmini C5: Amirimin elemanlarına karşı davranış tarzı

İş Tatmini C6: Amirimin karar verme konusundaki yeterliliği

#### **4.5.3.1.5. Örgütsel Tatmin Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

Örgütsel tatmin değişkenine ilişkin 12 ifade bulunmasına rağmen sadece 3 ifade (F4, F5 ve F7) KFA sonucu tek bir faktör altında toplanmıştır. Aslında bu faktör yapısı literatür ile de uyumlu bir sonuçtur. Çünkü Sims'in<sup>608</sup> de belirttiği gibi örgütsel tatmin ölçeği ile iş tatmini ölçeği ifadelerinin bazıları örtüşmektedir. Bu nedenle yazarın kendi çalışmasında da sadece iş tatmini değişkeninden farklılaşan 3 örgütsel tatmin ifadesi ile analizlere devam edilmiştir. Bu ifadelerle yakından bakıldığında çalışanların örgütlerinin genel yapısı ve yönetim yapısına ilişkin ifadelerin gruplandığı görülmektedir.

Örgütsel Tatmin F4: Firmamın üst yönetiminde yeni insanlara ihtiyaç var.

Örgütsel Tatmin F5: Firmamda üst yönetim bilmemiz gereken şeyleri bizden saklama eğilimindedir.

Örgütsel Tatmin F7: Firmamda hiyerarşik anlamda pozisyonlar arasındaki fark çok büyüktür.

---

<sup>608</sup> Sims, ss. 101-109.

#### 4.5.3.1.6. İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

##### Sonuçları

İşten ayrılma niyeti değişkenine ilişkin 3 ifadeye araştırma anket formunda yer verilmiş olsa da, bu ifadelerden iki tanesi tek bir faktör altında toplanmış diğer ifade ise birden fazla faktöre çapraz yüklenme nedeniyle araştırma modelinden çıkarılmıştır.

#### 4.5.3.2. Keşfedici Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Faktör Yapılarının

##### Güvenilirlik ve Geçerlilik Testleri

Bu noktadan itibaren ise KFA sonucu elde edilen faktör yapılarının yapı geçerliliği başlığı altında toplanabilecek "Ayırt Edici ve Yakınsama Geçerlilikleri" tartışılacaktır. Elde edilmiş yapının yapı geçerliliğini test etmek için yürütülen ayırt edici geçerlilik (discriminant validity) testinde araştırma modelinde yer alan değişkenlere ait faktörler arasındaki korelasyondan yararlanılmış ve herhangi bir çapraz yüklenme sorununun olup olmadığına bakılmıştır. Faktörler arası korelasyon değerleri 0,70'den küçük olması ayırt edici geçerlilik için beklenmektedir.<sup>609</sup> Bu anlamda aşağıdaki faktörler arası korelasyon matrisinde de görüldüğü gibi tüm faktörler arası korelasyonun 0,70'den küçük olduğu görülmektedir. Diğer taraftan faktörler arası herhangi bir çapraz yüklenme sorununda bulunmadığı için KFA sonucunda elde edilen faktör yapısının ayırt edici geçerliliğini sağladığı rahatlıkla söylenebilir.

---

<sup>609</sup> Marsh, H. W., and Hocevar, D. A new, more powerful approach to multitrait multimethod analyses: Application of 2nd-order confirmatory factor-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 73, 1988, ss. 107–117. Campbell, D. T., and Fisk, D. W., Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 1959, ss. 81–106.

Tablo 33: Faktörler Arası Korelasyon Matrisi (2. Örneklem)

| Faktör               | Bağlılık | Pozitif Sapma1 | Pozitif Sapma2 | Öz Yeterlilik | Pozitif Sapma3 | İç İş Tatmini | Pozitif Sapma4 | Dış İş Tatmini1 | Örgütsel Tatmin | Dış İş Tatmini2 | İşten Ayrılma Niyeti |
|----------------------|----------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| Bağlılık             | 1        |                |                |               |                |               |                |                 |                 |                 |                      |
| Pozitif Sapma1       | -0,136   | 1              |                |               |                |               |                |                 |                 |                 |                      |
| Pozitif Sapma2       | -0,253   | 0,414          | 1              |               |                |               |                |                 |                 |                 |                      |
| Öz Yeterlilik        | -0,344   | 0,036          | 0,386          | 1             |                |               |                |                 |                 |                 |                      |
| Pozitif Sapma3       | 0,002    | 0,56           | 0,33           | -0,029        | 1              |               |                |                 |                 |                 |                      |
| Dahili İş Tatmini    | 0,353    | -0,082         | -0,209         | -0,321        | 0,04           | 1             |                |                 |                 |                 |                      |
| Pozitif Sapma3       | -0,084   | 0,454          | 0,339          | 0,115         | 0,234          | -0,154        | 1              |                 |                 |                 |                      |
| Dış İş Tatmini1      | 0,478    | -0,096         | -0,27          | -0,317        | -0,063         | 0,482         | -0,073         | 1               |                 |                 |                      |
| Örgütsel Tatmin      | -0,314   | 0,175          | 0,29           | 0,235         | 0,109          | -0,252        | 0,191          | -0,271          | 1               |                 |                      |
| Dış İş Tatmini2      | 0,361    | -0,203         | -0,297         | -0,141        | -0,109         | 0,343         | -0,181         | 0,347           | -0,24           | 1               |                      |
| İşten Ayrılma Niyeti | 0,522    | -0,269         | -0,284         | -0,255        | -0,108         | 0,246         | -0,208         | 0,329           | -0,401          | 0,319           | 1                    |

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood.

Rotasyon Metodu: Promax with Kaiser Normalization.



Diğer taraftan KFA sonucu elde edilen faktör yapısının Yakınsama Geçerliliğini test etmek için faktörler altında yer alan ifadelerin ortalama faktör yüklerinin 0,70'in üstünde olması gerekmektedir. Tablo 34'te de görüldüğü gibi her bir faktör altındaki faktör yüklerinin ortalamaları Faktör 2 ve Faktör 9 haricinde 0,70'in üstündedir. Faktör 2 ve Faktör 9 sahip oldukları bu ortalama değerleri bu araştırmada yakınsama geçerliliğini sağlama anlamında kabul edilebilir düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Çünkü ilk olarak 0,70 üzeri ortalama faktör yükü değeri yakalanması gereken ideal bir düzey iken, literatürde 0,50'nin üzeri gibi daha esnek değerleri kabul eden çalışmalar bulunmaktadır.<sup>610</sup> Diğer taraftan Faktör 2 (0,674) ve Faktör 9'un (0,668) ortalama faktör yükü değerlerinin 0,70'e olan yakınlığı da bu değerleri kabul edilebilir olarak tanımlamada etkili olmuştur. Ancak yine de bir araştırma kısıtı olarak bu sonuç aktarılacaktır.

**Tablo 34: Faktörlerin Ortalama Faktör Yükleri (2. Örneklem)**

|                                    | <b>Her Faktörün Ortalama Faktör Yükü</b> |
|------------------------------------|------------------------------------------|
| Faktör 1: Bağlılık Tek Boyutta     | 0,739                                    |
| Faktör 2: Pozitif Sapma 1. Boyut   | 0,674                                    |
| Faktör 3: Pozitif Sapma 2. Boyut   | 0,764                                    |
| Faktör 4: Öz Yeterlilik Tek Boyut  | 0,701                                    |
| Faktör 5: Pozitif Sapma 3. Boyut   | 0,788                                    |
| Faktör 6: İç İş Tatmini            | 0,738                                    |
| Faktör 7: Pozitif Sapma 4. Boyut   | 0,922                                    |
| Faktör 8: Dış İş Tatmini 1. Boyut  | 0,711                                    |
| Faktör 9: Örgütsel Tatmin          | 0,668                                    |
| Faktör 10: Dış İş Tatmini 2. Boyut | 0,800                                    |
| Faktör 11: İşten Ayrılma Niyeti    | 0,858                                    |

<sup>610</sup> Fornell, C. and D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 1981, ss. 39-50.; Peterson, R. A., "A Meta-Analysis of Variance Accounted for and Factor Loadings In Exploratory Factor Analysis", *Marketing Letters*, 11(3), 2000'den aktaran Yurdugül, H. ve D. A. Sarıkaya, "The Scale of Online Learning Readiness: A Study of Validity and Reliability", *Eğitim ve Bilim*, 38(169), 2013, s. 399.

Son olarak her bir faktörün faktör içi tutarlılıklarını ortaya koyan içsel tutarlılık değerleri itibarı ile 0,70 üzeri değerler elde ettiklerinin Pattern Matris tablosunda aktarıldığının hatırlatmasını yapmanın ardından, bu noktadan itibaren yürütülen tanımlayıcı faktör analizi sonuçları aktarılacaktır.

#### 4.5.3.3. Tanımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma modeline yönelik yürütülen Tanımlayıcı Faktör Analizi (TFA) verileri sonucunda elde edilen bulgular yardımıyla, maddelere ait faktör yükleri, standart hata kovaryans katsayıları ve modifikasyon göstergeleri incelenerek sorunlu maddeler belirlenmiştir. Bu kapsamda Pozitif Sapma değişkenine ait B3-B5-B21-B22 ifadeleri ile öz yeterlilik değişkenine ait A16-A17 ifadeleri ve son olarak örgütsel tatmin değişkenine ait F7 ifadesi diğer değişkenlere ait soruların hata terimleri ile gösterdikleri yüksek korelasyon sebebi ile analiz dışında tutulmuştur. Ayrıca birbirlerinin meydana gelmesinde etkili olduğu sonucuna varılan Öz yeterlilik Değişkenine ait "K4 ve K5" ifadeleri ile, Pozitif Sapma Değişkenine ait "B31 ve B32" ifadeleri ile "B1 ve B2" ifadelerine ait hata terimleri arasında ise korelasyona izin verilmiştir. Sonrasında ise araştırma modeline ait tanımlayıcı faktör analizi tekrar yürütülerek Tablo 35-36-37'de sunulan yapı elde edilmiştir.

**Tablo 35: Yapısal Eşitlik Modellemesi Regresyon Yükleri Tablosu (2. Örneklem)**

|              |     |          | Standarize<br>$\beta$ Katsayı | $\beta$ Katsayı | Sistemik<br>Hata | p     |
|--------------|-----|----------|-------------------------------|-----------------|------------------|-------|
| Bağlılık K4  | <-- | Bağlılık | 0,767                         | 1               |                  |       |
| Bağlılık K5  | <-- | Bağlılık | 0,823                         | 1,069           | 0,049            | 0,001 |
| Bağlılık K3  | <-- | Bağlılık | 0,854                         | 1,096           | 0,06             | 0,001 |
| Bağlılık K2  | <-- | Bağlılık | 0,753                         | 0,914           | 0,058            | 0,001 |
| Bağlılık K6  | <-- | Bağlılık | 0,765                         | 0,997           | 0,063            | 0,001 |
| Bağlılık K9  | <-- | Bağlılık | 0,694                         | 0,914           | 0,064            | 0,001 |
| Bağlılık K7  | <-- | Bağlılık | 0,684                         | 0,916           | 0,066            | 0,001 |
| Bağlılık K10 | <-- | Bağlılık | 0,713                         | 0,905           | 0,062            | 0,001 |
| Bağlılık K8  | <-- | Bağlılık | 0,793                         | 1,028           | 0,062            | 0,001 |
| Bağlılık K1  | <-- | Bağlılık | 0,752                         | 0,963           | 0,062            | 0,001 |

**Tablo 36: Eşitlik Modellemesi Regresyon Yükleri Tablosu (2. Örneklem) (Devamı)**

|                  |     |              | Standarize<br>$\beta$ Katsayı | $\beta$ Katsayı | SistematiK<br>Hata | p     |
|------------------|-----|--------------|-------------------------------|-----------------|--------------------|-------|
| PozSapma1B27     | <-- | PozSapma1    | 0,782                         | 1               |                    |       |
| PozSapma1 B30    | <-- | PozSapma1    | 0,719                         | 0,93            | 0,064              | 0,001 |
| PozSapma1 B25    | <-- | PozSapma1    | 0,75                          | 0,987           | 0,064              | 0,001 |
| PozSapma1 B24    | <-- | PozSapma1    | 0,775                         | 0,98            | 0,061              | 0,001 |
| PozSapma1 B31    | <-- | PozSapma1    | 0,738                         | 0,939           | 0,063              | 0,001 |
| PozSapma1 B23    | <-- | PozSapma1    | 0,629                         | 0,805           | 0,064              | 0,001 |
| PozSapma1 B32    | <-- | PozSapma1    | 0,683                         | 0,835           | 0,061              | 0,001 |
| PozSapma2 B6     | <-- | PozSapma2    | 0,778                         | 1               |                    |       |
| PozSapma2 B4     | <-- | PozSapma2    | 0,801                         | 1,104           | 0,067              | 0,001 |
| PozSapma2 B2     | <-- | PozSapma2    | 0,731                         | 0,921           | 0,063              | 0,001 |
| PozSapma2 B7     | <-- | PozSapma2    | 0,782                         | 0,96            | 0,06               | 0,001 |
| PozSapma2 B8     | <-- | PozSapma2    | 0,759                         | 0,887           | 0,057              | 0,001 |
| PozSapma2 B1     | <-- | PozSapma2    | 0,674                         | 0,886           | 0,066              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A7  | <-- | ÖzYeterlilik | 0,785                         | 1               |                    |       |
| ÖzYeterlilik A6  | <-- | ÖzYeterlilik | 0,787                         | 1,01            | 0,063              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A12 | <-- | ÖzYeterlilik | 0,647                         | 0,798           | 0,062              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A10 | <-- | ÖzYeterlilik | 0,729                         | 0,835           | 0,057              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A5  | <-- | ÖzYeterlilik | 0,69                          | 0,901           | 0,065              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A11 | <-- | ÖzYeterlilik | 0,69                          | 0,8             | 0,058              | 0,001 |
| ÖzYeterlilik A4  | <-- | ÖzYeterlilik | 0,648                         | 0,785           | 0,061              | 0,001 |



Tablo 37'de görüldüğü gibi, her bir ifadenin sahip olduğu standardize edilmiş regresyon katsayıları 0,584 ile 0,963 arasında değişen değerlere sahiptir. Bu anlamda hiçbir ifadenin 0,50'in altında bir değere sahip olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte model uyum değerleri Tablo 38'te aktarılmıştır.

**Tablo 38: Yapısal Eşitlik Modellemesi Model Uyum Değerleri**

|                         | <b>CMIN/DF</b><br><b>(&lt;3,0)</b> | <b>RMSEA</b><br><b>(&lt;0,08)</b> | <b>GFI</b><br><b>(&gt;0,90)</b> | <b>CFI</b><br><b>(&gt;0,90)</b> |
|-------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Araştırma Modeli</b> | 1,648                              | 0,041                             | 0,854                           | 0,937                           |

Araştırma modeline ait model uyum değerlerine bakıldığında CMIN/DF ve RMSEA değerlerinin çok iyi düzeyde oldukları görülmektedir. CMIN/DF değerinin 3'ün altında olması, GFI ve CFI değerlerinin 0,90'ın üzerinde olması arzu edilmektedir. Ayrıca her ne kadar RMSEA değeri için 0,08 altı kabul edilse de 0,05'in altı iyi 0,03'ün altı ise çok iyi olarak kabul edilir.<sup>611</sup> Bu anlamda araştırma model uyum değerleri iyi düzeydedir.

#### **4.5.3.4. Araştırma Modeli Ölçme Eşdeğerliliği**

Bundan sonraki safhada ise araştırma modelinin ölçme eşdeğerliliğine bakılmıştır. Çünkü anlamlı karşılaştırmalar yapmak için kullanılan ölçeklerin birden fazla grupta aynı yapıda olup olmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte ölçme eşdeğerliği ile yürütülen çalışmaların Başusta'nın da<sup>612</sup> belirttiği gibi *"kültürel yanlılıklardan kaynaklanan hataları, farklı dillerden yapılan çeviri kaynaklı hataları ve diğer faktörlerin meydana getireceği hataları önlediği gibi belli bir teorik tanımın çerçevesinin daha doğru belirlenmesinde ve geliştirilmesinde yararlı bir istatistiksel*

<sup>611</sup> Barrett, P. "Structural equation modelling: Adjudging model fit." *Personality and Individual differences* 42.5 2007: ss. 815-824.; Yurdugül ve Sırakaya, s. 397.

<sup>612</sup> Başusta, N. B. U., "Ölçme Eşdeğerliği", *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, Kış, 1(2), 2010, s.1.

*teknik olması*" nedeniyle tercih edilmiştir. Bu kapsamda cinsiyet temelinde iki farklı grup oluşturularak çoklu grup (kadın ve erkek şeklinde iki grup ile) TFA ile oluşturulan yapı üzerinden analizlere devam edilmiştir. Bu anlamda KiKare farkı testi uygulanmıştır. Bu anlamda zorlamasız ve zorlamalı olarak oluşturulan iki çoklu grup TFA sonrasında elde edilen KiKare değerleri arasındaki fark ve serbestlik dereceleri arasındaki fark temelinde, elde edilen P değerinin ( $P: 0,999 > 0,10 / 0,05 / 0,01$ ), tüm güven aralıkları çerçevesinde anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu anlamda araştırma modelinin ölçme eşdeğerliliği için gerçekleştirilen KiKare fark testi sonucunda tüm faktörlerin birden fazla grupta aynı yapıda olduğu açıkça görülmektedir.

**Tablo 39: Araştırma Modeli Ölçme Eşdeğerliliği (2. Örneklem)**

|                    | <b>Ki-Kare<br/>(Chi-square)</b> | <b>Serbestlik<br/>Derecesi (df)</b> | <b>p değeri</b> |
|--------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-----------------|
| <b>Tüm Model</b>   |                                 |                                     |                 |
| <b>Zorlamasız</b>  | 5576,2                          | 3351                                |                 |
| <b>Zorlamalı</b>   | 5638,2                          | 3451                                |                 |
| <b>Grup Sayısı</b> |                                 | 2                                   |                 |
| <b>Fark</b>        | 62                              | 100                                 | 0,999           |

#### 4.5.3.5. Araştırma Modeli Ortak Yöntem Sapması Testi

Sonraki safhada ise araştırma modeli dahilinde herhangi bir ortak yöntem sapması (common method bias) olup olmadığına bakılmıştır. Bu doğrultuda Podsakoff ve meslektaşlarının<sup>613</sup> önerdiği yöntemlerden bir tanesi olan "ölçülenmemiş gizli bir değişkenin etkileri kontrol edilerek" TFA tekrar edilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen standardize edilmiş regresyon katsayılarının hiçbirinin 0,3'e yakın veya onun altında bir değere sahip olmaması (değerler 0,494 ve 0,893 arasında değişmektedir) nedeniyle

<sup>613</sup> Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. Y. Lee and N. P. Podsakoff, "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies", *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 2003, s. 891.

araştırma modelinde ortak yöntem sapması probleminin var olmadığı sonucuna varılmıştır. Sonuçlar EK-2’de aktarılmıştır.

#### 4.5.3.6. Araştırma Modeli Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Diğer taraftan araştırma modelinde yer alan değişkenlerin güvenilirlik ve geçerliliklerini test etmek için değişkenlere ait Cronbach's Alfa ( $\alpha$ ), Bileşik Güvenilirlik (CR), Ortalama Açıklanan Varyans Katsayıları (AVE) ile ayırt edici ve yakınsama geçerlilikleri incelenmiştir. Gerçekleştirilen testler sonucunda elde edilen "güvenilirlik" değerleri aşağıdaki tabloda aktarılmıştır.

**Tablo 40: Araştırma Modeli Güvenilirlik Değerleri**

|                        | CR (>0,60) | AVE (>0,60) | $\alpha$ (>0,70) |
|------------------------|------------|-------------|------------------|
| <b>Bağlılık</b>        | 0,932      | 0,580       | 0,932            |
| <b>Pozitif Sapma1</b>  | 0,886      | 0,528       | 0,888            |
| <b>Pozitif Sapma2</b>  | 0,888      | 0,571       | 0,891            |
| <b>ÖzYeterlilik</b>    | 0,878      | 0,508       | 0,877            |
| <b>Pozitif Sapma3</b>  | 0,888      | 0,665       | 0,886            |
| <b>İç İş Tatmini</b>   | 0,790      | 0,560       | 0,790            |
| <b>Pozitif Sapma4</b>  | 0,940      | 0,887       | 0,939            |
| <b>Dış İş Tatmini1</b> | 0,788      | 0,555       | 0,788            |
| <b>Örgütsel Tatmin</b> | 0,724      | 0,578       | 0,690            |
| <b>Dış İş Tatmini2</b> | 0,837      | 0,720       | 0,837            |
| <b>İşten Ayrılma</b>   | 0,870      | 0,771       | 0,868            |

Ölçeklerin güvenilirliklerin testi için hesaplanan bileşik güvenilirlik (CR) değerlerinin tümü değişkenler için kritik seviye olan 0,60’ın<sup>614</sup>, Cronbach's alfa katsayılarının ise örgütsel tatmin haricinde tüm faktörler için 0,70’in<sup>615</sup> üzerinde olduğu görülmüştür. Örgütsel tatmin faktörünün elde ettiği 0,690’lık alfa değeri, ilgili değişkenin CR değerinin uygun olması; ilgili değişkenin araştırma modeline sağladığı teorik destek; ve alfa değerinin 0,70’lik kritik sınırın küçük bir farkla altında kalması nedenleriyle kabul edilebilir olarak alınmıştır. Ayrıca tüm faktörlerin AVE skorlarının 0,50’nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak ölçekler güvenilir olarak kabul edilmiştir.

<sup>614</sup> Bagozzi, R. P. and Y. Yi, "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 1988, ss. 74-94.

<sup>615</sup> Nunnally, J. C., *Psychometric Theory*, (2nd Ed.), McGraw-Hill, New York, 1978, ss. 381-389.

Bununla birlikte yakınsama geçerliği için ise (1) faktör yüklerinin 0,50 değerinden ve (2) ortalama açıklanan varyans (OAV) değerlerinin de 0,50 değerinden büyük olup olmadığı incelenmiştir.<sup>616</sup> Standartize edilmiş regresyon katsayılarına bakıldığında tüm değerlerin 0,50 üzerinde olduğu görülmüştür diğer taraftan tüm Açıklanan Ortak Varyans (OAV) değerlerinin de 0,50'nin üzerinde olduğu görülmüştür. Bu nedenle araştırma modelinin yakınsama geçerliliğini sağladığı tespit edilmiştir.

Araştırma modelinin ayırt edici geçerliliğini incelemek için ise, tüm araştırma modeli için yürütülen keşfedici faktör analizi sonrasında yapıldığı gibi, tanımlayıcı faktör analizi sonrasında elde edilen faktör yapısı için de faktörler arası korelasyon matrisine ve çapraz yüklenme problemi olup olmadığına bakılmıştır. Aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere faktörler arası, herhangi 0,70 üzeri bir korelasyon bulunmamakla birlikte, ifadelerin çapraz yüklenme de sergilemedikleri tespit edilmiştir. Böylelikle TFA sonrası elde edilen yapının da yapısal geçerliliği olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 41: Faktör Korelasyon Matrisi-Araştırma Modeli Geçerlilik Testleri (2. Örneklem)**

| Faktör | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10    |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 1      | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| 2      | -0,165 | 1,000  |        |        |        |        |        |        |        |       |
| 3      | -0,332 | 0,088  | 1,000  |        |        |        |        |        |        |       |
| 4      | -0,239 | 0,458  | 0,362  | 1,000  |        |        |        |        |        |       |
| 5      | -0,011 | 0,533  | -0,006 | 0,399  | 1,000  |        |        |        |        |       |
| 6      | 0,357  | -0,091 | -0,305 | -0,199 | 0,060  | 1,000  |        |        |        |       |
| 7      | 0,479  | -0,126 | -0,315 | -0,284 | -0,072 | 0,512  | 1,000  |        |        |       |
| 8      | -0,079 | 0,511  | 0,091  | 0,351  | 0,294  | -0,104 | -0,097 | 1,000  |        |       |
| 9      | 0,393  | -0,207 | -0,177 | -0,313 | -0,096 | 0,344  | 0,395  | -0,185 | 1,000  |       |
| 10     | -0,305 | 0,183  | 0,202  | 0,276  | 0,085  | -0,155 | -0,308 | 0,170  | -0,218 | 1,000 |

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood.

Rotasyon Metodu: Promax with Kaiser Normalization.

<sup>616</sup> Fornell and Larcker, ss. 39-50.



#### 4.5.3.7. Araştırma Modeli Çok Değişkenli İstatistiki Yöntem Varsayımlarının [Çoklu Doğrusal Bağlantı (Multicollinearity) / Doğrusallık (Linearity)] Testi

Analizlerin bir sonraki safhasında ise hipotezlerin test edilmesi için kullanılacak çok değişkenli istatistiki yöntemler öncesinde bu yöntemlere atfedilen bazı varsayımlar test edilmiştir. Bu kapsamda araştırma modeline alınan değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının (multicollinearity) olup olmadığına bakılmıştır.<sup>617</sup> Araştırma modelinin bağımlı değişkenleri arasında doğrusal regresyon analizi altında bağlantı skorlarından bir tanesi olan VIF (Variance Inflation Factor - Varyans Büyütme Faktörü) skorları incelenmiştir. Öz'ün<sup>618</sup> Orhunbilge'den<sup>619</sup> aktardığı gibi "10'un" üzerindeki VIF skorları ciddi çoklu doğrusal bağlantı göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde maksimum VIF değerleri 3,27'ye kadar ulaştığından hiçbir bağımsız değişken arasında çoklu doğrusal bağlantının olmadığı tespit edilmiştir. İki değişken arasında doğrusal bir ilişkiyi varsayan doğrusallık varsayımı da bu safhada test edilmiştir.<sup>620</sup> Doğrusallık (linearity) varsayımını test etmek için araştırma modelindeki tüm değişkenler arası tüm ilişkilere SPSS'te Model Tahmini (Curve Estimation) yapılarak her bir ilişkinin anlamlılık düzeylerine bakılmıştır. Görüldüğü gibi ilişkilerin çoğunluğunda doğrusallık varsayımı kabul edilirken bazı ilişkilerde doğrusal bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç ise araştırma kısıtı olarak araştırma sonunda raporlanacaktır.

<sup>617</sup> Öz, B., "Çok Değişkenli İstatistik Yöntemlerde Varsayımlar, Önemleri ve Varsayımlardan Sapmaların Etkisi", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 2006, s. 52.

<sup>618</sup> Öz, s. 53.

<sup>619</sup> Orhunbilge, N., *Tanımsal İstatistik Olasılık ve Olasılık Dağılımları*, İstanbul Ü. İşletme Fakültesi Yayınları Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 2000, s. 196.

<sup>620</sup> Öz, s. 52.

Tablo 42: Araştırma Modeli Doğrusallık Değerleri

| Bağımsız Değişken    | Bağımlı Değişken | Eşitlik | Model Özeti    |        |            |
|----------------------|------------------|---------|----------------|--------|------------|
|                      |                  |         | R <sup>2</sup> | F      | Anlamlılık |
| İşten Ayrılma Niyeti | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,008          | 3,119  | 0,078      |
| İşten Ayrılma Niyeti | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,053          | 21,801 | 0,000      |
| İşten Ayrılma Niyeti | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,010          | 3,858  | 0,050      |
| İşten Ayrılma Niyeti | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,030          | 11,973 | 0,001      |
| Dış İş Tatmini2      | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,000          | 0,001  | 0,972      |
| Dış İş Tatmini2      | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,065          | 27,010 | 0,000      |
| Dış İş Tatmini2      | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,008          | 3,035  | 0,082      |
| Dış İş Tatmini2      | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,004          | 1,720  | 0,190      |
| Dış İş Tatmini1      | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,029          | 11,478 | 0,001      |
| Dış İş Tatmini1      | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,071          | 29,502 | 0,000      |
| Dış İş Tatmini1      | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,020          | 8,017  | 0,005      |
| Dış İş Tatmini1      | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,055          | 22,723 | 0,000      |
| İç İş Tatmini        | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,015          | 5,814  | 0,016      |
| İç İş Tatmini        | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,013          | 4,937  | 0,027      |
| İç İş Tatmini        | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,067          | 28,028 | 0,000      |
| İç İş Tatmini        | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,020          | 8,009  | 0,005      |
| Örgütsel Tatmin      | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,001          | 0,378  | 0,539      |
| Örgütsel Tatmin      | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,033          | 13,189 | 0,000      |
| Örgütsel Tatmin      | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,006          | 2,476  | 0,116      |
| Örgütsel Tatmin      | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,010          | 3,855  | 0,050      |
| Öz Yeterlilik        | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,000          | 0,003  | 0,959      |
| Öz Yeterlilik        | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,161          | 74,508 | 0,000      |
| Öz Yeterlilik        | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,008          | 3,007  | 0,084      |
| Öz Yeterlilik        | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,000          | 0,012  | 0,913      |
| Bağlılık             | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,012          | 4,823  | 0,029      |
| Bağlılık             | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,067          | 27,656 | 0,000      |
| Bağlılık             | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,005          | 1,943  | 0,164      |
| Bağlılık             | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,002          | 0,619  | 0,432      |
| Kıdem                | Pozitif Sapma1   | Linear  | 0,002          | 0,966  | 0,326      |
| Kıdem                | Pozitif Sapma2   | Linear  | 0,037          | 15,005 | 0,000      |
| Kıdem                | Pozitif Sapma3   | Linear  | 0,002          | 0,688  | 0,407      |
| Kıdem                | Pozitif Sapma4   | Linear  | 0,000          | 0,138  | 0,710      |

#### **4.5.3.8. Hipotez Testleri**

Araştırma sürecinin bu son safhasında ise hipotez testleri için yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle ilişki analizleri yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma modelinde de resmedildiği gibi bireyin örgüte olan bağını gösteren beş değişken ile pozitif sapma'nın tüm alt boyutları arasında ayrıca yine bu beş değişkenin pozitif sapma alt boyutlarıyla olan ilişkilerinde öz yeterliliğin düzenleyicilik (moderatör) etkisine bakılmıştır.

