



T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ ÖNCÜLLERİ: OTEL
İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE KARMA BİR
ARAŞTIRMA**

Hazırlayan
Osman YALAP

İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Doktora Tezi

Danışman
Doç. Dr. Sema POLATCI

TOKAT – 2019

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Sema POLATCI danışmanlığında hazırlamış olduğum, “YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ ÖNCÜLLERİ: OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE KARMA BİR ARAŞTIRMA” adlı Doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

03.07.2019

Osman YALAP



JÜRİ ONAY SAYFASI

YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ ÖNCÜLLERİ: OTEL
İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE KARMA BİR ARAŞTIRMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 03 / 07 / 2019

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Prof. Dr. H. Cenk Sözen

Üye : Prof. Dr. H. Okan Yelagün

Üye : Prof. Dr. Tahsin İlhan

Üye : Doç. Dr. Sena Bektaş

Üye : Doç. Dr. Yücel Fırat

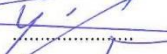
İmzası











Bu tez, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 30.05.2019 tarih ve 32-15 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. İlhan EROĞLU
Enstitü Müdürü:



TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ile beraber doktora eğitimimde de her daim yanımda olan, bu tez çalışmasına yapmış olduğu sayısız katkıların yanı sıra kıymetli zamanını hiç tereddüt etmeden bana ayıran, akademik hayatın acı tatlı yaşanmışlıklarını beraber tecrübe etmemizi ve birçok dersler çıkarmamızı sağlayıp bu yolda bana her daim ışık olan, “*İyi ki varsınız...*” diyebildiğim yegâne insan başka bir ifadeyle, gözümde gönlümde hâsılı ruhumda yer edinen çok değerli danışman hocam Doç. Dr. Sema POLATCI’ya teşekkürlerimi bir borç bilir ve şükranlarımı sunarım.

Tez yazım sürecinde ve araştırmalarımnda sayısız bilgilerinden faydalandığım ve görüş ve düşüncelerini açıkça paylaşan çok değerli hocam sayın Prof. Dr. Tahsin İLHAN’a teşekkürlerimi sunarım. Doktora tez savunmama gelip bu tez çalışması ile ilgili eleştiri ve önerilerini dile getiren ve beni onurlandıran sayın Prof. Dr. H. Cenk SÖZEN, sayın Prof. Dr. H. Okan YELOĞLU ve sayın Doç. Dr. Yücel EROL hocalarıma da ayrıyeten teşekkür ederim.

Son olarak benim için hayatın anlamı olan vefakâr annem, çok sevgili babam, biricik kız kardeşim ve gözümün nuru yiğenim İkra KÖMÜR’e bu süreç esnasında gösterdikleri sabır ve anlayıştan ötürü sonsuz teşekkür ve sevgilerimi sunuyorum.

Dr. Osman YALAP

Temmuz-2019

ÖZET

Bu tez çalışmanın temel amacı, yapıcı sapma davranışlarına etki eden öncüllerin neler olduğunu ortaya koymaktır. Karma araştırma yönteminin benimsendiği çalışma, iki aşamalı analiz yöntemi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada nitel veriler ile ortaya bir model koyulurken, ikinci aşamada söz konusu modelin geçerliliği nicel veriler ile test edilmiştir.

Tez çalışmasının birinci aşaması, nitel araştırma boyutunu oluşturmaktadır. Nitel araştırma çerçevesinde Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki toplam 9 çalışandan araştırmacı tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler ile yapıcı sapma davranışlarının öncüllerini ifade eden yapısal bir model oluşturulmuştur. Modelde yapıcı sapma davranışlarını etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Bireysel faktörler içerisinde beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol odağı yer alırken, örgütsel faktörler içerisinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven yer almaktadır.

Tez çalışmanın ikinci aşamasını nicel araştırma boyutu oluşturmaktadır. Nicel araştırma boyutunda, nitel araştırma sayesinde ortaya koyulan modelin geçerliliği test edilmiştir. Bu kapsamda, Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki toplam 403 çalışandan anket tekniği ile veri toplanmıştır. Modelin test edilmesi için Yapısal Eşitlik Modellemesi'nden (YEM) faydalanılmıştır. Yol analizi ile elde edilen bulgulara göre, yapıcı sapma davranışlarını etkileyen faktörler sırasıyla; kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenleri olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yapıcı Sapma Davranışları, Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Kontrol Odağı, Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven

ABSTRACT

The main purpose of this study is to put forth the antecedents that affect constructive deviance behaviors. The study, in which the mixed research method was adopted, was carried out through a two-stage analysis method. In the first stage, a model was put forward with qualitative data and in the second stage the validity of the model was tested with quantitative data.

The first stage of the study has been the qualitative research dimension. Within the framework of qualitative research, data were obtained from semi-structured interview form formed by the researcher from a total of 9 employees in five-star hotels in Antalya. With the obtained data, a structural model was developed which expresses the antecedents of constructive deviance behaviors. In the model, the factors affecting constructive deviance behaviors are composed of two dimensions as individual and organizational. Among the individual factors, five factor personality and locus of control, while organizational factors include perceived organizational support and organizational trust.

The second stage of the study has been the quantitative research dimension. In the quantitative research dimension, the validity of the model developed through qualitative research was tested. In this context, data were collected from a total of 403 employees in five-star hotels in Antalya. Structural Equation Modelling (SEM) was used to test the model. According to the findings obtained by path analysis, the factors affecting constructive deviance behaviors were locus of control, perceived organizational support and organizational trust.

Key Words: Constructive Deviance Behaviors, Five Factor Personality, Locus of Control, Perceived Organizational Support, Organizational Trust

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BİLİMSEL ETİK SAYFASI	i
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ	1
I. BÖLÜM: YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARI.....	4
1.1. NORM KAVRAMI	4
1.2. SAPMA KAVRAMI	6
1.3. ÖRGÜTLERDE NORMLARA AYKIRI DAVRANIŞLAR	7
1.3.1. Örgütlerde Normlara Aykırı Olumsuz Davranışlar	8
1.3.2. Örgütlerde Normlara Aykırı Olumlu Davranışlar	10
1.4. YAPICI SAPMA KAVRAMI	11
1.4.1. Yapıcı Sapma Davranışlarının Tanımı	12
1.4.2. Yapıcı Sapma Davranışlarının Boyutları	14
1.5. YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	15
1.6. YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ BENZER PRO-SOSYAL DAVRANIŞLARLA OLAN İLİŞKİSİ	17
1.6.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (Organizational Citizenship Behavior)	22
1.6.2. İfşa (Whistleblowing)	23
1.6.3. Ses Çıkartma (Voice).....	24
1.6.4. Yenilikçi Rol Davranışı (Innovative Role Behavior)	25
II. BÖLÜM: BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ve KONTROL (DENETİM) ODAĞI	27
2.1. KİŞİLİK KAVRAMI ve TANIMI	27
2.2. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	29
2.2.1. Kalıtımsal Faktörler	30

2.2.2. Ailesel Faktörler	31
2.2.3. Sosyal ve Kültürel Faktörler	31
2.2.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	32
2.3. KİŞİLİK KURAMLARI	32
2.3.1. Freud'un Kişilik Kuramı	33
2.3.2. Carl G. Jung'ın Kişilik Kuramı	34
2.3.3. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı	35
2.3.4. Eysenck'in Kişilik Kuramı	36
2.3.5. A Tipi ve B Tipi Kişilik Kuramı.....	36
2.3.6. Özellikler Yaklaşımı	37
2.4. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ KURAMININ TANIMI ve TARİHSEL GELİŞİMİ	38
2.5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN BOYUTLARI	42
2.5.1. Dışadönüklük (Extraversion)	43
2.5.2. Duygusal Dengesizlik / Nevrotizm (Neuroticism)	44
2.5.3. Uyumluluk (Agreeableness)	45
2.5.4. Sorumluluk (Conscientiousness)	45
2.5.5. Deneyime Açıklık (Openness)	46
2.6. KONTROL (DENETİM) ODAĞININ TANIMI	49
III. BÖLÜM: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	52
3.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN TANIMI ve ÖNEMİ	52
3.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN KURAMSAL TEMELLERİ	55
3.2.1. Sosyal Değişim Teorisi	55
3.2.2. Karşılıklı İlişkiler Normu	56
3.2.3. Lider Üye Etkileşimi	57
3.2.4. ERG Yaklaşımı	58
3.3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖNCÜLLERİ.....	59
3.3.1. Gönüllülük Esası	59
3.3.2. Adalet	59
3.3.3. Yönetici Desteği	60
3.3.4. Kişisel ve Demografik Özellikler	61
3.3.5. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	62

3.4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN SONUÇLARI	63
3.4.1. Zorunluluk (Yükümlülük) Hissi	64
3.4.2. Duygusal Bağlılık	65
3.4.3. Performans ve Ödül Beklentisi	66
3.4.4. İş Stresi	66
3.4.5. İşe Bağlılık	67
3.4.6. İşten Ayrılma Niyeti	67
3.4.7. İşe İlişkin Duygular	68
3.4.8. Geri Çekilme Davranışları	59
IV. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL GÜVEN	70
4.1. GÜVEN KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI	70
4.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI	73
4.3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN OLUŞUM AŞAMALARI.....	75
4.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ	77
4.4.1. Mishra'nın Güven Modeli	77
4.4.2. Mayer, Davis ve Schoorman'nın Güven Modeli	78
4.4.3. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli	80
4.4.4. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli	81
4.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN TÜRLERİ.....	82
4.5.1. İş Arkadaşlarına Güven (Yatay İlişkiler).....	82
4.5.2. Yöneticiye Güven (Dikey İlişkiler)	83
4.5.3. Örgüte Güven (Örgütün Bütünü).....	85
V. BÖLÜM: YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ ÖNCÜLLERİ: OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE KARMA BİR ARAŞTIRMA.....	87
5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	87
5.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	89
5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	89
5.4. ARAŞTIRMANIN NİTEL BOYUTU.....	91
5.5. ARAŞTIRMANIN NİCEL BOYUTU	102
5.5.1. Evren ve Örneklem	102
5.5.2. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotezler.....	103
5.5.3. Veri Toplama Araçları	105

5.5.3.1. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği	105
5.5.3.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği	106
5.5.3.3. Kontrol Odağı Ölçeği	106
5.5.3.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	107
5.5.3.5. Örgütsel Güven Ölçeği	107
5.5.4. Pilot Araştırma	108
5.5.5. Ölçeklerin Geçerliği	109
5.5.5.1. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	110
5.5.5.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	112
5.5.5.3. Kontrol Odağı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	116
5.5.5.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	117
5.5.5.5. Örgütsel Güven Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	119
5.5.6. Ölçeklerin Güvenirliği	121
5.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	123
5.6.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	123
5.6.2. Araştırmanın Modeline İlişkin Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikleri	124
5.6.3. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular	126
5.6.4. Demografik Değişkenlerin Araştırma Değişkenlerine İlişkin Bulguları	129
5.6.5. Araştırma Modeli ve Hipotezlerine İlişkin Bulgular	132
VI. BÖLÜM: TARTIŞMA	139
SONUÇ VE ÖNERİLER	147
KAYNAKLAR	157
EKLER	190
EK1: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Nitel Araştırma)	190
EK2: Anket Formu (Nicel Araştırma)	192
EK3: Konaklama Tesisleri İstatistik Talebi	194
EK4: Cinsiyet ve Araştırma Değişkenlerine İlişkin t-Testi Sonuçları	195
EK5: Medeni Durum ve Araştırma Değişkenlerine İlişkin t-Testi Sonuçları	196
EK6: Yaş Dağılımlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)	197
EK6: Yaş Dağılımlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)	198
EK7: Eğitim Durumuna Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)	199
EK7: Eğitim Durumuna Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)	200

EK8: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I) ...	201
EK8: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)..	202
EK9: Oteldeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I).....	203
EK9: Oteldeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)	204
ÖZGEÇMİŞ	205



TABLOLAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1. Yapıcı Sapma Davranışlarının Bazı Pro-sosyal Davranışlardan Farkları	21
Tablo 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Boyutlarının Tanımlanması.....	48
Tablo 2.2. McCrae ve John'nın Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Boyutlarına Göre Kişileri Tanımlamak İçin Kullandıkları Sıfatlar	48
Tablo 4.1. Yazında Yer Alan Bazı “Güven” Tanımları.....	71
Tablo 5.1. İçerik Analizi ile Oluşturulan Kodlar ve Ortaya Çıkan Anlamlar	95
Tablo 5.2. İçerik Analizi ile Oluşturulan Temalar ve İçerdikleri Anlam ve Kodlar.....	96
Tablo 5.3. Katılımcıların Yapıcı Sapma Davranışlarına Etki Eden Faktörlerle İlgili Vermiş Oldukları İfade Örnekleri (I)	97
Tablo 5.3. Katılımcıların Yapıcı Sapma Davranışlarına Etki Eden Faktörlerle İlgili Vermiş Oldukları İfade Örnekleri (II)	98
Tablo 5.4. İçerik Analizi ile Oluşturulan Kodlar ve Temaların Frekansı ve Yüzde Değerleri	100
Tablo 5.5. Antalya İlinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Sayısı...	102
Tablo 5.6. Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) Uyum İyiği Değerleri	110
Tablo 5.7. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Birinci Düzey DFA Sonuçları	110
Tablo 5.8. Yapıcı Sapma Davranışları Birinci Düzey DFA Uyum İyiği Değerleri ...	111
Tablo 5.9. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Birinci Düzey DFA Sonuçları	113
Tablo 5.10. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Birinci Düzey DFA Uyum İyiği Değerleri	114
Tablo 5.11. Kontrol Odağı Birinci Düzey DFA Sonuçları	116
Tablo 5.12. Kontrol Odağı Birinci Düzey DFA Uyum İyiği Değerleri	116
Tablo 5.13. Algılanan Örgütsel Destek Birinci Düzey DFA Sonuçları.....	118
Tablo 5.14. Algılanan Örgütsel Destek DFA Uyum İyiği Değerleri.....	118
Tablo 5.15. Örgütsel Güven Birinci Düzey DFA Sonuçları	120
Tablo 5.16. Örgütsel Güven DFA Uyum İyiği Değerleri	120
Tablo 5.17. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Pilot Araştırma Aşamasındaki Güvenirlik Katsayıları.....	122
Tablo 5.18. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	123
Tablo 5.19. Araştırma Modeli Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistikleri	121
Tablo 5.20. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkilere Dair Korelasyon Değerleri	127

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 5.21. Örtük Değişkenlerin Gözlenen Değişken (Yapıcı Sapma Davranışları) Üzerindeki Etki Dereceleri ve Açıklama Varyansları	134
Tablo 5.22. Araştırmanın Modeline İlişkin Yol Analizi Sonuçları	135
Tablo 5.23. Örtük Değişkenlerin Alt Boyutlarının Yapıcı Sapma Davranışları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	136
Tablo 5.24. Araştırma Hipotezleri ile İlgili Nihai Sonuçlar	138



ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1. Örgütsel Sapma Davranışları Tipolojisi	9
Şekil 1.2. Pro-sosyal Davranışların Sınıflandırılması.....	18
Şekil 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Tarihsel Gelişimi.....	39
Şekil 4.1. Örgütsel Güvenin Oluşum Aşamaları.....	76
Şekil 4.2. Mayer, Davis ve Schoorman (1995)'in Güven Modeli	79
Şekil 4.3. Bromiley ve Cummings (1996)'in Güven Modeli	80
Şekil 4.4. Schokley-Zalabak ve diğerleri (2000)'nin Güven Modeli	81
Şekil 5.1. Yapıcı Sapma Davranışlarını Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler.....	101
Şekil 5.2. Araştırmanın Yapısal Modeli	103
Şekil 5.3. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Birinci Düzey DFA.....	111
Şekil 5.4. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Birinci Düzey DFA.....	115
Şekil 5.5. Kontrol Odağı Ölçeği Birinci Düzey DFA.....	117
Şekil 5.6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Birinci Düzey DFA	119
Şekil 5.7. Örgütsel Güven Ölçeği Birinci Düzey DFA	121
Şekil 5.8. Yol Analizine ile Oluşturulan Modelin Sonuçları	135

KISALTMALAR

DESTEK	Algılanan Örgütsel Destek
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GUVEN	Örgütsel Güven
KONTROL	Kontrol Odağı
YAPSAP	Yapıcı Sapma Davranışları
YEM	Yapısal Eşitlik Modellemesi



GİRİŞ

Örgütler en genel tanımı ile ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelen kişi ya da grup topluluklarını ifade etmektedir. Bir örgüt için ortak amaçların gerçekleştirilmesi ise hayati önem taşımaktadır. Bu kapsamda örgütler amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için belirli kural ve normlarla kendi sistemini oluşturmaktadırlar. Söz konusu sistemde kural ve normların dışına çıkmak, sistemlerini işleyişini bozma düşüncesini doğurmaktadır. Yazında örgüt üyelerinin kural ve norm dışına çıkması “sapma” kavramı (Robinson ve Bennett, 1995; Galperin; 2002) ile ele alınmaktadır. Bireyin özel hayatında sapma davranışında bulunması “anormal” olarak nitelendirilirken örgüt hayatında ise benzer davranışları sergilemesi başka bir ifadeyle kural ve normlara aykırı davranışlarda bulunması örgütsel sisteme karşı olduğunu göstermektedir.

Konuya sosyolojik olarak bakıldığında, her toplumda bireylerin nasıl davranması gerektiğini ortaya koyan çeşitli davranış standartları bulunmaktadır. Bu davranış standartlarının dışına çıkma başka bir ifadeyle, toplumun değer, kural ve normlarına karşı aykırı davranışlarda bulunmak olasıdır. Sosyoloji yazınında bu tür davranışlar, “sapma” kavramı ile izah edilmektedir (Bektaş ve Bakacak, 2009: 35). Örgütsel davranış yazınında ise benzer şekilde örgütün kural ve normlarına uymama “örgütsel sapma” kavramı ile ele alınırken, ortaya çıkan sonuçlar genel anlamda hem çalışanlar hem de örgütler açısından olumsuz olarak değerlendirilmektedir (Bennett ve Robinson, 2003: 247). Ancak ilgili yazında örgüt ve çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurduğu öngörülen sapma olgusu ise “yapıcı sapma” kavramı ile ifade edilmektedir (Warren, 2003: 629). Bu tez çalışması, Türk kültüründeki çalışanların yapıcı sapma davranışları düzeylerini ölçmek ve yapıcı sapma davranışlarına neden olan etkenleri belirlemek adına yapılmıştır.

Yapıcı sapma davranışları en genel tanımı ile “örgüt veya üyelerinin ya da her ikisinin menfaatine, olumlu şekilde katkıda bulunmak ve iyileştirmek için örgütün norm ve kurallarının bilinçli bir şekilde çiğnenmesi” olarak ifade edilmektedir (Galperin, 2002: 1). Bu tanımdan hareketle, yapıcı sapma davranışlarında iki temel unsur bulunmaktadır. Bunlardan ilki, örgütün kural ve normlarının *bilinçli* olarak ihlal edilmesidir. Ancak yapıcı sapma davranışlarını klasik sapma davranışlarından ayıran en önemli ikinci unsur, kural ve norm ihlalinin *örgütsel ya da bireysel bir menfaat (fayda)* uğruna

gerçeklemesidir. Bu kapsamda yapıcı sapma davranışları pozitif örgütsel davranışın bir konusu olarak değerlendirilmektedir. Yazında yapıcı sapma davranışları ile ilgili yapılan çalışmaların 2000’li yıllar itibariyle başladığı görülmektedir. Söz konusu çalışmalar ağırlıklı olarak yapıcı sapma davranışlarının öncüllerini belirlemeye yöneliktir. Yazında konuyla ilgili yapılan çalışmaların sonuçları ile bu çalışmadan elde edilen sonuçların karşılaştırılması yapılmış ve ilerleyen bölümlerde yorumlanmıştır.

Bu tez çalışması altı bölümden oluşmaktadır. İlk dört bölüm, araştırmanın değişkenleri ile ilgili teorik bilgileri barındırırken, beşinci bölümde deneysel anlamda elde edilen sonuçlar ve bu sonuçların yorumlanması ile ilgilidir. Altıncı ve son bölümde ise yazında yapıcı sapma davranışları ile ilgili daha önceden yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

Birinci bölümde; norm ve sapma kavramlarının tanımı, örgütsel sapma kavramının tanımı, yapıcı sapma kavramının tanımı ve boyutları ile hem örgütsel hem de bireysel açıdan yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörler ilgili yazındaki bilgiler ışığında sunulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği öngörülen bireysel değişkenler ele alınmıştır. Bu kapsamda beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol (denetim) odağı kavramları bireysel değişkenler olarak belirlenmiştir. Yine bu bölümde; kişilik kavramının tanımı, örgütsel davranış yazınında ağırlıklı olarak yer alan kişilik kuramları, kişiliğe etki eden faktörler, Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı’nın tarihsel gelişimi ve beş faktör kişilik özelliklerinin alt boyutlarına detaylı olarak değinilmiştir. Ayrıca, kontrol odağının tanımı ve boyutları irdelenmiştir.

Tez çalışmasının üçüncü bölümünde yapıcı sapma davranışlarının örgütsel bazdaki öncüllerinden olan algılanan örgütsel desteğe yer verilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin tanımı ve hem örgütler hem de çalışanlar için önemi, kuramsal temelleri, öncülleri ve sonuçları detaylı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde örgütsel güven kavramı ele alınmıştır. Yapıcı sapma davranışlarının örgütsel boyutta öncüllerinden olan örgütsel güvenle ilgili güven

kavramının tanımı ve kapsamı, örgütsel güvenin tanımı, örgütsel güvenin oluşum aşamaları, örgütsel güven modelleri ile örgütsel güvenin türleri detaylı olarak ifade edilmiştir.