Tablo 43: Hipotez Testi Tablosu 1\*

| $\beta$<br>Katsayısı | Sistemati<br>k Hata | p | Kabul /<br>Ret |
|----------------------|---------------------|---|----------------|
|----------------------|---------------------|---|----------------|

**H1 Sosyal Bağın Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.****H1.1. İş Tatmininin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

|                                                                                                            |                        |        |       |       |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------|-------|----------|
| H1.1.1. İç iş tatmininin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             |                        | 0,201  | 0,069 | ***   | KABUL**  |
| H1.1.2. İç iş tatmininin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.               |                        | 0,146  | 0,071 | 0,011 | KABUL*** |
| H1.1.3. İç iş tatmininin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.   |                        | 0,381  | 0,083 | ***   | KABUL**  |
| H1.1.4. İç iş tatmininin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                     |                        | 0,215  | 0,08  | ***   | KABUL**  |
| H1.1.5. Dış İş tatmininin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.            | 1. Çalışma Şartları    | 0,295  | 0,085 | ***   | KABUL**  |
|                                                                                                            | 2. Amirlerle İlişkiler | 0,035  | 0,053 | 0,523 | RET      |
| H1.1.6. Dış İş tatmininin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.              | 1. Çalışma Şartları    | -0,189 | 0,087 | 0,002 | KABUL*** |
|                                                                                                            | 2. Amirlerle İlişkiler | -0,144 | 0,055 | 0,005 | KABUL*** |
| H1.1.7. Dış İş tatmininin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır . | 1. Çalışma Şartları    | 0,053  | 0,102 | 0,412 | RET      |
|                                                                                                            | 2. Amirlerle İlişkiler | 0,045  | 0,064 | 0,419 | RET      |
| H1.1.8. Dış İş tatmininin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                    | 1. Çalışma Şartları    | 0,383  | 0,099 | ***   | KABUL**  |
|                                                                                                            | 2. Amirlerle İlişkiler | 0,008  | 0,062 | 0,879 | RET      |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 42’de iş tatmini altında değerlendirilen; iç iş tatmininin “işin kendisine ilişkin” boyutu ile, dış iş tatmininin “çalışma şartları” ve “amirler ile ilişkiler” boyutlarının, pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar “Araştırma Sonuçları ve Tartışma” başlığı altında değerlendirilecektir.

Tablo 44: Hipotez Testi Tablosu 2\*

| $\beta$<br>Katsayısı | Sistemati<br>k Hata | p | Kabul /<br>Ret |
|----------------------|---------------------|---|----------------|
|----------------------|---------------------|---|----------------|

**H1.2. Örgütsel Tatminin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

|                                                                                                           |        |       |       |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|--------------|
| H1.2.1. Örgütsel Tatminin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.           | -0,159 | 0,039 | 0,002 | KABUL**<br>* |
| H1.2.2. Örgütsel Tatminin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             | 0,069  | 0,04  | 0,145 | RET          |
| H1.2.3. Örgütsel Tatminin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır. | -0,144 | 0,047 | 0,005 | KABUL**<br>* |
| H1.2.4. Örgütsel Tatminin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                   | -0,189 | 0,045 | ***   | KABUL**      |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 44’de örgütsel tatminin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

Tablo 45: Hipotez Testi Tablosu 3\*

| $\beta$<br>Katsayısı | Sistemati<br>k Hata | p | Kabul / Ret |
|----------------------|---------------------|---|-------------|
|----------------------|---------------------|---|-------------|

**H1.3. Örgütsel Bağlılığın Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

|                                                                                                              |  |  |  |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-------------------|
| H1.3.1. Duygusal bağlılığın örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.            |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.2. Duygusal bağlılığın bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.              |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.3. Duygusal bağlılığın örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır . |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.4. Duygusal bağlılığın dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                    |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.5. Devam bağlılığının örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.6. Devam bağlılığının bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.               |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.7. Devam bağlılığının örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.   |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |
| H1.3.8. Devam bağlılığının dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                     |  |  |  | TEST<br>EDİLEMEDİ |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 45’de örgütsel bağlılık altında değerlendirilen; duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarının, pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Daha öncede belirtildiği gibi keşfedici faktör analizi sonucunda bağlılık, iki alt boyuta ayrılmadan tek faktör altında olduğundan, alt boyutlara ilişkin hipotezler test edilememiştir. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

**Tablo 46: Hipotez Testi Tablosu 4\***

| $\beta$<br>Katsayısı | Sistemik<br>Hata | p | Kabul / Ret |
|----------------------|------------------|---|-------------|
|----------------------|------------------|---|-------------|

### **H1.3. Örgütsel Bağlılığın Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

|                                                                                                           |        |       |       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|---------|
| H1.3. Örgütsel bağlılığın örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.           | -0,499 | 0,078 | ***   | KABUL** |
| H1.3. Örgütsel bağlılığın bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             | 0,046  | 0,08  | 0,558 | RET     |
| H1.3. Örgütsel bağlılığın örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır. | -0,37  | 0,094 | ***   | KABUL** |
| H1.3. Örgütsel bağlılığın dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                   | -0,579 | 0,091 | ***   | KABUL** |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 46’da ise örgütsel bağlılığın alt boyutları çerçevesinde ilgili hipotezlerin test edilememesi nedeniyle, örgütsel bağlılığın tek boyutta pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden sonuçlar aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

Tablo 47: Hipotez Testi Tablosu 5\*

|                                                                                                                 | $\beta$<br>Katsayısı | Sistemati<br>k Hata | p     | Kabul /<br>Ret |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|-------|----------------|
| <b>H1.4. İşten ayrılma niyetinin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.</b>                                      |                      |                     |       |                |
| H1.4.1. İşten ayrılma niyetinin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.           | 0,203                | 0,063               | 0,003 | KABUL ***      |
| H1.4.2. İşten ayrılma niyetinin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             | -0,088               | 0,064               | 0,17  | RET            |
| H1.4.3. İşten ayrılma niyetinin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır. | 0,284                | 0,075               | ***   | KABUL **       |
| H1.4.4. İşten ayrılma niyetinin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                   | 0,524                | 0,073               | ***   | KABUL **       |
| <b>H1.5. Kıdemin Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.</b>                                                      |                      |                     |       |                |
| H1.5.1. Kıdemin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                           | 0,054                | 0,032               | 0,327 | RET            |
| H1.5.2. Kıdemin bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır                              | 0,159                | 0,033               | 0,002 | KABUL ***      |
| H1.5.3. Kıdemin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır                  | 0,074                | 0,038               | 0,192 | RET            |
| H1.5.4. Kıdemin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır                                    | 0,035                | 0,037               | 0,523 | RET            |

\*Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 47’de işten ayrılma niyeti ve kıdem değişkenlerinin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.



Tablo 48: Hipotez Testi Tablosu 6\*

| $\beta$<br>Katsayısı<br>1 | Sistemati<br>k Hata | p | Kabul /<br>Ret |
|---------------------------|---------------------|---|----------------|
|---------------------------|---------------------|---|----------------|

**H.2. Öz Yeterlilik'in Pozitif Sapma Üzerinde Etkisi Vardır.**

|                                                                                                        |       |       |       |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------|
| H2.1. Öz Yeterlilik'in örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.           | 0,128 | 0,205 | 0,577 | RET     |
| H2.2. Öz Yeterlilik'in bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.             | 0,555 | 0,21  | 0,01  | KABUL** |
| H2.3. Öz Yeterlilik'in örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır. | 0,292 | 0,246 | 0,211 | RET     |
| H2.4. Öz Yeterlilik'in dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkisi vardır.                   | 0,132 | 0,238 | 0,554 | RET     |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 48'de öz yeterlilik değişkeninin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerindeki etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

Tablo 49: Hipotez Testi Tablosu 7\*

| $\beta$ Katsayısı | SistematiK Hata | p | Kabul / Ret |
|-------------------|-----------------|---|-------------|
|-------------------|-----------------|---|-------------|

### **H3 Öz Yeterlilik Sosyal Bağ ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirmektedir.**

#### **H3.1. Öz Yeterlilik İş Tatminin ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.**

|                                                                                                                                        |        |       |       |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|-----|
| H3.1.1. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.            | 0,095  | 0,041 | 0,132 | RET |
| H3.1.2. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.              | 0,08   | 0,043 | 0,177 | RET |
| H3.1.3. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.  | 0,042  | 0,05  | 0,512 | RET |
| H3.1.4. Öz yeterlilik İç İş tatmini ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                    | 0,053  | 0,048 | 0,386 | RET |
| H3.1.5. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           | -0,032 | 0,043 | 0,639 | RET |
|                                                                                                                                        | -0,04  | 0,053 | 0,979 | RET |
| H3.1.6. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             | -0,035 | 0,044 | 0,536 | RET |
|                                                                                                                                        | 0,058  | 0,054 | 0,326 | RET |
| H3.1.7. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. | 0,006  | 0,052 | 0,618 | RET |
|                                                                                                                                        | -0,208 | 0,063 | 0,282 | RET |
| H3.1.8. Öz yeterlilik Dış İş tatmini ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   | -0,246 | 0,05  | 0,386 | RET |
|                                                                                                                                        | 0,069  | 0,061 | 0,753 | RET |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 49’da öz yeterlilik değişkeninin, iş tatminin ilgili alt boyutları ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

**Tablo 50: Hipotez Testi Tablosu 8\***

|                                                                                                                                         | $\beta$<br>Katsayısı | Sistemik<br>Hata | p     | Kabul / Ret |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|-------|-------------|
| <b>H3.2. Öz Yeterlilik Örgütsel Tatmin ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.</b>                                      |                      |                  |       |             |
| H3.2.1. Öz Yeterlilik örgütsel tatmin ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           | 0,072                | 0,036            | 0,146 | RET         |
| H3.2.2. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             | 0,086                | 0,037            | 0,067 | KABUL ****  |
| H3.2.3. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. | 0,109                | 0,043            | 0,031 | KABUL ***   |
| H3.2.4. Öz yeterlilik örgütsel tatmin ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   | -0,043               | 0,042            | 0,38  | RET         |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 50’de öz yeterlilik değişkeninin, örgütsel tatmin değişkeni ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

Tablo 51: Hipotez Testi Tablosu 9\*

|                                                                                                                                           | $\beta$<br>Katsayısı | Sistematik<br>Hata | p | Kabul / Ret       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|---|-------------------|
| <b>H3.3. Öz Yeterlilik Örgütsel Bağlılık ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.</b>                                      |                      |                    |   |                   |
| H3.3.1. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           |                      |                    |   | Test<br>Edilemedi |
| H3.3.5. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             |                      |                    |   |                   |
| H3.3.2. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             |                      |                    |   | Test<br>Edilemedi |
| H3.3.6. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.               |                      |                    |   |                   |
| H3.3.3. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. |                      |                    |   | Test<br>Edilemedi |
| H3.3.7. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.   |                      |                    |   |                   |
| H3.3.4. Öz yeterlilik duygusal bağlılık ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   |                      |                    |   | Test<br>Edilemedi |
| H3.3.8. Öz yeterlilik devam bağlılığı ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                     |                      |                    |   |                   |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 51’de öz yeterlilik değişkeninin, örgütsel bağlılığın ilgili alt boyutları ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Daha öncede belirtildiği gibi keşfedici faktör analizi sonucunda bağlılık, iki alt boyuta ayrılmadan tek faktör altında olduğundan, alt boyutlara ilişkin düzenleyici etki hipotezleri test edilememiştir. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

**Tablo 52: Hipotez Testi Tablosu 10\***

|                                                                                                                                         | $\beta$<br>Katsayısı | Sistemati<br>k Hata | p     | Kabul / Ret              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|-------|--------------------------|
| <b>H3.3. Öz Yeterlilik Örgütsel Bağlılık ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.</b>                                    |                      |                     |       |                          |
| H3.3. Öz yeterlilik örgütsel bağlılık ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           | 0,119                | 0,043               | 0,054 | KISMEN<br>KABUL ***<br>* |
| H3.3. Öz yeterlilik örgütsel bağlılık ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             | 0,079                | 0,044               | 0,175 | RET                      |
| H3.3. Öz yeterlilik örgütsel bağlılık ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. | 0,05                 | 0,051               | 0,421 | KISMEN<br>KABUL ***      |
| H3.3. Öz yeterlilik örgütsel bağlılık ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   | -0,022               | 0,05                | 0,72  | RET                      |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 52’de öz yeterlilik değişkeninin, örgütsel bağlılık değişkeni (tek boyut) ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden sonuçlar aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

**Tablo 53: Hipotez Testi Tablosu 11\***

|                                                                                                                                              | $\beta$<br>Katsayısı | Sistemik<br>Hata | p     | Kabul / Ret |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|-------|-------------|
| <b>H3.4. Öz Yeterlilik İşten Ayrılma Niyeti ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.</b>                                      |                      |                  |       |             |
| H3.4.1. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           | 0,119                | 0,043            | 0,054 | KABUL ****  |
| H3.4.2. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             | 0,079                | 0,044            | 0,175 | RET         |
| H3.4.3. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. | 0,05                 | 0,051            | 0,421 | RET         |
| H3.4.4. Öz yeterlilik işten ayrılma niyeti ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   | -0,022               | 0,05             | 0,72  | RET         |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 53’de öz yeterlilik değişkeninin, kıdem değişkeni ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

**Tablo 54: Hipotez Testi Tablosu 12\***

|                                                                                                                               | $\beta$<br>Katsayısı | Sistemik<br>Hata | p     | Kabul / Ret |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|-------|-------------|
| <b>H1.5. Öz Yeterlilik Kıdem ile Pozitif Sapma Arasındaki İlişkiyi Güçlendirecektir.</b>                                      |                      |                  |       |             |
| H3.4.1. Öz yeterlilik kıdem ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.           | -0,066               | 0,041            | 0,163 | RET         |
| H3.4.1. Öz yeterlilik kıdem ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.             | 0,017                | 0,042            | 0,698 | RET         |
| H3.4.1. Öz yeterlilik kıdem ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir. | 0,064                | 0,049            | 0,182 | RET         |
| H3.4.1. Öz yeterlilik kıdem ile dini inançlar temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.                   | 0,061                | 0,047            | 0,186 | RET         |

\* Tablolarda sıfır hipotezlerine (H0) yer verilmemiştir. \*\* % 99 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\* %95 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir. \*\*\*\* % 90 güven aralığında hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 54’de öz yeterlilik değişkeninin, kıdem değişkeni ile pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu arasındaki ilişkilerdeki düzenleyicilik (moderatör) etkilerini test eden hipotezlerin sonuçları aktarılmıştır. Sonuçlar Araştırma Sonuçları ve Tartışma başlığı altında değerlendirilecektir.

Yukarıdaki tablolarda da görüldüğü gibi, Sosyal Bağ Teorisi kapsamında bireyin örgüte olan bağının zayıflamasıyla sapma sergileyeceği temel varsayımı altında konumlandırılan bir çok hipotez kabul edilmiştir. Bu kapsamda örgüte belli belirsiz bağlarla bağlı olan çalışanın pozitif sapma sergileyebileceği varsayımı kısmen kabul edilmiştir.

Diğer taraftan bireyin örgüte olan bağı ile sapma davranışı arasındaki ilişkide bireyin öz yeterliliğinin moderator değişken olarak konumlandırıldığı varsayım altındaki hipotezlerin birçoğu ise (sadece 5 hipotez kabul edilmiştir) reddedilmiştir.

#### **4.5.3.8.1. Hipotez Sonuçları Örgütsel Bağlılık Pozitif Sapma İlişkisi**

Elde edilen sonuçların ışığında hipotezleri değerlendirmek gerekirse; daha önceki paragraflarda da belirtildiği gibi örgütsel bağlılık devam ve duygusal bağlılık şeklinde iki faktör ayrılmadan tek faktör altında toplanmıştır. Böylelikle sadece örgütsel bağlılık değişkeni ile pozitif sapmanın 4 alt boyutu arasında konumlandırılan 4 hipotezin sadece 1 tanesi reddedilirken, diğer üçü kabul edilmiştir. Bu anlamda bireyin örgütsel bağlılığındaki değişimler vasıtasıyla

- (1) *Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma*
- (2) *Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma*
- (3) *Dini inançlar temelinde pozitif sapma davranışları*

Açıklanabilir konumdadır. Yani örgütsel bağlılığın pozitif sapmanın yukarıdaki üç boyutu üzerinde etkisi vardır. Bununla birlikte örgütsel bağlılık ile bireyin (4) "*bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma*" davranışları arasında ise bir ilişki bulunamamıştır.

#### **4.5.3.8.2. Hipotez Sonuçları İş Tatmini Pozitif Sapma İlişkisi**

Çalışmanın ilgili bölümlerinde de vurgulandığı gibi iş tatmini değişkeni iç ve dış iş tatmini şeklinde iki faktörlü bir yapıda değil; dış iş tatmininin kendi içinde iki alt boyuta sahip olduğu ve İç İş tatmininin tek boyutta olduğu bir faktör yapısı ile keşfedici faktör analizleri sonucunda karşılaşılmıştır.



Bu nedenle dış iş tatmininin pozitif sapma davranışlarının ilgili alt boyutları üzerindeki etkisini değerlendirmek için oluşturulan hipotezler bu farklı faktör yapısının altı çizilerek yorumlanacaktır. Dış iş tatmininin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutundan;

- *"Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma" üzerinde etkili olduğu hipotezi kabul edilirken,*
- *"Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma" üzerinde etkili olduğu hipotezi reddedilmiş,*
- *"Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma" üzerinde etkili olduğu hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Çünkü dış iş tatmininin "Çalışma Şartları ve Çalışanlar Arası İlişkilere ilişkin" boyutunda anlamlı bir etki (0,001 anlamlılık düzeyinde) elde edilirken, "Amirlerle İlişkiler" boyutun kapsamında anlamlı bir etki bulunmamıştır.*
- *Yine, dış iş tatmininin "Dini inançlar temelinde pozitif sapma" üzerinde etkili olduğuna yönelik hipotez de kısmen kabul edilmiştir. Çünkü pozitif sapmanın ilgili boyutu üzerinde, dış iş tatmininin "Çalışma Şartları ve Çalışanlar Arası İlişkilere ilişkin" boyutunda anlamlı bir etki (0,001 anlamlılık düzeyinde) elde edilirken, "Amirlerle İlişkiler" boyutun kapsamında anlamlı bir etki bulunmamıştır.*

Bununla birlikte iç iş tatmininin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerinde de etkili olduğuna yönelik hipotezler kabul edilmiştir. Bu anlamda bireyin "İşin Kendisine ilişkin" tatminsizliğinin, *örgüt dışı aidiyetler temelinde; bireysel verimlilik temelinde; örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde ve dini inançlar temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde etkili olduğu kabul edilmiştir.*

#### **4.5.3.8.3. Hipotez Sonuçları – Örgütsel Tatmin ve Pozitif Sapma İlişkisi**

Örgütsel tatminin pozitif sapmanın 4 alt boyutu üzerinde etkili olduğuna ilişkin hipotezlerden bir tanesi reddedilirken 3'ü kabul edilmiştir. Bu anlamda bireyin örgütsel tatminin *"Örgüt dışı aidiyetler temelinde"; "Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "Dini inançlar temelinde" pozitif sapma davranışları üzerinde etkili olduğu kabul*

*edilmişken; Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde de etkili olacağı hipotezi reddedilmiştir.*

#### **4.5.3.8.4. Hipotez Sonuçları – İşten Ayrılma Niyeti ve Pozitif Sapma İlişkisi**

İşten ayrılma niyetinin pozitif sapmanın 4 alt boyutu üzerinde etkili olduğuna ilişkin hipotezlerden bir tanesi reddedilirken 3'ü kabul edilmiştir. Bu anlamda bireyin işten ayrılma niyetinin *"Örgüt dışı aidiyetler temelinde", "Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "Dini inançlar temelinde" pozitif sapma davranışları üzerinde etkili olduğu kabul edilmişken; Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde de etkili olacağı hipotezi reddedilmiştir.*

#### **4.5.3.8.5. Hipotez Sonuçları – Kıdem ve Pozitif Sapma İlişkisi**

Bireyin kıdeminin pozitif sapmanın 4 alt boyutu üzerinde etkili olduğuna ilişkin hipotezlerden bir tanesi kabul edilirken 3'ü reddedilmiştir. Bu anlamda bireyin kıdeminin *"Örgüt dışı aidiyetler temelinde", "Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "Dini inançlar temelinde" pozitif sapma davranışları üzerinde etkili olduğu reddedilmiş; Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde de etkili olacağı hipotezi kabul edilmiştir.*

#### **4.5.3.8.6. Hipotez Sonuçları – Öz Yeterlilik ve Pozitif Sapma İlişkisi**

Bireyin öz yeterliliğinin pozitif sapmanın 4 alt boyutu üzerinde etkili olduğuna ilişkin hipotezlerden bir tanesi kabul edilirken 3'ü reddedilmiştir. Bu anlamda bireyin özyeterliliğinin *"Örgüt dışı aidiyetler temelinde", "Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "Dini inançlar temelinde" pozitif sapma davranışları üzerinde etkili olduğu reddedilmiş; Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde de etkili olacağı hipotezi kabul edilmiştir.*

#### 4.5.3.8.7. Hipotez Sonuçları - Öz Yeterlilik Moderatör Etkisi

Öz yeterliliğin moderator değişken olarak kabul edilip sosyal bağ ile pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendireceğine yönelik oluşturulan hipotezlerden sadece 5 tanesi kabul edilirken geriye kalan tüm hipotezler reddedilmiştir.

Bu çerçevede Öz yeterlilik sadece;

Örgütsel Bağlılık ile "*Örgüt dışı aidiyetler temelinde*" *pozitif sapma* arasındaki ilişkiyi

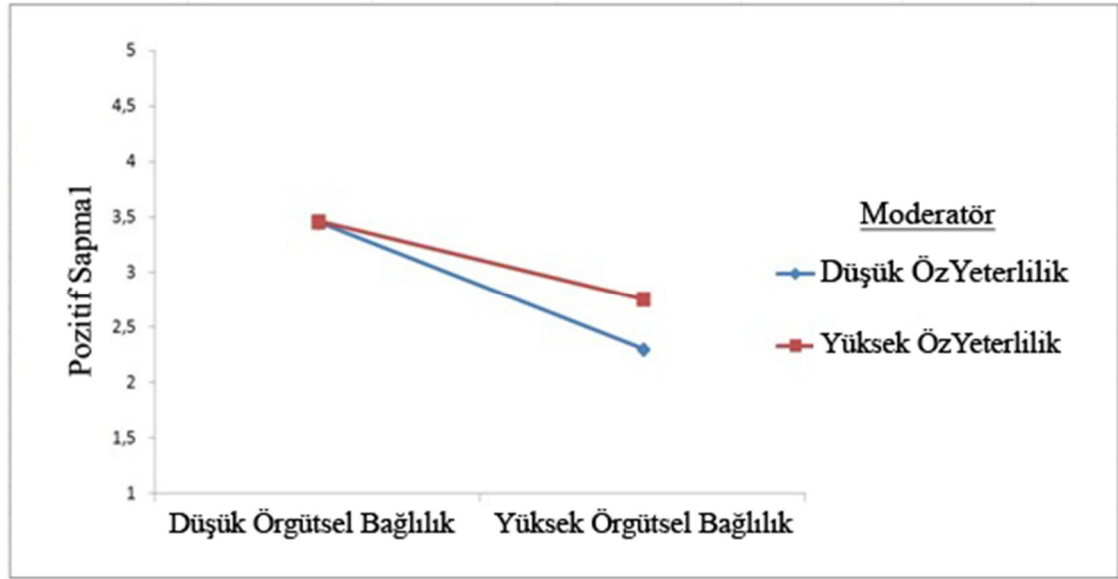
Örgütsel Bağlılık ile "*Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde*" *pozitif sapma* arasındaki ilişkiyi

Örgütsel Tatmin ile "*Bireysel Verimlilik temelinde*" *pozitif sapma* arasındaki ilişkiyi

Örgütsel Tatmin ile "*Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde*" *pozitif sapma* arasındaki ilişkiyi

İşten Ayrılma Niyeti ile "*Örgüt dışı aidiyetler temelinde*" *pozitif sapma* arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğine ilişkin hipotezler kabul edilmiş geriye kalan 28 hipotez reddedilmiştir.

Aşağıdaki grafik ve tablolar ile bu moderatör etkiler tartışılacaktır. Her bir moderatör etki için, o moderatör etkiyi resmeden bir grafik ve resmedilen moderatör etkinin arka planında yatan regresyon katsayılarını aktaran bir de tablo sırasıyla aktarılmıştır. Bu grafiklerde düşük ve yüksek düzey öz yeterliliğe sahip bireylerin pozitif sapma sergileme olasılıkları aktarılırken; tablolarda ise bağımlı değişken üzerindeki, (1) bağımsız değişkenin, (2) moderatör değişkenin ve bağımsız değişken ile moderatör değişkenin etkileşiminin regresyon katsayıları aktarılmıştır.

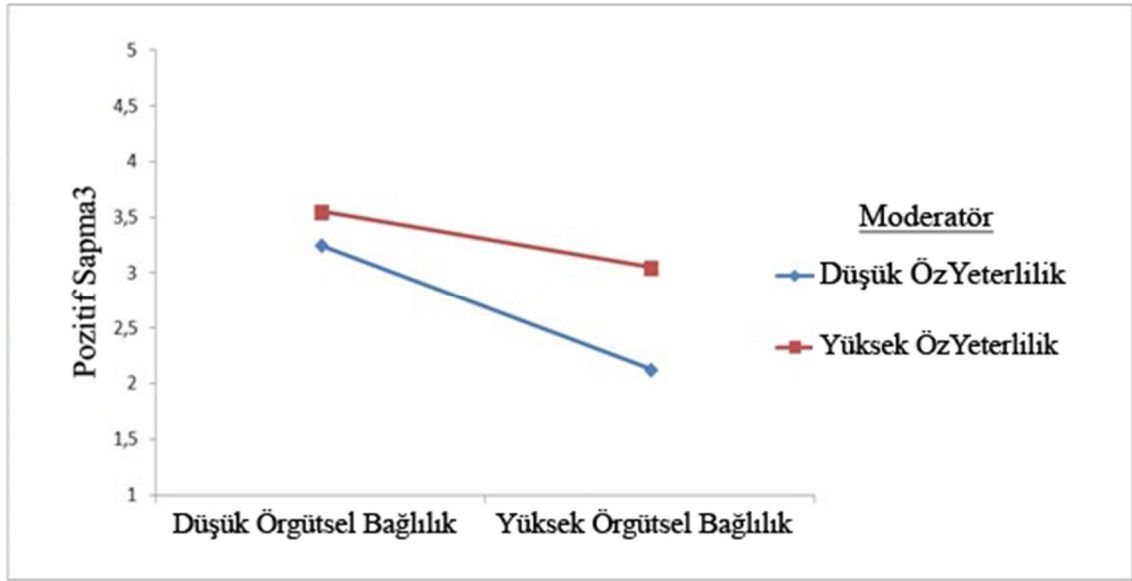


Şekil 19: Örgütsel Bağlılık Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde ÖzYeterliliğin Moderatör Etkisi

Tablo 55: Bağlılık Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde ÖzYeterliliğin Moderatör Etki Tablosu

|                                                                        |                                                    |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel Bağlılık                            |                                                    |
| <b>Moderatör:</b> Öz Yeterlilik                                        |                                                    |
| <b>Bağımlı Değişken:</b> Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma |                                                    |
|                                                                        | <b>Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları</b> |
| <b>Örgütsel Bağlılık</b>                                               | -0,466                                             |
| <b>Öz Yeterlilik</b>                                                   | 0,114                                              |
| <b>Etkileşim</b>                                                       | 0,111                                              |

Tablo 55'de ve Şekil 19'da görüldüğü gibi öz yeterlilik, örgütsel bağlılık ile örgüt dışı aidiyetleri temelinde pozitif sapma arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirmiştir. Bu anlamda düşük düzey örgütsel bağlılıkta yüksek pozitif sapma sergileme olasılığında öz yeterlilik pek bir farklılık getirmese de, yüksek düzey örgütsel bağlılıkta pozitif sapma sergilememe olasılığında öz yeterlilik belirgin bir fark yaratmaktadır. Yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler, örgütsel tatminleri yüksek olsa dahi pozitif sapma davranışları sergileme eğiliminde oldukları bu sonuçlar ile vurgulanabilmektedir.



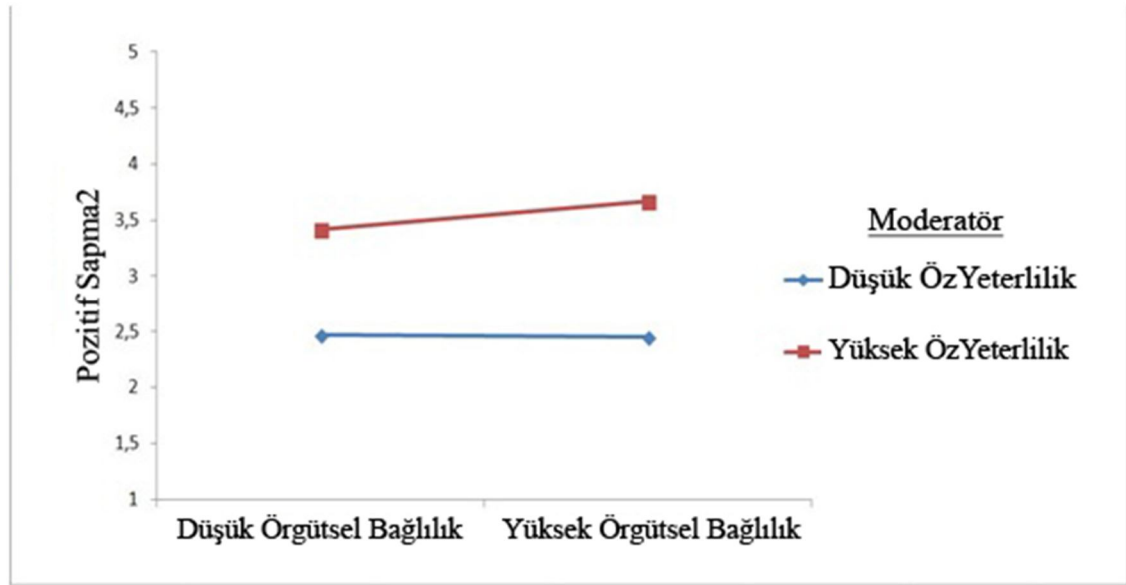
Şekil 20: Örgütsel Bağlılık Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etkisi

Tablo 56: Örgütsel Bağlılık Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etki Tablosu

| <b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel Bağlılık                                      |                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Moderatör:</b> Öz Yeterlilik                                                  |                                                    |
| <b>Bağımlı Değişken:</b> Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma |                                                    |
|                                                                                  | <b>Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları</b> |
| <b>Örgütsel Bağlılık</b>                                                         | -0,406                                             |
| <b>Öz Yeterlilik</b>                                                             | 0,307                                              |
| <b>Etkileşim</b>                                                                 | 0,155                                              |

Yukarıdaki Tablo 56 ve Şekil 20'de görüldüğü gibi öz yeterlilik, örgütsel bağlılık ile Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde Pozitif Sapma arasındaki negatif ilişkiyi güçlendirmiştir. Bu anlamda düşük düzey örgütsel bağlılıkta yüksek oranda pozitif sapma sergileme olasılığını öz yeterlilik arttırmaktadır. Yüksek düzey öz yeterlilik, bireylerin düşük düzey örgütsel bağlılığa sahip olduğu durumlarda mevcut olan pozitif sapma eğilimlerini arttırmaktadır. Diğer taraftan yüksek düzey örgütsel bağlılıkta pozitif sapma sergilememe olasılığında öz yeterlilik belirgin bir fark yaratmaktadır. Grafikte

de görüldüğü gibi yüksek örgütsel bağlılığa sahip bireyler daha çok pozitif sapma sergilememe eğilimindedir. Fakat yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler, örgütsel bağlılıkları yüksek olsa dahi pozitif sapma davranışları sergileme eğiliminde oldukları bu sonuçlar ile vurgulanabilmektedir.

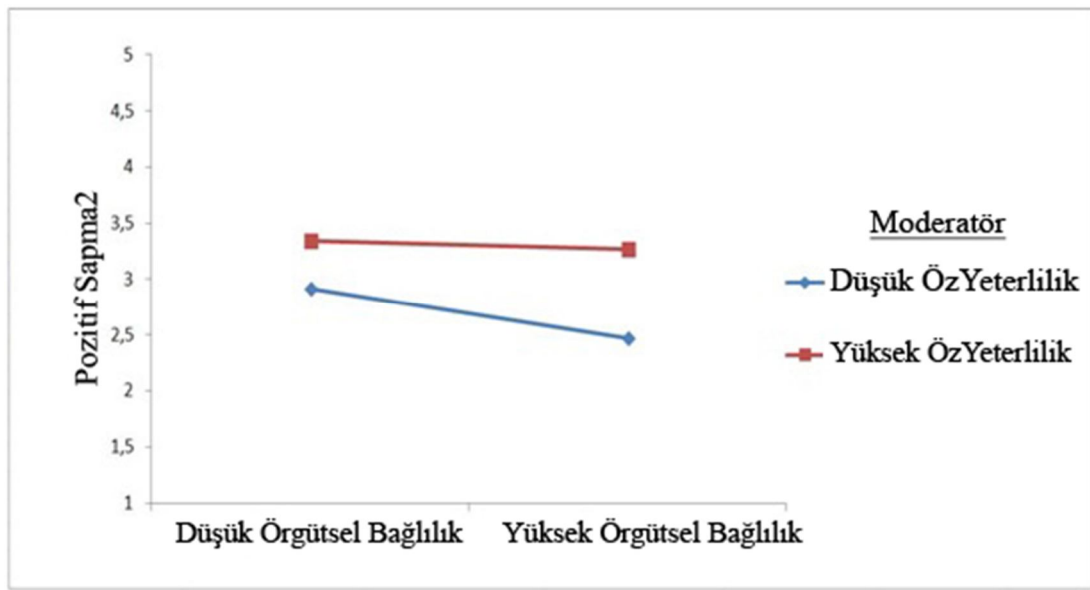


Şekil 21: Örgütsel Bağlılık Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etkisi

Tablo 57: Örgütsel Bağlılık Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Özyeterliliğin Moderatör Etki Tablosu

|                                                                      |                                                    |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Bağımsız Değişken:</b> Örgütsel Tatmin                            |                                                    |
| <b>Moderatör:</b> Öz Yeterlilik                                      |                                                    |
| <b>Bağımlı Değişken:</b> Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma |                                                    |
|                                                                      | <b>Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları</b> |
| <b>Örgütsel Tatmin</b>                                               | 0,058                                              |
| <b>Öz Yeterlilik</b>                                                 | 0,541                                              |
| <b>Etkileşim</b>                                                     | 0,067                                              |

Tablo 57 ve Şekil 21'de ise öz yeterliliğin örgütsel tatmin ile bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirdiği görülmektedir. İlginç bir şekilde öz yeterlilik düşük ve yüksek örgütsel tatmin düzeylerinin her ikisinde de pozitif sapma olasılığını güçlendirmiştir. Düşük düzey öz yeterliliğe sahip bireylerde, örgütsel tatminin düşük ve yüksek olduğu her iki durumda da pozitif sapma sergileme olasılığı düşük iken, yüksek düzey öz yeterliliğe sahip bireylerde bu olasılık gözle görülür bir şekilde artmaktadır.

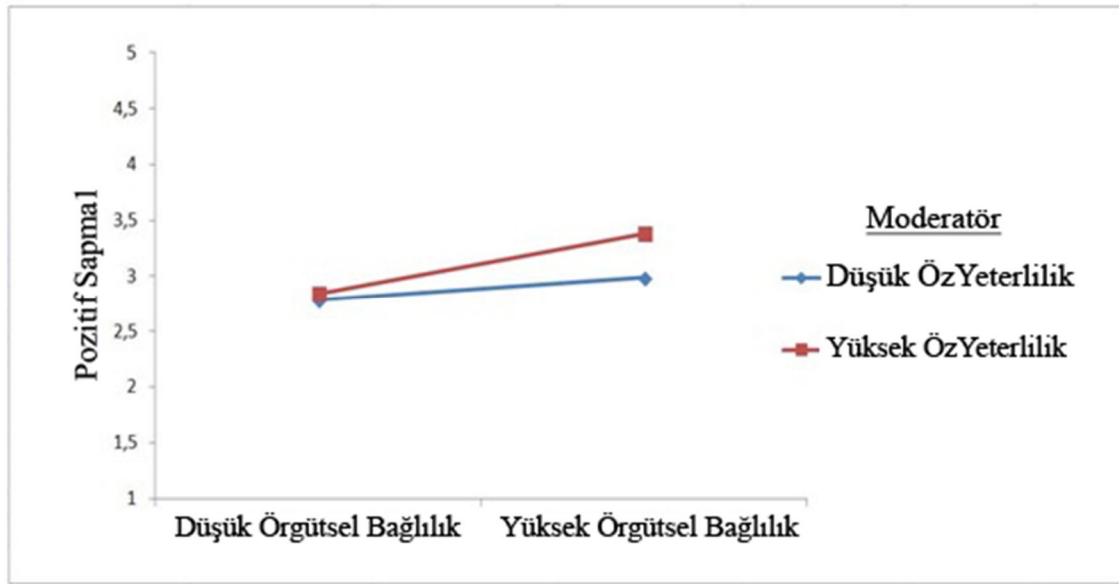


Şekil 22: Örgütsel Tatmin, Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etkisi

Tablo 58: Örgütsel Tatmin, Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etki Tablosu

|                                                                                    |                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Bağımsız Değişken: Örgütsel Tatmin</b>                                          |                                                    |
| <b>Moderatör: Öz Yeterlilik</b>                                                    |                                                    |
| <b>Bağımlı Değişken: Örgütün Sürdürülebilir başarıları Temelinde Pozitif Sapma</b> |                                                    |
|                                                                                    | <b>Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları</b> |
| <b>Örgütsel Tatmin</b>                                                             | -0,132                                             |
| <b>Öz Yeterlilik</b>                                                               | 0,307                                              |
| <b>Etkileşim</b>                                                                   | 0,093                                              |

Tablo 58 ve Şekil 22'da öz yeterliliğin örgütsel tatmin ile örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma arasındaki negatif ilişkiyi nasıl güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Yine bir önceki moderatör ilişki sonuçlarında olduğu gibi öz yeterlilik düşük ve yüksek örgütsel tatmin düzeylerinde pozitif sapma sergileme olasılığı ortaya çıkarmıştır. Çünkü düşük öz yeterlilikte, düşük ve yüksek örgütsel tatmin düzeylerinde pozitif sapma oranları 3'ün altında kalırken, yüksek düzey öz yeterlilik ile birlikte pozitif sapma sergileme oranları 3'ün üstünde bir seviye yakalamıştır.



Şekil 23: İşten Ayrılma Niyeti, Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etkisi

Tablo 59: İşten Ayrılma Niyeti, Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma İlişkisinde Öz yeterliliğin Moderatör Etki Tablosu

| Bağımsız Değişken: İşten Ayrılma Niyeti                         |                                             |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Moderatör: Öz Yeterlilik                                        |                                             |
| Bağımlı Değişken: Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma |                                             |
|                                                                 | Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları |
| İşten Ayrılma Niyeti                                            | 0,187                                       |
| Öz Yeterlilik                                                   | 0,114                                       |
| Etkileşim                                                       | 0,083                                       |



Son olarak ise Tablo 59 ve Şekil 23'te öz yeterliliğin işten ayrılma niyeti ile örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği sonucu ortaya çıkmaktadır. İşten ayrılma niyetinin yükselmesi ile pozitif sapma sergileme eğilimi artarken, bu eğilim yüksek düzey öz yeterliliğe sahip bireylerde daha yüksek oranlar elde etmiştir. Böylelikle yüksek düzey öz yeterliliğin işten ayrılma niyetine sahip bireylerin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma eğilimlerini arttırdığı sonucu ortaya konabilir.

#### 4.6. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Tartışma

Çalışmanın giriş bölümünde de belirtildiği gibi bu çalışmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Birincisi yönetim literatüründe bilim insanlarının eleştirilerine sunulmak üzere farklı bir pozitif sapma davranışları tanımına ulaşmak; ikincisi ise Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi değişkenlerinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve son olarak öz yeterliliğin sosyal bağ teorisi değişkenleri ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkideki moderatör etkisi olup olmadığını incelemektir.

Birincil amacı gerçekleştirebilmek için yeni bir pozitif sapma tanımına ulaşmaya ve bu tanım temelinde kavramı ölçülebilir kılmaya çalışılmıştır. Pozitif sapma davranışlarının farklı bir kavramsallaştırması için yürütülen literatür taraması, kavramsal tartışma ve örnek olay incelemeleri sonrasında pozitif sapma davranışları, ***örgüt normlarından pozitif bir anlamlandırma temelinde sapan ve sonucunda negatif/pozitif reaksiyonlar ile karşılaşabilen davranışlar*** olarak tanımlanmıştır. Bu yeni tanımdan hareketle kavramı ölçülebilir kılmak için ölçek geliştirme çalışmaları yürütülmüş ve bu çalışmalar ayrıntılı bir şekilde üçüncü bölümde aktarılmıştır. Yürütülen ölçek geliştirme çalışmaları sonucunda 4 faktörlü 27 ifadelik bir yapı elde edilmiştir.

Elde edilen faktör yapıları incelendiğinde; pozitif sapma davranışlarının tanımlama sürecinde de ulaşılmaya çalışılan zengin karakteristiğinin ortaya çıktığı görülmüştür. Pozitif sapma davranışlarının ölçek yapıları incelendiğinde, çalışanın örgüt dışı aidiyetleri, bireysel verimlilik hedef ve çabaları, örgütün nasıl daha sürdürülebilir bir şekilde yoluna devam etmesi gerektiğine yönelik subjektif perspektifi ve dini inançları temelinde ileri sürebileceği gerekçeler kapsamında sergilenebileceği ortaya

konulmuştur. Bu anlamda pozitif sapma davranışları ölçeği alt boyutları tekrar aşağıda paylaşılmıştır.

- 1. Faktör: Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma**
- 2. Faktör: Bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma**
- 3. Faktör: Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma**
- 4. Faktör: Dini inançlar temelinde pozitif sapma**

Aynı zamanda ölçek geliştirme çalışmaları ile elde edilen bu faktör yapısının, bu çalışmanın temel argümanlarından biriyle de uyumlu olduğunun altı tekrar çizilmelidir. Çünkü bu araştırmada sadece "örgütsel başarı", "örgüte fayda sağlama" kriterleriyle pozitif sapma kavramsallaştırmasına ulaşamayacağı ve bu kriterlerin ötesinde, çalışanların farklı gerekçeler temelinde pozitif sapma sergileyebilecekleri argümanı ileri sürülmüş ve elde edilen "örgüt dışı aidiyetleri temelinde pozitif sapma", "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma" ve "dini inançlar temelinde pozitif sapma" faktörlerinde bu argüman karşılık bulmuştur. Örgütsel başarı kriterinin sapma türlerini sınıflandırma anlamında yetersiz kalacağı çalışmanın ilgili bölümlerinde sıkça vurgulanmıştır. Fakat bu noktada bu konuya yönelik bazı noktaların tekrar altını çizmek yerinde olacaktır.

Öncelikle örgüte fayda sağlanması ve zarar verilmesi temelinde norm karşıtı davranışların negatif ve pozitif olarak sınıflandırılması, işlevselci yönetim perspektifinin bilimsel bir dayanağı olmayan zayıf bir argümanıdır. Çünkü norm karşıtı bir davranışın fayda ve zarar temelinde ele alınması, örgütlerin devam ettirilmeleri için çaba sarf edilen, meşru, zarar verilmemesi ve sürekli fayda sağlanması gereken bir yapı olarak ele alınmasını salık veren bir perspektifin sonucudur. Bu paradigma temelinde örgütler hali hazırda bu şekilde ele alındığından onlara zarar veren her türlü davranış ise negatiflik ile etiketlenmektedir. Sapma davranışlarının yönetim yazınındaki geleneksel kavramsallaştırılması da bu perspektifin yansımasıdır. Örneğin eğer bu perspektif ile davranışların kategorize edilmesi gerekliliği kabul edilirse, ABD kökenli Union Carbide firmasının Hindistan'ın Bhopal kentinde sahip olduğu böcek ilacı fabrikasında 3 Aralık 1984 günü yanlışlıkla 40 ton metil isosiyahat gazının dışarı atılması ile yaklaşık olarak 18.000 kişinin ölümüne sebep olduğunda, "ticari sır" olması nedeniyle toksik maddenin

adını ilk olarak açıklamadığı o günlerde<sup>621</sup>, bu sırrı açıklayarak "örgüte zarar verebilecek" herhangi bir davranışın da negatif sapma olarak tanımlanması gerektirir. Elbette bu gibi örneklerin uzun bir listesi yapılabilir. Fakat bu noktada belirtilmek istenen, örgütlerin de yasa dışı, norm karşıtı, etik dışı, sosyal yapı ve doğaya zarar verici eylemler içinde bulunabileceğinden hareketle örgüte fayda ve zarar temelinde davranışların kategorize edilemeyeceği gerçeğinin vurgulanmasıdır.

Diğer taraftan elbette pozitif sapma davranışlarının örgüte olumlu katkı sağlayabileceği gerçeği de çalışma metninde vurgulanmış ve bu vurguya yönelik tartışma ise 2. ve 3. faktör yapılarında kendisine karşılık bulmuştur. Ölçek geliştirme çalışmaları sonucunda elde edilen faktör yapılarının işaret ettiği diğer bir ilginç nokta ise dini değerler temelinde pozitif sapma sergilemenin ayrı bir faktör olarak ortaya çıkmasıdır. Dini değerler temelinde çalışanların pozitif sapma sergileyebilecekleri her ne kadar ifade geliştirme sürecinde tahmin edilmiş olsa da bu temelde sergilenecek pozitif sapma davranışlarının ayrı bir faktör olarak oluşması tahmin edilmeyen fakat anlamlı bir sonuç olarak değerlendirilmiştir. Bu anlamda doktora çalışmasının hem ölçek geliştirme hem de model testi safhalarında görüşlerine başvurulmuş örneklemelerin her ikisi de dini değerler temelinde pozitif sapma davranışlarını ayrı bir alan olarak vurgulamışlardır.

Ölçek geliştirme çalışmaları sonucunda elde edilen faktör yapılarının işaret ettiği bir diğer önemli nokta ise örgüt çalışanlarının çoklu (örgüt içi ve dışı) grup üyeliklerinin sapma araştırmalarında dikkate alınması gerekliliğidir. Özellikle "örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma" ve "dini değerler temelinde pozitif sapma" faktörleri örgüt dışı grup yapılarına aidiyetlerin sapma davranışlarında nasıl deverye girebileceğini ortaya çıkarmaktadır. Bu anlamda özellikle Tajfel'in Sosyal Kimlik Teorisi<sup>622</sup> ve Akers'in Sosyal Öğrenme Teorilerinin<sup>623</sup> varsayımları pozitif sapma tartışması içinde kendisine karşılık bulmuştur. Hem sosyal kimlik teorisinin işaret ettiği; kişinin ait olduğu grup yapılarının işaret ettiği normlar ve bireyin grup üyeliklerini devam ettirme motivasyonu, hem de Sosyal Öğrenme Teorisinin işaret ettiği bireyin etkileşimleri temelinde davranışlarının nasıl tanımlandığı, nasıl karşılık bulduğu, ne yönde ödüllendirilip ne

<sup>621</sup> Iyer, V. K., "Bhoposhima: Crime without Punishment: Case for Crisis Management Jurisprudence", *Economic and Political Weekly*, 1991, ss. 2705-2713.

<sup>622</sup> Tajfel and Turner, ss. 33-47.

<sup>623</sup> Akers and Sellers, ss. 85-120.

yönde cezalandırıldığı konuları pozitif sapma davranışlarının açıklayıcıları konumundadır. Çünkü bu konular temelinde bireyin örgüt normlarının işaret ettiği yön ile farklı grup üyelikleri ve davranışlara yönelik farklı tanımlamaları ve anlamlandırmalarının işaret ettiği yönler arasında herhangi bir uyumsuzluk ve karşı karşıya gelme yaşanması durumunda karşılaşılabileceği normatif çatışmalara dikkat çekilmektedir. Ayrıca bu normatif çatışmalarında pozitif sapma davranışlarına kaynaklık edebileceği yine doktora çalışması sonucunda ortaya konulan önemli bir bulgudur. Tabi unutulmaması gereken, bireyin aynı zamanda örgüt formel grup yapısının da bir üyesi olduğu ve yaşayacağı muhtemel normatif çatışmalarda örgüt normları yönünde davranabileceğidir. Bu durumda birey örgüt normlarına uyum sağlarken, üyesi olduğu örneğin örgüt dışı bir grubun normundan sapma sergilemiş olacaktır.

Pozitif sapma davranışlarına yönelik ortaya konulan farklı tanımlama, sonrasında kavramı ölçülebilir hale getiren ölçeğin geliştirilmesinin ardından, doktora çalışmasının ikincil temel amacı olan pozitif sapma davranışlarını Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi çerçevesinde tartışılmasına yönelik saha araştırması yürütülmüştür.

Elde edilen bulgular sonucunda genel hatları itibari ile Sosyal Bağ Teorisinin işaret ettiği gibi, örgüt ile belli belirsiz bağlarla bağlı olan çalışanların pozitif sapma sergileyebileceği varsayımı kısmen kabul edilmiştir. Bireyin örgüte yönelik bağını inşa eden, iş tatmini, örgütsel tatmin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve kıdem değişkenlerinin herbirinin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutundan bir ve birden fazlası üzerinde etkili olduğu bulgular ile ortaya konulmuştur. Bu noktadan itibaren her bir bağımlı ve bağımsız değişken özelinde bulguları yorumlamak gerekirse;

Elde edilen sonuçlar neticesinde örgütsel bağlılığın pozitif sapmanın; "örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma", "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma" ve "dini inançlar temelinde pozitif sapma" boyutları üzerinde negatif etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Hollinger'in<sup>624</sup> örgütsel bağlılık ile mülkiyeti hedef alan negatif sapma davranışları arasında işaret ettiği negatif ilişki, bu araştırma da pozitif sapma davranışları için de elde edilmiştir. Bu anlamda örgütsel bağlılığın hem negatif

---

<sup>624</sup> Hollinger, ss. 53-75.

hem de pozitif sapma davranışları üzerinde negatif yönlü ilişkiye sahip olduğu vurgulanabilir. Bu bulgunun da işaret ettiği gibi örgütsel bağlılığı düşük olan bir birey örneğin dostları, siyasi partisi, ailesi için gerektiğinde firma normlarını takip etmeme yolunu tercih edebilecektir. Yine aynı zamanda örgütsel bağlılığı düşük çalışanlar dini inançları temelinde gerekli gördüklerinde firma normlarını takip etmemeyi tercih edebilecektir. Son olarak örgütsel bağlılığı düşük bireylerin örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde de pozitif sapma sergileme olasılığı yüksektir. Örgütün sürdürülebilir başarısı başlığı altındaki ifadeler bakıldığında örgüt içi yaşam kalitesi unsurları kadar örgüt dışı sağlıklı paydaş ilişkileri temelinde de ifadeler yer almaktadır. Bu anlamda örgütsel bağlılık temelinde sorunlar yaşayan bir çalışanın örneğin demokratik çalışma şartlarını sağlamak, firmanın sebep olduğu çevre kirliliğini engellemeye çalışmak, çalışma arkadaşlarına zarar veren faaliyetlerin karşısında durmak, örgütün daha verimli çalışmasını sağlamak gibi gerekçelerle, pozitif sapma sergileyebileceği elde edilen bulgular ile ortaya konulmuştur. Randal'ın<sup>625</sup> da belirttiği gibi örgütsel bağlılığın yüksek olmasının negatif yönleri olabileceği gibi örgütsel bağlılığın düşük olmasının hem birey hem de örgüt için (örneğin bireysel yaratıcılık, inovasyon gibi) dolaylı pozitif sonuçları da olabilir.

Hipotez testi sonuçlarının tartışıldığı bölümde aktarıldığı gibi iş tatmininin dış iş tatmini boyutu iki alt faktör altında toplanmıştır. Bu nedenle dış iş tatminin pozitif sapma davranışlarının ilgili alt boyutları üzerindeki etkisini değerlendirmek için oluşturulan hipotezler bu farklı faktör yapısının altı çizilerek yorumlanacaktır.

Dış iş tatmininin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutundan; "bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma" üzerinde negatif etikili olduğu elde edilen sonuçlar ile ortaya konulmuştur. Bu sonuç negatif sapma davranışları ile iş tatminsizliği arasında kurulan ilişkileri içeren literatür ile uyum içindedir.<sup>626</sup> Bu anlama dış iş tatminin "çalışma şartları" ve "amirlerle olan ilişkiler" boyutlarında tatminsizlik yaşayan çalışanlar, bireysel verimliliklerini arttırmak ve müşteri memnuniyeti sağlamak gibi gerekçelerle örgüt normlarından saparak pozitif sapma davranışı sergilemeyeceklerdir. Bu bir

<sup>625</sup> Randall, s. 461.

<sup>626</sup> Bennett and Robinson, "The Past, Present and Future of Workplace Deviance...", ss. 247-281.; Bennett, R. J., "Perceived Powerlessness As A Cause of Employee Deviance" ss. 221-239.; Hodson, ss. 47-78.; Chen, and Spector, ss. 177-184.; Magione and Quinn, ss. 114-116.; Hollinger, ss. 53-75.; Judge, v.d., ss. 126-138.

anlamda negatif bir algıya sahip oldukları, tatminsizlik yaşadıkları bir örgüt yapısı için ekstra rol davranışları sergilememeye benzer bir durumdur.<sup>627</sup> Fakat diğer taraftan bulgular çerçevesinde dış iş tatmininin araştırma kapsamında değerlendirilen iki alt boyutunda "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma" üzerinde pozitif etkili olduğu dikkat çekici bir sonuçtur. İlginç bir şekilde araştırma örnekleme dahilinde yüksek iş tatmini düzeyine sahip bireyler, aynı zamanda demokratik çalışma şartlarını sağlamak, firmanın sebep olduğu çevre kirliliğini engellemeye çalışmak, çalışma arkadaşlarına zarar veren faaliyetlerin karşısında durmak gibi gerekçelerle, pozitif sapma sergileyebileceği bu sonuçlar yardımıyla söylenebilir. Bu sonuçlar Packer'ın<sup>628</sup> ortaya koyduğu gibi yüksek düzeyde çalışma grubu ile kimlikleşmiş çalışanların, örgütlerinin daha iyi bir geleceğe götüreceklerini düşündükleri takdirde muhalefet sergileyebilecekleri sonucu ile de yakın bir ilişkiye sahiptir. Bu anlamda "çalışma şartları" ve "amirle olan ilişkiler" temelinde tatmin düzeyi yüksek çalışanlar aynı zamanda örgütlerinin işleyişini daha iyi bir noktaya getireceğini düşündükleri için "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" pozitif sapma davranışları sergileyebilecektir.

Diğer taraftan dış iş tatminin "örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma" üzerinde etkili olduğu hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Çünkü dış iş tatmininin "çalışma şartları ve çalışanlar arası ilişkilere ilişkin" boyutunda pozitif sapma üzerinde anlamlı bir etki elde edilirken, "amirlerle ilişkiler" boyutu kapsamında anlamlı bir etki bulunmamıştır. Bununla birlikte çalışma şartları ve çalışanlar arası ilişkiler temelinde iş tatmini yüksek çalışanların, aynı zamanda örgüt dışı aidiyetleri temelinde de pozitif sapma sergileyebilecekleri sonucu ortaya çıkmaktadır ki bu teorik tartışma temelinde varsayılmayan ve tartışılması gereken bir sonuçtur. Çünkü genel itibari ile bireyin örgüte yönelik bağının zayıflığının emarelerinden bir tanesi olarak düşük iş tatmini tartışılabilir. Ve teori çerçevesinde örneğin düşük iş tatminin de kişilerin pozitif sapma sergilemesinde etkili olması beklenirken, araştırma dahilinde çalışanlar arası ilişkiler temelinde iş tatmini yüksek bireylerin, aynı zamanda örgüt dışı aidiyetleri temelinde (örneğin STK üyeliği, ailesi, siyasi partisi, meslek kuruluşu üyeliği) gerektiğinde

---

<sup>627</sup> Bowling, ss. 119-130.