Beşinci bölümde karma araştırma yöntemi ile elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu çalışmayı yazındaki diğer çalışmalardan ayıran en önemli faktör, çalışmanın karma araştırma tekniği ile yapılmış olmasıdır. Karma araştırma yöntemi en genel anlamda nitel ve nicel verilerin bir arada yorumlanması ile yapılmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın beşinci bölümü nitel ve nicel olmak üzere iki ayrı boyutta elde edilen sonuçlardan oluşmaktadır.

Nitel araştırma kısmında yarı yapılandırılmış görüşme formu ile katılımcılardan veriler elde edilmiş ve içerik analizi ile katılımcıların gözünde yapıcı sapma davranışlarının kendileri için ne ifade ettiği ve örgüt içerisinde söz konusu davranışları tetikleyen unsurların neler olduğu belirlenmeye çalışmıştır. Nitel araştırmanın sonuçları ile ortaya bir model konmuştur. Söz konusu model yapıcı sapma davranışlarına etki eden örgütsel ve bireysel faktörleri içermektedir. Örgütsel faktörler algılanan örgütsel destek ve örgütsel destek olarak belirlenirken, bireysel faktörler beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol odağı değişkenlerinden oluşmaktadır. Nitel araştırma ile ortaya çıkan bu model, nicel araştırmadan elde edilen verilerle desteklenmeye çalışmıştır.

I. BÖLÜM

YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARI

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak norm kavramının tanımı, sapma kavramının tanımı akabinde sapma ve norm kavramlarının ilişkisi üzerinde durulmuştur. Ayrıca örgütlerde görülen sapma davranışlarının tanımı teorik bilgiler ışığında ele alınıp olumlu ve olumsuz sonuçları üzerinden değerlendirilmiştir. Öte yandan yine bu bölümde yapıcı sapma kavramının tanımı, alt boyutları, yapıcı sapma davranışlarını etkileyen faktörler ile bazı kavramlarla olan benzerlik ve farklılıkları ele alınmıştır.

1.1. NORM KAVRAMI

Toplumlar belirli bir düzen ve süreklilik içinde varlıklarını devam ettirebilmek amacıyla birtakım normlar oluşturmuşlardır. Bu normlar, toplumdan topluma, kültürden kültüre hatta aynı toplum ya da kültür içinde farklı zamanlarda değişkenlik göstermektedir (Arıkan, 1986: 123). Norm kavramı, “bir sosyal grubun kendisi için ilke edindiği ve grup üyelerinin davranışlarını yönlendiren davranış kuralları bütünü, ahlâk alanında doğru eylemi belirleyen kural, uygun davranış için standart, eylemlerde temele alınan davranış ilkesi, değeri yargılamak ya da değer biçmek için kullanılan ölçü” olarak tanımlanmaktadır (Cevizci, 2000: 668). Daha genel bir ifadeyle norm, grup üyelerinin gerek grup içi bireysel faaliyetlerinde ve gerekse birbirleri ile karşılıklı ilişkilerinde uymak istedikleri davranış kuralları olarak ifade edilmektedir (Eren, 2006: 115).

Normlar yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere, bir toplumu ya da grubu oluşturan bireylerarası ilişkiler ve etkileşimlerde davranışlara yön veren ve bu davranışları sınırlayan ilke ve kurallar olarak değerlendirilmektedir (Fehr ve Fischacher, 2004: 185). Bu bağlamda Weber (2004)’e göre normlar insan davranışlarına yön verdiği gibi, insan davranışlarından doğan ve kabul gören kuralları ifade etmek için de kullanılmaktadır. Normlar insanların sosyalleşme aşamasında genel olarak uymaları beklenen biçimsel olmayan kurallardır ve uyulmaması halinde toplum içerisinde tepkisel sonuçları ortaya çıkarabilmektedir (aktaran İbicioğlu ve diğerleri, 2009: 7).

Aktan ve Vural (2006)'a göre, normların bireyler tarafından kazanılması belirli bir öğrenme sürecinden geçmektedir. Bir deneyim ya da edinilen bilgi sonucunda davranışlarda sürekli ve kalıcı bir değişikliğin ortaya çıkması olarak ifade edilen öğrenme ile birey, normları kazanabilmektedir. Bu şekilde birey, kişisel ya da kollektif öğrenme yoluyla normları öğrenebilmektedir (aktaran Özmen, 2009: 62). Tıpkı bireylerde olduğu gibi toplumlar da davranış düzenliliklerini sağlamak adına normlar geliştirerek, çocukluk çağlarından başlayıp bütün bireylere söz konusu normları aşılamaktadırlar. Bu sayede insanların benzer davranışlarının birçoğu erken yaşlarda başlayan ve hayatları boyunca devam eden “ortak öğrenme” sonucu oluşmaktadır (Kağıtçıbaşı, 2008: 73). Ortak öğrenme ile belirli bir bilgi birikimine sahip olan birey, bu bilgiler ışığında ait olduğu toplumun ya da grubun kurallarını ve normlarını da dikkatle irdelemekte ve davranışlarını buna göre şekillendirmektedir.

Öte yandan toplumlar gibi örgütler de belirli normlara sahiptir. Norm kavramını örgütsel anlamda ele alabilmek için öncelikle örgütün genel bir tanımını yapmak gerekmektedir. İşcan ve Timuroğlu (2007: 120)' na göre örgüt, “belirli bir amacı gerçekleştirmek için iki veya daha fazla kişinin çabalarının birleşmesi sonucu ortaya çıkan iş birliği sistemi” olarak tanımlanmaktadır. Buna göre örgütler varmak istedikleri hedeflere ve gerçekleştirmek için uğraş verdikleri amaçlarına göre normlarını, kurallarını ve prosedürlerini şekillendirmektedirler.

Örgütsel normlar genellikle yazılı kurallar olmamakla birlikte, örgütün tüm üyeleri bu normlara uyulması bilincindedir. Bu durum ise örgüt üyeleri üzerinde güçlü baskılar oluşturmakta ve doğru veya arzulanır davranışlara ilişkin örgüt üyelerinin ortak olarak paylaştıkları inançları yansıtmaktadır (Doğan, 2012: 54). Normlara uymama ve onlardan kısmen de olsa sapmalar halinde bu durumu gerçekleştirilen üye ya da üyelere karşı hatalı olunduğu hissettirilmekte ve normlara uygun davranışları sergilemeleri istenmektedir. Aksi halde yalnız bırakma veya cezalandırma gibi çeşitli yollara başvurulabilmektedir. Örgütsel normlara uyan üyeler ise takdir edilme ve saygı görme gibi çeşitli yöntemlerle ödüllendirilebilmektedir (Eren, 2006: 116).

Özetle normları gerek toplumsal düzeyde gerekse örgütsel düzeyde bireyin ait olduğu bir grubun ilke olarak edindiği bilgi, tecrübe ve deneyimlerine dayalı kurallar

bütünü olarak tanımlayabiliriz. Bu kural ve ilkeler yazılı olabildiği gibi sözlü olarak da ortaya çıkmaktadır. Bireyden istenen ise ait olduğu grubun amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için bu normlara uymaları ve davranışlarını bu normlara göre gerçekleştirmeleridir. Bireyler de ortak öğrenme sonucu bilgi sahip olduğu normlar hakkında kimi zaman aykırı davranışlarda bulunabilmektedir. Bu durum ise bir sonraki bölümde normlara uymama/normlara aykırı davranışlarda bulunma olarak ifade edilen “sapma” kavramı üzerinden ele alınmıştır.

1.2. SAPMA KAVRAMI

Bir önceki bölümde norm kavramı ile bireylerin ait oldukları toplum, örgüt ya da grubun kuralları ve ilkelerine olan sadakatlerinden bahsedilmiştir. Eğer birey söz konusu bu normlara uymazsa ait oldukları toplum, örgüt ya da grup ile çeşitli çatışmalar yaşayabilmektedir. Yaşanan bu çatışma veya olumsuzluklar ile birey, normlara uymadığı gerekçesiyle “sapkın/sapmış (deviant)” olarak nitelendirilmektedir.

Toplum, kendisini oluşturan bireyler tarafından çoğunlukla kabul edilmiş bazı temel normlara sahiptir. Toplum içerisinde bireyler ve gruplar ekseriyetle bu temel normları koruma çabası içerisinde olmaktadır. Her toplum, sosyal kontrol sayesinde üyelerinin bu belirli normlara uymalarını istemektedir. Söz konusu üyelerin ve grupların bu esaslı kurallara uymaları sonucunda ise toplumun genel amaçlarının ve sosyal fonksiyonlarının istenen sonuçları gerçekleşmektedir. Toplumu oluşturan bireyler, diğer bireylerin bu normlara uymalarını ümit ettikçe aralarındaki emniyet ve dayanışma da karşılıklı olarak ortaya çıkmaktadır (Nirun, 1970: 410). Sapmayı toplumsal normların ihlali olarak değerlendiren görüşlere göre normlar, toplumların refahını farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Bazı normlar pek önemli değilken, bazıları ise ihlal edildiğinde toplumsal refah için büyük bir tehdit unsuru barındırmaktadır. Hangi normların önemli, hangi ihlallerin tehlikeli olduğu konusunda toplumsal sistemde anlaşmazlıklar ortaya çıkmaktadır. Bu anlaşmazlıkları gidermenin yolu ise yasalarla önemli sosyal normları belirlemektir (Arıkan, 1986: 124).

Sapma kavramı da genellikle bilindik normlardan farklı, olumsuz ya da bireye zararlı olacağı düşüncesiyle ortaya çıkan inanç, tutum ve davranışlarla birlikte ele

alınmaktadır. Başka bir ifadeyle sapma, toplumsal normları ihlal eden, özellikle yasal olmayan davranışları içeren bireyin bazı tutumlarıyla ilişkili genel bir konu üzerinden tartışılmaktadır (Lucas ve Friedrich, 2005: 16). Toplumsal normları ihlal etmeyen bireyler ise “normal” olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan, “normal” kavramının tam olarak ne anlama geldiği üzerine yapılan tartışmalar farklı bilim alanlarında kullanılan sapma tanımlarından kaynaklanmaktadır. İstatistikler veya toplumun beklentileri normali belirleyebilmektedir. Bu konuda pek çok psikolog ve sosyolog birbirine yakın olabilecek "normal" lik tanımını yapmışlar ve genel anlamda söz konusu tanımlar değişiklik gösterse de bireyi merkez alan yaklaşımlarda bulunmuşlardır. "Normal birey" i ise psikolojik ve sosyolojik açıdan sağlıklı ve kendisine seçtiği yaşam tarzı doğrultusunda davranan birey olarak açıklamışlardır. Bir bireyin davranışı kendisine ya da diğerlerine karşı herhangi bir zarar teşkil etmiyorsa, o davranış normal kabul edilebilmektedir (Demir, 2009: 43). Normallik nasıl ifade edilirse edilsin, her toplumda belli bir noktanın ötesine geçen, “anormal” olarak nitelendirilmektedir. Bilinçli ya da bilinçsiz olarak, sınırların ötesine geçmeye alışkanlık haline getirenler ise “sapmış (deviant)” olarak damgalanmaktadırlar (Arıkan, 1986: 123).

Özetle sosyoloji biliminin temel konularından birisi olan sapma olgusu, en genel tanımı ile sosyal normlara uymayan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Sapmanın sosyal normlara uygun olup olmadığının anlaşılması ise yine toplumun kendisi tarafından oluşturulan kurallar ve ilkeler ile ortaya konmaktadır (Berry, 1974: 116).

1.3. ÖRGÜTLERDE NORMLARA AYKIRI DAVRANIŞLAR

Örgütler içinde çalışan bireylerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını etkilemektedirler. Aynı şekilde, bireyler de sahip oldukları duygu, düşünce ve davranışlarıyla ait oldukları örgütlerini etkileyebilmektedirler. Örgütsel davranış ise her iki etkileşimi bir arada inceleyen bir alandır (Brief ve Weiss, 2002: 280).

Cocia (1998) işyeri olgusunu hem birey hem de örgütler üzerinde farklı sonuçlar doğuran çeşitli davranışların meydana geldiği bir form olarak ifade etmektedir. İşyerinde görülen bu davranışlar genellikle örgütün kuruluş normları içerisinde

değerlendirilmektedir. Örgütsel normlar ise “bir iş yerinin uygun bir hızda performans göstermesine imkân tanıyan ve yapılması beklenen davranışlar, diller, ilkeler ve varsayımlar” grubudur. Ancak normlara uygunluk olarak çalışanlardan beklenen davranışlardan aykırı durumlar gerçekleştiğinde, elde edilen sonuçlar geniş kapsamlı olmakta ve karar verme süreçleri, verimlilik ve finansal maliyetler de dahil olmak üzere örgütün her alanını ciddi şekilde etkilemektedir (Appelbaum ve diğerleri, 2007: 586-587). Örgüt üzerinde çeşitli etkiler bırakan ve örgütün normlarına aykırı olan bu davranışlar, yazında genellikle “sapma (deviance)” kavramı ile ele alınmakta ve örgütler üzerinde hem olumsuz (negative) hem de olumlu (positive) etkiler bırakmakta olduğu ifade edilmektedir.

1.3.1. Örgütlerde Normlara Aykırı Olumsuz Davranışlar

Yazında genel olarak çalışanların örgütsel normlara aykırı şekilde davranmaları ile oluşan ve hem örgüt hem de çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçlar doğuran davranışlar çeşitli kavramlarla birlikte ele alınmıştır. Buna göre normlara aykırı olan bu davranışlar, örgütsel sapma davranışları/workplace deviance (Robinson ve Bennett, 1995), iş yeri saldırganlığı/ aggression (O’Leary-Kelly ve diğerleri, 1996), anti-sosyal davranışlar/ anti social behavior (Giacalone ve Greenberg, 1997) ve iş yeri zorbalığı/workplace bullying (Baron ve Neuman, 1995) şeklinde sıralanabilir (Griffin ve Lopez, 2005: 988-989).

Aralarında kavramsal olarak çok az farklılıklar olsa da bu davranışların hemen hemen hepsi “örgütsel normlara aykırı davranışlarda bulunma” olgusu üzerinde durmaktadır. Öte yandan bu çalışmanın konusu gereği yukarıda ifade edilen olumsuz davranışlardan Robinson ve Bennett (1995) tarafından geliştirilen örgütsel sapma davranışları kavramı detaylı olarak ele alınmıştır.

Robinson ve Bennett (1995: 556), örgütsel sapma davranışlarını, bir örgüt için önemli olduğu düşünülen örgütsel normların kasıtlı olarak ihlal edilmesi yoluyla gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu gibi olumsuz davranışlar, işyerinde dedikodu yapmak ve iş arkadaşlarını mahcup etmek gibi küçük ya da önemsiz davranışlar olabileceği gibi hırsızlık ve sabotaj gibi ciddi sonuçlar doğurabilen daha geniş kapsamlı ve farklı şekillerde de gerçekleşebilmektedir (Dunlop ve Lee, 2004: 69).



Şekil 1.1. Örgütsel Sapma Davranışları Tipolojisi

Kaynak: Robinson ve Bennett (1995: 565)

Şekil 1.1'de örgüt içerisinde gerçekleşen sapma davranışların tipolojisini sunulmuştur. Önem derecesine ve yönüne göre 4 farklı örgütsel sapma davranışı görülmektedir. Önem derecesi açısından az ve çok önemli olmak üzere 2 gruba ayrılırken, yönüne göre de örgüte yönelik ve bireylerarası olmak üzere 2 farklı türden oluşmaktadır. Örgüte yönelik sapma davranışları, doğrudan örgütün kendisini hedef almakta ve hırsızlık ya da rüşvet gibi davranışları içermektedir. Bireyler arası sapma davranışları ise çalışanlar, yöneticiler ve astları arasında gerçekleşen örgütsel normlara aykırı davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu gibi davranışlar ise dedikodu yapma ve sözlü istismar gibi olumsuz davranışları içermektedir (Robinson ve Bennett, 1995: 565).

Örgütsel sapma davranışları sadece örgütün ekonomik açıdan zarar görmesine değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik ve sosyolojik açıdan etkilenmelerine de sebep olmaktadır. Özellikle, örgütsel sapma davranışlarının bir alt boyutu olan bireylerarası sapma davranışına maruz kalan çalışanlar, stres kaynaklı problemlerle karşılaşmakta, düşük performans sergilemekte, iş yerinde geçirmeleri gereken zamanlarını boşa harcamakta ve iş devrinde artışa bunun bir sonucu olarak mali zararlara neden olmaktadır (Muafi, 2011: 126).

Özetle örgütlerde görülen bu tip olumsuz davranışlar, ilk olarak örgüt tarafından belirlenen normlara aykırı olmaktadır. Öte yandan bireylerarası ilişkiler ya da örgütün bütünü üzerinde negatif etkileri olan bu tip davranışlar, etkinlik ve verimlilik açısından da örgüte zarar vermektedir.

1.3.2. Örgütlerde Normlara Aykırı Olumlu Davranışlar

Genel olarak örgütlerde çalışanların normlara aykırı davranışlarda bulunmaları kendi çıkarları doğrultusunda ortaya çıkmakta ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu bağlamda çalışanlardan normlara uymaları ve davranışlarını örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma yönünde belirlemeleri istenmektedir. Fakat kimi durumlarda çalışanlardan beklenen bu tip davranışlar normlar dahilinde bir standartta olmaksızın gönüllü bir şekilde gerçekleştirilmekte, başka bir ifadeyle çalışanın kendi isteği ile de ortaya çıkabilmektedir.

Yazında örgütsel normlara aykırı olmakla beraber örgüte fayda sağlayan davranış tiplerinin konu edildiği görülmektedir. Bunlar; pozitif sapma / pozitive deviance (Heckert ve Heckert, 2002; Spreitzer ve Sonenshein, 2003; Walls ve Hoffman, 2013); yapıcı sapma / constructive deviance (Galperin, 2002; Warren, 2003); yaratıcı sapma / creative deviance (Mainemelis, 2010); pro-sosyal kural çiğneyicilik / pro-social rule breaking (Morrison, 2006; Dahiling ve diğerleri, 2012) şeklinde sıralanabilir (Heckert ve Ünlü, 2012: 143). Bu tip fayda odaklı olan davranışlar, tıpkı olumsuz sonuçlar doğuran davranışlarda olduğu gibi örgütsel normlara aykırıdır ve örgütün menfaatine olan örgütsel amaç ve hedeflere fayda sağlayan davranışlar olarak ele alınmaktadır (Mertens ve diğerleri, 2016: 194).

Bu tip davranışlar, çalışanların bilinçli olarak normları ihlal etmesi ve örgütün menfaatini düşünmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar bu davranışların kavramsal olarak birbirine yakın anlamda olduklarını göstermektedir. Bu çalışmanın konusu gereği ise örgüte fayda sağlayan normlara aykırı davranışlardan “yapıcı sapma davranışları” detaylı olarak ele alınmıştır.

1.4. YAPICI SAPMA KAVRAMI

Luthans’a göre, geleneksel kaynaklar ve çözümler örgütler için artık yeterli olmamaktadır. Örgütsel davranış alanında da zayıf yönleri belirlemek ve olumsuz durumlara odaklanmaktansa daha pro-aktif ve pozitif yaklaşımları ön plana çıkaran güçlü yönler üzerinde durmak daha etkili olmaktadır. Son zamanlarda örgütsel davranış alanında yapılan pozitif yönelimli araştırmalar da bu durumu destekleyici niteliktedir (aktaran Met, 2010: 889). Yapıcı sapma gerek bireyler üzerinde gerekse örgütler üzerinde pozitif sonuçlar doğuran kavramlardan biri olarak ele alınmaktadır.

Temelini “yaratıcı bireycilik” (Schein, 1977), “üretken uygunsuzluk” (Pepsinky, 1961) ve “fikir sapması” (Levian, 1981) kavramlarından alan “yapıcı sapma” ilk defa Hanke ve Saxberg (1985) tarafından ortaya atılmıştır (Galperin, 2002: 14; Yıldız ve diğerleri, 2015: 1408). Fakat konu üzerinde yeteri kadar çalışmanın olmaması ve sapma kavramının araştırma konusu olarak daha çok iş yerinde görülen olumsuz davranışlar üzerinden değerlendirilmesi, yapıcı sapma kavramının yazına kazandırılmasını 2000’li yılların başına kadar geciktirmiştir (Yalçın, 2017: 97). Bu tarihlerden itibaren yapıcı yapıcı sapma davranışları günümüzde kullanıldığı haliyle ilk kez Galperin (2002) tarafından tanımlanmış ve özellikle uluslararası yazında gittikçe popüler hale gelmeye başlamıştır.

Öte yandan çalışmanın bir önceki bölümünde de detaylı olarak ele alınan sapma davranışlarıyla ilgili yapılmış ilk çalışmalara bakıldığında “sapma” kavramı, olumsuz olarak adlandırılabilir toplumsal olguların yanı sıra ahlaki açıdan kabul edilemeyen, yasak ve değer verilmeyen bir kavram olarak ifade edilmiştir (Spreitzer ve Sonenshein, 2004: 828). Ancak örgütsel davranış çalışmalarının birçoğunda sapma davranışları, örgütün varlığı için tehdit oluşturan bir unsur (Robinson ve Bennett, 1995: 556) olarak ele alınırken, bazı çalışmalarda araştırmacılar söz konusu bu sapma davranışlarının (Galperin, 2002; Warren, 2003; Spreitzer ve Sonenshein, 2003) örgüt açısından olumlu sonuçlar doğurabileceğini de ifade etmişlerdir. Son yıllarda yapıcı sapma konusunda gittikçe artan bir ilgi olduğu görülmektedir. Bunun en temel nedeni, bu tür davranışların olumlu örgütsel değişimlere yol açmasıdır (Kura, 2016: 2).