<sup>628</sup> Packer, ss. 12-50.

örgütün normarlını takip etmeyerek pozitif sapma sergileyebilecekleri sonucuna ulaşılmıştır.

Dış iş tatminin dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde etkili olduğuna yönelik hipotez de kısmen kabul edilmiştir. Yine, dış iş tatminin “çalışma şartlarına” ilişkin boyutunda yüksek tatminin "Dini inançlar temelinde pozitif sapma" üzerinde pozitif etkili olduğuna yönelik ilgi çekici bir sonuç elde edilmiştir. Bu anlamda bireylerin ilgili çerçevedeki yüksek iş tatminin, yine kişinin dini inançlarının gerektirdiğini düşündüğünde örgüt normlarını takip etmemesi, üzerinde nasıl etkili olduğu yine tartışılması gereken bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte iç iş tatminin pozitif sapma davranışlarının 4 alt boyutu üzerinde de pozitif etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu anlamda bireyin "İşin Kendisine İlişkin" tatmini, Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde; Bireysel Verimlilik temelinde; Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde ve Dini İnançlar Temelinde Pozitif Sapma Davranışları üzerinde etkili olduğu kabul edilmiştir. Bu sonuç literatürde iş tatmini ile ekstra rol davranışları arasında kurulan pozitif ilişkiye benzer bir sonuç konumundadır.<sup>629</sup> Bu sonuç da dış iş tatmini başlığı altında elde edilen ilginç sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Yine iş tatmini düzeyindeki bir artışın pozitif sapma üzerinde de etkili olması tartışılması gereken bir sonuçtur. Bununla birlikte iş tatmini ölçeğinin araştırma modeli dahilinde analize dahil edilen ifadeleri incelendiğinde özellikle kabul edilen hipotezler dahilinde genellikle bireye ilişkin iş tatmini içeren ifadeler olduğu görülmektedir (yaptığım işten dolayı aldığım övgü, kendi kararımı verme özgürlüğü, kendi yöntemlerimi deneme özgürlüğü, kendi kendime çalışma imkanı v.b.). Bu nedenle örneklemin öz yeterlilik değişkenine benzer bir şekilde iş tatmininin ilgili ifadelerini cevaplama eğilimi içinde oldukları böyle bir sonucun ortaya çıkmasında etkili olabilir. Bununla birlikte çalışanların örgütlerine yönelik düşüncelerine işaret eden ifadelerin ise iş tatmini ölçeğinden ziyade ağırlıklı olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel tatmin ölçeklerinde yer bulması da bu argümanı desteklemektedir. Toparlamak gerekirse araştırma modelinde iç iş tatminine yönelik dahil edilen ifadelerin çalışanın özgüvenini besleyen başarı temelli ifadeler olduğu görülmektedir. Bu nedenle öz yeterlilik

<sup>629</sup> Somech, A., and Anat D.-Z.. "Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior." *Teaching and Teacher Education* 16.5 2000: 649-659.

değişkeninin pozitif sapma üzerindeki varsayılan pozitif etkisi gibi ilgili ifadelerde pozitif sapma davranışlarını pozitif etkilemiştir. Bu literatür ile de uyumlu bir sonuçtur. Galperin<sup>630</sup>, Sims<sup>631</sup> ve Spreitzer ve Sonenshein<sup>632</sup> çalışmalarında öz belirleme, otonomi ve öz-yeterliliğin pozitif sapma davranışının sergilenme ihtimalini yükselttiğini ileri sürmüşlerdir. Bu anlamda yaptığı işten dolayı övgü alan, kendi kararların verme özgürlüğü ve kendi kendine çalışma imkanı anlamında otonomi sahibi çalışanlar pozitif sapma sergileyebilecekleri ileri sürülebilir.

Diğer taraftan yukarıdaki paragraflarda işaret edilen yüksek iş tatminine sahip çalışanların "örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma" "bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma" ve "dini inançlar temelinde pozitif sapma" sergileme olasılıklarının yüksek olmasına işaret eden sonuçları yorumlamak için Gelfand ve arkadaşlarının<sup>633</sup> sıkı ve gevşek kültürler (tight and loose cultures) çalışmasına da başvurmak yerinde olacaktır. Örneğin sıkı kültürlerdeki grup yapılarının bireyler üzerindeki normatif düzenleyiciliklerinin yüksek oranda olması, kişinin birden çok grubun düzenleyiciliği temelinde aynı anda davranmaya çalışmasına neden olabilir. Bu anlamda iş tatmini yüksek bir çalışan hem örgütünün normlarına hemde örneğin, bağlı olduğu meslek kuruluşu, STK, dini cemaat, sosyal çevre, siyasi parti normlarına da uyum gösterme eğilimi içinde olabilir.

Elde edilen bulgularında açıkça gösterdiği gibi örgütsel tatmin düzeyi "örgüt dışı aidiyetler temelinde"; "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "dini inançlar temelinde" pozitif sapma davranışları üzerinde negatif etkilidir. Bu anlamda bu sonuç literatür ile de uyum içindedir. Bu anlamda düşük düzey örgütsel tatmine sahip bireyler örgüt dışı aidiyetleri, dini inançları temelinde sapma sergileyebileceği gibi örgütsel adaletsizlik, demokratik çalışma şartlarının sağlanması, çalışanların yaşam tarzının savunulması gibi konularda da örgüt normlarını takip etmeyerek pozitif sapma eğilimi içine girebileceklerdir. . Çünkü bu noktada örgütünün bütüne yönelik bir tatminsizlik durumu mevcuttur. Bu tatminsizlik durumu da bireyin örgütüne yönelik bağlarını zayıflatırken, onu örgüt dışı üyeliklerinin etkisine daha açık bir konuma itmektedir.

<sup>630</sup> Galperin, "Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance...", ss. 2988-3025.

<sup>631</sup> Sims, ss. 553-563.

<sup>632</sup> Spreitzer and Sonenshein, "Toward Construct Definition of Positive Deviance.." ss.828-840.

<sup>633</sup> Gelfand, v.d., ss. 1100-1104.



Böylelikle çalışan örneğin yaşayabileceği normatif çatışmalarda örgüt normlarından ziyade örgüt dışı grupların normlarını takip etmeyi tercih edebilecektir.

İşten ayrılma niyetinin pozitif sapmanın "örgüt dışı aidiyetler temelinde", "örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde" ve "dini inançlar temelinde" pozitif sapma alt boyutları üzerinde pozitif etkili olduğu ortaya konulmuştur. Bu anlamda çalışanların işten ayrılma niyetlerindeki artış ilgili boyutlar çerçevesinde pozitif sapma davranışları sergileme olasılıklarını da arttırmaktadır. Bu sonuç yine işten ayrılma niyeti ile negatif sapma davranışları arasında kurulan pozitif ilişkiye<sup>634</sup> benzer bir içeriğe sahiptir. Negatif sapmada olduğu gibi işten ayrılma niyeti, pozitif sapmanın dört alt boyutu üzerinde de pozitif etkilidir.

İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkması aslında kişinin örgüt ile bağlarının zayıflamasının en belirgin göstergelerindendir. Bu nedenle yüksek işten ayrılma niyetinin pozitif sapma davranışlarını tetiklemesi teorik arka planı olan bir sonuçtur. Çünkü işten ayrılma niyeti, pozitif sapma davranışlarının örgüte fayda sağlama anlamında direk etkiye sahip olan bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları boyutu üzerinde her hangi bir etkiye sahip değildir. Bu kritik bir sonuçtur. Çünkü böylesi bir senaryoda çalışan örgütüne fayda sağlamak yerine örgüt dışı gruplara veya norm kaynaklarına fayda sağlamayı tercih edebilmektedir.

Son olarak çalışanların kıdeminin sadece bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde pozitif etkili olduğu sonucu bulgular doğrultusunda ortaya konulmuştur. Bu anlamda bireyin örgüt içindeki kıdemindeki artışının ile müşterilere daha iyi hizmet sunmak, bireysel kariyer ve başarı hedefleri temelinde pozitif sapma sergileme olasılığını da arttırdığı sonucuna ulaşılabilir. Diğer taraftan, kıdem değişkeninin pozitif sapmanın diğer üç alt boyutu üzerinde anlamlı etkilere sahip olmaması da özellikle sosyal bağ literatürü ile uyumlu bir sonuçtur. Daha öncede belirtildiği gibi kıdem değişkeni sosyal bağ teorisinin katılım boyutunu ölçülebilir kılmak için araştırma modeline dahil edilmiştir. Teorinde işaret ettiği gibi geleneksel faaliyetlere katılım sıklığı ve süresi arttıkça, bir diğer anlatım ile çalışanın örgüt üyeliği uzun yıllara dayandıkça çalışan, örgüt dışı norm kaynaklarından ziyade örgüt norm kaynaklarına

<sup>634</sup> Tepper, v.d, s. 156.; Bolin and Heatherly, s. 405.

daha fazla uyum göstermektedir. Daha açık bir ifade ile kıdem artışı örgüt normlarına karşı gelme üzerinde negatif etkiye sahiptir. Bu noktada belirtilmesi gerekir ki kıdem değişkeni aslında sosyal bağ teorisinin bağlılık boyutu ile de ilişkili bir değişkendir. Çünkü çalışanın örgüte yönelik yatırımlarının bir diğer göstergesi kıdem olabilir. Bu anlamda kıdem artışı örgüte yönelik yatırımların da artması ve devamında örgüt normlarından sapmanın maliyetinin de artması anlamına gelmektedir. Bu anlamda çalışan kıdem artışı ile birlikte örgüt normlarından sapmanın yüksek maliyeti ile düşük kідeme sahip çalışanlara göre daha fazla yüzleşmektedir. Ve bu maliyeti göze almak örgüte üyelik ile geçirilen her geçen yılda daha da zorlaşmaktadır.

Araştırmanın üçüncü temel amacı çerçevesinde öz yeterliliğin sosyal bağ teorisi değişkenleri ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolü tartışılmıştır. Düzenleyicilik rolünün dışında öz yeterliliğinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerine de bakılmıştır. Bu çerçevede öz yeterliliğin pozitif sapmanın bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma davranışları üzerinde pozitif etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç pozitif sapma davranışlarının açıklama anlamında öz yeterliliğin rolünü vurgulayan çalışmalar<sup>635</sup> ile uyum içindedir. Yine elde edilen bu sonuç, öz yeterlilik ile sorumluluk alma,<sup>636</sup> diğer kişiler üzerinde daha etkili iletişim kurma,<sup>637</sup> sesini yükseltme (voice),<sup>638</sup> prensibe dayalı örgütsel muhalefet davranışları<sup>639</sup> arasında kurulan pozitif ilişkilere benzer bir içeriğe sahiptir. Bu anlamda öz yeterliliği yüksek çalışanların müşterilere daha iyi hizmet sunmak, bireysel kariyer ve başarı hedefleri doğrultusunda örgüt normlarının dışına çıkarak pozitif sapma sergileme eğilimi içinde olabilecekleri yorumu yapılabilir.

Bununla birlikte sosyal bağ teorisi ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici (moderatör) etki temelinde elde edilen sonuçlar yorumlanacak olursa; bireyin yüksek öz yeterliliği bir aracı değişken olarak, örgütsel bağlılığın "örgüt dışı aidiyetler" ve "örgütün sürdürülebilir başarısı" temelinde pozitif sapma üzerindeki negatif ilişkisini güçlendirdiği geride kalan bölümlerde vurgulanmıştır. Bu sonuç teorik

<sup>635</sup> Galperin, s. 16.; Spreitzer and Sonenshein, "Toward Construct Definition of Positive Deviance..", ss. 828-840.

<sup>636</sup> Sitkin and Pablo, ss. 9-38.; Morrison and Phelps, s. 403.

<sup>637</sup> Savard and Rogers, ss.273-292.'den aktaran Galperin, s. 41.

<sup>638</sup> Withey and Cooper, ss. 521-539.

<sup>639</sup> Grabam, ss. 1-52.

olarak da beklenen bir sonuçtur. Çünkü örgüt normlarına karşı gelmek muhtemel negatif reaksiyonlara ve yaptırımlara da göğüs germek anlamı içerdiğinden bireyin yüksek öz yeterliliğe sahip olması böylesi sapma temelli kararlar vermesini de kolaylaştıracaktır. Böylelikle öz yeterliliği yüksek bir çalışan örgüt dışı aidiyetleri ve örgütün sürdürülebilir başarısına katkı vermek anlamında örgüt normlarına daha yüksek bir olasılıkla karşı gelecektir. Bu sonucunda gösterdiği gibi, bazı durumlarda örgütsel bağlılığın düşük olması pozitif sapma davranışları sergilemek için yeterli değildir. Bu zayıf bağlılık durumu yüksek öz yeterlilik ile buluştuğunda pozitif sapma doğrultusundaki kararlar daha rahat bir şekilde verilmektedir.

Bireyin işten ayrılma niyetinin örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma sergileme üzerindeki pozitif etkisini, öz yeterliliğin bir aracı değişken olarak arttırdığı sonucu araştırma dahilinde elde edilmiştir. Bireyin örgütü ile olan bağını kaybetmesi ile sonuçlanabilecek işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu durumlarda, bireyin öz yeterliliğinin yüksek olması, çalışanın örgüt dışı aidiyetleri temelinde sapma sergileme kararlarını destekleyici bir karakteristiktir. Çalışan bu anlamda ailesi, arkadaşları ve bağlı bulunduğu STK'sı için örgüt normlarını takip etmeme kararını kendine olan öz güveninin yüksek olduğu ve öz yeterliliği yüksek olduğu durumlarda daha kolay alabilmektedir.

Araştırma sonuçlarının da işaret ettiği gibi bireyin örgüte olan bağının zayıflaması pozitif sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Randall'dan<sup>640</sup> alıntıyla da belirttiğimiz gibi örgüte yönelik bağlılık siyah ve beyaz kadar rahat bir şekilde üzerinde ayırım yapılacak ve tercihler geliştirilecek bir durum değildir. Örgütsel bağlılığın düşük ve yüksek olmasının pozitif sonuçları olduğu gibi negatif sonuçları da vardır.

Bu noktada da benzer bir durum ile karşılaşılmıştır. Çalışmanın ilgili bölümlerinde de sıkça belirtildiği gibi pozitif sapma davranışlarının örgüte fayda sağlama potansiyeli kadar zarar verme potansiyeli de vardır. Çünkü çalışan sadece örgütün değil aynı zamanda karmaşık bir toplum yapısının da bir üyesi konumundadır. Haliyle örgüt çatısı altında sergileyeceği pozitif karakteristikteki davranışlar örgüte fayda sağlayabileceği gibi örgüt dışı kaynaklara da fayda sağlayabillir.

---

<sup>640</sup> Randall, s. 461.

Bu anlamda örgütüyle belli belirsiz bağlarla bağlı olan birey, örgütü ile bağları kuvvetli bir çalışan ile karşılaştırıldığında pozitif sapma sergileme olasılığı yüksek bir bireydir. Bununla birlikte öz yeterliliğin sınırlı da olsa, bazı noktalarda örgüte yönelik sosyal bağın pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisini güçlendirdiği araştırma sonuçlarıyla da vurgulanmıştır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yürütülen bu doktora çalışmasında Hirschi'nin sosyal bağ teorisi kapsamında değerlendirilen, iş tatmini, örgütsel tatmin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve kıdem değişkenlerinin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Sosyal bağ teorisi kapsamında değerlendirilen değişkenlerin pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koya 28 hipotezden 18'i kabul/kısmen kabul edilirken edilirken, 10'u reddedilmiştir. Sosyal bağ teorisi değişkenleri ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyicilik rolüne ilişkin ileri sürülen 28 hipotezin ise 23'ü reddedilirken, 5'i kabul edilmiştir. Bu noktadan itibaren ise araştırma süresince elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi ile devam edilecektir.

Toplumsal hayatın aktif devingenliğine vurgu yaptığı yapılaştırma teorisinde Giddens<sup>641</sup> toplumsal hayatı yalnızca orada duran "toplum" olarak veya buradaki "bireyin" eseri olarak görmek yerine; aynı zamanda daha büyük kurumları yeniden üreten, insanların çeşitli uygulamaları ve süre giden faaliyet dizileri olarak düşünmek gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu anlamda "toplum", kurumları biçimlendiren yinemeli uygulamaların bir bileşiği olarak anlaşılmalıdır. Bu noktada bu yaklaşımda birey hem etken hem de edilgendir. Hem toplumsal dönüşümün gerçekleşmesinde küçük katkılar sağlayan bir "özne" hem de süre giden değişimler doğrultusunda oluşmuş yapıların uygulamalarından etkilenen bir "nesne" konumundadır.

Nasıl ki "yapılar, var olmayan bir farklılıklar demeti olarak, yalnızca birdenbireliklerinde geçici olarak "mevcut" bulunan toplumsal sistemin kurucu

---

<sup>641</sup> Giddens, A. ve C. Pierson, *Anthony Giddens'la Söyleşiler –Modernliği Anlamlandırmak*, (Çev. Serhat Uyrukulak ve Murat Sağlam), Alfa yayınları, İstanbul, 2001. ss. 60-63.

anlarında, paradigmatik anlamda var iseler"<sup>642</sup> normlar vasıtasıyla belirlenmiş normallik çerçeveleri de benzer bir birdenbirelik karakteristiği taşımaktadır. Bu anlamda pozitif sapma davranışları normallik çerçevelerini günbegün zorlayan birey eylemleri olarak da nitelendirilebilir. Normallik ve anormallik, siyah ve beyaz kadar kolay farklılaştırılmayacak kavramlardır.

Mumby'nin<sup>643</sup> iki kutuplu literatür metaforu ile işaret etmeye çalıştığı ve yoğun bir şekilde eleştirdiği "direnc ve kontrol literatürleri arasındaki ayrılık ve dikotomik" durum pozitif ve negatif sapma literatürleri içinde geçerli olabilir. Kontrol perspektifi sapmayı örgüt için zararlı bir konumda görüp, negatif sapma üzerinde literatürünü inşa ederken, pozitif sapma ise sapmayı romantize ederek kavrama yaklaşabilir. Ancak belki de belirtilmesi gereken negatif ve pozitif sapmanın bir arada var oldukları birbirlerini besledikleri ve belkide bazı koşullarda birbirinden farksız iki kavram olduklarıdır. Negatif ve pozitif sapma arasındaki diyalektik ilişki, negatif ve pozitif sapma kategorizasyonlarını inşa eden aktörler perspektifinden okunduğu takdirde; örgüt sisteminin kontrol mekanizmaları ve bu mekanizmaların dışına çıkmaya çalışan sapma örnekleri arasındaki birliktelik daha net bir şekilde okunabilir.

Özcan'ın<sup>644</sup> postbürokratik kontrol olarak işaret ettiği günümüz kontrol ve denetim sistemlerinde sosyalleştirme, kültürleştirme, kimikleştirme tekniklerinin inşa ettiği normatif bir kontrolden söz edilebilir.<sup>645</sup> Bauman'ın<sup>646</sup> işaret ettiği gibi modernliğin belirsizliğe karşı tahammülsüzlüğü ile gerekçelendirdiği günümüz dünyasının kontrol etme ve düzenleme motivasyonu birçok örgütün de karakteristiğini belirlemiştir. Bu örgütler vasıtasıyla yürütülen denetim faaliyetleri ise Bauman'ın<sup>647</sup> anlatısında

<sup>642</sup> Giddens, A., *Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*, (Vol. 241), University of California Press, 1979, s. 64.

<sup>643</sup> Mumby, D. K., "Theorizing Resistance in Organization Studies a Dialectical Approach", *Management Communication Quarterly*, 19(1), 2005, ss. 19-44.

<sup>644</sup> Özcan, s. 8.; Özcan bu çalışmada, ana akım örgüt araştırmalarının düzen ve denetim konularını "işlevselci bir bakış açısıyla yönetsel etkinlik ve etkililik kavramı etrafında incelemiş ve yönetsel rasyonellik açısından öneriler geliştirmiş" olması durumu eleştirilerek, düzen ve denetim konusunu eleştirel perspektiften incelemeyi amaçlamıştır. Bu incelemeyi de Foucault, ve Bauman üzerinden devam etmiştir. Bauman'ın özellikle "bahçıvanlık", Foucault'un ise "panoptikon" ve "pastorallik" metaforu etrafında açıklamaya çalıştıkları; disipline etme ve uysallaştırma pratiklerinin örgütsel alandaki izdüşümleri aktarılmaya çalışılmıştır.

<sup>645</sup> Sthlyre, A., "Management Control in Bureaucratic and Post-bureaucratic Organizations: A Lacanian Perspective", *Group and Organization Management*, Vol.33, s. 2008'den aktaran Özcan, ss. 1-42.

<sup>646</sup> Bauman, Z., *Modernlik ve Müphemlik*, (Çev. İsmail Türkmen), Ayrıntı, İstanbul, 2003, ss. 37-70.

<sup>647</sup> Bauman, Z., *Yasa Koyucular ile Yorumcular*, (Çev. Kemal Atakay), Metis, İstanbul, 2003, ss. 7-240.

Bahçıvanlık metaforu ile açıklanmaya çalışılır. Özcan ise Bauman'ın bahçıvanlık metaforu ile Foucault'un<sup>648</sup> "panoptikon" metaforu arasında inşa ettiği köprü ile iki düşünürün modern zamanlar kontrol ve düzen stratejilerinin benzerliklerini ve farklılıklarını tartışmaktadır. Bu anlamda Foucault'da Bauman gibi modernliğin düzen oluşturma konusundaki motivasyonuna ve bu düzeni inşa eden ve devam ettiren örgütlerin (okul, hastahane, hapisane ve fabrikalar) toplum içindeki rolüne bir çok eseri ile de işaret etmektedir.<sup>649</sup>

Sapmanın tek yönlü (negatif) kategorizasyonu ise yukarıda tartışılan modern zamanların, değerler temelinde yürüttüğü normatif kontrol mekanizmalarının bir çıktısı olarak da okunabilir. Bu anlamda bu doktora çalışmasının özgün katkılarından bir tanesi, çalışmanın sapmanın çoklu kategorizasyonunu hem teorik tartışma hemde araştırma bulguları ile ortaya koymuş olmasıdır. Bu alanda bu çalışma elbette bir ilk değildir. Fakat uluslararası literatürdeki sınırlı ve Türkiye'deki yok denecek kadar az çalışma düşünüldüğünde doktora çalışmasının önemi ortaya çıkmaktadır.

Bu doktora çalışmasının bir diğer önemli özgün katkısı ise işlevselci yönetim perspektifinin dışına çıkan bir yaklaşım ile pozitif sapma davranışlarını kavramsallaştırmış olmasıdır. Bu çalışmada pozitif sapma davranışları örgüt normlarından uzaklaşan; negatif ve pozitif reaksiyonlar uyandırabilen davranışlar olarak tanımlanmıştır. Gaulejac<sup>650</sup> örgüt analizinin işletme bilimleri tarafından işlevselci bir perspektif ile ele alındığını ileri sürmektedir. Bu perspektife göre işlevselcilik toplumsal olguları yerine getirdikleri işlev çerçevesinde ele almakta ve bu olgulara işlevleri çerçevesinde yaklaşmaktadır. Sapma kavramının başına gelen de aslında budur. Yönetim literatüründe özellikle negatif sapma örneklerinin üstlendiği yıkıcı ve zarar verici işlevselliği yanında pozitif sapmanın değişim yönetimi temelinde sağladığı yarar temelindeki işlevselliği, sapmanın bu iki türünün bu kadar kolay ve yüzeysel bir şekilde tanımlanmasını sağlamıştır. İşlevselciliği Gaulejac'ın sözleri ile biraz daha ayrıntılı bir şekilde aktarılsa:

<sup>648</sup> Foucault, M., *Hapishanenin Doğuşu*, (Çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge, Ankara, 1992, ss. 1-445.

<sup>649</sup> Foucault, M., *Deliliğin Tarihi*, (Çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge, Ankara, 2000, ss. 1-798.; Foucault, "İktidarın Gözü...", ss. 21-277.; Foucault, M., *Özne ve İktidar*, (Çev. Ferda Keskin ve Işık Ergüden), Ayrıntı, İstanbul, 2005.

<sup>650</sup> Gaulejac, s. 60.

*"İşletmeye uygulandığında işlevselci teori, bireye yönelik davranışçı yaklaşımlardaki gibi, örgütü "normal" bir işleyişi olan ve nihai amacı kendi yeniden üretimini sağlamak olan bir veri, bir sistem, bir birim olarak kabul ediyor. Norma ilişkin sapmaları ölçmek, optimum düzeyleri belirtmesi gereken önceden oluşturulmuş parametre ve devirlere göre ulaşılması gereken gelişme ve büyüme seviyelerini hesap etmek için fizik sibernetik ya da biyoloji modellerine dayanıyor. Bu perspektif içinde çatışmalar, işleyiş bozuklukları olarak kabul ediliyor. "İşlev bozukluğu", terimi bile ideal olarak sunulmuş bir işleyiş normunun varoluşunu destekliyor. Fakat bu ideal tartışılmaz olduğu düşünülen örtük bir kabullenme konusu olduğu için, sanki kendiliğinden öyleymişcesine nadiren sorgulanıyor.*

*İşlevselci yaklaşım, örgüt içinde incelenen farklı işlevlerin altında yatan düzeni sorgulamaz. birey ve örgüt işleyişinin gerçekliğini çözümlemekle, birini diğerine daha iyi uyarlamanın yollarını bulmaktan daha az uğraşır. Açıklayıcı olmaktan çok normatif, anlayışa dayalı olmaktan çok uyarlayıcı bir perspektiften bakarız.*

„651

İşte bu noktada doktora çalışmasının bir diğer özgün katkısı ön plana çıkmaktadır. Bu doktora çalışmasının teorik tartışma ve saha araştırması safhalarında da ortaya konulduğu gibi; örgüte fayda sağlamanın çok ötesinde pozitif sapma davranışı gerekçelendirmeleri ortaya konulmuştur. Bu anlamda birey dini inançları temelinde örgüt normlarını takip etmediğinde, birincil önceliği örgüte fayda sağlamak değildir. Aynı zamanda bir çalışan cinsiyetini savunmak için örgütün normlarını takip etmediğinde yine önceliği örgüte fayda sağlamak değildir. Elbette bu gibi normatif çatışma yaratan konuların önüne geçmek için sergilenen pozitif sapma davranışları, örgütün yaşam kalitesinin yükselmesi gibi örgüte dolaylı bir katkı ve fayda sağlayabilir. Fakat bu, ilgili pozitif sapma davranışlarının önceliğinin ya da odağının örgüte fayda sağlamak olduğunu söylemek için yeterli değildir.

Bu noktada belirtilmesi gereken bir diğer özgün katkı ise elde edilen bulgular çerçevesinde pozitif sapma davranışları sergileme gerekçelerinin, çalışanların çoklu

---

<sup>651</sup> Gaulejac, s. 60.



grup üyeliklerinin altını daha net çizmiş olmasıdır. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse yönetim alanyazını sapma araştırmaları, bireyin çoklu grup üyeliklerini görmezden gelme eğilimi içindedir. Fakat araştırma sonuçlarının da işaret ettiği gibi, bir çalışan üyesi olduğu örgüt için pozitif sapma sergileyebileceği gibi, üyesi olduğu meslek kuruluşu, siyasi partisi, dini cemaati, sosyal çevresi, cinsiyeti, ailesi, vatandaşlık ve toplumsal bağları, etnik kimlikleri için de pozitif sapma sergileyebileceği algısına sahiptir.

Ayrıca bu doktora çalışması ile sadece negatif sapma çerçevesinde ele alınmış olan Hirschi'nin sosyal bağ teorisi pozitif sapma kavramı içinde tartışılmış ve kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarının da işaret ettiği gibi bireyin örgüte belli belirsiz bağlarla bağlı olması pozitif sapma davranışları sergilemesinde etkili olacaktır. Aynı zamanda bireyin sahip olduğu öz yeterlilik ise bu ilişkiyi çok sınırlı da olsa güçlendirmektedir. Bu sonuç da doktora çalışmasının bir diğer önemli özgün katkısı konumundadır.