1.4.1. Yapıcı Sapma Davranışlarının Tanımı

Yapıcı sapma davranışları genel olarak, çalışanların yapmaması gereken ancak örgütsel hedeflere ulaşmada bir kolaylık sağlayan ve örgütün menfaatine olan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Örneğin, bir çalışan karşılaştığı bir sorunu çözmek için kasıtlı olarak örgütsel anlamda herhangi bir işlevselliği olmayan politikalardan ve prosedürlerden ayrı düşebilir. Benzer şekilde bir yönetici de bir müşterinin problemlerini çözmek için örgüt politikalarını aykırı davranışlarda bulunabilir (Robins ve Galperin, 2010: 2). Bu gibi durumlarda gözlenen sapma davranışları, örgütsel sapma davranışlarının (Robinson ve Bennett, 1995) tanımında olduğu gibi örgüte zarar vermenin aksine fayda sağlayan davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

Yukarıdaki genel tanımdan hareketle yazında yapıcı sapma davranışlarıyla ilgili birçok tanım yapılmıştır (Galperin, 2002; Warren, 2003; Spreitzer ve Sonenshein, 2004; Morrison, 2006; Mainemelis, 2010; Vadera, 2013; Ünlü, 2015; Yıldız, 2015; Moore, 2016). Bu tanımlar birbirinden farklı şekilde adlandırılmış olsa da kavramsal olarak aralarında çok az farklılıklar bulunmaktadır. Bu çalışmada yapıcı sapma olarak ele alınan bu tip davranışlara ait tanımlar yazından birkaç örnek ile verilmiştir.

İlk olarak “yapıcı sapma davranışları” örgütsel davranış yazınında Galperin (2002)’nin doktora çalışmasında yer edinmiştir. Galperin (2002: 1) yapıcı sapma davranışlarını, “*örgüt veya üyelerinin ya da her ikisinin menfaatine, olumlu şekilde katkıda bulunmak ve iyileştirmek için örgütün norm ve kurallarının bilinçli bir şekilde çiğnenmesi*” olarak ifade etmektedir.

Daha sonra Warren (2003) yapıcı sapma davranışlarını “*belli bir referans grubunun davranışlarından sapan ancak üstün normlara (hypernorm) uygun olan davranışlar*” olarak değerlendirmiştir. Burada üstün normlar (hypernorms) olarak ifade edilen kavram, evrensel şekilde kabul edilen normlardan farklı, bireylerin değer ve inançlarının dünya çapında geçerli olduğunu ve örgütsel anlamda bireylerin bu normları göz ardı etmemesi gerekliliğini vurgulayan bir olgu olmasıdır (Warren, 2003: 628).

Spreitzer ve Sonenshein (2004: 209)'da pozitif sapma olarak adlandırdığı bu tip davranışları *“bir örgütte belirli bir referans grubu haricinde bilinçli şekilde gerçekleştirilen ve örgütün menfaatine olan erdemli davranışlar”* olarak ifade etmektedir. Öte yandan Morrison (2006: 6) ise pro-sosyal kural çiğneyecilik olarak ifade ettiği olumlu sonuçları olan bu davranışları *“bir çalışanın kasıtlı olarak örgütün ya da o örgütün paydaşlarının refahını etkileyen resmi politika, düzenleme ya da yönetmeliklerle çatışma durumu”* şeklinde tanımlamaktadır.

Son olarak Vadera ve diğerleri (2013: 1224) ise örgütlerde görülen yapıcı sapma davranışlarını daha geniş şekilde ele almış ve genel olarak yapıcı sapma davranışlarının *“belirli bir referans grubuna fayda sağlayan üstün normlara uygun düşen ve söz konusu referans gruplarının normlarından sapan davranışlar”* olduğunu ifade etmişlerdir. Bu tanıma göre yapıcı sapma kavramı üç temel özelliğe sahiptir. Bu özellikler;

- a) referans grubunun normlarından sapmakta,
- b) referans gruplarına fayda sağlamakta ve
- c) üstün normlara uygun olmaktadır.

İslamoğlu (2010)'na göre ise bu durumda çalışanların yapıcı sapma davranışlarını gerçekleştirmeleri üç temel ölçüt üzerinden değerlendirilmektedir. Buna göre çalışanların yapıcı sapma davranışlarına olan niyetleri, norm dışı hareketlerde bulunmaları ve tüm bu süreci gönüllük esaslı çerçevesinde gerçekleştirmiş olmaları gerekmektedir. Örneğin, bir çalışanın, çalıştığı örgütün yasal olmayan işlere karıştığına şahit olup bu durumu üçüncü şahıslarla paylaşması bir yandan ispiyonculuk olarak nitelendirilirken bir diğer yandan da yapıcı sapma davranışına örnek olarak verilebilmektedir. Çünkü örgüt normlarının dışında, isteğe bağlı ve örgütün yapmış olduğu yanlış davranışları ortadan kaldırdığı için takdire şayan bir niyetle yapılmaktadır. Sapma davranışı, gönüllü olarak örgüt normlarını uymadığı halde iyi niyetle gerçekleştiriliyorsa yapıcı sapma olarak değerlendirilmektedir. Zira bu şekilde gerçekleştirilen bir davranış hem birey hem de örgüt üzerinde faydalı sonuçlar doğurmaktadır (İslamoğlu, 2010: 35). Yapıcı sapma davranışları ile ilgili yapılan bu tanımlardan hareketle, bir çalışanın örgütünün ya da beraber çalıştığı iş arkadaşlarının menfaati uğruna örgütsel normları bilinçli olarak ihlal etmesi şeklinde ifade edilmektedir.

1.4.2. Yapıcı Sapma Davranışlarının Boyutları

İş yerinde görülen yapıcı sapma davranışlarının bir tipolojisini oluşturan Galperin (2002)'e göre, yapıcı sapma davranışları üç temel alt boyutta ele alınmaktadır. Bunlar;

- ❖ Bireylerarası yapıcı sapma davranışları (interpersonal constructive deviance),
- ❖ Zorlayıcı (mücadeleci) örgütsel yapıcı sapma davranışları (challenging organizational constructive deviance) ve
- ❖ Yenilikçi (inovatif) örgütsel yapıcı sapma davranışları (innovative organizational constructive deviance) dır.

Bireylerarası yapıcı sapma doğrudan çalışanlar üzerinde fayda gösteren davranışlar iken, zorlayıcı örgütsel yapıcı sapma, örgütsel kural ve normlara karşı bir meydana okuma ile sonucu fayda getiren davranışlardır. Yenilikçi örgütsel yapıcı sapma davranışları ise örgütün kendisini yönlendiren yaratıcı ve yenilikçi faydalar doğuran davranışlardır. Bireylerarası sapma davranışları ile çalışanların diğer iş arkadaşlarına karşı pozitif örgütsel değişim için itaatsizlikte bulunmaları kastedilirken, zorlayıcı örgütsel yapıcı sapma davranışları ile örgüt için önemli olduğu düşünülen fakat yine o örgütün menfaati için değiştirilmesi gereken norm ve kurallar ele alınmaktadır (Galperin, 2002: 64). Öte yandan, yenilikçi örgütsel yapıcı sapma davranışları ise doğrudan örgütü yönlendiren yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerin oluşmasına imkân tanıyan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Yıldız, 2015: 11).

Galperin (2002)'nin yapıcı sapma davranışlarıyla ilgili bu boyutlandırmasından sonra yine kendisi tarafından 2012 yılında yapılan bir çalışma ile yapıcı sapma ve örgütsel sapma davranışları üzerinde geniş bir yazın taraması yapılmış ve yeniden bir boyutlandırma yoluna gidilmiştir. Yapıcı sapma davranışlarının örgüt içerisinde görülen diğer bazı olumlu davranışlarla (örgütsel vatandaşlık davranışları, Makyavelizm ve ifşa / whistle-blowing) olan ilişkileri ele alınmıştır. Söz konusu çalışmada deneysel olarak elde edilen sonuçlar karşılaştırılmış ve yapıcı sapma davranışları tıpkı örgütsel sapma davranışlarında (Robinson ve Bennett, 1995) olduğu gibi iki boyutlu olarak ortaya konmuştur. Bu boyutlar (Galperin; 2012: 3017):

- ❖ Örgütsel yapıcı sapma davranışları (organizational constructive deviance)
- ❖ Bireylerarası yapıcı sapma davranışları (interpersonal constructive deviance)

Örgütsel yapıcı sapma davranışları, örgütsel değişim ve yenilik gerektiren bazı kural ve normların ihlaline yönelik kasıtlı şekilde gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, bir çalışanın örgütünün menfaatine olduğunu düşündüğü bir şeyi gerçekleştirmek için işiyle ilgili oluşturan kuralları ihlal etmesi gibi. Bireylerarası yapıcı sapma davranışlarında ise çalışanlar, yöneticiler ve örgüt paydaşları arasında gerçekleşen ve örgütün menfaatine yönelik ortaya koyulan davranışlar bulunmaktadır. Bireylerarası yapıcı sapma davranışlarına örnek olarak çalışanların iş arkadaşlarıyla daha verimli ilişkiler geliştirebilmeleri için yöneticilerinin emirlerine uymama gibi davranışlar verilebilir (Galperin, 2012: 2995). Özetle, örgütsel yapıcı sapma davranışları çalışanların, daha genel ve bütüncül bir yaklaşımla örgütün bütününe yönelik kural ve normların ihlalinin ifade ederken, bireylerarası yapıcı sapma davranışları daha mikro açıdan çalışanların bireylerarası ilişkilerde (ast ve üst ilişkileri gibi) yaşadıkları kural ve norm ihlallerini belirtmektedir. Çalışanların gerek örgütlerine yönelik gerekse de bireylerarası ilişkilerine yönelik ortaya koydukları kural ve norm ihlali *yapıcı* olmakta ve fayda sağlamaktadır.

Yazında konuyla ilgili yapılmış çalışmalar ışığında Galperin (2012)'nin bu yeni boyutlandırmasının birçok değişkenle birlikte ele alındığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle bu çalışmada da yapıcı sapma davranışlarının “örgütsel yapıcı sapma davranışları” ve “bireylerarası yapıcı sapma davranışları” iki güncel boyutunun kullanılmasına karar verilmiştir.

1.5. YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların kendi istekleri doğrultusunda örgütsel normlara aykırı bir şekilde davranarak belirli bir gruptan takdir alma beklentisinin nedeni, yazında farklı açılardan değerlendirilmektedir. Örneğin, Galperin (2002) çalışanların yapıcı sapma davranışlarında bulunmalarının nedenlerini geniş bir yelpazeden ele almaktadır. Buna göre yapıcı sapma davranışlarını etkileyen durumlar aşağıdaki faktörlere göre şekillenmektedir:

- a) Bireysel faktörler,
- b) İşin kendisi veya örgütsel faktörler

Çalışanları yapıcı sapma davranışlarına iten bireysel faktörler, genel olarak makyavelizm, etik oryantasyonu ve adalet algısı gibi bireyin kendisinden kaynaklı kavramlar üzerinden ifade edilmektedir. Öte yandan otonomi, örgütün sosyal yapı özellikleri, liderin astlarına karşı destekleyici yönlerinin olup olmadığı gibi çalışanların yapmış oldukları iş ve ait oldukları örgüt kaynaklı faktörlerinde yapıcı sapmayı tetikleyen etkenler olduğu belirtilmektedir (Galperin, 2002: 23).

Yıldız (2015: 13) ise çalışanların yapıcı sapma davranışlarında bulunmalarını aşağıdaki durumlar üzerinden ele almaktadır:

- a) içsel motivasyon,
- b) zorunluluk hissi,
- c) psikolojik personel güçlendirme.

Buna göre içsel motivasyon, bireyin doğasında, yeteneklerini geliştirmeye, tekrar etmeye, yenilik ve zorlukları keşfetme ve araştırmaya dayalı bir eğilim iken (Ryan ve Deci, 2000: 69), zorunluluk hissi, Blau (1964)'un Sosyal Mücadele Teorisi içerisinde tanımlanmaktadır (Yıldız, 2015: 13). Bu teoriye göre çalışanlar pozitif temelli birtakım davranışlar sergilemektedirler. Bu davranışların altında ise çalışanların kişisel hisleri, beklentileri, algılamaları gibi bazı özelliklerinin işlerine ve örgütlerine karşı bazı pozitif tutumlar geliştirmelerine yardımcı olması ve söz konusu bu pozitif tutumların da pozitif davranışlara yol açması yatmaktadır (Yıldız ve diğerleri 2015: 107). Başka bir ifadeyle çalışanların örgütlerine karşı duydukları pozitif his ve beklentiler, onları örgütlerine karşı pozitif sonuçlar doğuracak birtakım davranışlarda bulunma zorunluğunu ortaya çıkaracaktır.

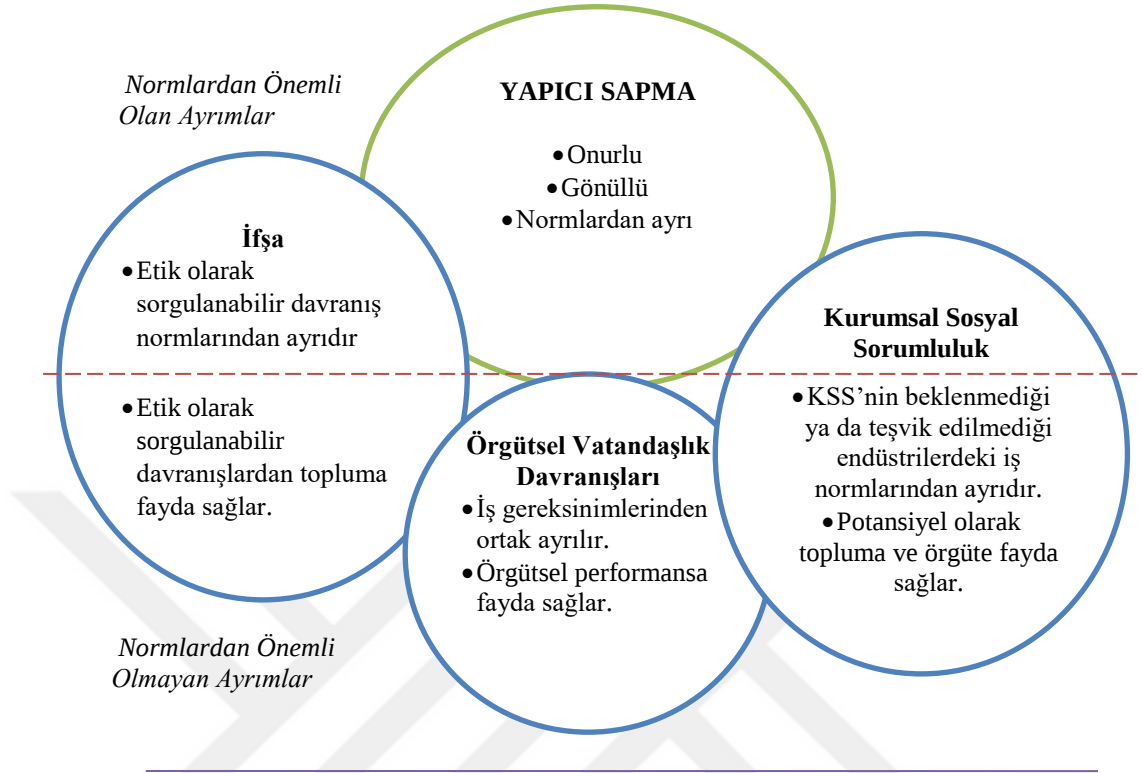
Son olarak psikolojik personel güçlendirme ile bireyin çalışmasını güçlü kılan ve onu çalışması için teşvik eden pek çok değişkenden söz edilmektedir (Yıldız, 2015: 13). Ayrıca psikolojik personel güçlendirme ile çalışanların karar verme mekanizmalarına katılma, risk alma ve yeni bir şeyler denemek için durgun düşünce durumlarından

kurtulmaları sağlanmaktadır (Spreitzer ve Doneson, 2005: 318). Bu sayede psikolojik personel güçlendirme ile çalışanların yapıcı sapma davranışlarında bulunmaları desteklenmektedir.

1.6. YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ BENZER PRO-SOSYAL DAVRANIŞLARLA OLAN İLİŞKİSİ

Yapıcı sapma davranışlarının tanımlamalarında yer alan örgütsel normlara aykırılık, bilinçli olarak gerçekleşme ve bu davranışların belirli bir referans grubu tarafından onurlu davranışlar olarak algılanması (Moore, 2016: 10), söz konusu davranışların örgütsel anlamda pro-sosyal bir davranış olarak ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Spreitzer ve Sonenshein, 2004: 839).

Buna göre çalışanların örgüt içerisinde sergiledikleri pro-sosyal davranışlar “bireylerin örgütsel hedeflere ulaşmada beklenmedik biçimde ve gönüllü olarak gerçekleştirdikleri davranışlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Biref ve Motowildo, 1986: 710). Başka bir ifadeyle, pro-sosyal davranışlar, çalışanların görev tanımlarında yer almayan “biçimsel olmayan (extra rol) rol davranışları” ve görev tanımlarında yer alan “biçimsel rol davranışları” nı kapsayan geniş bir kavramdır (Kamer, 2001: 10). Kavramın esasının "başkalarına fayda sağlamak" ve "gönüllülük" olduğu görülmektedir. Pro-sosyal davranış, örgüt üyesinin hem örgütsel rolünün gereği olarak yapması gereken biçimsel rol davranışları, hem de gönüllülük esasına dayanılarak yapılan ve rol tanımlarında yer almayan ancak, "başkalarına" fayda sağlayacak olan biçimsel olmayan (ekstra rol) davranışlarını kapsamaktadır (İpek ve Özbilgin, 2015: 131). Yazında ise yapıcı sapma davranışlarını pro-sosyal bir davranış türü olarak ele alan çalışmaların olduğu görülmektedir (Spreitzer ve Sonenshein, 2004; Moore, 2016).



Şekil 1.2. Pro-sosyal Davranışların Sınıflandırılması

Kaynak: Spreitzer ve Sonenshein (2004: 840).

Şekil 1.2.'de Spreitzer ve Sonenshein (2004) tarafından oluşturulan ve Moore (2016: 18) tarafından uyarlanan örgüt içindeki bazı pro-sosyal davranışların sınıflandırması verilmiştir. Spreitzer ve Sonenshein (2004) çalışanlar tarafından onurlu bir şekilde ve gönüllü olarak gerçekleştirilen normlara aykırı pro-sosyal davranışları “pozitif sapma” olarak adlandırmışlardır. Ancak bu tip davranışların “yapıcı” ya da “pozitif” olarak ayrı ayrı adlandırılmasında herhangi bir farklılık görünmemektedir. Zira söz konusu her iki kavramda bu davranışların tanım olarak bir örgütün kendisinin ya da üyelerinin menfaat için bilinçli olarak gerçekleştirilen ve örgütsel normlarla çatışan davranışlar olarak ifade edildiğini belirtmektedir (aktaran Mertens ve diğerleri, 2016: 194).

Yine Şekil 1.2.'de örgüt içerisinde gerçekleşen bazı pro-sosyal davranışlardan (örgütsel vatandaşlık davranışları, ifşa ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi) hangisi ya da

hangilerinin onurlu bir şekilde gönüllülük esasına dayalı olarak örgütsel normlarla çatıştığı sınıflandırılmıştır. Öte yandan yapılan bu sınıflandırmada temel etkenlerden biri de örgütsel normlarla çatışma durumunun önemli olup olmadığıdır. Bu sayede bu sınıflandırma ile aslında ifşa, örgütsel vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi örgüt içerisinde görülen bazı olumlu davranışların yapıcı sapma davranışları olarak değerlendirilmesi gerekirken bazılarının değerlendirilmemesi gerekmektedir. Ancak, bu davranışlardan bazılarının örgütsel normlar için bir önem arz edip edilmediği üzerinde durulmuştur (Spreitzer ve Sonenshein, 2004: 840). Bu sayede yazında sık sık örgütün menfaatine yol açan örgütsel vatandaşlık, ifşa ve sosyal sorumluluk gibi kavramların yapıcı sapma davranışlarından farklılıkları ortaya konmuştur.

Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, bir örgütün çalışanlarından beklentileri doğrultusunda performans artırıcı bir özelliği bulunurken, yapıcı sapma davranışlarının hem belirli bir beklenti hem de performansa yönelik artırıcı ya da azaltıcı sonucu olabilmektedir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışları normlarla çatışmasının önem derecesi az olan bir pro-sosyal davranış tipi olarak değerlendirilmiştir (Speitzer ve Sonenshein, 2004: 840; Appelbaum ve diğerleri, 2007: 590). İfşa davranışlarına örnek olarak bir çalışanın örgütün kural ve politikalarına aykırı davranışlarda bulunması ve bu bilginin, üçüncü kişilere gönüllü olarak aktarılması verilebilir. Ayrıca, örgüt içerisinde gerçekleşen bütün ifşa olaylarını yapıcı sapma olarak değerlendirmek yanlış olmaktadır. Örneğin, bazı ifşa durumlarında ifşacılar işverenlerinden intikam almak adına söz konusu ifşa durumunu maddi kazanç elde etmek için kullanabilirler. Bu durumda ifşa durumu yapıcı bir sapma davranışı olarak düşünülse de sonuç odaklı bakıldığında aynı rolü oynadığı söylenemez (Spreitzer ve Sonenshein, 2004: 837).

Son olarak kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili olarak yazında birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlara örnek olarak; Friedman (1970), örgütlerin sosyal sorumluluğunun yasal sınırlar çerçevesinde ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeleri olarak ifade etmekte ve hissedarların sermayelerini gereksiz şekilde kullanılmasının sorumsuzluk olduğunu ileri sürmektedir. Ancak, McGuire (1963), Davis (1973), Stone (1975), Carroll (1979) ve Frederick (1987) gibi bilim insanları işletmelerin sadece ekonomik ve yasal yükümlülüklerinin olmadığını, aynı zamanda topluma karşı

bunların da ötesinde bazı sorumluluklarının olduğunu ifade etmektedirler (McGee, 1998: 278; Özalp ve diğerleri, 2008: 782). Bu tanımlardan hareketle kurumsal sosyal sorumluluk hem örgüt içi hem de örgüt dışı geniş bir yelpazeden ele alınmaktadır. Örgütlerin genel anlamda yürüttükleri sosyal sorumluluk faaliyetlerine, çevreye duyarlı üretim süreçleri, insan hakları programları ve hayır kurumlarına yapılan bağışlar örnek verilebilir (Appelbaum ve diğerleri, 2007: 590). Yapıcı sapma davranışları ile kurumsal sosyal sorumluluğu birlikte ele aldığımızda birbirinden bazı noktalarda ayrıldıklarını söylemek mümkündür. Öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk örgütün bütün üyelerine örgütsel ve iş normları gereği yapılması ve üstlenmesi gereken sorumlulukları içeren pro-sosyal davranışları içermektedir. Oysa yapıcı sapma davranışları, örgütsel ve iş normlarından aykırı olarak gerçekleşmektedir. Bu nedenle gerek toplumsal gerekse örgüte yönelik bütün sosyal sorumluluk faaliyetleri normlar çerçevesinde ele alınmaktadır (Speitzer ve Sonenshein, 2004: 840).

Özetle bu bölümde bir pro-sosyal davranış tipi olarak ele alınan yapıcı sapma davranışlarının diğer pro-sosyal davranışlardan benzer ve farklı yönleri ele alınmıştır (Speitzer ve Sonenshein, 2004: 840; Moore; 2016: 18). Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışları, ifşa ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi işyerinde görülen bazı pro-sosyal davranışlar, yapıcı sapma davranışlarında olduğu gibi normlara aykırı olmakta ancak normlara aykırılık durumu önem derecelerine göre şekillenmektedir. Bu tip pro-sosyal davranışlardan hangisi ya da hangilerinin normlardan önemli ölçüde ayrılıp ayrılmadığı, yapıcı sapma davranışlarıyla olan ilişkilerini ortaya koyan etkenlerdendir.

Öte yandan Galperin (2012) ise yapıcı sapma davranışlarının iş yerinde görülen diğer pro-sosyal davranışları ile olan farklılıkları ortaya koymaya çalışmıştır. Galperin bu çalışmasında yapıcı sapma davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışları (organizational citizenship behavior), ifşa (whistleblowing), ses çıkartma (voice) ve yenilikçi rol davranışları (innovative role behavior) gibi bazı pro-sosyal davranışlar, birlikte ele almıştır. Bu tip pro-sosyal davranışların, önemli ölçüde yapıcı sapma davranışlarından farklı yönleri bulunmaktadır (Galperin, 2012: 2990).

Tablo 1.1.'de Galperin (2012)'e göre yapıcı sapma davranışları ile sıkça karıştırıldığı düşünülen bazı pro-sosyal davranışlara örnek kavramlar ile tanımları ve yapıcı sapma davranışlarının bu kavramlardan farkları verilmiştir.

Tablo 1.1. Yapıcı Sapma Davranışlarının Benzer Pro-sosyal Davranışlardan Farkları

Kavram	Tanım	Farklılıkları
Yapıcı Sapma	Bir örgütün, üyelerinin ya da her ikisinin de refahının iyileştirilmesi amacıyla örgüt için önem arz eden normlarla çatışan gönüllü davranışlar (Galperin, 2002)	Örgüte yardım edebilmek adına önemli normlarla çatışan bu davranışlar, bireysel ilişkilere zarar verebilmektedir.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Resmi ödül sistemini açıkça ve doğrudan dikkate almaksızın, bütünsel olarak örgütsel işlemlerin etkili bir şekilde yürütülmesini sağlayan, gönüllü davranışlar (Organ, 1990)	Örgüt içerisinde gerçekleşen ilişkileri iyileştirmeye odaklanan katılımcı davranışları (yardım etmek gibi) içermektedir. Özünde daha pasif davranışlar (prosedürlere uygunluk gibi) bulunmaktadır. Örgütsel kural ve normlara uyan davranışlar bulunmaktadır.
İfşa (Whistleblowing)	Örgütte haksızlık içeren durumların, bu haksızlıklara müdahale edeceği düşünülen şahıslarla paylaşılması (Near ve Micelli, 1987)	Örgütün dışında (dış çevreye) yapılan bir ifşa, örgütsel otorite yapısını tehdit etmekte ve bu nedenle örgüte zarar veren çabalardan oluşmaktadır.
Ses Çıkartma	Sadece örgütü eleştirmektense örgütü iyileştirme ifadesini vurgulamak amacıyla gerçekleştirilen istenmeyen davranışlar ((LePine ve Van Dyne, 1998)	Daha sıradan ve etkisi daha az olan sözel olarak gerçekleştirilmiş yapıcı tavsiyeleri içermektedir.
Yenilikçi Rol Davranışları	Yeni davranışların bir rol olarak tanıtılması (West, 1987)	Yeni prosedürleri başlatmak ya da yenilikçi başarı yollarını geliştirmek gibi herhangi bir örgütsel normla mutlak şekilde çatışmayan davranışlardan oluşmaktadır.

Kaynak: Galperin (2012: 2992)'den uyarlanmıştır.

1.6.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (Organizational Citizenship Behavior)

Örgütsel vatandaşlık davranışları ya da pozitif rol ötesi davranışlar, bir örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ya da açıkça ifade edilmeyen, fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarının etkinliğine katkıda bulunan, gönüllülük esasına dayalı çalışan davranışları olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988: 86). Bu davranışlar yazında genel olarak beş boyut üzerinden incelenmektedir. Bunlar boyutlar aşağıda maddeler halinde sıralanmaktadır (Keleş ve Pelit, 2009: 27):

1. özgecilik / diğerkamlık
2. vicdanlılık
3. nezaket
4. centilmenlik
5. sivil erdem

Özgecilik ya da diğer bir adıyla *diğerkâmlık*, çalışanların karşılaştığı sorunlarda doğrudan ve gönüllü olarak diğer bir çalışma arkadaşına yardım etmesini ifade etmektedir (Organ ve Ryan, 1995: 777). Bu tip davranışlar, yeni işe başlayan bir çalışana daha etkin çalışabilmesi için yardımda bulunmak, o gün işe gelmeyen birisinin ya da iş yükü fazla olan bir arkadaşının işini üstlenmek şeklinde örneklendirilebilir (Yılmaz ve Giderler, 2007: 272).

Vicdanlılık ise, bir örgütün üyelerinin kendilerinden beklenen minimum rol davranışlarının ötesinde bir davranış sergilemek için gönüllü olmalarını ifade etmektedir (Organ, 1989: 295).

Nezaket boyutu, çalışanların diğer çalışma arkadaşlarının işlerini aksatabilecek sorunlar gerçekleşmeden önce önlem alınması gerekliliği olarak tanımlanmaktadır (Organ ve diğerleri, 2006: 24). Nezaket davranışlarına örnek olarak önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi alışverişi ve danışma gösterilebilir. Nezaket duygusal açıdan çalışanlar arasındaki istikrarlılığı koruyarak ve iletişimi sağlayarak çatışmaları engellediği gibi, yapılacak görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız

çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürümesini kolaylaştırarak örgütteki verimliliği en üst düzeye taşımaktadır (Samancı, 2005: 32).

Centilmenlik ise, bir örgütte karşılaşılan herhangi bir sorundan şikayetçi olmadan ve olumlu bir tutum göstererek çalışmaya istekli olma durumudur (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 517).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının son boyutu olan *sivil erdem* ise örgütün politik hayatına aktif ve sorumlu olarak katılma şeklinde tanımlanabilir. Örgütün sadece günlük işlerine ayak uydurarak çalışmakla yetinmeyip örgütü ilgilendiren tüm konu ve sorunlarda fikir üretmeyi, çalışmayı ve üretilen fikirleri diğerleri ile paylaşmayı ifade etmektedir (Polatçı ve Cindiloğlu, 2013: 305).

Çalışanların daha pro-aktif olabilmeleri için örgütün normları ile çatışmasını gerektiren yapıcı sapma davranışlarının aksine örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün normları (birisini bir konuda yardıma bulunmak istemesi ama bu durumun herhangi bir norm ihlali anlamına gelmemesi gibi) ile çatışıp çatışmadığı düşünülmemektedir. George ve Brief (1992)'e göre örgütsel vatandaşlık davranışları, normlarla çatışma açısından yapıcı sapma davranışlarına göre daha pasif yapı (prosedürler hakkında şikâyetlerde bulunmak gibi) içermekte ve genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunan çalışanlar, örgütsel norm ve kurallara uymaktadır. Yapıcı sapma davranışları ise daha pro-aktif olmayı, risk almayı ve örgütsel anlamda daha büyük iyiliklerde bulunmak için örgütün normları ile çatışmasını gerektirmektedir (Galperin, 2012: 2990-2991).

1.6.2. İfşa (Whistleblowing)

Türkçe'ye "ifşa" olarak çevrilmiş olan "whistleblowing" kavramının aslında dilimizde net bir karşılığı bulunmamaktadır. Kelimenin karşılığı, bir faul olduğunda çalınan bir düdükle oyunun sekteye uğraması ya da bir suç işlendiğinde polisin düdük çalarak halkın dikkatini çekmeye çalışması olarak ifade edilmektedir. Kavram özellikle İngilizce yazında "*ortak bir yanlış olduğunda kamuoyuna başvurmak*" anlamında kullanılmaktadır (Aydın, 2002-2003: 81). Örgütsel yazında ise ifşa kavramı ile ilgili

birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlara örnek olarak “*bir örgütteki eski ya da mevcut çalışanların, örgütlerinde gerçekleşen yasal olmayan, etik dışı veya kurallara aykırı eylemleri, bu durumları engelleyebilecek kişi ya da yetkili mecralara bildirmesi durumu*” verilebilir (Miceli ve Near, 1984: 689).

İfşanın yapılaş usullerine, yapıldığı kişi veya örgütlere ve zamanlamasına göre farklı türleri bulunmaktadır. Buna göre ifşa türleri; içsel ve dışsal ifşa, resmi ve gayri resmi ifşa, aktif ve pasif ifşa, yumuşak ve sert ifşa, eş düzey ifşa, kişisel ve kişisel olmayan ifşa ile faili açık ve faili gizli ifşa olarak gruplandırılmaktadır (Bayrakçı ve Kayalar, 2016: 122).

Yapıcı sapma davranışları ile ifşa olgusu arasındaki benzerlik ve farklılıklar birkaç örnek üzerinden verilebilir. Buna göre, hem yapıcı sapma davranışlarında bulunan çalışanların hem de ifşa durumunu gerçekleştiren çalışanların ortak özelliği otoriteye karşı meydana okuma olarak algılanırken, ifşacılar ya reformist ya da muhalif olarak değerlendirilmektedirler. Örgütün iyileşmesi amacını paylaştan yapıcı sapma davranışında bulunan çalışanların aksine ifşacılar örgütün otoriter yapısını tehdit edebilmektedirler. Örneğin, örgütün dışındaki otoritelere bilgi uçuran ifşacılar, söz konusu o örgütün itibarını tehdit edebilirler. Öte yandan araştırmalar, içsel kanalları kullanan ifşacıların örgütlerinin itibarının uzun süreli zarar görmelerini engellemek amacıyla kamuya bilgi vermeden önce söz konusu örgütlerinin doğru şekilde eyleme geçmelerini sağlayarak faydalı olabildiklerini göstermektedir. Bu nedenle içsel ifşa, yapıcı sapma davranışlarının tanımı içerisinde değerlendirilirken, dışsal ifşa bu tanımın içerisine girmemektedir (Galperin, 2012: 2991).

1.6.3. Ses Çıkartma (Voice)

Ses çıkartma davranışı, sürekli değişen çevreye ayak uydurabilmek amacıyla ihtiyaç duyulan yeni fikirlere ulaşma konusunda önemli bir kaynak oluşturmakta ve örgütün rekabet gücünü artırmada önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre ses çıkartma, var olan herhangi bir duruma veya probleme karşı bir eleştiri getirmek yerine, yapıcı ve iyileştirici çözümler üretmeye odaklanan öneriler sunmak olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle ses çıkartma, başkaları aynı fikirde olmasa bile, sorunları

çözebilmek ve süreçleri iyileştirmek adına birtakım tavsiyeler geliştirmeyi ifade etmektedir (Dyne ve LePine, 1998: 109).

Ses çıkartma davranışı, çalışanların iş ile ilgili konular, sorunlar hakkındaki kaygılarını, fikirlerini, bilgilerini yönetim ile çekinmeden paylaştıkları, statükoyu reddederek örgütün gelişen çevreye ayak uydurabilmesini, daha iyiye gitmesini sağlamak için görüşlerini gönüllü olarak ifade ettikleri bir olgudur ve örgüt üzerinde faydalı sonuçlar doğurabilmektedir (Pekdemir ve diğerleri, 2013: 88).

Sadece örgütü eleştirmektense onun iyileştirilmesini ifade eden ses çıkartma davranışı, yapıcı sapma davranışlarından farklılaşmaktadır. Ses çıkartma, sisteme itiraz edebilen yapıcı tavsiyeler oluşturmaya odaklanırken, yapıcı sapma davranışları benzer şekilde fakat örgütsel normlarla çatışan daha geniş bir yelpazeden oluşmaktadır (Galperin, 2012: 2991).

1.6.4. Yenilikçi Rol Davranışı (Innovative Role Behavior)

West ve Farr (1989)'a göre, yenilikçi rol davranışı bir çalışanın bilinçli olarak ürün, prosedür ve süreçlere ait yeni fikirleri benimsemesi; kendi işine, bölümüne veya örgütün tamamına uygulaması olarak ifade edilmektedir (aktaran Çalışkan, 2013: 95). Benzer şekilde yenilikçi rol davranışı, çalışanların yenilikçilik olgusundan esinlenmeleri ve yeni ürünler, yeni teknikler ile yeni üretim süreçlerini uygulamaya koymaları ile başlayan ve başından sonuna kadar bir süreç olarak değerlendirilen bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Yu ve diğerleri, 2013: 146). Yenilikçi rol davranışları; çalışanlar tarafından örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak yeni yolları önerme, yeni teknolojileri keşfetme, yeni çalışma yöntemleri uygulama ve yeni kaynakları araştırma olarak örneklendirilebilir (Yuan ve Woodman, 2010: 324).

Yenilikçi rol davranışlarının aksine yapıcı sapma davranışları, içsel ifşa ve görünüşte örgütün var olan normlarına meydana okuyan davranışlar gibi daha geniş bir davranışlar dizisini içeren bir kavramdır. Bu bağlamda yapıcı sapma davranışları, bir problemi çözmek için şirket prosedürleri ile çatışan örnek davranışları içerirken, yenilikçi rol davranışı herhangi bir örgütsel normla çatışmaya gerek duymayan, bir işi

başarabilmek için yenilikçi yolların geliştirilmesi ya da yeni prosedürlerin başlatılması gibi davranışları içermektedir (Galperin, 2012: 2991). Öte yandan, örgütlerde görülen yaratıcılık ve yenilik eylemleri iş uygulamalarında ilerlemelere yol açacağı gibi, bu gibi davranışların büyük bir çoğunluğu da yapıcı sapma davranışları olarak değerlendirilmemektedir. Bir örnek ile açıklanacak olursa, bir bilgisayar hacker'ı yeni bir virüs yazılımı hazırlamak için yaratıcılık ve yenilik konusunda çok iyi olabilir, ancak bu davranış örgütsel normlara uysa da onurlu bir davranış olmadığı için yapıcı sapma davranışı olarak değerlendirilemez (Speitzer ve Sonenshein, 2004: 839).

Özetle, çalışmanın bu bölümünde norm ve sapma kavramının tanımları, bir örgüt için her iki kavramında ne ifade ettiği ve yine norm kavramının ihlali ile ortaya çıkan sapma olgusunun örgüt ve çalışanlar açısından yapıcı yönüne değinilmiştir. Bu sayede yapıcı sapma kavramıyla ilgili teorik bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Öte yandan bu çalışmanın amacı çerçevesinde yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu kapsamda öncelikli olarak yapıcı sapma davranışlarıyla ilgili gerekli okumalar yapıp nitel araştırma yöntemiyle söz konusu etkenlerin neler olduğu ortaya konmuştur. Nitel araştırma yöntemiyle elde edilen veriler doğrultusunda yapıcı sapma davranışlarının öncülleri; bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplanmıştır. Çalışmanın beşinci bölümünde nitel araştırma yöntemiyle ulaşılan sonuçlar detaylı olarak anlatılmıştır. Bireysel faktörlerde beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol (denetim) odağı değişkenleri yer alırken, örgütsel faktörlerde algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven kavramları bulunmaktadır. Bu nedenle çalışmanın bu bölümünden sonra çalışmanın diğer değişkenleri hakkında detaylı bilgiler verilmeye çalışılmıştır.

II. BÖLÜM

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ve KONTROL (DENETİM) ODAĞI

Çalışmanın bu bölümünde yapıcı sapma davranışlarına etki eden bireysel faktörler ele alınmıştır. Bu kapsamda öngörülen değişkenlerden beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol (denetim) odağı kavramlarına değinilmiştir. Her iki değişkende kişilik kavramı üzerinde şekillenmekte ve gerek teorik gerekse deneysel çalışmaların birçoğunda kişilik kavramı üzerinden ele alınmıştır. Bu bağlamda öncelikli olarak kişilik kavramının tanımı, kişiliği oluşturan faktörler, örgütsel davranış yazınında geniş olarak yer edinen bazı kişilik kuramları ile beş faktör kişilik özellikleri kuramı detaylı olarak anlatılmaya çalışılmıştır. Benzer şekilde bir kişilik özelliği olarak değerlendirilen kontrol (denetim) odağının da tanımı ve boyutlarına değinilmiştir.

2.1. KİŞİLİK KAVRAMI ve TANIMI

Etimolojik açıdan kişilik kavramı ele alındığından kavramın farklı dillerde pek çok karşılığının olduğu görülmektedir. Buna göre kişilik kavramı İngilizce’de “personality”, Fransızca’da “personalite”, Almanca’da “personlichkeit”, Orta Çağ Latincesi’nde “personatilis” ve son olarak Klasik Latince’de “persona” olarak dile getirilmektedir. Kişilik kavramının tüm bu karşılıkları kelimenin kökenindeki “persona” kelimesi ile ortaklık taşımakta ve söz konusu bu kelime Türkçe’de “*maskenin ardında kalan şey*” anlamına gelmektedir (Gümüş, 2009: 41). Öte yandan “persona” kelimesi, Klasik Roma Tiyatrosu’nda sahne ile seyirci arasındaki mesafenin uzun olması sebebiyle, oyuncuların sergilemiş oldukları rolleri daha fazla ifade edebilmek için yüz mimiklerine uygun biçimde tasarlanmış “maske” ile benzer anlam taşımaktadır (Nelson, 2011: 15). Bu bilgilerle, etimolojik açıdan kavramın kökenin tartışıldığı ve tarihsel süreç içerisinde birçok dilde benzer kökenden (persona) türediği ve son olarak dilimize “maskenin ardında kalan şey” anlamında karşılık bulmuştur.

Kişilik kavramı tarihsel süreç içerisinde “persona” kelime ile benzer şekilde anılmasına rağmen kişilikle ilgili felsefe, psikoloji ve sosyoloji gibi bilim alanlarının

konuya farklı açılardan bakışı, tanımlamaları ve yaklaşımları olduğu görülmektedir. Söz konusu bilim alanları içerisinde kişilik kavramını farklı konular üzerinden tartışılmaktadır. Başka bir ifadeyle, kişilik bu gibi bilim alanlarının farklı yaklaşımları üzerinden gerek bireysel gerekse çevresel özelliklerden kaynaklanan çok geniş kapsamlı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yazında kişiliğin tanımlanması ile ilgili ortak bir uzlaşmaya ne kişilik psikolojinde ne de davranış bilimlerinde varılmamıştır. Bunun en temel nedeninin ise kişilik kuramcılarının, kişiliği, kendi kuramlarının penceresinden bakarak tanımlaması olduğu söylenebilir (Demirtaş, 2017: 3). Bu durum beraberinde bazı zorlukları getirmektedir. Öyle ki genellikle kişilik kavramı, karakter ve mizaç gibi kavramlarla karıştırılmaktadır. Temel olarak kişilik, bireyin tutarlı davranış kalıplarının ortaya çıkmasına neden olan özellikler olarak ele alınırken, yine bireyin doğuştan getirdiği kalıtsal özelliklerle, çevresinden gelen sosyal etkilerin meydana getirdiği bir bütün olarak da değerlendirilmektedir (Can ve diğerleri, 2015: 71). Bu bağlamda kişilik, bireyin kendisi açısından fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgi birikimini ortaya koymaktadır (Eren, 2006: 83).

Öte yandan Wright ve diğerlerine göre kişilik daha makro açıdan ele alındığında bireyin şu anda ve gelecekte yapacağı tüm davranış kalıplarının diğerlerinden farklı, sürekli ve istikrarlı özellikler barındıran bir olgu olarak tanımlanmaktadır (aktaran, Shackleton ve Fletcher, 1984: 46). Morgan (2011: 286) ise bu tanımlamadan hareketle kişiliği daha genel olarak bireyin özel (characteric) ve ayırt edici (distinctive) davranış özelliklerinin bir bütünü olarak ifade etmektedir. Kişiliğin özel olması, bireyin sıklıkla yaptığı ya da en tipik davranışlarını içermekteyken, ayırt edici olması başkalarından (diğer bireylerden) farklı olduğunu göstermektedir.