Her ne kadar bir özgün katkı olarak değerlendirilemese de, çalışmanın sapma kavramına yönelik teorileri aktardığı bölümünün de önemi vurgulanması gerekmektedir. Özellikle yönetim organizasyon alanyazınında çok sınırlı bir şekilde ele alınan sapma teorileri bu çalışmada genel hatlarıyla da olsa aktarılmaya çalışılmıştır. Böylelikle sapma kavramına yönelik yürütülecek çalışmaların tartışabileceği zengin teorik geçmişin de bu şekilde altı çizilmek istenmiştir. Bir diğer anlatımla sapma kavramına yönelik teoriler başlığı ile, özellikle örgütsel davranış alanında sapma kavramının teorik köklerinin aktarılması amaçlanmıştır. Bu anlamda, yürütülen bu doktora çalışması ile araştırma sürecinin başlangıcında belirlenen birçok hedef gerçekleştirilmiş, ve ulaşılan özgün katkılar ile çalışmanın beklenen önemini gerçekleştirdiği düşünülmektedir.

Örgütler açısından bu çalışmanın ne ifade ettiğini ise çalışmanın özgün katkıları ile açıklamak yerinde olacaktır. İlk olarak çalışanlar örgütsel faydanın ötesinde farklı gerekçelendirmeler ve rasyonalizasyonlar temelinde pozitif sapma davranışları sergileme eğilimi içinde olabilirler. Bu anlamda birincil olarak örgüte fayda sağlama potansiyeline sahip olmayan bu gibi davranışlar örgütsel yaşam kalitesini arttırıcı ve dolaylı olarak örgüte fayda sağlayıcı nitelikte olabilir. Daha açık bir ifade ile, örneğin çalışanların sosyal çevreleri, siyasi görüşleri, dini inançları, yaşam tarzlarının salık

verdiği beklentiler ile örgüt normlarının işaret ettiği beklentiler arasında kaldıkları durumların altında yatan nedenlerin belirlenip bu alanlarda çözüm üretilmesi çalışanların yaşayabileceği muhtemel normatif çatışma alanlarının da ortadan kaldırılması anlamına gelecektir. Çünkü örgüt yapıları içindeki mevcut her bir normatif çatışma alanı örgüt normlarının dışına çıkabilecek davranış örneklerinin potansiyel kaynaklarıdır.

Diğer taraftan yöneticilerin, pozitif sapma davranışlarının, işletmelerinde tetikleyebileceği potansiyel değişim fırsatlarını da görmeleri tavsiye edilmektedir. Çünkü çalışanlar sadece örgüt dışı aidiyetleri temelinde değil aynı zamanda örgütsel faaliyetleri daha iyi yürütme, daha verimli çalışma ve müşterilere daha iyi hizmet verme amaçlarıyla da pozitif sapma sergileyebilirler. Bu anlamda pozitif sapma davranışları yeni uygulamalar, inovatif ürün ve hizmetler için de bir kaynak konumunda olabilir. Yine bu doğrultuda yöneticilerin pozitif sapma davranışları yoluyla örgüt yapıları içinde oluşabilecek ataleti yıkabileceklerini de görmeleri tavsiye edilmektedir. Bu şekilde pozitif sapma davranış örnekleri ile yöneticiler mevcut rutinlerin dışına çıkabilir ve iş dünyasının hareketliliğini yakalama fırsatını elde edebilirler.

Pozitif sapma davranışları çerçevesinde aktarılan çoklu grup üyelikleri, çatışan normatif beklentiler gibi konu başlıklarında yöneticilerin yeni perspektifler geliştirmeleri, değerlendirmelerini zenginleştirmeleri çalışanların inşa ettiği zengin demografik koşulların da daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Çalışanlarının aynı zamanda karmaşık bir toplumun üyesi olduğu ve farklı aidiyetlerinin salık vereceği normlar ile örgüt normlarının zaman zaman çatışabileceği gerçeklerini kabul etmek, yönetim stratejilerinin daha zengin bir perspektif ile belirlenmesinde fayda sağlayacaktır.

Yöneticilerin, araştırma bulgularının da işaret ettiği gibi, dikkat etmesi gereken bir diğer önemli husus, bir çalışanın örgütü ile zayıf bağlarla bağlı olmasının başlı başına kötü bir şey olmadığı gerçeğini de kabul etmeleri gerekliliğidir. Örgüt ile zayıf bağlarla bağlı olan bir çalışan, pozitif sapma sergileyebilecek, örgüte hakim olan ataletin de dışında kalabilecek, örgüt faaliyetlerinin resmettiği rutinlerin de dışında düşünebilecek, değişimin kaynağı olabilecek davranış ve fikirlerin de öznesi olabilir. Bu anlamda

çizginin dışında kalanların da örgüte fayda sağlayabileceği gerçeğinin altı, pozitif sapma örnekleriyle de çizilmiş olmaktadır.

Son olarak, küçük resimde zararlı olan bir davranışın, büyük resimde de zararlı bir davranış olmak zorunda olmadığı da bu çalışma ile vurgulanan konu başlıklarından bir tanesidir. Örgüt için zarar verici olarak değerlendirilen bir davranışın, topluma, doğaya, sürdürülebilir iş hayatına nasıl katkı sağlayabileceği, aynı zamanda eşitsizliklerin karşısında nasıl durabileceği, nasıl olumlu değişimi tetikleyebileceği ve nasıl alternatif çözümleri yöneticilere, örgüte ve iş dünyasına sunabileceği, aslında pozitif sapma davranışları örnekleriyle de resmedilmektedir. Bu anlamda örgütlerin ve yöneticilerin karşı karşıya oldukları ve zihinlerinde olumsuz değerlendirmeler elde eden davranış örneklerini daha geniş bir perspektiften ele almalarının, daha gerçekçi bir yaklaşım olduğu, belirtilmesi gerekir.

Bu noktada gelecekte yürütülecek ilgili araştırmalar için bazı öneriler sıralanabilir. Pozitif sapma davranışlarına yönelik yürütülecek araştırmalarda ilgili davranış örneklerinin karşılaştığı reaksiyonların çeşitliliği, ve bu davranışların tanımlanmasındaki farklılıkların dikkatle analiz edilmesi gelecek araştırmalar için ortaya çıkan öncelikli önerilerden bir tanesidir. Diğer taraftan geliştirilen pozitif sapma ölçeğinin işaret ettiği muhtemel pozitif sapma davranışı sergileme senaryoları elbette gerçekleşebilecek tüm pozitif sapma davranışlarını kapsayacak genişlikte ve çeşitlilikte değildir. İfade geliştirme sürecinde her ne kadar gerçekleşebilecek bir çok senaryo dikkate alınmış olsa da sosyal yaşamın devingenliği elbette araştırmacıların karşısına farklı pozitif sapma davranış örnekleri çıkarabilecektir. Bu nedenle gelecek araştırmalar bu çeşitliliği de kucaklamaya açık bir şekilde tasarlanmalıdır.

Geliştirilen pozitif sapma davranışları ölçeği doktora tezinin ilgili bölümlerinde de belirtildiği gibi çalışanların örgüt yaşamı dahilinde karşılaşılabilecekleri, değer çatışmaları, normatif çatışmalar, fikir ayrılıkları v.b. nedenlerle sergileyebilecekleri pozitif sapma davranışlarını resmetmektedir. Bu anlamda bir çok farklı gerekçe temelinde bireyler pozitif sapma davranışı sergileme eğilimindedir. Bu davranışlara yönelik senaryolar araştırmacılara zengin ve çeşitli bir küme sunmaktadır. Bu anlamda bu kümenin tüm elemanlarının yürütülecek tüm araştırmalarda kendisine karşılık

bulması elbette mümkün değildir. Daha açık bir ifade ile küme dahilinde tartışılan çeşitli pozitif sapma davranış örneklerinin tümünün aynı anda tek bir örgütte sergilenmiş olma olasılığı çok düşüktür. Bu anlamda araştırmacılar pozitif sapma davranışları ölçeğini kullanırken, belirli ifadelerle yönelik elde edecekleri yüksek ortalamaları, ilgili örgütlerde çalışanların sıkça yüzleştği çatışmalar olarak yorumlayıp, normatif çatışma alanlarını da tespit etme anlamında bu bulguları kullanabilirler. Örneğin araştırmanın yürütüleceği her hangi bir örgütte, örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma sergilemeye yönelik ifadelerin yüksek ortalamalar elde etmesi, çalışanların örgüt üyeliğinin yanı sıra örgüt dışı üyeliklerinin de yoğun bir şekilde etkisi altında kaldıklarına ve belki de bu farklı üyeliklerin farklı ve birbiriyle çatışan normatif talepleri arasında tercih yapmak durumunda olduklarına da işaret edebilir. Bu anlamda ölçeğin ilgili boyutları ve farklı ifadeleri kapsamında benzer tartışmalar yürütülebilir. Bazı örgütlerde bireysel verimlilik temelinde pozitif sapma ön planda olabilecek iken, bazı örgütlerde sürdürülebilir örgütsel başarı temelinde pozitif sapma davranışı örnekleri yüksek ortalamalar elde edebilecektir. Ve belki de elde edilen sonuçlar örgüt normları ile çalışanın dini değerleri arasındaki çatışmayı da gösterebilecektir. Bu karakteristiklerin gelecek araştırmalarda dikkate alınması önerilmektedir.

Bu noktadan itibaren ise araştırma kısıtlarının ortaya konulması yerinde olacaktır. Araştırmanın model testi safhasında, araştırma modelinde aktarıldığı üzere örgütsel bağlılık değişkeni, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olarak iki alt boyut şeklinde keşfedici faktör analizi sonucunda ortaya çıkmamıştır. Sadece tek bir ifadenin düşük faktör skoru nedeniyle çıkarıldığı değişkende, cevaplayıcıların cevaplama eğilimleri dikkate alındığında örgütsel bağlılık farklı iki boyutta değerlendirilmemiş ve tek bir faktör altında toplanmıştır. Bu araştırma sürecinde karşılaşılan bir kısıt olarak nitelendirilebilir.

Daha önce de belirtildiği gibi araştırma modelinin test edildiği safhada çok değişkenli analizlerde test edilmesi gereken varsayımlardan bir tanesi olan doğrusallık varsayımı da test edilmiştir. araştırma modeli dahilindeki 32 ilişki arasında aranan doğrusallık varsayımını 21 ilişki doğrularken, 11 ilişki doğrulanmamıştır. Her ne kadar çok değişkenli analizlere devam etmede bir engel teşkil etmese de bu karşılaşılan bu sonuç araştırma sürecinin bir diğer kısıtı konumundadır.

Araştırmanın bir diğer kısıtı pozitif sapma davranışlarını etkileyebilecek değişkenleri ortaya koymak için nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Fakat araştırma süresince de görüldüğü gibi nicel araştırma süreçleri ile elde edilen sonuçlar nitel araştırmalarla da tartışılmalı ve test edilmelidir. Yürütülecek nitel araştırmalar kavrama yönelik bilgi birikimini arttıracak niteliktedir. Fakat zaman ve araştırma maliyeti gibi hususlar nedeniyle nitel araştırmaların doktora tezi sonrası yürütülmesi için araştırma soruları oluşturulmuş ve bazı planlamalar yapılmıştır. Bu anlamda araştırmacılar ilerleyen dönemlerde benzer araştırma modellerini nitel araştırmalarla da tartışmayı planlamaktadır. Belirtilmesi gereken bir diğer önemli nokta örneklem sayısının geliştirilmesi üzerinedir. Her ne kadar ulaşılan örneklem sayısı ana kütleyi temsil etme kapasitesine sahip olsa da, araştırma modelinin test edildiği ikinci safhada özellikle keşfedici faktör analizleri sonucunda bazı faktör yapılarının arzu edilenden farklı çıkmasının ardında yatan nedenlerden bir tanesi; teorik olarak yeterli sayıda anket formunun toplanmasına rağmen örneklem hacminin yetersiz kalabileceğidir.

Bir diğer araştırma kısıtı olarak sektör odaklı analizlerin yürütülmemiş olması gösterilebilir. Özellikle ölçek geliştirme ve model testi safhalarında Türkiye örneğine ulaşabilmek için çeşitli iller ve birçok sektör araştırmaya dahil edilmiştir. Genellenebilirliği ve çeşitliliği yakalama anlamında alınan bu karar her ne kadar bir Türkiye örneği araştırma için gerekli olsa da, spesifik sektörlerle odaklanan çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede farklı sektörlerin karakteristikleri çerçevesinde pozitif sapma eğilimleri daha net bir şekilde ele alınabilir.

Diğer taraftan sadece üniversite mezunu özel sektör çalışanları üzerine saha araştırmalarının yürütülmüş olması bir diğer araştırma kısıtıdır. Pozitif Sapma Davranışları ölçeğinin yeni geliştirilen bir ölçek olması ve pozitif sapma kavramına yönelik türkçe literatürde yeterli çalışmaların bulunmaması gibi sebeplerle ölçek geliştirme safhasında ifade havuzunun test edilmesi ve geliştirilen araştırma modelinin analizi için örneklem tercihlerinde üniversite mezunu özel sektör çalışanları tercih edilmiştir. Farklı demografik özelliklere sahip örneklem üzerinde bu ölçeğin test edilmesi, farklılıklar temelinde karşılaştırmalar yapılmasına da imkan tanıyacaktır. Bu nedenle bu çerçevede yürütülecek çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışmada kültürel farklılıkların pozitif sapma davranışları üzerindeki etkilerinin ortaya konulmamış olması da bir diğer araştırma kısıtı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda araştırmanın sadece Türkiye'nin yedi coğrafi bölgesinden seçilmiş illerde yürütülmüş olması da kültürel farklılıkların net bir şekilde sapma davranışları üzerindeki etkilerini takip etmek önünde bir engel teşkil etmektedir. Elbette Türkiye örneğinde de kültürel karşılaştırmalar yapmak mümkün. Fakat saha araştırması safhasında kültürel farklılıklarında test edilmesi, ölçümlenmesi gerekmektedir. Araştırma kapsamını yürütülemeyecek ve kontrol edilemeyecek düzeyde genişletebileceğinden böylesi bir tercih yapılmamıştır. Bu anlamda uluslararası ve/veya farklı kültür kategorizasyonları ölçeğinde araştırmalar ile ölçeğin test edilmesine ve araştırma sonuçlarının eleştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Son olarak Hirschi'nin sosyal bağ teorisinin inanç boyutunun araştırma modeline dahil edilmemesi de bir araştırma kısıtıdır. Çalışmanın ilgili bölümlerinde de belirtildiği gibi Hollinger<sup>652</sup> ve Sims'in<sup>653</sup> önerdiği teorik çerçeveler kullanılarak araştırma modeli tasarlanmıştır. Bu anlamda bu teorik çerçevelerin bir adım ötesine geçerek yönetim organizasyon literatüründe sosyal bağ teorisini tartışan bir ölçeğe ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede inanç boyutu, diğer boyutlar ile birlikte ele alınarak teori bütüncül bir şekilde tartışılabilecektir.

Son söz olarak sosyal etkileşimci bir perspektiften pozitif sapma davranışlarının normatif ve reaktivist karakteristiklerini birlikte kucaklamaya çalışan bir kavramsallaştırma temelinde bu doktora çalışması yürütülmüştür. Takip edilen bu kavramsallaştırma; bu kavramsallaştırma temelinde geliştirilen pozitif sapma davranışları ölçeği; bireyin örgüte yönelik bağı ile pozitif sapma davranışları arasındaki ilişki; ve bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyicilik rolüne yönelik bulgular, genelde sosyal bilimlerde ise yönetim ve örgütsel davranış alanında araştırmalarını yürüten değerli akademisyenlerin eleştirilerine, bu doktora çalışması ile sunulmak istenmiştir. Bu anlamda yöneltilecek eleştiriler ile pozitif sapma davranışları kavramsallaştırması, geliştirilen ölçek ve model testi ile elde edilen bulgular daha anlamlı bir hal kazanacaktır.

---

<sup>652</sup> Hollinger, ss. 53-75.

<sup>653</sup> Sims, ss. 101-109.

## KAYNAKÇA

- Abrams D., J. Marques, N. Bown and M. Dougill, "Pro-Norm and Anti Norm Deviance in the Bank and on the Campus: Two Experiments on Subjective Group Dynamics", *Group Processes and Intergroup Relations* , Vol 5(2), 2002, p. 163-182.
- Adams, P., "Humour and Love: The Origination of Clown Therapy", *Postgraduate Medical Journal*, 78.922, 2002, p. 447-448.
- Agnew, R., "Foundation for a General Strain Theory of Crime and Delinquency", *Criminology*, 30(1), 1992, p. 47-88.
- Agnew, R., T. Brezina, J. P. Wright and F.T. Cullen, "Strain, Personality Traits, and Delinquency: Extending General Strain Theory", *Criminology*, 40(1), 2002, p. 43-72.
- Ajzen, I. and M. Fishbein, M., *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1980.
- Ajzen, I., "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 1991, p. 179-211.
- Ajzen, I., *Attitudes, Personality and Behavior*, Milton Keynes: Open University Press, New York, 1988.
- Akdoğan, A. A., ve O. Köksal. "Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü." *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 18.1 2014, ss.25-43.
- Akerlof, G. A., "The Economics of Caste and of the Rat Race and Other Woeful Tales", *The Quarterly Journal of Economics*, 90(4), 1976, p. 599-617.
- Akers, R. L. and S. C. Sellers, *Criminological Theories, Introduction, Evaluation and Application*, Oxford University Press Inc., New York, 2009.
- Akers, R. L., "Rational Choice, Deterrence and Social Learning Theory in Criminology: The Path not Taken", *J. Crim. L. and Criminology*, 81, 1990, p. 653-676.
- Akers, R. L., *Deviant Behavior: A Social Leamin'Approach*, 3'rd Ed., Wadsworth, Belmont, 1985 in Akers, R. L. and S. C. Sellers, *Criminological Theories, Introduction, Evaluation and Application*, Oxford University Press Inc., New York, 2009.

- Akers, R. L., *Deviant Behavior: A Social Learning Approach*, 3<sup>rd</sup> Ed., Belmont, CA: Wadsworth, 1985.
- Akers, R. L., M. D. Krohn, L. Lanza-Kaduce and M. Radosevich, "Social Learning and Deviant Behavior: A Specific Test of a General Theory", *American Sociological Review*, 1979, p. 636-655.
- Akers, R. L., *Social Structure and Social Learning*, Los Angeles: Roxbury, 1998.
- Akers, R., "Theory and Ideology in Marxist Criminology", *Criminology*, 16(4), 1976, p. 527-544.
- Amabile, T. M., "A Model of Creativity and Innovation in Organizations: *Research in Organizational Behavior*", 10(1), 1988, p. 123-167.
- Ambrose M. L., M. A. Seabright and M. Schminke, "Sabotage in the Workplace: the Role of Organizational Injustice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 2002, p. 947-965.
- Analoui, F., "Workplace Sabotage: Its Styles, Motives and Management", *Journal of Management Development*, 14(7), 1995, p. 48-65.
- Anastasi, A., *Psychological Testing*, 6<sup>th</sup> Ed., Macmillian, New York, 1988.
- Appelbaum, S. H. Iaconi, D. Giulio and A. Matousek, "Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions", *Corporate Governance: The International Journal of Business In Society*, 2007, p. 586-598.
- Aquino, K. and S. Douglas, "Identity Threat and Antisocial Behavior in Organizations: The Moderating Effects of Individual Differences, Aggressive Modeling and Hierarchical Status", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 2003, p. 195-208.
- Arrow, K. J., "A Utilitarian Approach to the Concept of Equality in Public Expenditure", *The Quarterly Journal of Economics*, 85(3), 1973, p. 409-415.
- Arvey, R. D., T. J. Bouchard and L. M. Abraham, "Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components", *Journal of Applied Psychology*, 74.2, 1989, s. 188.
- Aryee, S., Sun, L.Y., Chen, Z.X.G. ve Debrah, Y.A., "Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and The Moderating Role of Work Unit Structure." *Management and Organization Review*, 4, 2008, ss. 393-411.
- Asch, S. E., *Social Psychology*, Prentice-Hall, New York, 1952.



- Avey, J. B., T. S. Wernsing and F. Luthans, "Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact Of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes And Behaviors", *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 44.1, 2008, p. 48-70.
- Axelrod, R., "An Evolutionary Approach to Norms", *American Political Science Review*, 80 (4), 1986, p. 1095-1111.
- Bagozzi, R. P. and Y. Yi, "On the Evaluation of Structural Equation Models" *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 1988, p. 74-94.
- Ball, R. A., "An Empirical Exploration of Neutralization Theory", p. 255-65 in M. Lefton, J. K. Skipper and C. H. McCaghy (Eds.), *Approaches to Deviance*, Appleton-Century-Crofts, New York, 1968.
- Bandura, A., "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency", *American Psychologist*, 37, 1982, p. 122-147.
- Bandura, A., "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", *Psychological Review*, 84, 1977, s. 194.
- Bandura, A., E. A. Nancy and J. Beyer, "Cognitive Processes Mediating Behavioral Change", *Journal of Personality and Social Psychology*, 35.3, 1977, p. 125-139.
- Bandura, A., *Self-Efficacy. Encyclopedia Of Human Behavior*, V. S. Ramachaudran (Ed), Cilt 4, Academic Press, 1994, New York, s. 71-81.
- Bandura, A., *Social Foundations of Thought and Action*, Englewood Cliffs, New Jersey, 1986.
- Bandura, A., *Social Learning Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1977.
- Bandura, A., *Aggression: A Social Learning Analysis*, Tenth Printing Edition, Prentice-Hall, 1973.
- Baron, R. A. and J. H. Neuman, "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes", *Aggressive Behavior*, 22(3), 1986, p. 161-173.
- Barrett, P. "Structural equation modelling: Adjudging model fit." *Personality and Individual differences* 42.5 2007: ss. 815-824.
- Başusta, N. B. U., "Ölçme Eşdeğerliği", *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2), Kış 2010, s. 58-64.

- Baucus, M. S. and D. A. Baucus, "Paying the Piper: An Empirical Examination of Longer Term Financial Consequences of Illegal Corporate Behavior" *Academy of Management Journal*, 40, 1997, p. 129-151.
- Baucus, M. S. and J. P. Near, "Can Illegal Corporate Behavior be Predicted? An Event History Analysis", *Academy of Management Journal*, 34, 1991, p. 19-36.
- Bauman, Z., *Modernlik ve Müphemlik*, (Çev. İsmail Türkmen), Ayrıntı, İstanbul, 2003.
- Bauman, Z., *Yasa Koyucular ile Yorumcular*, (Çev. Kemal Atakay), Metis, İstanbul, 2003.
- Becker, H. S., *Outsiders: Studies in the Sociology of Deviance*, Free Press, New York, 1963.
- Bennett, R. J. and S. L. Robinson, "Development of a Measure of Workplace Deviance", *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 2000, p. 349-360.
- Bennett, R. J., "Perceived Powerlessness As A Cause of Employee Deviance" in Griffin, R. W. A. O'leary-Kelly, J. M. Collins (Eds.), "Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior", *Monographs In Organizational Behavior and Industrial Relations*, Vol. 23, Parts A and B, Us: Elsevier Science/Jai Press, Xxiii, 1998, p. 221-239.
- Bennett, R.J. and S.L. Robinson, "The Past, Present and Future of Workplace Deviance Research" in J. Greenberg (Ed.), *Organizational Behavior: The State of the Science*, 2'nd Ed., Erlbaum, Mahwah, 2003, p. 247-81.
- Ben-Yehuda, N., "Positive and Negative Deviance: More Fuel for a Controversy", *Deviant Behavior*, 11, 1990, p. 221-243.
- Bernard, T. J. and J. B. Snipes, "Theoretical Integration in Criminology", *Crime and Justice*, 1996, p. 301-348.
- Bettenhausen, K. L. and J. K. Murnighan, "The Development of an Intragroup Norm and the Effects of Interpersonal and Structural Challenges", *Administrative Science Quarterly*, 1991, p. 20-35.
- Bettenhausen, K. L. and J. K. Murnighan, "The Emergence of Norms in Competitive Decision Making Groups", *Administrative Science Quarterly*, 30, 1985, p. 350-372.
- Bicchieri, C. and E. Xiao, "Do the Right Thing: But Only If Others Do So", *Journal of Behavioral Decision Making*, 22, 2009, p. 191-208.

- Bicchieri, C. and R. Muldoon, "Social Norms", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2014 Edition), N. Z. Edward (Ed.), 2011, <http://plato.stanford.edu/archives/spr2014/entries/social-norms/>.
- Bicchieri, C., *The Grammar of Society, The Nature and Dynamics of Social Norms*, Cambridge University Press, Cambridge, 2006.
- Biel, A., C. V. Borgstede and U. Dahlstrand, "Norm Perception and Cooperation in Large Scale Social Dilemmas" in M. Foddy, M. Smithson, S. Schneider and M. Hogg (Eds.), *Resolving Social Dilemmas: Dynamic, Structural and Intergroup Aspects*, Psychology Press, Sussex, 1999.
- Blake, E. A. and M. Fred, "Social Identity Theory and the Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1 (Jan.), 1985, p. 20-39.
- Blau, G. J. and K. B. Boal, "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism", *Academy of Management Review*, 1987, p. 288-300.
- Blum, M. L. and J. C. Naylor, "Industrial Psychology: Its Theoretical And Social Foundations", New York, Harper and Row, 1968.
- Blumer, H., *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*, University of California Press, California, 1986.
- Bodankin, M. and A. Tziner, "Constructive Deviance, Destructive Deviance and Personality: How Do They Interrelate?", *Economic Interferences*, Vol 11, 26, 2009, p. 549-564.
- Bolin, A. and L. Heatherly, "Predictors of Employee Deviance: The Relationship Between Bad Attitudes and Bad Behavior", *Journal of Business and Psychology*, 15.3, 2001, p. 405-418.
- Bourdieu, P. ve L. J. Wacquant *Düşünümsel Bir Antropoloji İçin Cevaplar*, (Çev. N. Ökten), İletişim, İstanbul, 2003.
- Bowling, N. A., "Effects of Job Satisfaction And Conscientiousness On Extra-Role Behaviors", *Journal of Business and Psychology*, 2010, p. 119-130.
- Braithwaite, J., "Shame and Modernity", *British Journal of Criminology*, 33(1), 1993, p. 1-18.
- Brief, A. P., R. T. Buttram and J. M. Dukerich, "Collective Corruption in the Corporate World: Toward a Process Model" in M. E. Turner (Ed.),

- Groups at Work: Theory and Research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 2001.
- Brooke, P., D. Russell and J. Price, "Discriminate Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment", *Journal of Applied Psychology*, 73, 1988, p. 139-145.
- Brown, R., "Organizational Commitment: Clarifying The Concept and Simplifying The Existing Construct Typology", *Journal Of Vocational Behavior*, 49, 1996, p. 230-251.
- Buğra, A., *Devlet ve İşadamları*, İletişim Yayınları, İstanbul, 2005.
- Buitendach, J. H. and H. D. Witte, "Job Insecurity, Extrinsic And Intrinsic Job Satisfaction and Affective Organisational Commitment of Maintenance Workers In A Parastatal", *South African Journal of Business Management*, 36.2, 2005, p. 27-37.
- Cameron, K. S., "Positively Deviant Organizational Performance and the Role of Leadership Values", *The Journal of Values-Based Leadership*, Vol. 1, Iss. 1, Article 8, 2008, Available at: <http://scholar.valpo.edu/jvbl/vol1/iss1/8>.
- Campbell, D. T., and Fisk, D. W. "Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix". *Psychological Bulletin*, 56, 1959, p. 81-106.
- Chen, P. Y. and P. E. Spector, "Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An Exploratory Study", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65.3, 1992, p. 177-184.
- Choucair, Bechara, Jay Bhatt, and Raed Mansour. "A bright future: innovation transforming public health in Chicago." *Journal of Public Health Management and Practice* 21.Suppl 1 2015, p. 49-55.
- Cialdini, R., C. Kallgren and R. Reno, "A Focus Theory of Normative Conduct", in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, 1991.
- Cloward, R. A. and L. E. Ohlin, "Illegitimate Means and Delinquent Subcultures", *Social Deviance: Readings in Theory and Research*, 5th ed., Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 1960, p. 45-49.
- Cloward, R. A., "Illegitimate Means, Anomie and Deviant Behavior", *American Sociological Review*, 1959, p. 164-176.

- Cohen, A. K., "The Sociology of the Deviant Act: Anomie Theory and Beyond", *American Sociological Review*, 1965, p. 5-14.
- Cohen, A., "Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 17, 2007, p. 336-354.
- Coleman, J., "The Rational Choice Approach to Legal Rules", *Chicago-Kent Law Review*, 65, 1989, p. 177-191.
- Coleman, J., *Foundations of Social Theory*, Belknap, Cambridge, 1990.
- Colquitt, J. A., "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*, 86, 2001, p. 386-400.
- Cotton J. L. and M. Jeffrey, "Tuttle Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review with Implications For Research", *Academy Of Management Review*, January 1, 1986, 11:1,p. 55-70.
- Cranny, C.J., P.C. Smith and E.F. Stone, *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs And How It Affects Their Performance*, Lexington Books, New York, 1992, p. 1-296.
- Crom, S. and T. Bertels, "Change Leadership: The Virtues of Deviance", *Leadership and Organization Development Journal*, 20(3),1999, p. 162-168.
- Cronbach, L. J., "Coefficient Alpha and The Internal Structure of Tests" *Psychometrika*, 16(3), 1951, p. 297-334.
- Dahling, J. J., S. L. Chau, D. M. Mayer and J. B. Gregory, "Breaking Rules for The Right Reasons? An Investigation of Pro-Social Rule Breaking", *Journal of Organizational Behavior*, 33, 2012, p. 21-42.
- Darley, J. M. "Constructive and Destructive Obedience: A Taxonomy of Principal-Agent Relationships", *Journal of Social Issues*, 51(3), 1995, p. 125-153.
- Dedeoğlu, T., *Örgütsel Düşünme Stilleri ve Örgütsel İşlev Bozuklukları: Türkiye Uygulaması*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri 2014 (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Demir, K., F. Dereboy ve Ç. Derboy, "Gençlerde Kimlik Bocalaması ve Psikopatoloji", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(3), 2009, s. 227-235.
- DeVellis, R. F., *Scale Development: Theory and Applications*, 2nd Edition, CA Sage, Thousand Oaks, 2003.
- Dotter, D. L. and J. B. Roebuck, "The Labeling Approach Re-examined: Interactionism

- and The Components of Deviance", *Deviant Behavior*, 9(1), 1988, p. 19-32.
- Durkheim, E., *The Division of Labor in Society*, Translated by George Simpson, The Free Press, New York, 1933.
- Durkheim, E., *İntihar*, (Çev. Ö. Ozankaya), Cem Yayınevi, İstanbul, 2011.
- Durkheim, E., *The Rules of Sociological Method*, Free Press, Glencoe, 1958. [1895].
- Dursun, Y. ve E. Kocagöz, "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı bir Analiz", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35(2), 2010, s. 1-17.
- Eden, D., "From Self-Efficacy To Means Efficacy: Internal And External Sources Of General and Specific Efficacy", *56th Annual Meeting Of The Academy Of Management*, Cincinnati, OH., 1996.
- Einstadter, W. and S. Henry, *Criminological Theory: An Analysis of Its Underlying Assumptions*, Fort Worth, Harcourt Brace, 1995.
- Ellis, L. and A. Walsh, "Gene-Based Evolutionary Theories In Criminology", *Criminology*, 35(2), 1997, p. 229-276.
- Endleman, R., *Deviance and Psychopathology: The Sociology and Psychology of Outsiders*, Robert E. Krieger Publishing Company, Malabar, Florida, 1990.
- Esmer, Y. *Değişimin Kültürel Sınırları Türkiye Değerler Atlası 2012*, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2012.
- Fabrigar, L. R., D. T. Wegener, R.C. MacCallum and E. J. Strahan, "Evaluating The Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research", *Psychological Methods*, 4(3), 1999, p. 272-299.
- Feldman, D. C., "The Development and Enforcement of Group Norms", *Academy of Management Review*, 9, 1984, p. 47-53.
- Feldman, M. S., K. Sköldbberg, R. N. Brown and D. Horner, "Making Sense of Stories: A Rhetorical Approach to Narrative Analysis", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14, 2004, p. 147-170.
- Festinger, L., "A Theory of Social Comparison Processes", *Human Relations*, 7(2), 2004, p. 117-140.
- Finn, K. V. and M. R. Frone, "Academic Performance and Cheating: Moderating Role of School Identification and Self-Efficacy", *The Journal of Educational Research*, 97.3, 2004, p. 115-121.

- Firth, L., J. D. Mellor, K. A. Moore, C. Laquet, "How Can Managers Reduce Employee Intention To Quit?", *Journal of Managerial Psychology*, 19.2, 2004, p.170-187.
- Fitness, J., "Anger in the Workplace: An Emotion Script Approach to Anger Episodes between Workers and their Superiors, Co-Workers and Subordinates", *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 2000, p. 147-162.
- Fornell, C. and D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 1981, p. 39-50.
- Foucault, M., *Özne ve İktidar*, (Çev. Ferda Keskin-Işık Ergüden), Ayrıntı, İstanbul, 2005.
- Foucault, M., *The Birth of the Clinic: An Archaeology of Medical Perception*, Vintage, New York, 1975.
- Foucault, M., *Deliliğin Tarihi*, (Çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge, Ankara, 2000.
- Foucault, M., *Hapishanenin Doğuşu*, (Çev. Mehmet Ali Kılıçbay), İmge, Ankara, 1992.
- Foucault, M., *İktidarın Gözü*, (Çev. Işık Ergüden), Ayrıntı, İstanbul, 2003.
- Foucault, M., *Madness and Civilization: A History of Insanity in the Age of Reason*, Vintage, New York, 1973.
- Foucault, M., *The Archeology of Knowledge and the Discourse on Language*, Harper, New York, 1969.
- Friedlander, K., *The Psychoanalytic Approach to Delinquency*, 1'st Ed., Routledge and Kegan Paul PLC, New York, 1947.
- Galperin, B.L., "Determinants of Deviance in the Workplace: an Empirical Examination in Canada and Mexico", Concordia University, Montreal 2002 (Published Doctoral Dissertation).
- Galperin, L. B., "Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance: Developing and Validating a Measure of Constructive Deviance", *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 12, 2012, p. 2988-3025.
- Gardner, D. G. and J. L. Pierce, "Self-Esteem and Self-Efficacy Within the Organizational Context an Empirical Examination", *Group and Organization Management*, 23.1, 1998, p. 48-70.
- Gardner, L. and D. J. Shoemaker, "Social Bonding and Delinquency: A Comparative Analysis", *Sociological Quarterly*, 1989, p. 481-499.

- Gaulejac, D. V., *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum*, (Çev. Ö. Erbek), Ayrıntı, İstanbul, 2013.
- Geis, G., "Pioneers in Criminology VII--Jeremy Bentham (1748-1832)", *J. Crim. L. Criminology and Police Sci.*, 46, 1955, p. 159-171.
- Gelfand, M. J., J. L. Raver, L. Nishii, L. M. Leslie, J. Lun, B. C. Lim and S. Yamaguchi, "Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study", *Science*, 332(6033), 2011, p. 1100-1104.
- Giacolone, R. A. and J. Greenberg, *Antisocial Behavior in Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.
- Giddens, A., *Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis*, (Vol. 241)., University of California Press, California, 1979.
- Giddens, A. and C. Pierson, *Anthony Giddens'la Söyleşiler -Modernliği Anlamlandırmak*, (Çev. Serhat Uyurkulak ve Murat Sağlam), Alfa Yayınları, İstanbul, 2001.
- Giddens, A., *Sosyoloji*, Kırmızı Yayınları, 5. Baskı, İstanbul, 2013.
- Giddens, A., *Sosyoloji, Eleştirel Bir Yaklaşım*, (Çev. R. Esengün ve İ. Öğretir), Birey yy., İstanbul, 1997.
- Gilman, S., *Difference and Pathology: Stereotypes of Sexuality, Race, and Madness*, Cornell University Press, Ithaca, NY, 1985.
- Gist, M. E. and T. R. Mitchell, "Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability", *Academy Of Management Review*, 17, 1992, p. 183-211.
- Gist, M. E., "Self-Efficacy: Implications For Organizational Behavior And Human Resource Management." *Academy Of Management Review*, 12.3, 1987, p. 472-485.
- Goffman, E., *Gündelik Yaşamda Benliğin Sunumu*, (Çev. Barış Cezar), Metis Yayınları, İstanbul, 2009.
- Goldberg, L. R., "An Alternative Description of Personality: The Big-five Factor Structure", *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1990, p. 1216-1229.
- Goode, E., *Deviant Behavior*, 9'th Ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2011'den aktaran Wolf, B. and P. Zuckerman, "Deviant Heroes: Non-conformists as



- Agents of Justice and Social Change", *Deviant Behavior*, 33(8), 2012, p. 639-654.
- Gözüm S. ve S. Aksayan, "Öz-Etkililik-Yeterlik Ölçeği'nin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerliliği", *Atatürk Üniversitesi HYO Dergisi*, 2(1), 1999, p. 21-34.
- Graham, J., "Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay", *Research in Organizational Behavior*, 8, 1986, p. 1-51.
- Granovetter, M. "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology* 91, p. 481-510'den aktaran Nee, V., "The New Institutionalisms in Economics and Sociology", *The Handbook of Economic Sociology*, Neil J. S. and S. Richard (Eds.), Princeton University Press, New York, 1985.
- Greenberg, J., "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts", *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 1990, p. 561-568.
- Greenhaus, J.H. and N. J. Beutell, "Sources Of Conflict Between Work And Family Roles", *Academy of Management Review*, Vol. 10, 1985, p. 76-88.
- Grover, S. L., "Lying in Organizations: Theory, Research and Future Directions" in R. A. Giacalone and J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior in Organization*, Thousand Oaks, CA, Sage, 1997.
- Grover, S. L., "Lying, Deceit and Subterfuge: A Model of Dishonesty in the Workplace", *Organization Science*, 4, 1993, p. 478-495.
- Günel, Y., "Kriminoloji ve Metot Meselesi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 27(02), 1972, p. 47-63.
- Güvezne, S. M. (Yön.), *Beşiktaş'ta Bir Tayyare Fabrikası*, (Belgesel) Sinema Televizyon Etkinlikleri Merkezi, İstanbul, 2008.
- Hackman, J. R., "Group Influences on Individuals in Organizations", M. D. Dunnette and L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology: 199-268*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1992.
- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, R. E. Anderson and R. L. Tatham, *Multivariate Data Analysis is Global Perspective*, Seventh Edition, Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall, NJ, 2010.
- Hechavarria, D. M. and P. D. Reynolds, "Cultural Norms and Business Start-ups: The Impact of National Values on Opportunity and Necessity Entrepreneurs",

- International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(4), 2009, p. 417-437.
- Heckert, A. and D. M. Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Expand Merton's Anomie Theory", *Criminal Justice Studies*, 17(1), 2004, p. 75-90.
- Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance: Integrating Normative and Reactivist Definitions of Deviance", *Deviant Behavior*, 23(5), 2002, p. 449-479.
- Heckert, A. and D. M. Heckert, "Using an Integrated Typology of Deviance to Analyze Ten Common Norms of the US Middle Class", *The Sociological Quarterly*, 45(2), 2004, p. 209-228.
- Heckert, A. D. and D. M. Heckert, "Differential Labeling Theory", *Sociological Imagination*, 46, 2010, p. 24-40.
- Heckert, D. M., "Mixed Blessings: Women and Blonde Hair", Fayetteville State University, Fayetteville, North Carolina 2000, (Unpublished Manuscript).
- Heckert, D. M., "The Relativity of Positive Deviance: The Case of the French Impressionists", *Deviant Behavior*, 10(2), 1989, p. 131-144.
- Heckert, A. ve O. Ünlü, "Pozitif Sapma Davranışı: Yeni Bir Tanım Arayışı", 1. Örgütsel Davranış Kongresi, 15/16 Kasım, Sakarya, 2013.
- Hinkin, T. R., "A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations", *Journal of Management*, Vol. 21, No. 5, 1995, p. 967-988.
- Hirschi, T. and M. R. Gottfredson, "Commentary: Testing the General Theory of Crime", *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 30(1), 1993, p. 47-54.
- Hirschi, T., "A Control Theory of Delinquency", *Criminology Theory: Selected Classic Readings*, 1969, p. 289-305.
- Hirschi, T., *Causes of Delinquency*, University of California Press, Berkeley, California, 1969.
- Hirschi, T., *Social Bond Theory, Criminological Theory: Past to Present*, Roxbury, Los Angeles, 1969.
- Hodgkinson, C., *Yönetim Felsefesi: Örgütsel Yaşamda Değerler ve Motivasyon*, (Çev. İ. Anıl ve B. Doğan), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2008.
- Hodson, R., "The Active Worker Compliance and Autonomy at The Workplace", *Journal of Contemporary Ethnography*, 20.1, 1991, p. 47-78.

- Hofstede, G., *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*, Sage, Beverly Hills, 1984.
- Hogg, M. A., *The Social Psychology of Group Cohesiveness: From Attraction to Social Identity*, Harvester Wheatsheaf and New York University Press, Hemel Hempstead and New York, 1992.
- Hollinger, R. C. and J. P. Clark, "Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance", *Sociological Quarterly*, 23, 1982, p. 333-343.
- Hollinger, R. C., "Acts Against The Workplace: Social Bonding And Employee Deviance", *Deviant Behavior*, 7.1, 1986, p. 53-75.
- Homans, G. C., *Social Behavior*, Harcourt Brace and World, New York, 1961.
- Homans, G. C., *The Human Group*, Harcourt, Brace and Company, New York, 1950.
- Hopkins, S. M. and B. L. Weathington, "The Relationships Between Justice Perceptions, Trust and Employee Attitudes in a Downsized Organization", *The Journal of Psychology*, 140(5), 2006, p. 477-498.
- Hundert, E. J., "History, Psychology and the Study of Deviant Behavior", *The Journal of Interdisciplinary History*, Vol. 2, No. 4, Psychoanalysis and History (Spring), 1972, p. 453-472.
- Huryn, J. S., "Giftedness as Deviance: A Test of Interaction Theories", *Deviant Behavior* 7, 1986, p. 175-186.
- Igbaria, M. and J. H. Greenhaus, "Determinants of Mis Employees' Turnover Intentions: A Structural Equation Model", *Communications of The Acm*, Vol. 35 No.2, 1992,p. 35-49.
- Işık, İ., *Öz-Yeterlilik İnancı: Yönetici Rollerini Açısından Bir İnceleme / Self-Efficacy: An Evaluation Based On Managerial Roles*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2001 (Yayınlanmış Doktora Tezi).
- Iyer, V. K., "Bhoposhima: Crime without Punishment: Case for Crisis", *Management Jurisprudence, Economic and Political Weekly*, 1991, p. 2705-2713.
- İslamoğlu, G. ve D. Börü, "Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Akdeniz İİBF Dergisi*, 14, 2007, s. 135-153.
- Jackson, J., "Aconceptual and Measurement Model for Norms and Roles", *Pacific Sociological Review*, 9, 1966, p. 35-47.
- Jackson, S. E., J. A. Turner and A. P. Brief, A. P., "Correlates Of Burnout Among Public Service Lawyers", *Journal of Occupational Behavior*, 8, 1987, p. 339-349.

- Jang, S. J. and B. R. Johnson, "Strain, Negative Emotions and Deviant Coping Among African Americans: A Test Of General Strain Theory", *Journal of Quantitative Criminology*, 19.1, 2003, p. 79-105.
- Jeffery, C. R., "Pioneers in Criminology: The Historical Development of Criminology", *The Journal of Criminal Law, Criminology and Police Science*, 1959, p. 3-19.
- Jenkins, R., "From Criminology to Anthropology? Identity, Morality, and Normality in the Social Construction of Deviance", Holdaway, S. and P. Rock, (Eds.), *Thinking About Criminology*, Routledge, 1998.
- Jex, S. M. and P. D. Bliese, "Efficacy Beliefs As A Moderator of The Impact of Work-Related Stressors: A Multilevel Study", *Journal of Applied Psychology*, 84.3, 1999, p. 349-361.
- Johnson, R. E. and L. Yang, "Commitment and Motivation At Work: The Relevance of Employee Identity And Regulatory Focus", *Academy of Management Review*, 35.2, 2010, p. 226-245.
- Judge, T. A., A. Erez and J. E. Bono, "The Power Of Being Positive: The Relation Between Positive Self-Concept And Job Performance", *Human Performance*, 11.2-3, 1998, p. 167-187.
- Judge, T. A., B. A. Scott and R. Ilies, "Hostility, Job Attitudes and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 1, 2006, p. 126-138.
- Judge, T. A., E. A. Locke, C. C. Durham and A. N. Kluger, "Dispositional Effects On Job and Life Satisfaction: The Role Of Core Evaluations", *Journal of Applied Psychology*, 83.1, 1998, p. 17-34.
- Judith L. W. and A. J. Hoffman, "Exceptional Boards: Environmental Experience and Positive Deviance from Institutional Norms", *Journal of Organizational Behavior*, 34, 2013, p. 253-271.
- Kaner, S., "Suçluluğu Açıklayan Yaklaşımlar", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 2, 1992.
- Kbeom, L. and N. J. Allen, "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions", *Journal of Applied Psychology*, 87.1, 2002, p. 131-142.

- Kennedy, R., "Martin Luther King's Constitution: A Legal History of the Montgomery Bus Boycott", *Yale Law Journal*, 1989, p. 999-1067.
- Kızmaz, Z., "Sosyolojik Suç Kuramlarının Suç Olgusunu Açıklama Potansiyelleri Üzerine Bir Değerlendirme", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt : 29 No: 2, Aralık 2005, p. 149-174.
- Kimzan, H. S. ve F. Kaya, "Tüketiciliğin Gelişen Gücü: Siyasal Tüketicilik", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11.1, 2010, p. 277-296.
- Kooistra, P., *Criminals as Heroes: Structure, Power and Identity*, Bowling Green, OH: Bowling Green State University Popular Press, Ohio, 1989.
- Kosut, M., "Mad Artists and Tattooed Perverts: Deviant Discourse and the Social Construction of Cultural Categories", *Deviant Behavior*, 27(1), 2006, p. 73-95.
- Krebs, D. and A. A. Allen, "Physical Attractiveness, Social Relations and Personality Style", *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 1975, p. 245-253.
- Krueger, R. F., P. S. Schmutte, A. Caspi, T. E. Moffitt, K. Campbell and P. A. Silva, "Personality Traits are Linked to Crime Among Men and Women: Evidence from a Birth Cohort", *Journal of Abnormal Psychology*, 103(2), 1994, p. 328-338.
- LaCapra, D. and E. Durkheim, *Sociologist and Philosopher*, Cornell University Press, Ithaca, NY, 1972.
- Lapalme, M. E., Stamper, C. L., Simard, G. ve Tremblay, M. "Bringing the outside in: Can external workers experience insider status". *Journal of Organizational Behavior*, 30, 2009, ss. 919-940.
- Leiter, M. P. and C. Maslach, "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment", *Journal Of Organizational Behavior*, 9, 1988, p. 297-308.
- Leong, C.S., A. Furnham and C. L. Cooper, "The Moderating Effect Of Organizational Commitment On The Occupational Stress Outcome Relationship", *Human Relations*, Vol. 49, 1996, p. 1345-1363.
- Lewis, D., *Convention: A Philosophical Study*, Cambridge University Press, Cambridge, 1969.

- Liu, D., Liao, H. ve Loi, R. "The Dark Side of Leadership: A Three-Level Investigating of The Cascading Effect of Abusive supervision on Employee Creativity", *Academy of Management Journal*, 55(5), 2012, ss. 1187-1212.
- Locke, E. A., "The Nature And Causes Of Job Satisfaction", Dunnette M. D. (Ed.), *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology*, John Wiley and Sons, New York, 1976, p. 1297-1349.
- Lombroso, C. and G. Ferrero, *The Female Offender*, Vol. 1., T. Fisher Unwin, 1920.
- Lombroso, C., *Criminal Man*, (Çev. Mary Gibson, Nicole Hahn Rafter), Duke University Press, 2006.
- Lombroso-Ferrero, G. and V. Von Borosini, "The Results of an Official Investigation Made in England by Dr. Goring to Test the Lombroso Theory", *Journal of the American Institute of Criminal Law and Criminology*, 1914, p. 207-223.
- Lum, L., J. Kervin, K. Clark, F. Reid and W. Sirola, "Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, Or Organizational Commitment?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 1998, p.305-320.
- MacGregor, J., *The Discovery of the Art of the Insane*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 1989.
- MacKenzie, S.B., P. M. Podsakoff, and R. Fetter, "Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50,1991, p. 123-150.
- Magione, T. and R. Quinn, "Job Satisfaction, Counterproductive Behaviour and Drug Used At Work", *Journal of Applied Psychology*, 60, 1975, p. 114-116.
- Mainemelis, C., "Stealing Fire: Creative Deviance In The Evolution of New Ideas", *Academy of Management Review*, Vol. 35, No. 4, 2010, p. 558-578.
- March, J. G., M. Schulz and X. Zhou, *The Dynamics of Rules*, Stanford Press, Stanford, CA, 2000.
- Marcus, B. and H. Schuler, "Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 4, 2004, p. 647-660.
- Marsh, H. W., and Hocevar, D. "A new, more powerful approach to multitrait multimethod analyses: Application of 2nd-order confirmatory factor-analysis". *Journal of Applied Psychology*, 73, 1988, p. 107-117.

- Matsueda, R. L., "Differential Association Theory", *Encyclopedia of Criminology and Deviant Behavior*, 1, 2001, p. 125-130.
- Matza, D. and G. M. Sykes, "Juvenile Delinquency and Subterranean Values", *American Sociological Review*, 1961, p. 712-719.
- McGee, G. W. and R. C. Ford, "Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales", *Journal of Applied Psychology*, 72, 1987, p. 638-642.
- McGrath, J. E., *Groups: Interaction and Performance*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984.
- Mead, G. H., *Mind, Self and Society Form the Standpoint of a Social Behaviourist*, University of Chicago Press, Chicago, 1934.
- Merton R., K., *Social Theory and Social Structure*, The Free Press, New York 1968.
- Merton, R. K., "Social Problems and Sociological Theory", *Contemporary Social Problems*, 2<sup>nd</sup> Ed., Eds. Robert K. Merton and Robert Nisbet. New York: Harcourt Brace, 1966.
- Merton, R. K., "Social Structure and Anomie", *American Sociological Review*, 3(5), 1938, p. 672-682.
- Messner, S. F. and R. Rosenfeld, "Political Restraint of the Market and Levels of Criminal Homicide: A Cross-National Application of Institutional-Anomie Theory", *Social Forces*, 75(4), 1997, p. 1393-1416.
- Messner, S. F., H. Thome and R. Rosenfeld, "Institutions, Anomie and Violent Crime: Clarifying and Elaborating Institutional-Anomie Theory", *International Journal of Conflict and Violence*, 2(2), 2008, p. 163-181.
- Meyer, J. P. and L. Herscovitch, "Commitment in the Workplace: Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, 11, 2001, p. 299-326.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen, "A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1.1, 1991, p. 61-89.
- Meyer, J. P., S. V. Paunonen, I. R. Gellatly, R. D. Goffin and D. Jackson, "Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of Commitment that Counts", *Journal of Applied Psychology*, 74, 1989, p. 152-156.

- Meyerson, D. and M. Scully, "Tempered Radicalism and the Politics of Ambivalence Change", *Organization Science*, 6, 1995, p. 585-600.
- Minor, W. W., "Techniques of Neutralization: A Reconceptualization and Empirical Examination", *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 18(2), 1981, p. 295-318.
- Mitchell, T. R., B. C. Holtom, T. W. Lee, C. J. Sablinski and M. Erez "Why Should Stay: Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover", *The Academy Of Management Journal*, 44, 6, 2001, p. 1102-1121.
- Moberg, D. J., "On Employee Vice", *Business Ethics Quarterly*, 7(04), 1997, p. 41-60.
- Moir, L., "What Do We Mean by Social Responsibility?" *Corporate Governance*, 1(2), 2001, p. 16-22.
- Monachesi, E., "Pioneers in Criminology IX--Cesare Beccaria (1738-1794)", *J. Crim. L. Criminology and Police Sci.*, 46, 1955, p. 439.
- Morrison, E. W. and C. C. Phelps, "Taking Charge At Work: Extrarole Efforts To Initiate Workplace Change", *Academy of Management Journal*, 42.4, 1999, p. 403-419.
- Morrison, E. W., "Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking" *Journal of Management*, v. 32, No. 1, February 2006, p. 5-28.
- Mumby, D. K., "Theorizing Resistance in Organization Studies a Dialectical Approach", *Management Communication Quarterly*, 19(1), 2005, p. 19-44.
- Nagin, D. S. and R. Paternoster, "Enduring Individual Differences and Rational Choice Theories of Crime", *Law and Society Review*, 1993, p. 467-496.
- Nakip, M., *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, İkinci Baskı, İstanbul, 2006.
- Near, J. P. and M. P. Miceli, "Organizational Whistle-Blowing: Myth and Reality", *Journal of Management*, v. 22, no.3, 1996, p. 507-518.
- Near, J. P. and Miceli, M. P. "Effective Whistle-Blowing", *Academy of Management Review*, 20, 1995, p. 679-708
- Nee, V., "The New Institutionalisms in Economics and Sociology", *The Handbook of Economic Sociology*, Neil J. S. and S. Richard (Eds.), Princeton University Press, New York, 2005.



- Neuman, J. H. and R. A. Baron, "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets", *Journal of Management*, 24(3), 1998, p. 391-419.
- Norland, S., J. R. Hepburn and D. Monette, "The Effects of Labeling and Consistent Differentiation in the Construction of Positive Deviance", *Sociology and Social Research*, 61, 1976, p. 83-95.
- North, D. C., *Kurumlar, Kurumsal Değişim ve Ekonomik Performans*, 2. Basım, Sabancı Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2010.
- Nunnally, Jum C., *Psychometric Theory*, 2'nd Ed., McGraw-Hill, New York, 1978.
- Nye, F. I., J. F. Short and V. J. Olson, "Socioeconomic Status and Delinquent Behavior", *American Journal of Sociology*, 1958, p.381-389.
- Nye, F. I., *Family Relationships and Delinquent Behavior*, John Wiley, Oxford, England, 1958.
- Nye, R. A., "Heredity or Milieu: The Foundations of Modern European Criminological Theory", *ISIS*, 1976, p. 335-355.
- Oei, T. P. S. and A. Morawska, "A Cognitive Model Of Binge Drinking: The Influence of Alcohol Expectancies and Drinking Refusal Self-Efficacy", *Addictive Behaviors*, 29.1, 2004, p. 159-179.
- O'Leary-Kelly, A. M., R. W. Griffin and D.J. Glew, "Organization-Motivated Aggression: A Research Framework", *Academy of Management Review*, 21, 1996, p. 225-253.
- O'Reilly, C. A. and J. Chatman, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71, 1986, p. 492- 499.
- Organ, D. W., "Organizational Citizenship Behavior", *Human Performance*, 10(2), 1997, p. 85-97.
- Orhunbilge, N., *Tanımsal İstatistik Olasılık ve Olasılık Dağılımları*, İstanbul Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 2000.
- Orpen, C., "Self-Efficacy Beliefs and Job Performance Among Black Managers In South Africa", *Psychological Reports*, 76.2, 1995, p. 649-650.
- Öz, B., "Çok Değişkenli İstatistik Yöntemlerde Varsayımlar, Önemleri ve Varsayımlardan Sapmaların Etkisi", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 2006, p. 45-56.

- Özalp Türetgen İ., *Kendini Ayarlama, Öz etkinlik ve Dominantlık Özellikleriyle Birlikte Cinsiyet Değişkenlerinin Lider Olarak Algılanmadaki Etkisini DeneySEL ve Alan Çalışmalarında İncelenmesi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2005 (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Özcan, K., "YönetSEL Kontrol ve Örgütsel Düzen: Michel Foucault ve Zygmunt Bauman Ekseninde Bir Tartışma", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 47, Sayı 2, Haziran 2014, s. 1-42.
- Özdevecioğlu M. ve S. M. Aksoy, "Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi", *Cumhuriyet Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(1), 2005, s. 95-109.
- Özdevecioğlu, M, M. Akın, M. Karaca, B. İştahlı, "Kötü Niyetli Yönetim Algılamasının Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü." *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2014, Cilt 4, Sayı 1, ss.1-18.
- Özdevecioğlu, M. "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma." *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi* Cilt:18 Sayı:2: 2003, ss.113 -130.
- Özdevecioğlu, M., ve F. İ. Balcı. "Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 37 2011: 41-64.
- Özdevecioğlu, M., Y. Can, ve M. Akın, "Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusallık İle Bireysel ve Örgütsel Saldırganlık Arasındaki İlişkiler: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü." *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5/2, 2013, ss. 159-172.
- Özdoğan, Ö. "Ruhsal Yaklaşım ve İnsan Türkiye’de Bir Uygulama Örneği." *Tasavvuf: İlmî ve Akademik Araştırma Dergisi*, yıl: 6, sayı: 15, 2005, p. 137-152.
- Özgener, Ş., A. Tanç ve S. Ulu, "Çalışma Yaşamında Sorun Bildirme Sistemi (Whistleblowing System)", Editörler: Keser, A., Yılmaz, G. Ve Yürür, S., *Çalışma Yaşamında Davranış - Güncel Yaklaşımlar*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009.
- Packer, D. J., "On Being Both With Us and Against Us: A Normative Conflict Model of Dissent in Social Groups", *Pers. Soc. Psychol* , Rev 2008, p. 12-50.