Kişilikle ilgili en genel tanımlardan biri de Gordon Allport tarafından yapılmıştır. Allport kişiliği, çevresine uyum sağlamaya çalışan bireyin, sahip olduğu psikofiziksel sistemlerle çevresi ve kendisi arasındaki dinamik bir organizasyon olarak ifade etmektedir (Robinson ve Judge, 2012: 135). Bu anlamda kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki olarak ele alınmaktadır (Cüceloğlu, 2013: 404). Buradan da anlaşılacağı üzere kişilik, bireylerde

zaman içerisinde kalıcı hale gelmekte, duygusal, bilişsel ve davranışsal yapılarının sebeplerini belirleyen, psikolojik özelliklerinin izlerini taşıyan bireyin kim olduğunu ortaya koyan özellikler bütünü olarak ifade edilmektedir (Mount ve diğerleri, 2005: 448). Kişilikle ilgili yapılan bu genel tanımlamaların iki farklı yönden ele alındığı görülmektedir. İlk olarak bireyin diğer insanlar tarafından nasıl ve ne şekilde algılandığı, ikinci olarak ise bireyin kendi özellikleri ile ilgili olan kısmı önem arz etmektedir (Hogan, 1991: 894). Buna göre bireyin kişiliği oluşurken ilk olarak diğer insanlar tarafından nasıl ve ne şekilde tanımlandığı önem arz etmektedir. Bu ise bireyin sosyal bir varlık olduğunu göstermektedir. Daha sonra bireyin kendine has özellikleri, belirli bir olay ya da durum karşısında sergilediği istikrarlı davranış kalıplarını ortaya çıkarmaktadır.

Sonuç olarak kişilikle ilgili net ve tek bir tanımın yapılması mümkün değildir. Sosyal bir varlık olan insanın psikolojik olarak iç dünyasından sosyolojik olarak ise dış dünyasından diğer insanlara göre ayırt edici ve istikrarlı davranışları ortaya koyması, kişiliğini oluşturmaktadır. Bir sonraki bölümde ana hatları çizilmiş olan kişiliğin oluşumuna etki etken faktörler üzerinde durulmuştur.

2.2. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kişiliğin ortaya çıkması, gelişmesi ve zaman içerisindeki değişimini öğrenme, kalıtım, çevre gibi pek çok farklı faktörle ilişkilendirmek gerekmektedir (Luthans, 2010: 129). Çünkü kişilikten dolayı bireylerde gözlenen farklılığın tek bir faktöre bağlı olduğunu ileri süren görüşlerin neredeyse tamamen ortadan kalktığı görülmekte ve bu durumu destekleyen günümüz kişilik araştırmalarının birçoğu kişiliğin birden fazla faktörden etkilendiğini ortaya koymaktadır (Parikh ve Gupta, 2010: 191). Bu sebeple kişiliği oluşturan faktörlerin neler olduğu gösteren birçok değişkenden söz edilmektedir. Farklı kuramcılara göre kişilik oluşumunu etkileyen bu faktörlerin sayısı ve önem derecesi değişebilmektedir. Buna rağmen kişilik kuramları ile ilgilenen bilim adamlarının benimsedikleri bazı ortak noktalar da bulunmaktadır. Bunların başında bireyin biyolojik-fizyolojik yapısı, içinde bulunduğu sosyal yapı ve sosyal sınıf özelliği, yaşadığı coğrafya, kalıtsal özellikleri, grup üyeliği ve aile gibi birçok değişken gelmektedir (Erdoğan, 1994: 238-239). Bu bağlamda bireyin kişiliğinin bu denli farklı ve fazla değişkenden etkilenmesi doğal olarak tek bir kişilik tipinden söz edilemeyeceğini göstermektedir. Söz

konusu kişiliğin oluşumunu etkileyen değişkenler bu çalışmada aşağıdaki başlıklar üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır.

- 1) Kalıtımsal Faktörler
- 2) Ailesel Faktörler
- 3) Sosyal ve Kültürel Faktörler
- 4) Çevresel ve Fiziki Faktörler

2.2.1. Kalıtımsal Faktörler

Biyolojik kalıtım, çoğalma süreci esnasında birtakım özelliklerin genler yoluyla bir kuşaktan diğerine aktarılması olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle kalıtım, bireye ait genlerle saptanan bütün özellikleri kapsamaktadır (Baymur, 1984: 211-212). Bireyin fiziksel duruşu, yüz güzelliği, beden ve kas yapısı gibi nitelikleri, kalıtımsal özelliklerini oluşturmaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 135) ve söz konusu bu kalıtımsal özellikler bireyler arası farklılıklara yol açmaktadır (Morgan, 2011: 30). Dolayısı ile kalıtım yoluyla elde edilen özellikler bireyin kişiliğini oluşturmada temel etkenlerin başında gelmektedir.

Öte yandan yazında kişiliğin temelinde yer alan en önemli faktörün kalıtım olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır. Bu sayede kalıtımsal faktörlerin kişiliğin oluşumunu etkilemede önemli bir rolünün olduğu ifade edilebilir (Erdoğan, 1994: 240). Fakat kalıtımın kişiliğe olan etkisi halen tartışmalı bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tartışma kişiliğin bir miktar çevreden, bir miktarda olsa kalıttan etkilendiği konusu üzerinde şekillenmektedir (Hellriegel ve diğerleri, 1992: 77). Başka bir ifadeyle son zamanlarda yapılan kalıtım çalışmalarındaki artış, bireyin kişiliğinin oluşumundaki biyolojik yapısının tanımlanmasına katkıda bulunmaktadır. Ancak bireyin biyolojik yapısı zamanla çevresel koşullara göre şekillenmekte ve yine farklı çevresel koşullar söz konusu bireyin farklı kişilik özellikleri sergilemelerine neden olmaktadır (Cloninger, 2004: 7). Sonuç olarak kalıtımsal ve biyolojik özellikler kişiliğin oluşumu ile yakından ilişkili olarak değerlendirilmekte ancak bireyden bireye ve çevresel etkenlere göre bu durum ya da durumlar farklılık göstermektedir.

2.2.2. Ailesel Faktörler

Aile en genel ifadeyle, anne-baba ve çocuklardan oluşan ve toplumun temelini meydana getiren sosyal bir kurum olarak tanımlanmaktadır (Kaya, 1997: 193). Ailesel ortamda anne ve babanın çocuk yetiştirme tutumları, onların nasıl bir kişiliğe sahip olacaklarının belirlenmesinde önemli bir rol oynamakla beraber birçok araştırma, bireyin yaşamındaki en önemli kişilerin annesi ve babası olduğunu ortaya koymaktadır (Özdemir ve diğerleri, 2012: 568).

Öte yandan ebeveynlerin deneyimlerini çocuklarına aktarmaları ve çocuk yetiştirme konusundaki tutum ve davranışları, kişiliği belirlemede bir etken olarak değerlendirilmektedir (Forsberg, 1993: 30). Bu bağlamda aile içerisindeki ilişkilerin biçimi, bireyin kişiliğinin oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Anne-baba ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygı ön planda olduğunda, çocuklar da anne ve babayı örnek alarak sevgi ve saygı ile hareket etmektedirler. Anne ve babasından otoriter davranışlar gören çocukların ise insan ilişkilerinde benzer davranışları gösterdiği yapılan birçok araştırma tarafından desteklenmiştir (Zel, 2006: 15).

2.2.3. Sosyal ve Kültürel Faktörler

Kültür en genel tanımı ile ortak bir dil, ortak bir tarihsel dönem ve coğrafi bir yeri paylaşan bireyler arasındaki algı, inanç, değer, iletişim kurma ve beraber hareket etme standartlarını sağlayan ortak anlamlar sistemi olarak ifade edilmektedir (Benet-Martínez ve Oishi, 2008: 2). Başka bir tanıma göre ise kültür, belirli bir toplumun karakteristik özelliklerini ortaya koyan fikirleri, bilgileri, bütün kültür sahalarını kapsayan ve onlara nüfuz eden inançları, tutum ve davranış tiplerini içeren bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Ülken, 1970: 185). Kültür hakkında yapılan bu genel tanımlamalardan hareketle kişiliğin oluşmasında kültürden etkilendiğini söylemek mümkündür. Bu nedenle kültür ve kişilik kavramları birbirleri ile yakından ilişkilidir.

Sonuç olarak kişilik geniş ölçüde bir öğrenme ürünü olarak değerlendirilmekte bunda ise değerler sisteminin yani kültürün, büyük bir payı bulunmaktadır. Çünkü bireyin öğrenme yoluyla elde ettikleri, ilgili kültür tarafından tayin ve kontrol edilmektedir

(İlbaras, 2018: 211). Dolayısı ile bireyin bulunduğu kültürden edindiği birçok bilgi, kişiliğinin oluşmasında büyük bir rol oynamaktadır.

2.2.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Kişiliğin oluşmasında bireyin içerisinde doğup büyüdüğü coğrafi çevrenin de etkisinden söz etmek mümkündür. Coğrafi çevre denilince iklim, tabiat ve yaşanılan bölgenin fiziki şartları akla gelmekte ve bunların, bireylerin kişilik özellikleri üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Örneğin, kıyı kesimlerde yaşayan insanlarla, kara bölgelerinde veya dağlık bölgelerde, sıcak ya da soğuk iklimlerde yaşayanların birbirlerinden farklı kişilik özelliklerine sahip olabilmektedirler (Zel, 2006: 16).

Sonuç olarak bireyin kişiliğinin oluşumundaki etmenler çok geniş kapsamlı bir konu olarak değerlendirilmektedir. Genler yoluyla anne ve babalardan alınan kalıtsal ve biyolojik özelliklerin yanı sıra yine ebeveynlerin deneyimlerini aktarması ve aile ortamındaki yaşantıların kişiliği etkilediği bilinmektedir. Öte yandan bireyin yaşadığı toplumun bir getirisi olan kültür kavramıyla etkileşim halinde olması ve yaşanılan coğrafyanın da kişiliğini etkilediği görülmektedir. Bu sayede bu çalışmada bireyin kişiliğini oluşturan temel faktörler, kalıtsal, ailesel sosyo kültürel, coğrafi ve fiziki faktörler üzerinden ele alınmıştır.

Bireyin kişiliğinin oluşumunda çok çeşitli faktörlerin olduğu görülmektedir. Bir sonraki bölümde kişilik kavramı, söz konusu bu faktörler temelinde yazında yer alan çeşitli kuramlar ve bu kuramların öncülerinin öne sürdüğü fikirler üzerinden ele alınmıştır.

2.3. KİŞİLİK KURAMLARI

Bu çalışmada beş faktör kişilik özellikleri kuramına değinmeden önce kısaca kişilik üzerine ortaya atılan diğer çeşitli yaklaşımlara ve bu yaklaşımlar altında ele alınan bazı kuramlara da kısaca değinilmiştir. Bu bağlamda söz konusu bu kuramların gerek benzer yanları gerekse birbirleri ile olan farklı yönleri baz alınarak belirli başlıklar altında toplanmaya çalışılmıştır.

Öncelikli olarak bireyin kişiliği üzerine ilk incelemeler filozoflar tarafından yapılmıştır (Arkonaç, 2005: 381). Filozofların ardından tarihsel süreç içerisinde kişilik üzerinde deneysel araştırmaların hız kazandığı ve çeşitli araştırmacılar tarafından pek çok kuramın geliştirildiği göze çarpmaktadır. Kişilik üzerine ortaya atılan her kuram birbirinden farklı görüş içerse de ortak bazı yönlerinin olduğu da açıktır.

20. yüzyılın ilk yarısından itibaren gerek teorik gerekse deneysel temeller üzerinde şekillenen kişilik olgusu, pek çok kişilik kuramcısının geliştirdiği kuramlar sayesinde günümüze kadar tartışılmalıdır. Örneğin bireyin psikodinamik yapısı (id, ego ve süperego), kişilik özelliği ve insani ilişkileri gibi olgularla bireyin kişiliği, farklı kuramcılar tarafından açıklanmaya çalışılmıştır (Mayer, 1995: 82). Bu olgular ile kuramcılar ortaya atmış oldukları temel savlar; birbirimizden neden farklı olduğumuz ve bu farklılıkların zamanla nasıl geliştiği, ortaya koyduğumuz davranışlarımız arasında sabit bir ilişkinin olup olmadığı ve üstlendiğimiz roller ile çevrenin beklentileri arasındaki ilişkiler gibi konuları oluşturmaktadır (Ordu, 2013: 168). Bu çalışmada ise örgütsel davranış yazınında sıkça üzerinde durulan kişilik kuramlarına yer verilmiştir. Bu kuramlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur:

- 1) Freud'un Kişilik Kuramı
- 2) Carl G. Jung'ın Kişilik Kuramı
- 3) Alfred Adler'in Kişilik Kuramı
- 4) Eysenck'in Kişilik Kuramı
- 5) A Tipi ve B Tipi Kişilik Kuramı
- 6) Özellikler Yaklaşımı

2.3.1. Freud'un Kişilik Kuramı

Kişilik kuramcıları içerisinde adından söz ettiren en önemli isimlerden birisi olan Sigmund Freud, kişiliği açıklamada Psikanalitik Yaklaşım'ın savunucusu ve öncüsüdür.

Freud, Psikanalitik Yaklaşım ile ortaya koymak istediği bireyin kişiliğini; bilinç, bilinçaltı ve bilinç ötesi olmak üzere üç boyutlu bir yapı üzerinden ele almaktadır (Burger, 2006: 77). Bilinç ile birey, etrafında gerçekleşmekte olan olayların her daim farkında

iken, bilinçaltı ile dikkat edildiğinde kolayca farkına varılabilecek zihinsel bir içerikten söz edilmektedir. Öte yandan bilinç ötesi ile de bireyin farkında olmadığı ve bazı özel şartlar dışında da farkına varamayacağı zihinsel evre veya evrelerden bahsedilmektedir (Cervone ve Pervin, 2016: 78). Benzer şekilde Freud, bilinç kavramı dışında bireyin kişiliğinin biyolojik bir temele dayandığını ve ruhsal bir aygıt olarak tanımladığı kişiliği; id, ego ve süperegö olmak üzere birbirleriyle sürekli etkileşim halinde olan üç yapıdan oluştuğunu ifade etmektedir (Özgölük ve Öztumur, 2017: 75). Söz konusu bu üç boyutlu yapı, bireyin çocukluğunda edindiği bilgi birikimlerinin bilincinde yer edinmesi ve bu sayede zamanla kişiliğini oluşturan çeşitli etmenleri ortaya koymaktadır.

Freud idi, bireyin davranışlarını etkileyen ve kişiliğini belirlemede önemli bir rol oynayan etmen olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda id, içgüdüsel ve bilinçsiz olarak kabul gören istek, arzu ve duyguları içermekte, insanların doğuştan kendilerinde bulunan öncelikli olarak elde edilmesi gereken biyolojik ve fizyolojik ihtiyaçların yer aldığı bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Kültürel sınırlardan etkilenmeyen id, bireyin bilinçaltında meydana gelen doğal dürtü ve hisleri ifade etmektedir (Macionis, 2003: 119). Öte yandan süperegö kavramı da idin tam tersi olarak ulaşmaya çalıştığımız etik standartları barındırmakta, dolayısı ile sosyal ve dış dünyadaki ahlaki kuralların bir iç temsilcisi rolünü üstlenmektedir (Cervone ve Pervin, 2016: 88). Freud’a göre süperegö olmadan insan utanç duygusunu hiç hissetmemekte ve hayatı boyunca çevresinin ahlak ve standart kurallarının doğruluğunu ya da yanlışlığını asla algılayamamaktadır. Süperegö de tıpkı id gibi büyük ölçüde bilinçaltında gerçekleşmektedir (Ellis ve diğerleri, 2009: 91). Son olarak ego olgusu ise id ve süperegö arasında bir denge görevi görmektedir. Yine Freud’a göre ego ağırlıklı olarak idin organize olmuş bir yönünü temsil etmektedir. Büyük oranda idin tatmin etmek istedikleri ihtiyaçlara göre hareket eden ego (Ryckman, 2012: 28), süperegönün öne sürdüğü ahlak ve standartların uygunluğunu denetleme görevini de üstlenerek bir ara rol gerçekleştirmektedir.

2.3.2. Carl G. Jung’ın Kişilik Kuramı

Freud, çocukluk deneyimlerinin bireyin kişiliğini belirlemede önemli bir etken olduğunu savunurken Carl G. Jung ise kişiliği, kısmen çocukluk evresinde edinilen deneyimlerden kısmen de persona (bir önceki bölümde kişilik tanımında belirtilen

“maskenin ardındaki şey” olgusu) ve benlik olgusuna göre açıklamaktadır (Schultz ve Schultz, 2013: 96). Öte yandan Jung, bilinçaltı kavramını iki boyutta açıklamaktadır. Bunlar; bireye özgü bilinçaltı ve bireye önceki nesillerden kalan korku ve çabaların saklandığı ortak bir bilinçaltıdır (Cüceloğlu, 1998: 416).

Jung, dile getirdiği bu bilinçaltı durumları arasında “ben” bulunduğunu belirtmektedir. “Ben”, hem bilinç hem de bilinçdışı bölümlerde dört temel işlevi yerine getirmektedir. Bunlar; “duygu”, “sezgi”, “düşünce” ve “duyum” olarak adlandırılmaktadır. Bu işlevlerden “duyum” ile “sezgi” ve “duygu” ile “düşünce” arasında ise zıtlıklar bulunmaktadır (Bishop, 1999: 125). Jung’un bu yaklaşımı ile bireyin kişilik tipini iki tutum (içe dönük ve dışa dönük) ve bu iki tutum içerisinde dört işlevi bulunan (duyumsal, sezgisel, düşünsel ve duygusal) sekiz kişilik özelliği ile açıklamaktadır. Söz konusu bu zıtlıklar ile bireyin kişiliği zamanla birbirinden uç noktalarda oluşabilmektedir. Bireyin bilinç yoluyla edindiği bilgiler kişiliğine duygusal olarak ve zihinsel olarak birbirinden farklı şekilde yansımaktadır. Öyle ki Ryckman (2012: 61) bu durumun, bireylerin hayatları boyunca edindikleri tecrübelerin duygusal ve düşünsel olarak iki farklı şekilde kişilik oluşumlarına katkıda bulunabileceğini belirtmiştir.

2.3.3. Alfred Adler’in Kişilik Kuramı

Alfred Adler, Freud ile aynı dönemde yaşamış ve Freud’dan farklı ve bazı ortak yönleri olan bir kişilik kuramı öne sürmüştür (Burger, 2006: 151). Adler’e göre bireyin doğuştan itibaren var olan bütün bilinç ve bilinç dışı özelliklerine rağmen kişilik, sosyal çevredeki etkileşim sayesinde şekillenmektedir. Bu açıdan Alfred Adler’in kişilik üzerindeki görüşleri, sosyal psikoloji alanında değerlendirilmektedir (Yörük, 2006: 7).

Bireyin içerisinde bulunduğu toplumun diğer bireyleri ile etkileşim halinde olması, nitelikli ilişkiler kurması hem kendine hem de o toplumdaki diğer insanlara fayda sağlamaktadır. Adler’e göre, birey ancak sosyal anlamda var olduğunda birey olabilmekte ve bu bağlamda psikolojinin alt dallarından olan bireysel psikoloji ile sosyal psikoloji arasında herhangi bir fark bulunmamaktadır (Ewen, 2014: 83). Öte yandan Adler’in görüşleri, Freud ve Jung’un görüşleri gibi biyolojik bir temele de dayanmaktadır. Ancak,

Freud ve Jung'un üzerinde fazla durmadığı sosyal etkileşim ve toplumsal belirleyicilik Adler'in düşünce dünyasında büyük önem kazanmakta ve onun psikolojik kuramının temelini oluşturmaktadır. Böylelikle Adler'in, sosyal psikolojinin gelişimine yardımcı olduğu ifade edilmektedir (Yanbastı, 1990: 72).

2.3.4. Eysenck'in Kişilik Kuramı

Eysenck (1976) kişiliği, belirli faktörlere bölmüş ve dışadönüklük-içedönüklük (extraversion-introversion) ve nörotizm-stabilite biçiminde iki boyut olarak ortaya koymuştur (Taymur ve Türkçapar, 2012: 158). Bu kapsamda kişilik, bireyin gerçekte olan ya da gizli davranış örüntülerinin tümünü kapsamakta ve kalıtım ve çevre gibi faktörlerden kaynaklanıp karşılıklı etkileşim sonucunda biçimlenmektedir (Yanbastı, 1990: 235).

Dışa dönük bireyler, sosyalliği ve içgüdüsel özelliği temsil ederken, bu faktörden yüksek puan alanlar, diğer bireylerle iletişimi seven, girişken ve tek başına olmaktansa başkalarıyla olmayı tercih ederler. İçedönük bireyler ise duygusal tutarlılığı veya aşırı tepkisel bir duruma maruz kalmakta ve bu faktörden yüksek puan alan bir birey; kaygılı, depresif, gergin, çekingen, aşırı duygusal ve düşük öz güveni olmaktadırlar (Karancı ve diğerleri, 2007: 255). Örgütsel anlamda ise iş yaşamına bakıldığında genellikle dışadönük çalışanlar değişikliği, yeniliği, tahmin edilemezliği olan işleri tercih etmekteyken içedönük çalışanlar düzenliliği ve kararlılığı olan işleri benimsemektedirler (Lloyd, 1990: 704).

2.3.5. A Tipi ve B Tipi Kişilik Kuramı

A tipi ve B tipi kişilik kavramı ilk defa, Friedman ve Rosenman (1974)'ın bazı davranış özellikleri ile kalp hastalığı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları bir çalışma sonucunda ortaya atılmıştır (Batıgün ve Şahin, 2006: 33). Elde edilen sonuçlar ve yapılan birçok çalışma ile A tipi kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin, en temel niteliklerinden birisinin, zaman baskısı hissetmeleri olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, saldırgan ve düşmanca davranışlar sergilemekte ve aşırı rekabetçi olabilmektedirler (Durna, 2005: 277). Aynı anda birkaç işi birden yapma eğiliminde olan A tipi kişilikte, sabırsız ve öfkeli

olabilmek ve beklemeye tahammül olmadığında konuşanın sözünü kesme gibi davranışlar sergilenmektedir. Öte yandan A tipi kişilik özelliklerine sahip olanlar, "miktar" (para, başarı ve sorumluluk) kavramını başarılarının bir göstergesi olarak algılamakta ve nitelikten ziyade niceliğe önem vermektedirler (Batıgün ve Şahin, 2006: 33).