- Parker, S. K., "Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions", *Journal Of Applied Psychology*, 83.6, 1998, s. 835.
- Parsons, T. and E. A. Shils, *Towards a General Theory of Action*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1984'den aktaran Bicchieri, C. and R. Muldoon, "Social Norms", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2014 Edition), Ed. N. Z. Edward, 2011, <http://plato.stanford.edu/archives/spr2014/entries/social-norms/>.
- Pascale, R. T., J. Sternin and M. Sternin, *The Power of Positive Deviance: How Unlikely Innovators Solve The World's Toughest Problems*, (Vol. 1), Harvard Business Press, 2010.
- Peterson, D. K., "Deviant Workplace Behavior and the Organization's Ethical Climate", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17, No. 1, 2002, p. 47-61.
- Peterson, R. A., "A Meta-Analysis of Variance Accounted for and Factor Loadings in Exploratory Factor Analysis", *Marketing Letters*, 11(3), p. 261-275'den aktaran Yurdugül, H. and D. A. Sarıkaya, "The Scale of Online Learning Readiness: A Study of Validity and Reliability", *Eğitim ve Bilim*, 38(169), 2000.
- Petrides, K. V., N. Frederickson and A. Furnham, "The Role of Trait Emotional Intelligence in Academic Performance and Deviant Behavior At School", *Personality and Individual Differences*, 36.2 2004, p. 277-293.
- Pınar, İ., R. Kamaşak ve F. Bulutlar, "İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma", *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University*, 37(2), 2009, s. 151-166.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. Y. Lee and N. P. Podsakoff, "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies", *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 2003, p. 879-903.
- Polanyi, K., *Büyük Dönüşüm Çağımızın Ekonomik ve Sosyal Kökenleri*, (Çev. A. Buğra), 9.Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.
- Puffer, S. M., "Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior and Work Performance Among Commission Sales People", *Journal of Applied Psychology*, 72, 1987, p. 615-621.

- Raelin, J. A., "An Examination of Deviant/Adaptive Behaviors in Organizational Careers of Professionals", *Academy of Management Review*, 9, 1984, p. 413-427.
- Randall, D. M. , "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, 12.3, 1987, p. 460-471.
- Reckless, W. C., *Containment Theory*, Editura John Wiley, New York, 1970.
- Reiss, A. J., Delinquency as the Failure of Personal and Social Controls", *American Sociological Review*, 1951, p. 196-207.
- Robinson, S. L. and A.M. O' Leary-Kelley, "Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on The Antisocial Behavior of Employees", *Academy of Management Journal*, 41(6), 1998, p. 658-672.
- Robinson, S. L., "Dysfunctional Workplace Behavior", *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, 1, 2008, p. 141-159.
- Robinson, S.L. and R. J. Bennett, "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", *Academy of Management Journal*, Vol. 38 No. 2, 1995, p. 555-572.
- Rocque, M., B.C. Welsh and A. Raine, "Biosocial Criminology and Modern Crime Prevention", *Journal of Criminal Justice*, 40(4), 2012, p. 306-312.
- Rommetveit, R., *Social Norms and Roles*, Akedemisk Forlag, Oslo, 1955.
- Rook, K. S., "Promoting Social Bonding: Strategies For Helping The Lonely and Socially Isolated", *American Psychologist*, 39.12, 1984, s. 1389.
- Sampson, R. J., S. W. Raudenbush and F. Earls, "Neighborhoods and Violent Crime: A Multilevel Study of Collective Efficacy", *Science*, 277(5328), 1997, p. 918-924.
- Schacter, S., "Deviation, Rejection and Communication", *Journal of Abnormal and Social Psychology* , Vol. 46, (2), 1951, p. 190-207.
- Schleicher. D., J. Watt and G. Greguras, "Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity Of Attitudes", *Journal of Applied Psychology*, 89, 2004, p. 165-177.
- Schwartz, S. H., "Normative Influence on Altruism" in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 10, p. 221-279, Academic Press, New York, 1977.

- Scully, G. W., "The Institutional Framework and Economic Development", *The Journal of Political Economy*, 3, 1988, p. 652-662.
- Seashore, S. E., E. E. Lawler, P. Mirvis and C. Cammann (Eds.), *Observing and Measuring Organizational Change: A Guide to Field Practice*, Wiley, New York, 1982.
- Shaw, C. R. (Ed.), *Brothers in Crime*, University of Chicago Press, Chicago, 1938.
- Shaw, C. R., *The Jack Roller*, University of Chicago Press, Chicago, 1939.
- Shaw, M. E., *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior*, 2<sup>nd</sup> Edition, McGraw-Hill, New York, 1976.
- Sherer M., J. E. Maddux, B. Mercandante, S. Prentice-Dunn, B. Jacobs and R. W. Rogers, "The Self- Efficacy Scale: Construction and Validation", *Psychol Rep*, 51, 1982, p. 663-671.
- Sherif, M., "Conformity-Deviation, Norms and Group Relations", p. 159-198 in Irwin A. Berg and Bernard M. Bass, *Conformity and Deviation*, Harper and Row, New York, 1961.
- Sherif, M., *The Psychology of Social Norms*, Harper, New York, 1936.
- Shore, L. M., L. A. Newton and G. C. Thornton, "Job and Organizational Attitudes in Relation to Employee Behavioral Intentions", *Journal of Organizational Behavior*, 11, 1990, p. 57-67.
- Shore, L. M., L. A. Newton and G. C. Thornton, "Job and Organizational Attitudes in Relation to Employee Behavioral Intentions", *Journal of Organizational Behavior*, 11, 1990, p. 57-67.
- Sims, R. L. "A Study of Deviance as a Retaliatory Response to Organizational Power", *Journal of Business Ethics*, 92(4), 2010, p. 553-563.
- Sims, R. L., "Ethical Rule Breaking by Employees: A Test of Social Bonding Theory", *Journal of Business Ethics*, 40(2), 2002, p. 101-109.
- Sitkin, S. B. and A. L. Pablo, "Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior", *Academy of Management Review*, 17, 1992, p. 9-38.
- Skarlicki, D. P. and R. Folger, "Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural and Interactional Justice", *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 1997, p. 434-443.
- Skinner, B. F., "A Case History in Scientific Method", *Psychology: A Study of a Science*, 2, 1959, p. 359-379.

- Skinner, B. F., *Science and Human Behavior*, Simon and Schuster, New York, 1953.
- Smith, I. H. and W. P. Woodworth, "Developing Social Entrepreneurs and Social Innovators: A Social Identity and Self-Efficacy Approach", *Academy Of Management Learning and Education*, 11.3, 2012, p. 390-407.
- Somech, A., and Anat D.-Z.. "Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior." *Teaching and Teacher Education* 16.5 2000: 649-659.
- Spector, P. E., "Perceived Control By Employees: A Meta Aanalysis of Studies Concerning Autonomy And Participation At Work", *Human Relations*, 39, 1986, p. 1005-1016.
- Spector, P., *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*, Sage, London, 2000.
- Speier, C. and M. Frese, "Generalized Self Efficacy As A Mediator And Moderator Between Control And Complexity At Work And Personal Initiative: A Longitudinal Field Study In East Germany", *Human Performance*, 10.2, 1997, p. 171-192.
- Spivey, D., "The Black Athlete in Big-time Intercollegiate Sports, 1941-1968", *Phylon (1960)*, 1983, p. 116-125.
- Spreitzer, G. M. and S. Sonenshein, "Positive Deviance and Extraordinary Organizing" in Cameron, K. S., J. E. Dutton and R. E. Quinn, *Positive Organizational Scholarship*, S. Berrett-Koehler, San Francisco, 2003.
- Spreitzer, G. M. and S. Sonenshein, "Toward Construct Definition of Positive Deviance", *American Behavioral Scientist* , Vol. 47, No. 6, February 2004, p. 828-840.
- Stamper, C. L., Masterson, S. S. ve Knapp, J. "A typology of organizational membership: Understanding different membership relationships through the lens of social exchange". *Management and Organization Review*, 5(3), 2009, 303-328.
- Staw, B. M. and R. Boettger, "Task Revision: A Neglected Form of Work Performance" *Academy of Management Journal*, 33, 1990, p. 534-559.
- Steers, R. and L. Porter, "Employee Commitment to Organizations", in R. Steers and L. Porter (Eds.), *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1983, p. 218-230.

- Steers, R., "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, 1977, 46-56.
- Sternin, J. and R. Choo, "The Power of Positive Deviance", *Harvard Business Review*, 2000, p. 14-15.
- Sthyre, A., "Management Control in Bureaucratic and Post-Bureaucratic Organizations: A Lacanian Perspective", *Group and Organization Management*, Vol.33, s.635-656'den aktaran Özcan, K., "Yönetim Kontrol ve Örgütsel Düzen: Micheal Foucault ve Zygmunt Bauman Ekseninde Bir Tartışma", *Amme İdaresi Dergisi, Cilt 47, Sayı 2*, Haziran 2014, s. 1-42.
- Stryker, Sheldon. "The two psychologies: Additional thoughts." *Social Forces*, 68.1, 1989, 45-54.
- Sutherland, E. H., *Principles of Criminology: A Sociological Theory of Criminal Behavior*, 4'th Ed., J. B. Lippincott, New York, 1947.
- Sykes, G. M. and D. Matza, "Techniques of Neutralization: A Theory of Delinquency", *American Sociological Review*, 1957, p. 664-670.
- Şerif, M. and C. W. Şerif, *Sosyal Psikolojiye Giriş*, (Çev. M. Atakay, A. Yavuz), Sosyal Yayınları, İstanbul, 1996.
- Tabachnick, B. G. and L.S. Fidell, *Using Multivariate Statistics*, 4'th Ed., Harper and Row, New York, 2001'den akt. Worthington, R. L. And T. A. Whittaker, "Scale Development Research a Content Analysis and Recommendations for Best Practices", *The Counseling Psychologist*, 34(6), 2006, p. 806-838.
- Tajfel, H. and J. C. Turner, "An Integrative Theory of Intergroup Conflict", W. G. Austin and S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Brooks-Cole, Monterey, CA, 1979.
- Tajfel, H., *Human Groups and Social Categories*, UK: Cambridge University Press, Cambridge, 1981.
- Taylor, M. S., E. A. Locke, C. Lee and M. E. Gist, "Type A Behavior And Faculty Research Productivity: What Are The Mechanisms?", *Organizational Behavior And Human Performance*, 34, 1984, p. 402-418.
- Tekle, Luchia. "Analysis of Positive Deviance Farmer Training Centers in Northern Ethiopia." *American Journal of Rural Development* 3.1 2015, 10-14.
- Tepper, B. J., J.C. Carr, D. M. Breaux, S. Geider, C. Hu and W. Hua, "Abusive Supervision, Intentions To Quit, And Employees' Workplace Deviance: A

- Power/Dependence Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 2009, p.156-167.
- Thibaut, J. W. and H. H. Kelley, *The Social Psychology of Groups*, Wiley, New York, 1959.
- Thøgersen, J., "Social Norms and Cooperation in Real-Life Social Dilemmas", *Journal of Economic Psychology*, 29, 2008, p. 458-472.
- Thoreau, H. D., *On the Duty of Civil Disobedience*, Wilder Publications, Radford, VA, 2008/1849.
- Thrasher, F. M., *The Gang*, University of Chicago Press, Chicago, 1927.
- Tittle, Charles R. and R. Paternoster, *Social Deviance and Crime: An Organizational and Theoretical Approach*, Roxbury, Los Angeles, CA, 2000'den aktaran Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance: Integrating Normative and Reactivist Definitions of Deviance", *Deviant Behavior*, 23(5), 2002, p. 449- 479.
- Turner, J. C., "Social Categorization and the Selfconcept: A Social Cognitive Theory of Group Behavior" in E. J. Lawler (Ed.), *Advances in Group Processes* (Vol. 2, pp. 77-122), JAI Press, Greenwich, CT. 1985'den aktaran Blake E. A. and M. Fred, "Social Identity Theory and the Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, 1985, p. 20-39.
- Turner, J.C., M.A. Hogg, P. J. Oakes, S.D. Reicher, and M. S. Wetherell, *Rediscovering the Social Group: A Self Categorization Theory*, Basil Blackwell, Oxford, 1987.
- Ullmann-Margalit, E., *The Emergence of Norms*, Clarendon Press, Oxford, 1977.
- Ülgener, S. F., *Dünü ve Bugünü ile Zihniyet ve Din: İslâm, Tasavvuf ve Çözülme Devri İktisat Ahlâkı*, Derin Yayınları, 2006, İstanbul.
- Ünver, M. ve D. Bakırtaş, "Suçun Ekonomik Analizi: Genel Bir Değerlendirme", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 20, Nisan 2008, s.35-56.
- Van Dyne, L. and J. A. LePine, "Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity", *Academy of Management Journal*, 41, 1998, p.108-119.



- Van Dyne, L., J. W. Graham and R. M. Dienesch, "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation", *Academy of Management Journal*, 37, 1994, p. 765-802.
- Vardi, Y. and Y. Wiener, "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework", *Organization Science*, 7(2), 1996, p. 151-165.
- Vardi, Y. and Y. Wiener, "Misbehavior in Organizations: A motivational framework", *Organization Science*, 7, 1996, p. 151- 165.
- Vold, G. B. and T. J. Bernard, *Theoretical Criminology*, 3'rd Ed., Oxford University Press, New York, 1986 'dan aktaran Heckert, A. and D. M. Heckert, "A New Typology of Deviance: Integrating Normative and Reactivist Definitions of Deviance", *Deviant Behavior*, 23(5), 1986, p. 449-479.
- Vold, G. B., *Theoretical Criminology*, Oxford University Press, Oxford, 1958'den aktaran Akers, R. L. and C. S. Sellers, *Criminological Theories, Introduction, Evaluation and Application*, Oxford University Press Inc., New York, 1958.
- Vold, G., T. B. and J. Snipes, *Theoretical Criminology*, Oxford University Press, New York, 2002.
- Voss, H., "Differential Association and Reported Delinquent Behavior: A Replication", *Social Problems*, 12, 1964, p. 78-85.
- Wachbroit, R., "Normality as a Biological Concept", *Philosophy of Science*, 61, 1994, p. 579-591
- Waldman, D. A., A. Carmeli and M.Y. Halevi, "Beyond the Red Tape: How Victims of Terrorism Perceive and React to Organizational Responses to Their Suffering", *Journal of Organizational Behavior*, 32(7), 2011, p. 938-954.
- Wallerstein, I., *Sosyal Bilimleri Düşünmemek*, (Çev. Taylan Doğan), BGST Yayınları, İstanbul, 2013.
- Walls, J. L. and A. J. Hoffman, "Exceptional Boards: Environmental Experience and Positive Deviance from Institutional Norms", *Journal of Organizational Behavior*, 34, 2013, p. 253-271.
- Wallwork, E., *Durkheim, Morality and Milieu*, Cambridge University Press, Cambridge, 1972.
- Warr. P. B. and T. Routledge, "An Opinion Scale For The Study of Managers Job Satisfaction", *Organizational Psychology*, 43, 1969, p. 95-109.

- Warren, D. E., "Constructive and Destructive Deviance in Organizations", *The Academy of Management Review*, No. 4, 2003, p. 622-632.
- Weiss, D. J., R. V. Davis, G. W. England and L. H. Lofquist, *Manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire*, University of Minnesota, 1967.
- Wells, L. E., "Theories of Deviance and The Self-Concept", *Social Psychology*, 1978, p. 189-204.
- Werbel, J. D. and A. G. Bedeian, "Intended Turnover As A Function Of Age And Job Performance", *Journal of Organizational Behavior*, 10, 3, 1989, p. 275-281.
- West, B., "Synergies in Deviance: Revisiting the Positive Deviance Debate", *Electronic Journal of Sociology*, 7(4), 2003, p.19.
- Whyte, W. F., *Street Corner Society*, University of Chicago Press, Chicago, 1943.
- Whyte, W. F., *The Organization Man*, Doubleday Anchor Books, Garden City, NY, 1956.
- Wiggins, R. L. and R. D. Steade, "Job Satisfaction As A Social Concern", *Academy of Management Review*, 1.4, 1976, p. 48-55.
- Wilkins, L. T., *Social Deviance*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1964'den aktaran Akers, R. L. and C. S. Sellers., *Criminological Theories, Introduction, Evaluation and Application*, Oxford University Press Inc., New York, 1964.
- Withey, M. J. and W. H. Cooper, "Predicting Exit, Voice, Loyalt and Neglect", *Administrative Science Quarterly*, 34, 1989, p. 521-539.
- Wolf, B. and P. Zuckerman, "Deviant Heroes: Non-Conformists as Agents of Justice and Social Change", *Deviant Behavior*, 33(8), 2012, p. 639-654.
- Wolfgang, M. E., "Pioneers in Criminology: Cesare Lombroso (1835-1909)", *The Journal of Criminal Law, Criminology and Police Science*, 1961, p. 361-391.
- Worthington, R. L. and T. A. Whittaker, "Scale Development Research a Content Analysis and Recommendations for Best Practices", *The Counseling Psychologist*, 34(6), 2006, p. 806-838.
- Wright, T. A. and D. G. Bonett, "The Contribution of Burnout To Work Performance", *Journal of Organizational Behavior*, 18, 1997, p. 491-499.
- Yıldırım, F. ve İ. Ö. İlhan, "Genel Öz Yeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21(4), 2010, s. 301-308.

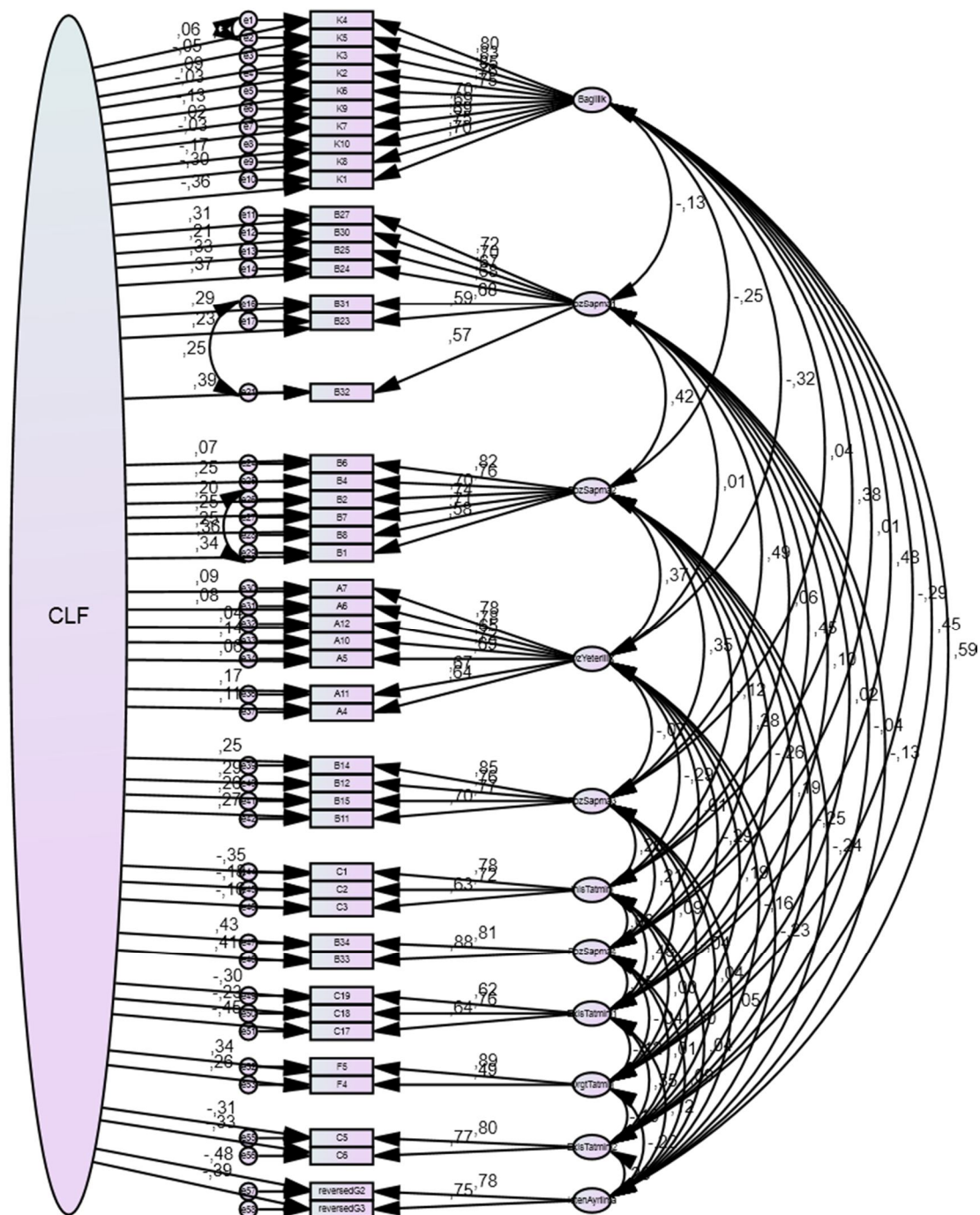
- Yıldız, B., Alpan, L., Ates, H., ve Sezen, B., "Determinants of Constructive Deviance: The Mediator Role of Psychological Ownership." *International Business Research*, 8(4), 2015, s. 107.
- Yurdugöl, H. and D. A. Sarıkaya, "The Scale of Online Learning Readiness: A Study of Validity and Reliability, *Eğitim ve Bilim*, 38, no.169, 2013.
- Zorbaugh, H. W., *The Gold Coast and the Slum*, University of Chicago Press, Chicago, 1929.

### İnternet Kaynakları

- [http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika\\_sto3393212/story.shtml](http://tr.eurosport.com/atletizm/peter-norman-1968-meksika_sto3393212/story.shtml)
- <http://www.cmozs.org/> (Erişim tarihi 11.07.2015)
- [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/1979/teresa-bio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/1979/teresa-bio.html) (Erişim tarihi 11.07.2015)
- [www.nuridemirag.com](http://www.nuridemirag.com) (Erişim tarihi 10.02.2015)
- <http://www.patchadams.org> (Erişim tarihi 19.03.2015)
- <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp> (Erişim tarihi 28.10.2015)