A tipi davranış biçiminin aksine B tipi davranış biçimine sahip olan bireyler, diğer insanlarla daha az çatışma halinde olmakta ve hayata karşı daha dengeli ve rahat bir yaklaşım benimsemektedirler. Kararlı bir hızda çalışmakta ve kendilerini daha fazla güven içinde hissetmektedirler. B tipi kişilik özellikleri sergileyen bireylerin A tipi kişilik özellikleri sergileyen bireylerden daha az ya da daha çok başarılı oldukları için kesin bir şey söylenmemektedir (Durna, 2004: 200). Özetle A ve B tipi model, kişiliğin birbiri ile tamamen zıt iki ayrı özelliklerini barındıran kategoride değerlendirilmektedir. Bireyin kişiliğine etki eden bu faktörler olumlu ve olumsuz yönler olarak ele alınmakta ve yine bireyde bu tiplerin her ikisi de birden bulunabilmektedir.

2.3.6. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler ya da bir diğer ismi ile ayırıcı özellikler yaklaşımının önemli isimlerinden olan ve 1930'larda modern kişilik yaklaşımlarının şekillenmesinde önemli bir rolü olan Gordon W. Allport, kişiliği tümüyle bireysel ve tekil özelliklerden oluşan bir bütün olarak ele almakta ve insan davranışının değişmeyen, öznel ve tekil kişilik özelliklerine göre oluştuğunu ileri sürmektedir (Hazar, 2006: 134). Bireyin kişiliğini oluşturan ayırıcı özellikleri belirlemek ve tanımlamak için yapılan çalışmalar genellikle tipoloji sistemleri üzerinden gerçekleşmektedir. Buna göre tipoloji ile esas amaç, kaç tip insan olduğunu keşfetmek ve her bir kişinin tipini belirlemektir. Fakat bireyin kesin bir tipinin olduğu yaklaşımı doğrulanamayan varsayımları meydana getirmektedir. Bu bağlamda tipoloji esas alınarak bireyin ayırt edici yönlerinin belirlenmesi gerekmektedir (Burger, 2006: 2369). Özellikler yaklaşımını benimseyen araştırmacılar, genellikle bireyin kişiliğinin oluşmasında, davranışlarına yön veren kalıcı özellikler belirlenmesi gerektiği konusunda hem fikir olmaktadır. Özellikler yaklaşımına göre, kişiliğin hangi özelliklerden meydana geldiği biliniyor ise kişilik de ortaya çıkmaktadır. Öte yandan bu yaklaşıma göre bireyin kişilik özellikleri birbirine zıt sıfatlar (İyi-kötü, faal-durgun,

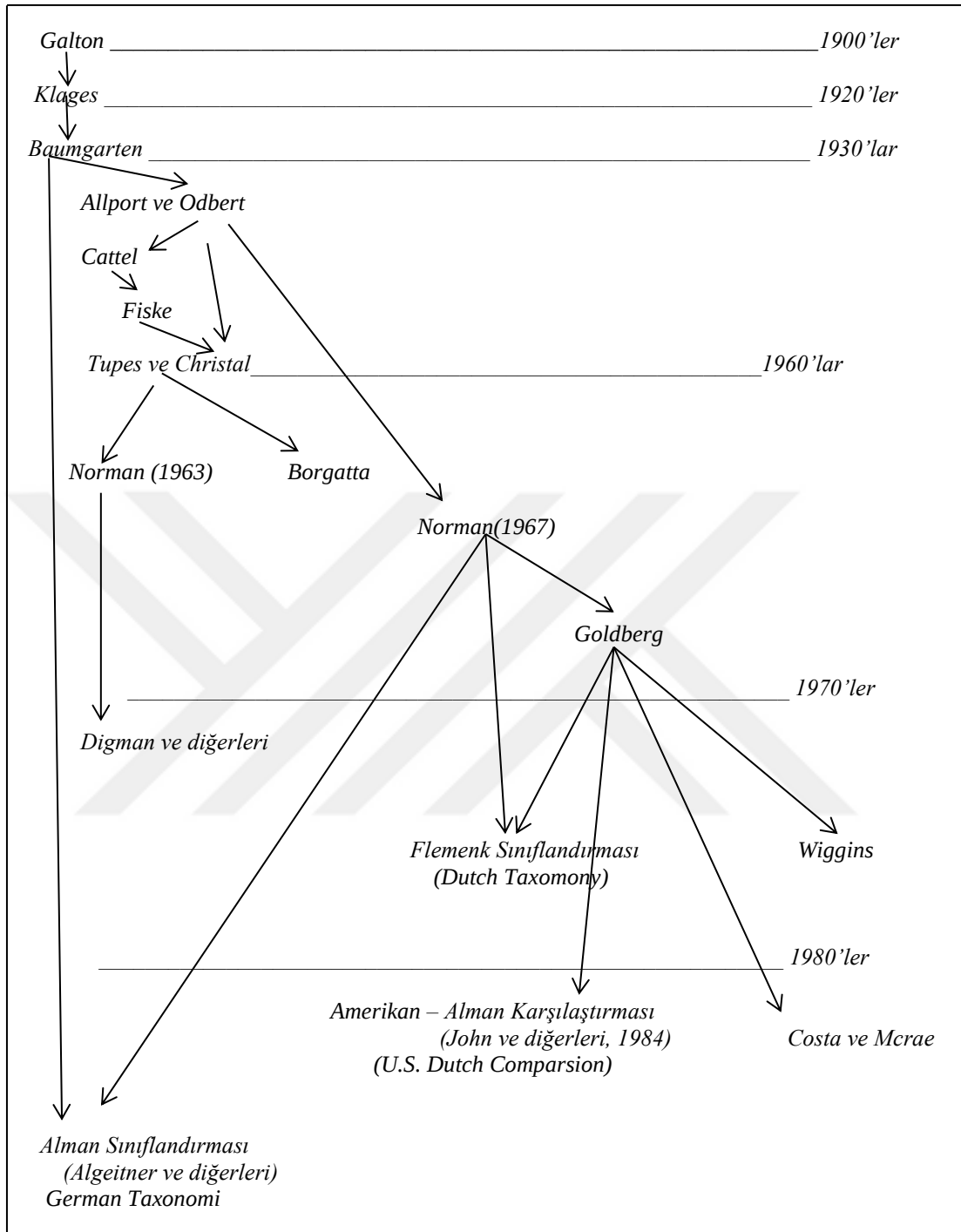
atılgan-çeking, güvenli şüpheli, gergin-rahat gibi) halinde ifade edilmektedir. Doğal olarak bireyin davranışı bu betimleyici zıt sıfatlar arasındaki ilişkinin yönüne göre ölçülmektedir (Aydın, 2000: 80).

Buraya kadar genel anlamda kişilik kavramının tanımı ve örgütsel davranış yazınında sıklıkla ele alınan bazı kişilik kuramlarına kısaca değinilmiştir. Bundan sonraki bölümde çalışmanın konusu ve amacı çerçevesinde bu kişilik kuramlarından “*beş faktör kişilik özellikleri kuramı*” ayrı bir başlık olarak ele alınmış ve yine yazında ağırlıklı olarak bir kişilik özelliği olarak değerlendirilen “*denetim (kontrol) odağı*” kavramının tanımı ve detayları üzerinde durulmuştur.

2.4. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ KURAMININ TANIMI ve TARİHSEL GELİŞİMİ

Bireyler arasındaki farklılıklar neredeyse sınırsız olarak karşımıza çıkmaktadır (Goldberg, 1990: 1216). Söz konusu bu farklılıkların temel nedenleri arasında kişilik bulunurken, kişilik kavramı da çeşitli teorik yaklaşımlar üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Tarihsel süreç içerisinde değerlendirildiğinde söz konusu kişiliği açıklamaya çalışam kuram ve teoriler bireylerde gözlenen davranış ve tecrübelerdeki farklılıkları anlamamız açısından eşsiz katkılar sunmaktadır (John ve Srivastava, 1990: 102). Çalışmanın bu bölümünde bireyler arasındaki farklılıkları beş boyut ile izah eden ve yazında adından sıkça söz ettiren “Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı”nın tanımı ve tarihsel gelişimi ele alınmıştır. Şekil 2.1.’de Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı’nın tarihsel olarak gelişimini ele alan çeşitli araştırmacıların ismi ve yayın tarihi verilmiştir.

Şekil 2.1. dikkatli incelendiğinde beş faktör kişilik kuramının gelişiminin geniş bir tarihsel süreç içerisinde gerçekleştiği görülmektedir. Söz konusu bu çalışmalar 20. yüzyılın başı itibariyle temeli atılmış, 1930’lu ve 1960’lı yıllar itibariyle hız kazanmış ve son olarak 1980’li yıllardan günümüze kadar devam etmektedir. Her bir teorisyen kişilik özelliklerinin farklı kültür ve toplumlar üzerinden karşılaştırmasını ve kendi sınıflandırmasını yapıp ortaya geniş bir bilgi birikimi sunmuştur. Bu sınıflandırmaların ortak noktası ise yine birçok araştırmacının üzerinde hem fikir olduğu “beş faktörlü model” olarak karşımıza çıkmaktadır.



Şekil 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Tarihsel Gelişimi

Kaynak: John ve diğerleri (1988: 77)

Öncelikli olarak Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı, yazında temelini “Özellikler Yaklaşımı”ndan almakta olup kişiliğin ortaya konması için kullanılan sıfatlardan oluşmaktadır (Doğan, 2013: 57). Özellikler Yaklaşımı’nın savunucusu olan Allport (1921), özellik denilen kavram ya da kavramların kişiliğin temel yapıtaşını oluşturduğunu ve söz konusu özelliklerin bireylerin sinir sisteminde her daim var

olduğunu ifade etmektedir. Bireyin kişiliğini oluşturan bu özellikler ise sıklık, yoğunluk ve durumların çeşitliliğine göre üç ayrı niteliği içerisinde barındırmaktadır (Cervone ve Pervin, 2016: 37). İlerleyen yıllarda Allport ve Odbert (1936) ingilizce sözlükte yer alan ve kişilik özelliklerini en kapsamlı şekilde tanımlayan 18.000 kelimeyi (sıfatı) incelemişlerdir (John ve Srivastava, 1999: 103).

Allport ve Odbert'in çalışmasından hareketle beş faktör kişilik özellikleri kuramı için en önemli çalışmalardan biri de Cattell (1943) tarafından gerçekleştirilmiştir. Cattell, Allport ve Odbert'in çalışmasında ortaya koyulan 18.000 sıfattan 4500 sıfat üzerine odaklanmış ve faktör analizi kullanarak 180, 42 ve son haliyle 16 faktörlü bir yapı ortaya koymuştur (Shaye, 2009: 3). Cattell, ortaya koymuş olduğu bu kelimeleri; sıcakkanlılık, mantık, duygusal denge, baskınlık (dominant), canlılık, kural bilinci, cesaret, hassasiyet, uyanıklık, dalgınlık, gizlilik, endişe, değişime açıklık, özgüven, mükemmeliyetçilik ve gerginlik olarak sıralamaktadır (Ellis ve diğerleri, 2009: 232-233).

1960'lı yıllar ve sonrasına gelindiğinde öncelikli olarak Norman (1963, 1967) ve Goldberg (1980, 1990)'in çalışmalarının ön plana çıktığı görülmektedir. Norman, yapmış olduğu çalışmalar ile kişilik özelliklerinin; dışa dönüklük, kültür, uyumluluk, duygusal denge ve sorumluluk olmak üzere beş ayrı faktör altında toplandığını ortaya koymuş ve söz konusu bu sınıflandırmayı "Kişilik Özelliklerinin Yeterli Sınıflandırması" olarak adlandırmıştır (Yoon, 1997: 26). Öte yandan Norman bu sınıflandırma ile kişilik özelliklerinin; bireyin biyofiziksel özellikleri, geçici durum ve aktiviteler sonucu meydana gelen olaylar, üstlendiği sosyal roller, sosyal etkiler, gerçekleşen olayları değerlendirme ve anatomik/fiziksel özellikleri olarak yedi ayrı etken üzerinden şekillendiğini ifade etmektedir (John ve Srivastava, 1999: 103).

Kişilik özelliklerini daha açık ve net boyutlar halinde ortaya koymak için hem Allport ve Odbert hem de Norman'ın sınıflandırmalarının örtük ve muğlak sınırlara sahip olduğunu (Goldberg, 1992: 26) ifade eden Goldberg, söz konusu yazarların kişilik özelliklerini belirlemek için kullandıkları sıfat listelerinden 1710 sıfatı kullanarak beş faktörlü bir yapı ortaya koymaya çalışmıştır (Goldberg, 1990: 41). Goldberg'in ortaya koyduğu bu yapıyı ölçebilmek için birincisi elli diğeri ise yüz ifadeli iki ölçek hazırlamıştır. Her iki ölçekten de elde edilen sonuçlara göre bireylerin kişilik özellikleri

beş faktörlü bir yapı altında toplanmıştır. Bu faktörler; içe – dışa dönüklük, entelektüel hayal gücü, uyumluluk, duygusal denge ve sorumluluk boyutlarından oluşmaktadır. Goldberg, bu boyutlandırma ve kullandığı kavram (kişiliğin beş faktörü) ile yazında beş faktör ismini net olarak kazandıran isim olarak anılmaktadır (Apple, 2011: 13). Goldberg’ın kişilik özelliklerini ortaya koyabilmesi için yaptığı gruplandırma, çeşitli kültür ve toplumlarla da karşılaştırılarak (Flemenk Sınıflandırması/Dutch Taxonomy) ortaya çıkan sonuçların tutarlılığı gözlemlenmiştir (John ve diğerleri, 1988: 77).

Son olarak Costa ve McCrae (1985, 1987) Özellikler Yaklaşımı çerçevesinde kendisinden önce gelen çalışmalardan elde ettiği bulgular ile NEO-PI adını verdikleri bir gruplandırma daha yapmışlardır. Bu gruplandırma ile Goldberg’ın çalışmalarını destekler nitelikte kişiliğin “beş faktör” altında toplandığını ifade etmişlerdir. Öte yandan farklı kültür ve toplumlarda çok yönlü ve kapsamlı karşılaştırma çalışmaları yaparak kişiliğin beş faktörlü yapısını test etmişlerdir (Apple, 2011: 14). Bu çalışmalar ışığında 1990’lı yıllara gelindiğinde beş faktör kişilik özelliklerinin net boyutları ortaya konulmuştur (Sommer ve Goldberg, 1999: 431-450).

Öte yandan bu boyutlandırma ile bireylerin kişiliği açıklanmakta ve yine kişiliğin beş temel boyut üzerinden ele alındığı beş faktör kişilik özellikleri kuramı, aşağıdaki dört temel madde esas oluşturmaktadır (Costa ve McCrae, 1992: 653):

- Kuramda oluşturulan beş faktörlü model, her bir davranış kalıbını ortaya çıkarma konusunda etkisini ve süresini uzun süreli korumaktadır.
- Kuramdaki faktörlerin her biri, araştırıldığı bütün toplum ve kültürlerin dilinde ve kişilik sistemlerinde karşılık bulmaktadır.
- Kuramda bulunan her bir faktörün karşılığı, farklı dil, yaş, cinsiyet ve ırk gruplarında bulunmaktadır. Aynı şekilde bu faktörler, söz konusu kültürlerin kendilerine özgü sözcüklerle de izah edilebilmektedir.
- Son olarak kişiliğin beş faktörlü yapısının kalıtsal olup olmadığı da tartışılmaktadır.

Özetleyecek olursak beş faktör kişilik özellikleri kuramı tarihsel anlamda özellikle 1980’li ve 1990’lı yıllarda kişiliği açıklamak ve sınıflandırmasının yapılması konusunda

gerçekleştirilen araştırmalar (Goldberg, 1981; McCrae ve Costa, 1985; Goldberg, 1990; McCrae, 1990) sonucunda ortaya çıkmıştır. Ayrıca kişiliğın binlerce özelliğinin “beş faktör” altında toplanmasının daha verimli sonuçlar doğurabileceğine dair ortak kanı da beş faktör kişilik özelliklerinin gelişimine katkı sağlamıştır (Hofstee ve diğeri, 1992: 146). Bir sonraki bölümde beş faktör kişilik özelliklerinin boyutları detaylı olarak anlatılmaya çalışılmıştır.

2.5. BEş FAKTÖR KİşİLİK ÖZELLİKLERİNİN BOYUTLARI

Beş faktör kişilik özellikleri, bireylerin kişiliklerini oluşturan özellikleri açıklamada yapılan diğeri çalışmalar için de birleştirici bir çerçeve sağlamaktadır. Beş faktörlü bu yapı, kültürler arası genelleştirilmekte ve zaman içerisinde diğeri çalışmalar için daha istikrarlı ve kalıtsal bir özellik ortaya koymaktadır (Judge ve Cable, 1997: 362). Öte yandan, beş faktör kişilik özellikleri kuramı, kişiliği geniş ölçüde sınıflandırmakta ve kişilerin duygusal, kişilerarası, deneyimsel, davranışsal ve içgüdüsel özellikleri üzerine kırk yıllık çalışmalardan esinlenerek ortaya konulan bir genellemeyi oluşturmaktadır. Her bir kişilik boyutu daha belirgin ve sınırlı özellikleri oluşturarak psikolojik işlevselliğın daha geniş bir alanını ifade etmektedir (Zhao ve Seibert 2006: 260). Yazında kişiliği açıklamak için bireylerin sahip olduğu beş büyük özelliği gerek bireysel açıdan psikolojik anlamda gerekse kültürlerarası farklılıkları üzerinden destekleyen birçok çalışmanın (Goldberg, 1990; Barrick ve Mount, 1991; McCare ve John, 1992; Hofstee ve diğeri, 1992; Chatman ve Barsade, 1995; John ve Srivastava, 1995; Somer ve Goldberg, 1999; Somer ve diğeri, 2002; vb.) olduğu görölmektedir. Buna göre bu çalışmada da beş faktör kişilik özellikleri yazındaki bu ve benzeri çalışmaların bulguları ışığında aşağıda bulunan beş ayrı boyut üzerinden ele alınmıştır:

- 1) Dışa Dönüklük (Extraversion)
- 2) Duygusal Dengesizlik / Nevrotizm (Neuroticism)
- 3) Uyumluluk (Agreeableness)
- 4) Sorumluluk (Conscientiousness)
- 5) Deneyimi Açıklık (Openness)

2.5.1. Dışadönüklük (Extraversion)

Beş faktör kişilik özellikleri kuramının ilk boyutu olan dışadönüklük, özü itibariyle Eysenck (1947; 1954; 1960; 1970)'in kişilik özelliklerini açıklamada kullandığı boyutlardan biri olan dışadönüklük ile benzerlik göstermektedir (Costa ve diğerleri, 1991: 889; Somer ve diğerleri, 2002: 23). Eysenck dışadönüklüğü, bireyin dış çevresi (sosyal çevresi) ile olan etkileşimine göre yorumlamaktadır. Bu bağlamda dışadönük kişilik özelliğinde bireyler, daha sosyal ve arkadaş canlısı insanlardan oluşmaktadır. Ayrıca kazandığı sosyalleşme özelliği ve çevre olan uyumu ile beraber olayları öğrenme ve yorumlama kabiliyetleri de artmaktadır (Eysenck ve Chan, 1982: 154). Öte yandan dışadönüklük boyutunun zıttı olarak değerlendirilen içedönüklük ise dışadönük özelliklere sahip bireylerin tam aksine sessiz ve tedbirli olmayı tercih eden ve sosyal dünya ile ilgilenmeyen bireyleri tanımlamaktadır (Deniz ve Erciş, 2008: 304).

Dışadönüklükte, bireylerin baskın ve aktif olmaları temel belirleyiciler arasında değerlendirilmektedir (Goldberg, 1990: 32). Bu bakımdan sosyallik, diğer insanlarla birlikte olmayı sevme, eğlenceye düşkün olma, liderlik, güç, istekli olma ve dostça davranma gibi niteliklerde bu boyutun temel özellikleri arasında sayılabilmektedir (Somer ve diğerleri, 2002: 23). Bu nedenle kişiliğin dışadönüklük boyutu pozitif sonuçları ortaya koyarak dolaylı yünden tüm bireyin mutluluğunu etkilerken; dışadönük olan kişiler, içedönük olan kişilere göre daha mutlu, daha enerjik (Barrick ve Mount, 1991: 5; McCrae ve Costa, 1991: 228), daha konuşkan, daha aktif ve daha iddialı olma eğiliminde olmaktadır (Judge ve diğerleri, 1997: 747). Benzer şekilde dışadönük bireyler, kendileri için önem arz eden amaçlara ulaşma, yenilikçi düşünceyle olaylara meydan okuma ve heyecan gibi konularla uyumluluk göstermektedirler (Roccas, 2016: 792). Yapılan birçok çalışma, dışa dönük özelliklere sahip çalışanların işe uyum süreci, farklı durumlara ve olaylara uyum sağlama, meslekte başarılı olma, performans gibi konularda diğer kişilik özelliklerine sahip bireylerden daha başarılı olduklarını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde bu konuların dışadönüklük boyutu ile aralarında anlamlı ilişkileri olduğu sonucuna (Barrick ve Mount, 1993; Hurtz ve Donovan, 2000; Rothmann ve Coetzer, 2003; Bamber ve Castka, 2006) ulaşıldığı görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlarla beraber çalışanlardan performanslarını daha verimli ortaya koyabilmeleri için dışadönük kişilik özelliğine sahip olmaları beklenmektedir.

2.5.2. Duygusal Dengesizlik / Nevrotizm (Neuroticism)

Beş faktör kişilik özelliklerinin bu boyutu, nevrozizm olarak da adlandırmakta olup birçok çalışmada endişeli, güvensiz, kendisiyle uğraşan, asabi, kaygılı gibi özelliklerle ifade edilmektedir. Psikolojik anlamda birçok araştırmacı, nevrozizmin temelinde anksiyete (endişe), depresyon, kızgınlık, sıkıntı gibi olumsuz duyguları içerdği yönünde fikir birliği içerisinde olduklarını belirtmektedir (Sommer ve diğerleri, 2002: 24). Bu bağlamda, nevrozizm bireyin duygusal denge durumu ile çatışmakta olup, endişeli, sinirli, üzgün ve gerin olma gibi negatif duygusallık karakteristiklerini barındıran soğukkanlılık durumunu teşkil etmektedir (John ve Srivastava, 1999: 121). Yapılan çalışmalar, duygusal dengesizliği olan (nevrozik) bireylerin, kaygı ile yaşama eğiliminde olduklarını göstermektedir. Duygusal dengesizlik eğilimi düşük olanlar ise tam tersine rahat ve sakin kişiler olarak tanımlanmaktadır (Çivitçi ve Arıcıoğlu, 2012: 82).

Öte yandan duygusal dengesizlik, kişilik özelliklerinin negatif karakterlerini belirlerken başvuru en yaygın özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum ise duygusal açıdan dengesiz bireylerin hayata olan bakış açılarında, endişe (istikrarsızlık durumu ve strese olan meyil) ve psikolojik olarak iyi olamama (kişisel anlamda kendini güvende hissetmeme ve depresyon) gibi iki temel esas üzerinde şekilleniyor olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle duygusal dengesizlik genellikle pozitif psikoloji niteliklerinden ve bireylerin duygusal olarak bir denge kurmaktan mahrum olma durumunu ifade etmektedir. (Judge ve diğerleri, 1999: 624). Ayrıca psikoloji biliminde duygusal dengesizlik, ruhsal kökenli hastalıkların ortak adı olarak da ifade edilmektedir. Bu hastalıklar temelde kaygı, bedensel ve depresif tepkiler, fobiler ve histerik dönüşümler gibi bireyin olumsuz psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklarını oluşturmaktadır. Bu rahatsızlıklar da tam anlamı ile bireyin sahip olduğu gerçekliklerin kaybedilmesi değil, bireyin içinde bulunduğu duruma, topluma, çevreye ve ailesine uyum sağlaması ile ilgili konulardan kaynaklanmaktadır (Budak, 2000: 535–536). Sonuç olarak duygusal dengesizlik boyutu ile bireylerin daha çok negatif karaktere sahip özellikleri ele alınırken stres, endişe, düşmanca tavırlar ve kaygı gibi durumlar tanımlanmaktadır. Bunda ise bireyin sahip olduğu gerçeklikten ziyade etkileşim halinde olduğu aile, çevre, toplum ve bireylerarası ilişkiler gibi konular etkili olmaktadır.

2.5.3. Uyumluluk (Agreeableness)

Uyumluluk bireylerin iyi huyluluk, ılımlılık, işbirlikçilik, yardımseverlik, duygusallık, olgunluk, iyilikseverlik, başka bireyleri dikkate alma, kendi kendine yetebilme, sempatiklik, açık sözlülük, fedakârlık, alçak gönüllülük, esneklik, yumuşak kalplilik, güvenilirlik, kibarlık, hoşgörülülük, samimilik, arkadaş canlılığı gibi özelliklere sahip olması gibi sıfatlarla birlikte tanımlanmaktadır (Somer ve diğerleri, 2002: 23). Bu bakımdan kişiliğin bu alt boyutu, bireyin yumuşak başlı, diğerleriyle iyi geçinebilen ve insancıl olabilme niteliğine vurgu yapan bir özellik taşımaktadır (Digman, 1990: 422).

Bu kişilik özelliklerine sahip olan bireyler iş hayatına atıldıklarında, yöneticilik gibi önemli pozisyonlara geldiklerinde ve özellikle hizmet sektörü gibi emek yoğun iş ortamlarında daha başarılı olmaktadır. Başka bir ifadeyle, uyumluluk özelliğine sahip olan bireyler, diğer bireylerle olan ilişkilerini kolaylaştırmakta, empati yapabilmekte ve güvenilir bir imaj sergileyebilmektedirler (Ones ve Viswesvaran, 2001: 35). Ancak uyumluluk kişilik özelliklerinin tam tersi bir kişilik özelliklerine sahip olan bireyler ise; iş birliğinden uzak, nezaketsiz, çevresine karşı düşmanca duygular besleyen, bencil, yine çevresine karşı her anlamda aldırılmaz bir şekilde davranan, empati kabiliyetini içerisinde barındırmayan ve kıskançlık gibi negatif karakterlere sahip olan bireyler olarak tanımlanmaktadır (Digman, 1990: 424). Bu bağlamda uyumluluk, bireyin gerek özel hayatında gerekse iş hayatında önemli bir kişilik özelliği olarak ifade edilmektedir.

2.5.4. Sorumluluk (Conscientiousness)

Beş faktör kişilik özelliklerinin sorumluluk boyutu ile bireylerin dikkatli, kapsamlı düşünen, organize olmayı bilen ve titiz davranan kişiler olduğu ifade edilmektedir. Bu kişilik özelliğinden düşük düzeylere sahip bireylerin ise organize olmaktan çekinen ve olaylara karşı titiz olamayan kişiler olduğu belirtilmektedir (Roccas, 2016: 793). Bu bağlamda çevresine karşı kendisini sorumlu hisseden bireyler, disiplinli, düzenli, kendileri ve başkaları için sorumluluk alabilen, gerçekçi ve daha da önemlisi herhangi bir olayı gerçekleştirmeden önce düşünüp tartan insanlar olarak nitelendirilmektedir. Bunun yanı sıra, başarı odaklı, birçok işte başarı kazanma olasılıkları yüksek, çalışkan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Barrick ve Mount, 1991:

8). Bu nedenle sorumluluk bireyin özellikle düşünebilen ve başarıma ihtiyacı konusunda azimli olabilme kapasitesini ele alan bir konu olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan bireylerin sorumluluk özelliği için iki önemli husus üzerinde durulmaktadır. Bu hususlardan ilki, sorumluluğun proaktif bir yönünün (başarma isteği) olması, diğer hususun ise tam tersine kısıtlayıcı yönünün (içgüdüsel dürtülerin kontrol altına alınması) olmasıdır (Roccas, 2016: 793). Sorumluluk özelliğinin proaktif yönü, başarmaya ihtiyacı ve çalışma kararlığında görülürken, kısıtlayıcı yönü ise ahlaki titizlik ve tedbirli olmagibi özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Sommer ve diğerleri, 2002: 23). Her iki yönde de bireyin kişilik özelliği tam bir netlik arayışı içerisinde olabilmektedir. Şayet sorumluluk özelliğinin yönü proaktif olma konusunda daha net ise bireylerde başarıma ihtiyacı ve çalışkanlık durumu fazla olabilmektedir. Öte yandan ahlaki konularda kendisini daha sorumlu hisseden bireyler bu özelliğin kısıtlayıcı bir yönünü ele almakta ve olaylara karşı bakış açıları da değişebilmektedir.

Barrick ve Mount (1991) yapmış oldukları çalışmada bireylerin kişilik özellikleri ile performansı arasındaki ilişkileri ölçmeye çalışmışlardır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, sorumluluk özelliklerinin düzeyi ile mesleki başarısı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öte yandan, çalışmada bireylerin sorumluluk kişilik özelliğine sahip olması, mesleki başarılarının bir ön göstergesi olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda sorumluluk özelliği, bireylerin meslek hayatlarında önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Performansın artması ve başarılı olabilme gibi konular üzerinden bireyler yapmış oldukları işlerde ne kadar çok sorumluluk özelliğine sahip olurlarsa o denli başarılı oldukları söylenebilir.

2.5.5. Deneyime Açıklık (Openness)

Beş faktör kişilik özelliğinin son boyutu olarak ele alınan deneyime açıklık, diğer boyutlar içerisinde bilişsel yönü daha yüksek olan özellik olarak kabul edilmektedir. Bu bakımdan yüksek oranda deneyime açık olan bireyler; maceracı, yaratıcı fikirleri olan, meraklı, hayal kurabilen, kendi duygu ve düşüncelerine yön verebilen bireyler olarak ele alınırken; deneyime açık olmayan bireyler ise kapalı, tutucu, değişime karşı direnenler olarak açıklanmaktadır (Bono ve diğerleri, 2002: 320). Ayrıca deneyime açıklık boyutu,

araştırmacıların beş faktör kişilik özelliklerini açıklarken üzerinde en az uzlaştıkları konu olarak göze çarpmaktadır. Bu alt boyutun kimi araştırmacılar tarafından zeka, kimileri tarafından kültür ve bazıları tarafından da deneyime açıklık olarak adlandırıldığı görülmektedir. Bu alt boyutun tanımlayıcı özellikleri arasında bireyler, analitik, karmaşık, meraklı, bağımsız, yaratıcı, liberal, geleneksellikten öte, orijinal, hayal gücü yüksek, ilgi alanları geniş, cesur, değişikliği seven, artistik ve açık fikirlere karşı olumlu duran gibi sıfatlarla tanımlanmaktadırlar (Sommer ve diğerleri, 2002: 24).

Deneyime açıklık ile bireyler, kendi hayatlarına yön vermek (düşünce ve eylem konusunda özerk olma ve yeni fikir ve tecrübelerle karşı açık olma) ve evrensellik (bütün insanların, fikirlerin, düşüncelerin, doğanın ve onun güzelliklerinin takdir edilip saygı duyulması) gibi konularda daha motivasyonel davranmaktadırlar. Ayrıca deneyime açıklık ile bireylerin çevrelerine uyum konusunda, eski ve alışlagelmiş yaklaşımlarından ziyade, yeni ve farklı olan fikir ve düşünceleri ön plana attıkları belirtilmektedir. Dolayısıyla, deneyime açık olan bireylerin “öz-yönelim ve evrenselcilik, uyarım (olaylara karşı harekete geçme, teşvik), yardımseverlik, hedonizm (hazcılık), güç, gelenek, uyuma ve güvenlik” gibi değişkenlerle ilişkili olduklarını ifade etmek mümkündür (Roccas, 2016: 793). Bu bağlamda deneyime açıklık ile bireyler çevrelerinden edindiği tecrübelerin getirisi ile olaylara karşı daha yaratıcı ve farklı açılardan bakabilme özelliklerini kazanmaktadırlar. Bu durum ise deneyime açık olan bireylerin yeni ve farklı olan şeylerin arayışı içinde olduklarını göstermektedir.

Buraya kadar beş faktör kişilik özellikleri kuramının boyutları detaylı olarak ele alınmıştır. Söz konusu boyutların her biri ayrı bir kişilik özelliği faktörü olarak belirlenirken her bir boyutundan kendine özgü bir tanımlaması ve o boyuta ait kişilik özelliği sıfatlarını barındırmaktadır. Ayrıca beş faktör kişilik özellikleri kuramının bu boyutlandırması, yazında geniş ölçüde kabul gördüğü ve yapılan pek çok çalışma ile söz konusu boyutların bireylerin kişilik özelliklerini açıklamada kullanıldığı görülmektedir. Tablo 2.1.’de bu boyutların en genel tanımları ve yukarıda ifade edilen detaylı anlatımın toplu bir hali görülmektedir.

Tablo 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Boyutlarının Tanımlanması

Boyut	Tanım
Dışadönüklük	İnsanlarla, kalabalık gruplarla birlikte olmaya yönelik bir eğilim, iddialı, aktif çok konuşan bir kişilik yapısı, heyecana ve fiziksel aktiviteye karşı yönetici bir arzuya sahip olmayı ifade etmektedir.
Duygusal Dengesizlik / Nevrotiklik	Korku, keder, sıkıntı, öfke, suçluluk duygusu ve nefret gibi duygular yaşamaya eğilimli olma durumlarını ifade etmektedir.
Uyumluluk	Fedakârlığa ve iş birliğine eğilimli ve güvenilir olmayı ifade etmektedir.
Sorumluluk	Her zaman organize olabilme gücüne sahip, amaçları olan, güvenilir, hırslı ve azimli olma konularını ifade etmektedir.
Deneyime Açıklık	Hayal gücüyle ilerleyen, estetiğe eğilimli, entelektüel meraka sahip ve duygusal deneyimlere açık olmayı ifade etmektedir.

Kaynak: Turner, 2003: 16.

Tablo 2.2.'de ise beş faktör kişilik özellikleri kuramına ait boyutların McCrae ve John (1992) tarafından oluşturulan ve kişileri tanımlamak için kullanılan sıfatlar görülmektedir.

Tablo 2.2. McCrae ve John'nın Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Boyutlarına Göre Kişileri Tanımlamak İçin Kullandıkları Sıfatlar

Dışadönüklük	Duygusal Dengesizlik / Nevrotiklik	Uyumluluk	Sorumluluk	Deneyime Açıklık
Aktif	Düşmanca duygulu	Yumuşak huylu	Sorumluluk sahibi	Fantastik
Sıcakkanlı	Düşüncesiz	Alçak gönüllü	Kabiliyetli	Fikir sahibi
Girişken	Kendinin farkında	Dürüst	Başarı için mücadeleci	Değer sahibi
İyimser	Depresif	Güvenilir	Görev bilincine sahip	Duygusal
Heyecan odaklı	Kırılgan	Diğergamlı	İhtiyatlı	Estetik
İddialı	Endişeli	Uyumlu	Düzenli	Aktif

Kaynak: McCrae ve John, 1992: 178-179.

Bu bölümde beş faktör kişilik özellikleri kuramının boyutları, tanımları, her bir boyutta yer alan ve kişilik özelliklerini tanımlamak için kullanılan sıfatlar ele alınmıştır. Bir sonraki bölümde ise çalışmanın bir diğer değişkeni olan ve bir kişilik özelliği olarak kabul gören “kontrol (denetim) odağı” kavramına detaylı olarak değinilmiştir.

2.6. KONTROL (DENETİM) ODAĞININ TANIMI

Varoluşçu psikolojik yaklaşımın temel konularından birisi de bireyin ortaya koyduğu davranışların kendisinden mi yoksa çevresinden mi etkilendiği gibi sorulara yanıt aramaktır. Bu bağlamda bireyin özgürlük ve sorumluluk gibi kavramları varoluşçuluk felsefesi ile ilgilidir ve her insan yaşamı boyunca davranışlarını etkileyen olayların kendisi ya da çevresi tarafından şekillendiği inancını taşımaktadır. Söz konusu bu inanç yazında birçok çalışmada “*locus of control*”, Türkçe karşılığı ile kontrol ya da denetim odağı olarak yer almaktadır.

Yazına ilk defa Rotter (1966) tarafından kazandırılan kontrol odağı; bireyin iyi ya da kötü olarak kendisini etkileyen olayları kendi yetenekleri, özellikleri kaderi ya da kendisinden daha güçlü olduğuna inandığı diğer insanlar gibi değişkenlere bağlama eğiliminde olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle bireyin kendisini etkileyen olayların, daha çok kendi kontrolü altında olduğu inancını taşıması durumunda bireler, iç kontrol odaklı olarak adlandırılmaktadır. Buna rağmen, yaşamlarının daha çok kendisi dışındaki güçlerin denetiminde olduğu inancını taşıyan bireyler ise dış denetim odaklı olarak ifade edilmektedir (Rotter, 1966: 2). Rotter bireyin inancı üzerindeki bu kontrollük durumunu davranışlarının zamanla pekişirken farklı faktörlerden etkilenmesine bağlamaktadır. Buna göre bireyin bir davranışını takip eden pekiştirme durumu, birey tarafından kendi davranışlarına bağlı olmadan gerçekleştiği algısına sahip olabilir ya da bu gibi durumları şans, kader veya başkalarının etkisine bağlayabilir. Rotter bu durumu, dışsal kontrol odağı olarak adlandırmaktadır. Birey bir olayın gerçekleşmesini kendi davranışlarından ya da karakteristik özelliklerinden kaynaklandığına inanır ise bu durum içsel kontrol odağı olarak ifade edilmektedir (Rotter, 1975: 57). Bu bağlamda kontrol odağı, bireylerin davranışlarından doğan sonuçlar üzerinden açıklanmaktadır (Oliver ve diğerleri, 2006: 836).

Öte yandan Rotter (1954, 1966), kontrol odağını “Sosyal Öğrenme Kuramı” çerçevesinde değerlendirmektedir. Sosyal Öğrenme Kuramı’na göre, birey ortaya koyduğu davranış neticesinde elde ettiği ödül ya da cezayı bir ilişki üzerinden ele almaktadır. Bu bağlamda bireyin içsel ve dışsal kontrol odağı çevresindeki olayları ne derecede etkileyebilmekte olduğu gücüne dayanmaktadır (VanderZee ve diğerleri, 1997: 1842-1843). Başka bir ifadeyle Sosyal Öğrenme Kuramı’nda temel amaç, bireyin belirli bir durumda karşılaştığı sonuçların önceden edindiği deneyimlerle tahmin etmesini sağlayabileceği ve ileride karşılaşacağı yeni durumlara karşı benzer beklentiler içerisine gireceği varsayımına dayanmaktadır (Wallston ve diğerleri, 1976: 580).

Birey, çevresinde gerçekleşen olayların şans ya da kader gibi kavramlar sonucu meydana geldiğini değil de kendi iradesi sonucunda gerçekleştiği algılıyor ise, bu durum iç kontrol odağı ile açıklanmaktadır (Rotter, 1966: 1). Yüksek seviyede iç kontrol odağına sahip bireyler, davranışlarının sonuçlarını kontrol edebildiklerine inanmakta; yeni bir iş kurma ve başarıyla bunu devam ettirme gibi konularda istenilen sonuçlara yönelik daha fazla azim ve çaba göstermektedirler (Çetin ve Varoğlu, 2009: 58). Düşük iç kontrol odağına sahip olan bireyler ise kendi davranışlarını yönlendirme ve bu davranışlardan ortaya çıkan sonuçları kontrol etmek için yeteri kadar kapasite, özellik ve inanca sahip olamamaktadırlar (Chen ve Silverthorne, 2008: 573). Özetle iç kontrol odağına sahip bireyler, ortaya koydukları pek çok davranışın sonuçlarının kendi kontrolleri sayesinde gerçekleştirmektedir. Birçok işi başarma konusunda beklentilerinin yüksek ve kader ve şans gibi dışsal etkenlerden etkilenmedikleri söylenebilir.

Dış kontrol odağı ise bireyin karşılaştığı olayların ve sonuçlarının kendi davranışlarıyla değil de kendi dışındaki (kader, şans, otorite vb.) güçlerin etkisiyle meydana geldiğine dair olan inanç olarak ifade edilmektedir (Rotter, 1966: 1; Rotter ve diğerleri, 1972: 261). Buna göre dış kontrol odağına sahip bireylerin, çevre üzerinde kontrollerinin olmadığına inandıkları ve olayları denetlemeyecekleri ve etkilemeyecekleri kanısından dolayı kaygılı, kuşkucu ve dogmatik oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır (Yeşilyaprak, 1993: 4). Ancak buna rağmen, yapılan bazı araştırmalar (Van Der Zee, 1997), dış kontrol odağına sahip bireylerin, çevrelerinden görmüş oldukları sosyal destek sayesinde kendilerini psikolojik olarak daha iyi hissettikleri sonucunu desteklemektedir (Çetin ve diğerleri, 2013: 39).

Öte yandan, bireyin gerçekleştirmiş olduğu davranıştan doğan sonuç ya da olayla ilgili algılanan kontrol, iç veya dış odaktan bağımsız olarak da ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, uçma korkusu içsel bir faktör olmakla birlikte bireyler bu korku üzerinde çok az kontrol odağına sahip olabilmektedir. Benzer şekilde birey başka birisi ile iş birliğine gitmek için dışsal faktörlere ihtiyaç duymaktadır. Bu iş birliği konusunun güvence altına alınmasında çeşitli zorluklar ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla, kontrol odağı kavramı hem birbirinden bağımsız hem de bir bütün olarak ele alınabilmektedir (Ajzen, 2002: 676). Bu nedenle bir kişilik özelliği olarak ele alınan kontrol odağı, kişiden kişiye değişmekte ve bireyin çevresine ve kendisine olan inancı doğrultusunda ortaya çıkan sonuçları farklı düzeyde etkileyebilmektedir.

Özetle kontrol odağı, bireylerin davranışlarının sonuçlarının içsel ya da dışsal olarak denetleyebilmeleri ile ilgilidir. Mesleki anlamda ise çalışanın kontrol odağı algısı, içten gerçekleşiyorsa ortaya çıkan sonuçlar; yetenek, beceri veya gayret gibi faktörleri etkilemektedir. Aksine çalışanın kontrol odağı algısı dıştan gerçekleşiyorsa, ortaya çıkan sonuçlar kendi kontrolünün ötesinde gerçekleşmektedir. Bu bağlamda, çalışanların kontrol odağını algılanış biçimleri, performans, tatmin ve motivasyon gibi konuları farklı şekillerde etkileyebilmektedir (Luthans, 1998: 183). Örneğin, kontrol odağının her iki tipi ile de yürütülen çalışmalara bakıldığında, bazı örgütsel değişkenleri “iş tatmini, stres ve örgütsel bağlılık gibi” farklı düzeylerde etkilediği görülmektedir (Chen ve Silverthorne, 2008: 573).