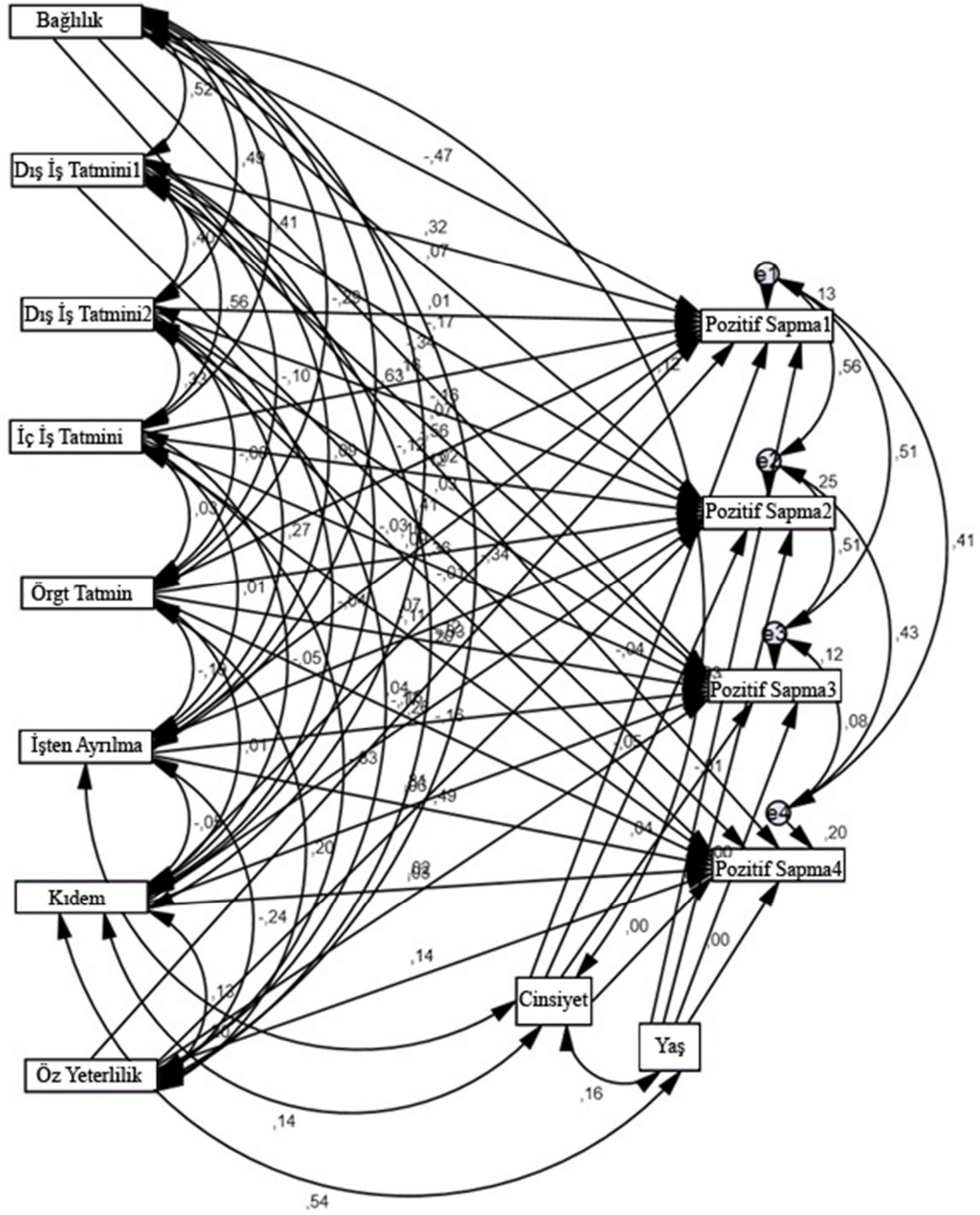


## Ek 2: Araştırma Modeli Ortak Yöntem Sapması (Common Method Bias) Testi Sonuçları

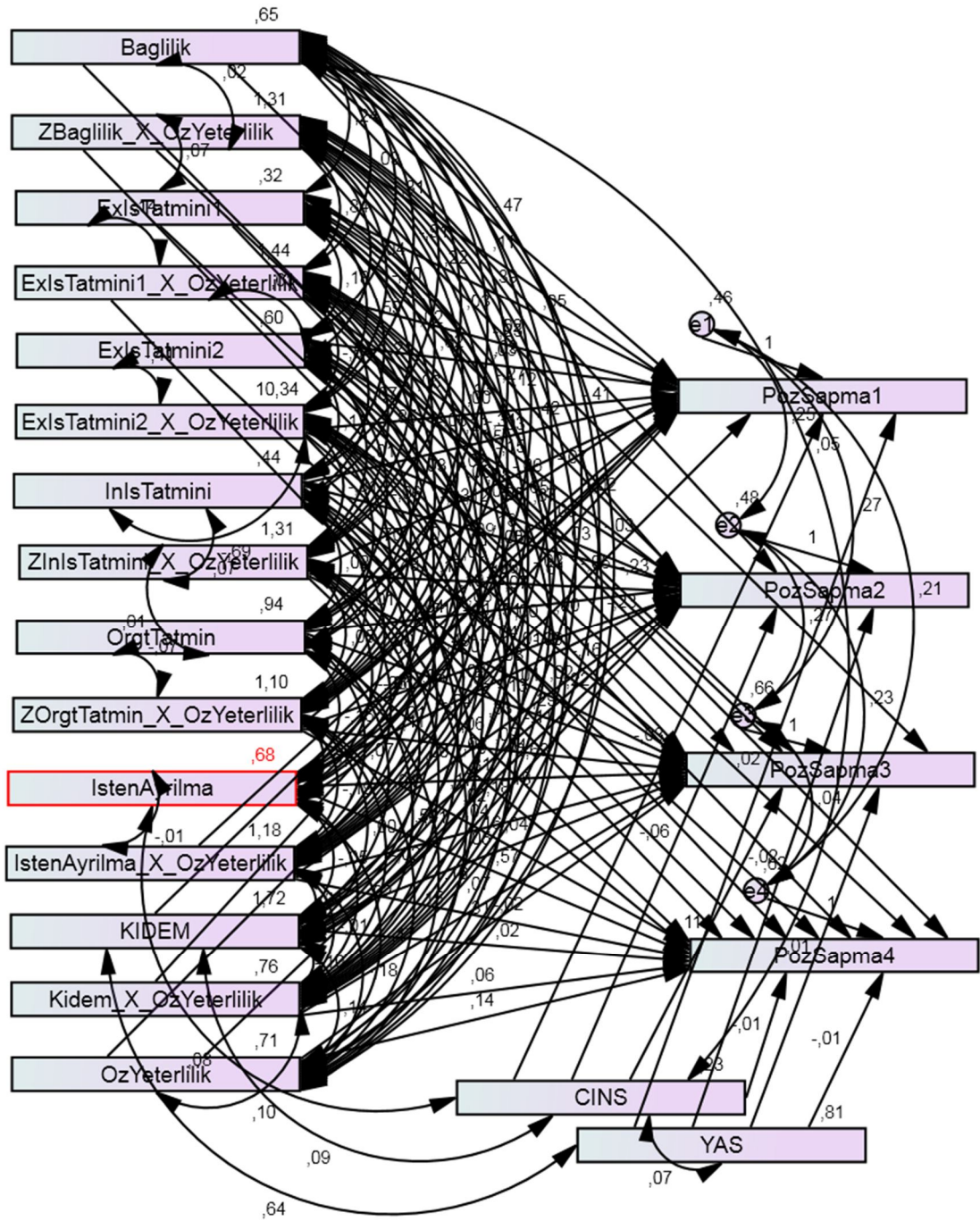




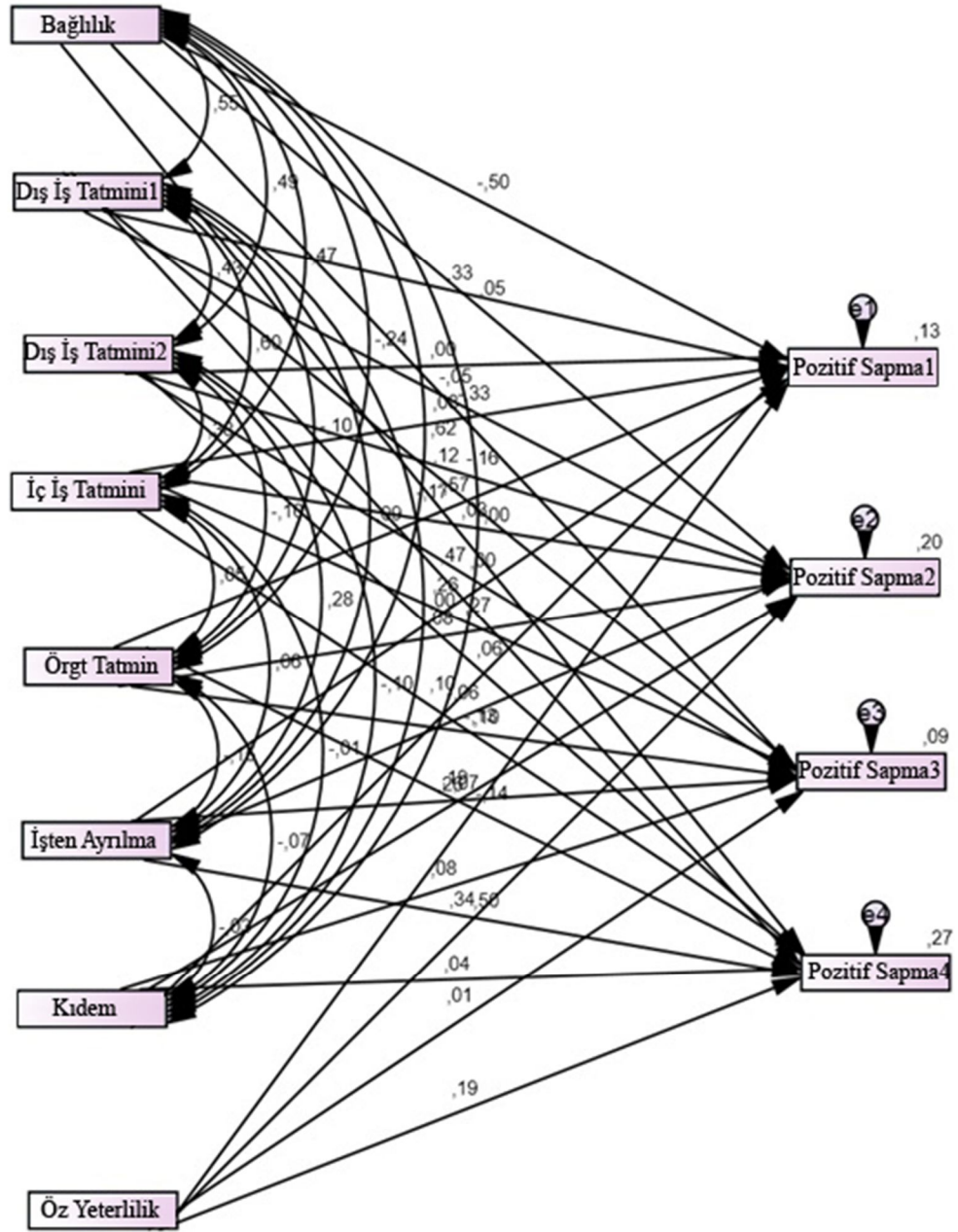
EK 3: Düzenleyicilik Etkisi Harici, Model Testi Sonuçları



EK 4: Düzenleyicilik Etkisi Dahil, Model Testi Sonuçları

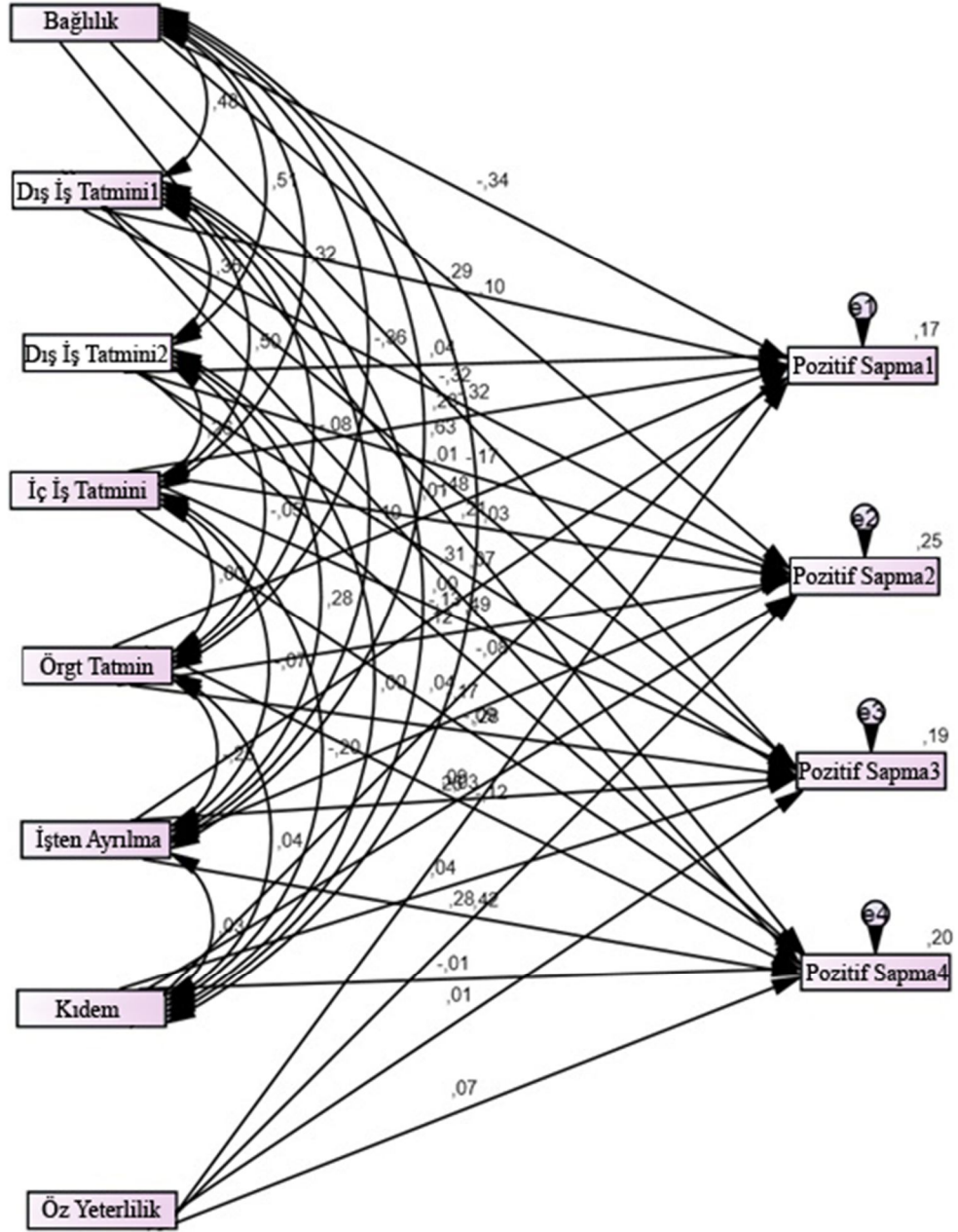


EK 5: Çoklu Grup Düzenleyicilik Testi Sonuçları - ERKEK

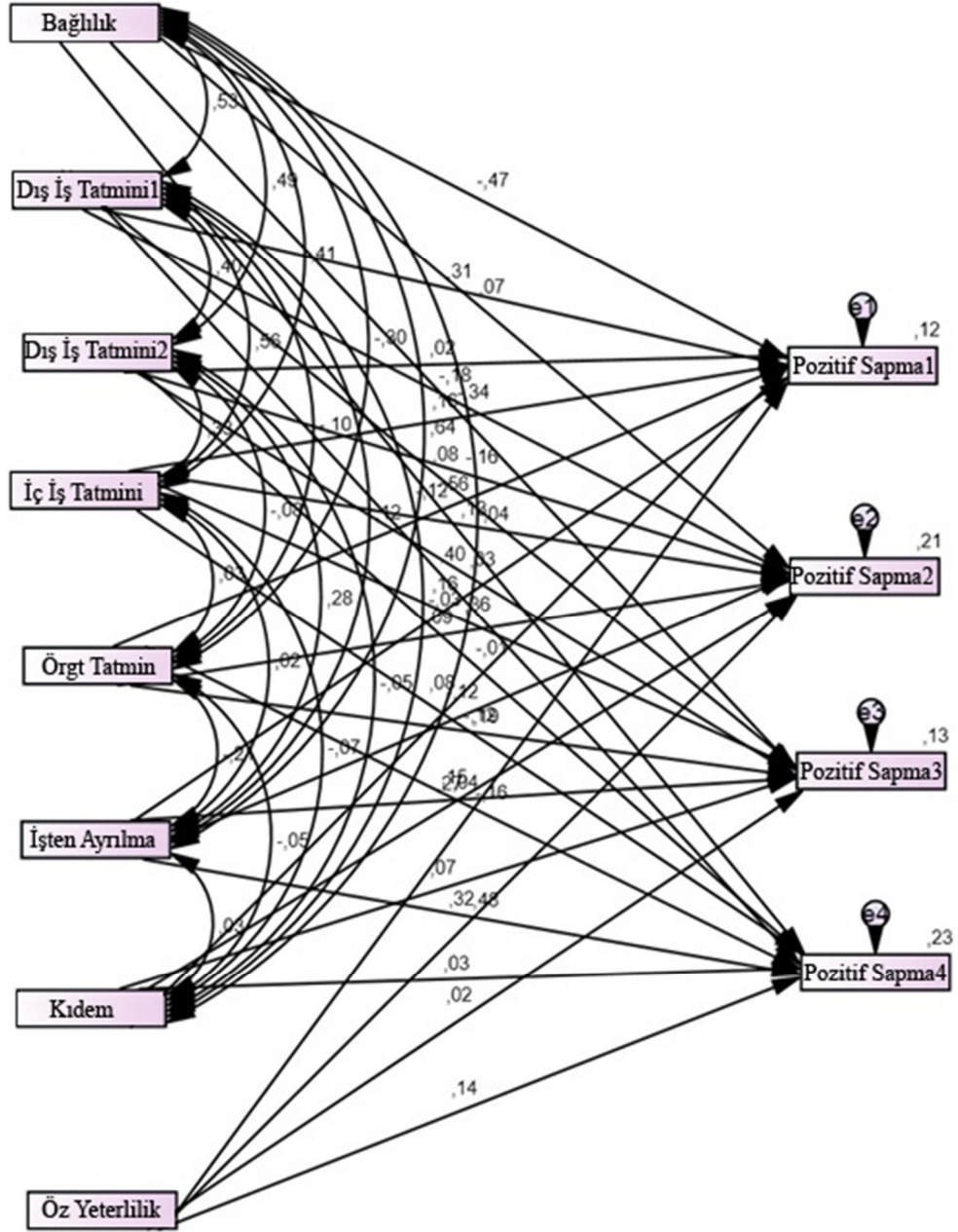




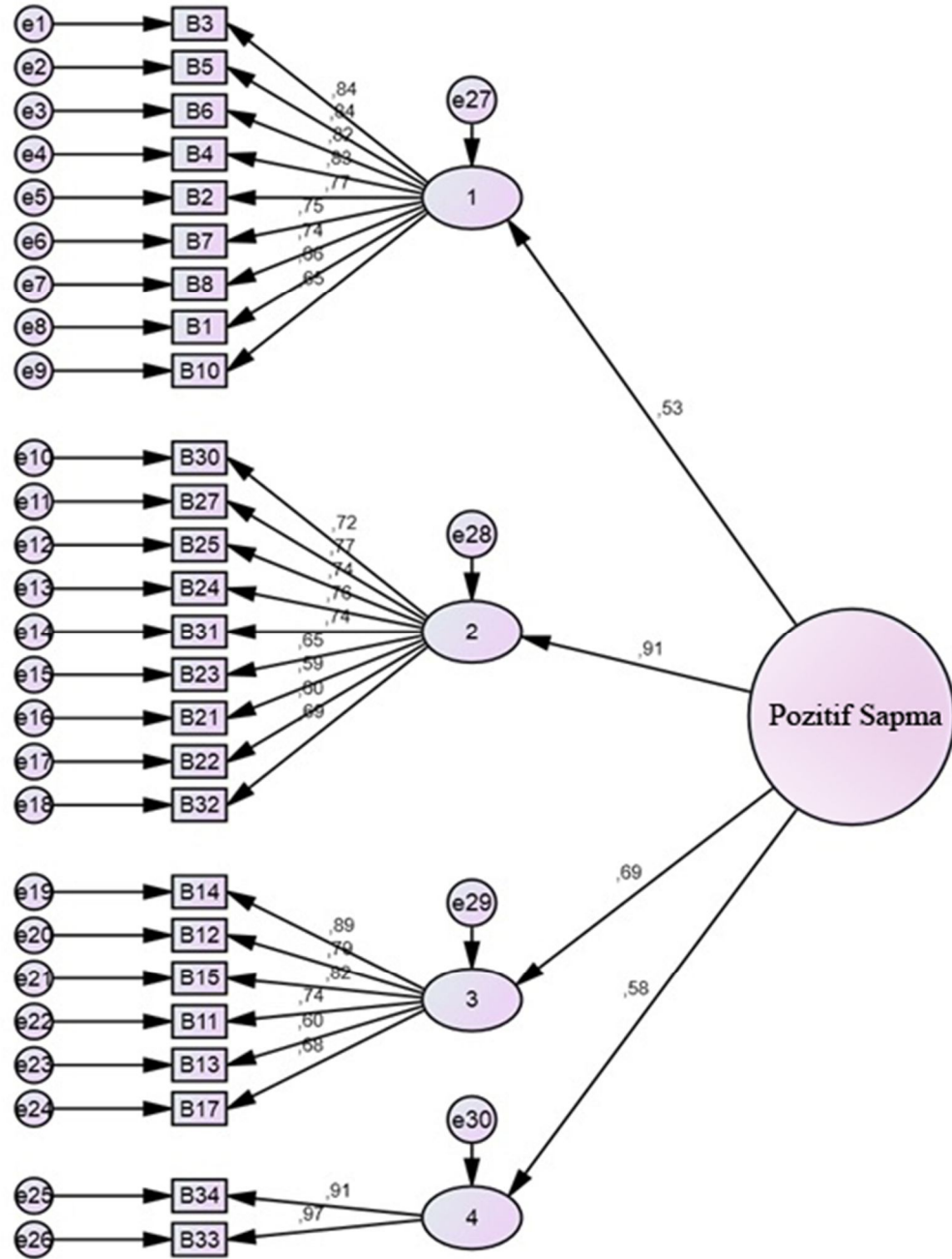
EK 6: Çoklu Grup Düzenleyicilik Testi Sonuçları - KADIN



EK 7: Çoklu Grup Düzenleyicilik Testi Sonuçları - TÜM ÖRNEKLEM



**EK 7: PSD Ölçeği Alt Boyutlarının Kavram Üzerideki Etkilerinin Karşılaştırılması (2.Örneklem)**



### EK 8: Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği

Firma normları, firma çalışanlarının nasıl davranması gerektiğine yönelik ifadelerdir. Bu normlar elbette firmanın kültürü ve değerleri temelinde ve firma amaçlarına ve faaliyetlerine uygun bir şekilde oluşurlar. Bununla birlikte, "pozitif /olumlu sapma davranışı" kavramı ise, çalıştığınız firmanın normlarından size göre önemli bir gerekçe temelinde uzaklaşmayı, o normları takip etmemenizi ifade etmektedir. Yani normların işaret ettiği yönden farklı davranmayı ifade eder bu kavram. Olumlu sapma davranışına örnek olarak; bir firma, normları çerçevesinde belirli davranışların sergilenmesini beklerken bir kişi, dini inanışları, siyasi görüşü, dünya görüşü, ailesi, arkadaşları, dostları veyahut bizzat kendisi ve/veya firması için daha iyi olacağını düşünerek bu davranışları (normları) rettedebilir ve farklı şekilde davranabilir."Aşağıdaki ifadeler ile çalışma hayatınız boyunca karşılaştığınız durumlarda, bu olumlu sapma örnekleri temelinde davranıp davranmadığınızı anlamaya çalışıyoruz. Lütfen aşağıdaki ifadelere size en uygun seçeneği tercih ederek cevap veriniz. Örneğin çalışma hayatınız boyunca ilgili ifadeye belirtildiği gibi davranmadığınız durumlarda "Kesinlikle katılmıyorum" seçeneğini tercih edebileceğiniz gibi; bir çok kere ifade de belirtildiği gibi davrandıysanız "Katılıyorum" seçeneğini tercih edebilirsiniz

|                                                                                                        | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum<br>Ne Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle<br>Katılıyorum |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------|-------------|---------------------------|
| 1.Dostlarım için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                         | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 2.Hemşehrilerim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                  | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 3.Siyasi partim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                  | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 4.İdeolojim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                      | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 5.Üyesi olduğum dernek için, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur                              | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 6.Üyesi olduğum meslek kuruluşu, STK v.b. için firmamın normunu takip etmediğim olmuştur.              | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |
| 7.Firma dışındaki arkadaş çevrem değerleri gerektirdiği için firma normlarını takip etmediğim olmuştur | 1                          | 2            | 3                                 | 4           | 5                         |

|                                                                                                                                                   | Kesimlikle<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılmıyorum<br>Ne Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesimlikle<br>Katılıyorum |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------|------------------------------------|-------------|---------------------------|
| 8.Firma paydaşlarına (tedarikçiler, bayiler, sendikalar meslek kuruluşları) duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 9.Ailem için firma normlarına uymadığım olmuştur                                                                                                  | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 10.Gelenek ve göreneklerimi yaşatmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                                              | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 11.Firmamda cinsiyet ayrımcılığına karşı çıkmak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 12.Firmamda yaşam tarzımı savunmak için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                          | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 13.Müşterilere daha iyi hizmet sunmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                                              | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 14.Daha verimli bir çalışan olmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                 | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 15.Daha yüksek performansla çalışmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                             | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 16.Müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılamak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                   | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 17.İşimde daha yaratıcı olmak için firma normları takip etmediğim olmuştur.                                                                       | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 18.Müşterilerimize duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                         | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 19.Verimsizliğe sebep olacak firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                           | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 20.Firmanın başarılı olması için, faydasız firma normlarına uymadığım olmuştur.                                                                   | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 21.Yasalara aykırı talimatları yerine getirmemek için firma normlarına karşı geldiğim olmuştur.                                                   | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |
| 22.Firmadaki adaletsizlik yüzünden firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                                                      | 1                          | 2            | 3                                  | 4           | 5                         |

|                                                                                                       | <b>Kesinlikle<br/>Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Ne Katılıyorum<br/>Ne Katılmıyorum</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Kesinlikle<br/>Katılıyorum</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| 23.Çalışma arkadaşlarıma zarar veren faaliyetlerde firma normlarına uymadığım olmuştur                | 1                                  | 2                   | 3                                         | 4                  | 5                                 |
| 24.Demokratik çalışma şartları için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur                   | 1                                  | 2                   | 3                                         | 4                  | 5                                 |
| 25.Firmamın neden olduğu çevre kirliliğini önlemek için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur. | 1                                  | 2                   | 3                                         | 4                  | 5                                 |
| 26.Dinimin emrettiği değerleri yaşatmak için firmamın normlarına uymadığım olmuştur.                  | 1                                  | 2                   | 3                                         | 4                  | 5                                 |
| 27.Dini inançlarım gereği, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur                               | 1                                  | 2                   | 3                                         | 4                  | 5                                 |

**EK 9: Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği Alt Boyutları**

| <b>Örgüt Dışı Aidiyetler Temelinde Pozitif Sapma</b>                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.Dostlarım için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                                    |
| 2.Hemşehrilerim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                             |
| 3.Siyasi partim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                             |
| 4.İdeolojim için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                                                 |
| 5.Üyesi olduğum dernek için, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur                                                                         |
| 6.Üyesi olduğum meslek kuruluşu, STK v.b. için firmamın normunu takip etmediğim olmuştur.                                                         |
| 7.Firma dışındaki arkadaş çevremın değerleri gerektirdiği için firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                          |
| 8.Firma paydaşlarına (tedarikçiler, bayiler, sendikalar meslek kuruluşları) duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur |
| 9.Ailem için firma normlarına uymadığım olmuştur                                                                                                  |
| 10.Gelenek ve göreneklerimi yaşatmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                                              |
| 11.Firmamda cinsiyet ayrımcılığına karşı çıkmak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                |
| 12.Firmamda yaşam tarzımı savunmak için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.                                                          |
| <b>Bireysel Verimlilik Temelinde Pozitif Sapma</b>                                                                                                |
| 13.Müşterilere daha iyi hizmet sunmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur                                                              |
| 14.Daha verimli bir çalışan olmak için firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                                 |
| 15.Daha yüksek performansla çalışmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                             |
| 16.Müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılamak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                   |
| 17.İşimde daha yaratıcı olmak için firma normları takip etmediğim olmuştur.                                                                       |
| 18.Müşterilerimize duyduğum saygı nedeniyle firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.                                                         |

| <b>Örgütün Sürdürülebilir Başarısı Temelinde Pozitif Sapma</b>                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19.Verimsizliğe sebep olacak firma normlarını takip etmediğim olmuştur.                               |
| 20.Firmanın başarılı olması için, faydasız firma normlarına uymadığım olmuştur.                       |
| 21.Yasalara aykırı talimatları yerine getirmemek için firma normlarına karşı geldiğim olmuştur.       |
| 22.Firmadaki adaletsizlik yüzünden firma normlarını takip etmediğim olmuştur                          |
| 23.Çalışma arkadaşlarıma zarar veren faaliyetlerde firma normlarına uymadığım olmuştur                |
| 24.Demokratik çalışma şartları için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur                   |
| 25.Firmamın neden olduğu çevre kirliliğini önlemek için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur. |
| <b>Dini İnaçlar Temelinde Pozitif Sapma</b>                                                           |
| 27.Dinimin emrettiği değerleri yaşatmak için firmamın normlarına uymadığım olmuştur.                  |
| 28.Dini inançlarım gereği, firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur                               |



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı: Onur ÜNLÜ

Uyruğu: Türkiye Cumhuriyeti (TC)

Doğum Tarihi ve Yeri: 15 Ekim 1982, Aksaray

Medeni Durumu: Evli

e-mail: [ounlu@yaloova.edu.tr](mailto:ounlu@yaloova.edu.tr)

### Eğitim

| Derece               | Kurum                                                    | Mezuniyet Tarihi |
|----------------------|----------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Doktora</b>       | Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri | Devam Ediyor     |
| <b>Yüksek Lisans</b> | Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli | 2007             |
| <b>Lisans</b>        | Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli                            | 2005             |
| <b>Lise</b>          | Şehit Temel Cingöz Lisesi, Adana                         | 1999             |

**Yabancı Dil:** 83,75 YDS

**ALES:** 85

### Yayınlar

### Tezler

- Ünlü, O. (2007) , Kamuda stratejik planlama dönemi: Belediyelerce hazırlanmış stratejik plan örnekleri, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi

## Makaleler

1. Akın M., Özdevecioğlu M., Ünlü O., (2012) ‘Örgütlerde İntikam Niyeti ve Affetme Eğiliminin Çalışanların Ruh Sağlıkları Üzerindeki Etkileri, Amme İdaresi Dergisi (SSCI) Cilt 45 Sayı 1.
2. Yürür S. and Ünlü O., (2011) *Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, "İŞ GÜÇ"* Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Nisan, sayı 13 No2, s. 81-104.

## Ulusal ve Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan Bildiriler

1. Ünlü O., Heckert A., (2013) Pozitif Sapma Davranışı, Yeni Bir Tanım Arayışı, 1. Örgütsel Davranış Kongresi, Kasım, 15-16, Sakarya Türkiye.
2. Özdevecioğlu M., Kaya Y., Balcı i. F., Ünlü O., (2012) "Zihinsel İş Yükünün Davranış Bozuklukları Üzerine Etkileri" 20. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, İzmir Türkiye, Mayıs 24-26.
3. Kurt M., Ünlü O., Demir K., (2011) *Yönetim Bilgisi Yayılımında Yerel Aktörler, Tüsiad ve Müsiad Yayınlarında Yönetim*, 19 Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 26-28 May, Çanakkale Türkiye, 134-137.
4. Kurt M., Ünlü O., (2011) Stability Of The Firms In Turbulent Environment: Evidence From Turkey, 7<sup>th</sup> International Strategic Management Conference, June 30-July 2, Paris –France.
5. Yürür S., Ünlü O., "At Tourism The Relationship Between Emotional Labor and Intention to Quit" Interdisciplinary Tourism Researches Congress, Turkey, May 2010.
6. Özdevecioğlu, M, Ünlü O. and Günel Ö.D. "Does Managers’ Gender Matter in Employee Burnout?" 8<sup>th</sup> IAMB Spain Conference 2010. [http://iamb.net/CD/CD10-IAMBSP/MS/198%20Ozdevecioglu\\_A.pdf](http://iamb.net/CD/CD10-IAMBSP/MS/198%20Ozdevecioglu_A.pdf)
7. Özdevecioğlu M., Demirtaş Ö. ve Ünlü O., “İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşletmelerin İnovasyon Performansı Üzerine Etkisi”, 18 Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Mayıs, Türkiye, 2009.
8. Ünlü O., Özdevecioğlu M., Yürür S. and Demirtaş Ö., “The Mediating Role of Perceived Humor on the Effects of the Positive and Negative Affectivity on Employees’ Task and Contextual Performance at Workplace”, CEM09, Cognition, Emotion and Motivation International Congress Tunisia 2009.

### **Ödüller Burslar**

Yükseköğretim Kurulu Doktora Araştırma Bursu 2012-2013

### **Üniversite Destekli Araştırma Projeleri**

Özdevecioğlu M. Ve Ünlü, O. ‘‘Pozitif Sapma Davranışları Bir Ölçek Geliştirme Çalışması’’, BAP Projesi, Erciyes Üniversitesi 2014-2015

### **Katıldığı Bilimsel Toplantılar**

1. Örgütsel Davranış Kongresi, Kasım, 15-16,Sakarya Türkiye. 2013
2. 20. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, İzmir Türkiye, Mayıs 24-26. 2012
3. 19 Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 26-28 Mayıs,Çanakkale Türkiye 2010
4. 7<sup>th</sup> International Strategic Management Conference, June 30-July 2, Paris –France. 2011
5. Interdisciplinary Tourism Researches Congress, Turkey, May 2010
6. 8<sup>th</sup> IAMB Spain Conference 2010
7. 18 Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Mayıs, Türkiye, 2009.
8. CEM09, Cognition, Emotion and Motivation International Congress Tunisia 2009.