Çalışmanın bu bölümünde beş faktör kişilik özellikleri kavramının kuramsal açıklaması ve alt boyutları ile bir kişilik özelliği olarak değerlendirilen kontrol odağı kavramının tanımı ele alınmıştır. Bir sonraki bölümde çalışmanın bir diğer değişkeni olan algılanan örgütsel destek kavramı detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

III. BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Çalışmanın bu bölümünde algılanan örgütsel desteğin tanımı ve önemi ile kuramsal temelleri ve çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin öncülleri (gönüllük esası, adalet, yönetici desteği, kişisel ve demografik özellikler ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları) ele alınmıştır. Öte yandan algılanan örgütsel desteğin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ortaya çıkan sonuçlarına (zorunluluk hissi, duygusal bağlılık, performans ve ödül beklentisi, iş stresi, işe bağlılık, iş tatmini ve işe ilişkin duygular) değinilmiştir.

3.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN TANIMI ve ÖNEMİ

Algılama olgusu, bireyin herhangi bir durumu olduğu gibi kaydetmesinden ziyade, bu durumu kendine göre yorumlaması olarak ifade edilmektedir. Bir başka deyişle algılama, dünyadaki şeyleri gerçeğinden farklı ve benzersiz bir biçimde sunan karmaşık bir kavrama ve bilişsel bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Örneğin, örgütsel anlamda üstlerin ve astların herhangi bir olayı yorumlama biçimleri farklılık gösterebilmektedir (Can ve diğerleri, 2015: 39). Yazında ise örgütsel destek kavramındansa “*algılanan örgütsel destek*” ya da “*örgütsel destek algısı*” kavramlarının kullanılmaktadır. Bunun nedeni, esas önemli olanın örgütün çalışanına olan desteğinin miktarından ziyade, çalışanın bu desteğin miktarı ile ilgili bir algısının oluşmasıdır. Çünkü aynı örgütte aynı birimde eşit koşullarda görev yapan iki çalışandan bir tanesi yüksek örgütsel destek algısına sahipken, diğeri örgütsel desteği çok düşük algılayabilmekte ve buna göre performansını farklı düzeylerde ortaya koymaktadır (Polatçı, 2015: 26).

Yazında algılanan örgütsel destek en genel tanımı ile bir örgütün çalışanlarına değer vermesi, onların mutluluklarının farkında olması ve bu durumları çalışanlarına hissettirerek örgütleriyle olan duygusal ilişkilerini olumlu yönde etkilemesi olarak ifade edilmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1986: 501). Bu nedenle algılanan örgütsel destek, çalışanların ait olma, saygı görme ve onaylanma ihtiyaçlarının karşılanması gibi faktörlerle ilişkili bir konu olarak ele alınmaktadır (Armeli ve diğerleri, 1998: 299). Bu

tanımdan hareketle algılanan örgütsel destek, bir çalışanın örgütü için gösterdiği çabanın ödüllendirileceğine, yapmış olduğu tüm katkılarına değer verileceğine ve mutluluğunun önemseneceğine dair inancını ortaya koymaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

Örgütsel Destek Teorisi (Eisenberger, 1989)'ne göre çalışanlar, sosyo duygusal ihtiyaçlarını karşılamak ve örgütleri adına ortaya koymuş oldukları çabaların ödüllendirmesini gerektiren durumları ortaya koymak için algılanan örgütsel desteklerini geliştirmektedirler (Shanock ve Eisenberger, 2006: 689). Bu durum ise her örgütte aynı şekilde gerçekleşmemekte ve örgütten örgüte değişebilmektedir. Bunun temel nedeni, bazı örgütlerin daha politik bir ortamdan oluşması, bazı örgütlerin ise daha resmi ve politik ilişkilerden ziyade şeffaf ve katılımcı bir anlayışa sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Karmaşalı bir ortamdansa destekleyici yanı olan örgütlerin ortamı, çalışanlarına verilen değerini ortaya koymaktadır. Destekleyici örgütlerin çalışanlarıyla gurur duydukları ve adil bir şekilde birçok ihtiyaçlarını karşıladıkları görülmektedir. Bu nedenle bu gibi örgütlerde çalışan insanlar, ortaya koydukları çabalarını daha yüksek performans ve daha faydalı vatandaşlık davranışları ile gerçekleştirmektedirler (Randall ve diğerleri, 1999: 162).

1980'lerin ortasından itibaren ilgi görmeye başlayan algılanan örgütsel destek, çalışanın, örgütünün ya da örgüt içerisindeki tüm çalışma arkadaşlarının kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik bir algılama biçimi olarak ifade edilmektedir. Bu algılama biçimi, çalışanları etkileyen kural ve politikaların örgütün desteği ile ya da dışsal etkenlere göre şekillenmektedir. Algılanan örgütsel destek tanımı aşağıdaki varsayımlarda özetlenmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1986: 500):

- Çalışanların örgütlerine fayda sağladıklarının düşünülmesi,
- Çalışanların örgütlerine yapmış olduğu katkı ya da katkılarının örgüt tarafından değerli olarak kabul edildiğinin çalışan tarafından algılanması,
- Çalışanların örgüte yapmış olduğu katkı ya da katkılar karşılığında örgütün çalışanın mutluluğunu sağlamaya yönelik gayet içinde olduğunun yine çalışan tarafından algılanmasıdır.

Öte yandan, algılanan örgütsel destek ile destekleyici bir örgütte bulunması gereken özellikler (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Eisenberger ve diğerleri, 2004) aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Demirel, 2013: 225):

- *Çalışanların yaratıcı fikirlerine, tavsiyelerine ve eleştirilerine önem vermek ve bu uygulamaları hayata geçirmek:* Çalışanlar kendi fikirlerinin ve mutluluklarının göz önüne alındığını, eleştirilerinin önemsendiğini ve bu eleştiriler çerçevesinde örgütte değişiklikler yapıldığının farkına varırsa, bu onlar açısından destek olarak algılanmaktadır. Örgüt, çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını da karşılamakla beraber, örgütsel desteği algılayabilmeleri için, saygı, kabul görme ve insani davranış gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir.
- *Çalışanlara nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı olduklarında işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin garanti sağlamak:* Çalışanların beklentilerinden biri de iş güvenliği konusudur. Yanlışların, hoşgörü ile karşılanacağı, başarılı olduğunda işyerinde çalışmaya devam edileceği, her an işsiz kalmayacağı duygusu çalışanlarda destek olarak algılanmaktadır.
- *Örgüt ortamında insan ilişkilerinin pozitif olmasını gerçekleştirmek, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelere getirmek:* Örgüt ikliminin yani örgüt içi ast-üst ilişkilerinin, ast-ast ilişkilerinin ve üst-üst ilişkilerinin maksimum düzeyde ve pozitif olması hem çalışanları motive hem çalışanları motive etmekte hem de destek olarak algılanmaktadır.
- *Örgüt ortamında, adam kayırmamak, herkese adil davranmak, hak yememek:* Çalışanlar açısından hak ettiğinin karşılığını almak önem arz etmektedir. Çalışma ortamında yönetime yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız uygulamalar yapması, destek açısından olumsuz algılanmaktadır.
- *Çalışanlara değer vermek ve onlara rağmen bazı kararları almamak:* Çalışanlar iş ortamında birer sosyal varlıktır. Kendilerine değer verilmesi, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklemektedirler. Bu beklentilere göre davranan yöneticiler, çalışanların gözünde destekleyici yönetici olarak algılanmaktadır.
- *Çalışanların katkılarına değer vermek:* Çalışanların katkılarına değer verilmesiyle birlikte, çalışanların örgütsel bağlılıkları artmakta, performans ve örgüte bağlılık düzeyleri yükselmektedir.

- *Çalışanların inançlarını artırmak:* Çalışanların örgütün ve örgütle birlikte kendi geleceklerinin (mesleklerinin – işlerinin) geleceğine başka bir ifadeyle ortak başarıya inanmalarının sağlanması örgütsel destek algılarını güçlendirmektedir.

3.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN KURAMSAL TEMELLERİ

Kuramsal temellerini Gouldner (1960)'in Karşılıklı İlişkiler Normu (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42; Loi ve diğerleri, 2006: 102) ve Blau (1964)'nın Sosyal Değişimler Teorisi (Eisenberger, 1990: 51; DeConick ve Johnson, 2009: 35; Moon ve diğerleri, 2013: 109)'nden alan algılanan örgütsel destek, en net tanımı ile örgüt ile onun çalışanları arasındaki sosyal bir etkileşimi ifade etmektedir (Kanbur, 2016: 446). Bu bağlamda kavramın kuramsal temelleri ile ilgili yazında genel olarak kabul görmüş çeşitli kuram ve yaklaşımlar aşağıda detaylı olarak ele alınmıştır.

3.2.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim Teorisi iş yerinde gerçekleşen davranışları anlamak için ortaya koyulan en etkili kavramsal paradigmalardan biri olarak değerlendirilmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 874). Sosyal Değişim Teorisi'nin temellerini oluşturan Blau (1964), bireyler arasındaki ilişkilerde gerçekleşen mübadele olgusunun iki çeşit sosyal ilişkiden doğduğunu ifade etmektedir. Bunlar, sosyal değişim ilişkisi ve ekonomik değişim ilişkisi olarak iki gruba ayrılmaktadır. Ancak bu iki ilişkinin önemli farklılıkları bulunmaktadır. Sosyal değişim ilişkisinde taraflar arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamaktadır. Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın da bu kaynağa benzer şekilde karşılık vermesi beklenmektedir. Fakat buradaki karşılık beklentisinin zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına göre şekillenmektedir. Dolayısıyla, Sosyal Değişim Teorisi'nin gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler doğurması, bu ilişkiyi ekonomik değişimden ayıran en önemli özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Gürbüz, 2006: 52).

Sosyal Değişim Teorisi, özü itibariyle çalışanların yapmış oldukları işleriyle ilgili gayretlerini ve performanslarını, örgütün gelecekte sağlamasını bekledikleri maddi ve

manevi ödüllere bağlı olarak biçimlendirdikleri görüşünü barındırmaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009: 28). Bu bağlamda örgütlerde kuvvetli olduğu varsayılan sosyal değişim ilişkilerinin iki temel özelliği bulunmaktadır. Dengeli sosyal değişim ilişkileri dengesiz sosyal değişim ilişkilerine göre örgütlerde daha olumlu çıktılar sağlamaktadır. Bu nedenle ilk özellik, değişim ilişkilerinin dengeli olması gerekliliğini vurgulamaktayken, ikinci özellik, örgütün hedeflerini destekleyen tutum ve davranışlarla daha ilişkili olan çalışan yükümlülüklerinin yüksek düzeyde tutulması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Shore ve Barksdale, 1998: 734). Bu nedenle Sosyal Değişim Teorisi, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel amaçlara ulaşma konusundaki ilişkisini anlamada önem arz etmektedir (Aselage ve Eisenberger, 2003: 492).

3.2.2. Karşılıklı İlişkiler Normu

Karşılıklı ilişkiler normu ikili ilişkilerde gerçekleşen olayların evrensel bir durum ile değerlendirilmesinden doğmaktadır. Bu normun evrensel formunun ortaya çıkması birbiriyle ilişkili iki duruma bağlı olarak şekillenmektedir. Buna göre, insanlar kendilerine yardım eden diğer insanlara aynı şekilde yardım etmeli ve onlara karşı herhangi bir zarar vermemelidir (Gouldner, 1960: 171). Bu karşılıklı yardımlaşma olgusu; para, hizmet ve bilgi, bireysel olmayan kaynaklar ya da onaylanma, saygı görme ve beğenilme gibi sos-duygusal kaynaklardan oluşmaktadır. Bir başkasına yardım ederken gösterilen çabanın fazla olması, yardımı yapana karşı daha fazla olumlu duyguları ortaya çıkarmakta ve bu nedenle karşılıklı ilişkiler normu bireyler arası ilişkileri güçlendirmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42). Öte yandan karşılıklı ilişkiler normunun evrensel bir özelliğinin bulunduğunu fakat karşılaşılan durumun şartlarına, bireylerin karakteristik özelliklerine ve ortaya çıkan normun sonuçlarına verilen değere göre değişebilmektedir. Herhangi bir kişiye yapılan yardım sonucunda, elde edilen kazancın değeri, kişinin o an bu yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlı olarak şekillenmektedir. Benzer şekilde, kişiye yardım sağlayan diğer kişinin kaynakları da karşılıklı ilişkiler normunu etkileyebilmektedir (Gouldner, 1960: 173).

Karşılıklı ilişkiler normuna göre örgüt tarafından sağlanan destek, örgütsel huzuru sağlama ve çalışanların örgütsel hedeflere ulaşmada gönüllülüğü esas almaları için duygusal bir zorunluluğu ortaya koymaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Bu

sayede örgütün hedeflerine ulaşması için çalışanlarda sorumluluk hissini oluşturan karşılıklı ilişkiler normu, algılanan örgütsel desteğin esas özelliklerinden birini teşkil etmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42).

3.2.3. Lider Üye Etkileşimi Yaklaşımı

Baron ve Greenberg (1989)'e göre, liderlikle ilgili teori ve yaklaşımlar liderin izleyicilerine yönelik çeşitli durumsal faktörlerle karşılaştığında hangi davranış biçimini sergilemesi gerektiği üzerinde durmakta fakat liderin kişilik özellikleri ile takipçilerinin kişilik özellikleri arasındaki farklılıkları üzerinde yeteri kadar durmamaktadır. Bu teoriler ve yaklaşımlar, liderlerin tüm astlarına aynı şekilde ve benzer tarzda davrandığı varsayımı ile şekillenmektedir (aktaran Karcioğlu ve Kahya, 2011: 339). Lider üye etkileşimi, öncelikli olarak lider ile takipçileri arasındaki ilişkileri öngörücü bir model çerçevesinden ziyade tanımlayıcı bir model olarak ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, lider ile takipçilerinin ilişkilerinin değişim kalitesini ve liderin de bu konudaki etkinliğini açıklamaya çalışılmamaktadır. Bunun yerine liderin, takipçileri ile olan ilişkilerini daha iyi tanımlamak için lider-üye değişim düzeyinin öncesini ve sonrasını izah edebilmesi gerekmektedir (Philips ve Bedeian, 1994: 990–991). Dolayısı ile ilk olarak Dikey İkili Bağlantı Teorisi (Dansereau ve diğerleri, 1975) ve daha sonra Lider-Üye Etkileşimi olarak adlandırılan bu yaklaşım, liderin her bir takipçisi ile oluşturduğu ikili ilişkiler üzerine odaklanması nedeniyle diğer liderlik yaklaşımlarından farklılaşmaktadır (Breukelen ve diğerleri, 2006: 295; Şahin, 2011: 278).

Lider üye etkileşim yaklaşımı, liderin astlarına karşı değişmez, düzenli ve eşit davrandığını ileri süren diğer liderlik yaklaşımlarının aksine liderin astlarına karşı farklı davranışlar sergilediği düşüncesinden hareketle ortaya çıkmıştır (Martin ve diğerleri, 2005: 142). Öte yandan lider üye etkileşimi yaklaşımında, liderlerin astlarıyla aynı düzeyde etkileşime sahip olmadığı düşüncesinin bulunmasıdır. Lider kimi astlarıyla, güven, sevgi ve karşılıklı saygı gibi faktörlere bağlı olarak yüksek kalitede pozitif yönlü ilişkiler kurarken; kimileriyle ise sadece ast için tanımlanan rolün dışına çıkmayan, biçimsel ve daha düşük kalitede ve kimi zaman da negatif sayılabilecek ilişkiler kurmaktadır (Murphy ve diğerleri, 2003: 64).

Takipçisi gözünde ödülleri yönetmede sorumlu tutulan lider ile ödül beklentisi içerisinde olan çalışan arasındaki çeşitli ilişkilerde, lider üye etkileşiminin yüksek bir biçimde ortaya çıkması çalışanların ödül beklentilerini de artırmaktadır. Bu nedenle lider üye etkileşimi algılanan örgütsel desteğe katkı sağlamaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003: 494). Öte yandan algılanan örgütsel desteğinde lider üye etkileşimine katkı sağladığı ifade edilmektedir. Örgüt tarafından desteklendiğini algılayan çalışanlar, çalışma arkadaşlarına göre liderleriyle daha yüksek düzeyde değişim ilişkisi geliştirmektedirler (Wayne ve diğerleri, 1997: 89).

3.2.4. ERG Yaklaşımı

ERG Yaklaşımı, Clayton Alderfer'in, Maslow'un ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek ortaya koymuş olduğu bir motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basit olarak ele alınmakta ancak Maslow'un sınıflaması ile benzer özellikler taşımaktadır. İlke ve şartlar aynı olmakla beraber öncelikli olarak alt düzeydeki ihtiyaçların tatmin edilmesi daha sonra da üst düzey ihtiyaçların tatmin edilmesi gerekmektedir (Koçel, 2013: 628). Bu yaklaşımda ise söz konusu ihtiyaçlar üç temel başlık üzerinden ele alınmaktadır. Bu ihtiyaçlar; var olma ihtiyacı, aidiyet- ilişki kurma ihtiyacı ve gelişme ihtiyacı olarak adlandırılmaktadır (Daft, 2000: 539).

Var olma ihtiyacı bireyin fizyolojik olarak hayatta kalması ve neslini devam ettirmesi, bunun için her türlü tehlikeden uzak durup güvencede olması olarak ifade edilmektedir. Aidiyet ilişki kurma ihtiyacı ise bireyin diğerleri ile hem çalışma ortamında ve hem de diğer sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına ve devam ettirmesine ilişkin konulara açıklık getirmektedir (İldız, 2009: 29). Son olarak, gelişme ihtiyacı ise bireyin potansiyelini geliştirme, kapasitesini, yetkinliğini bulunduğu konumdan ötesine taşıma ve kişisel gelişim ihtiyacını ifade etmektedir. Maslow'un saygı görme ve kendini gerçekleştirme ihtiyaç boyutlarına karşılık gelmektedir (Barutçugil, 2002: 188).

ERG yaklaşımı, lider üye etkileşimi ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Bu yaklaşıma göre, çalışanların örgütsel ortamda ihtiyaçlarının karşılanması, çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesinin yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, örgüt tarafından sağlanan desteğin çalışanların gözünde,

yöneticileriyle olan iş ilişkilerini dikkate almaları gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bir çalışan yöneticisi ile olan ilişkisinin yüksek kalitede değişime sahip olduğunu algılasa; söz konusu çalışan, işiyle ilgili tatmin edici katkıyı sağlamak ve bu sayede örgütün kendi refahını dikkate aldığına da inanmaktadır (Liu, 2004: 23).

3.3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖNCÜLLERİ

Algılanan örgütsel desteğin öncülleri genel olarak Rhoades ve Eisenberger (2002)'in yapmış oldukları meta analiz çalışmasına ve onu izleyen diğer birçok çalışmalara göre belirlenmektedir. Buna göre algılanan örgütsel desteğin öncülleri genel anlamda, çalışanların gönüllük algısı, örgüt ortamındaki adalet olgusu, yöneticilerinden aldıkları destek, kendi kişilik özelliklerinden kaynaklanan sebepler, demografik değişkenler (yaş ve eğitim durumu gibi) ve insan kaynakları yönetiminin ortaya koyduğu uygulamalar olarak sınıflandırılmaktadır. Aşağıda bu öncüllere sırasıyla kısaca değinilmiştir.

3.3.1. Gönüllülük Esası

Bir çalışan, örgütün amaçlarına gönüllü olarak katkı sağlıyorsa ödül ve ücret beklentisi de artmakta ve bu sayede daha fazla örgütsel destek beklemektedir. Tam tersi bir durumda ise çalışanlar, örgütlerine sağladığı katkının bazı zorunluluklar sebebiyle gerçekleştiğini algılıyorlarsa, örgütsel destek algısı da azalmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Bu nedenle çalışanların örgütlerine sağladığı her türlü katkılarının gönüllük esası ile gerçekleşmesi, örgütsel destek algısını artırmaktadır.

3.3.2. Adalet

Diamond ve Zeisel (1977), örgüt içerisindeki adalet algısının çalışanın tatmin olması ve örgüt amaçlarının yerine getirilebilmesi açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır. Algılanan örgütsel destek ile adalet algısı arasındaki ilişki kendisini yazında süreç, prosedürel ya da işlemsel adalet gibi farklı isimlerle anılan adalet boyutuyla göstermektedir. Süreç adaleti, 1975 yılında Thibaut ve Walker tarafından yazına kazandırıldığı görülmektedir ve çalışanların karar alma süreçlerindeki etkinliğinin

önemi vurgulanmaktadır (aktaran Bağdoğan, 2018: 181). Süreç adaletinde önemli olan bir diğer konu da çalışanların örgütsel ortamda bireysel değerini artıran en önemli etkenlerin belirlenmesidir. Bu kapsamda, örgütün diğer üyeleri tarafından kabul görmek ve değerli olarak algılanmak çalışanların en önemli beklentileri arasında bulunmaktadır. Bu nedenle, yöneticilerin karar alma sürecinde çalışanlarına tarafsız bir şekilde davranması, çalışanlarına kendilerini değerli ve saygın hissettirmeleri ve onlara hak ettikleri şekilde davranmaları ve bütün örgütsel süreçlerin çalışanlarca adil olarak algılanmasının sağlanması gerekmektedir (Cropanzano ve Ambrose, 2001: 124-125).

Örgüt içerisindeki adalet uygulamaları çalışanların örgütsel destek algısını oluşturan etmenlerden biri olarak görülmesi, özellikle süreç adaleti ile çalışanların kendilerini örgütün bir parçasıymış gibi algılamalarına yol açmaktadır. Bu durum ise özellikle karar alma süreçlerinde fikirleri sorulan çalışanların almış oldukları destek sayesinde ortaya çıkmaktadır (Moorman ve diğerleri, 1998: 352). Öte yandan çalışanların destek algısı, örgüt üzerinden uzun süreli adalet uygulamalarına katkı sağlayacağı ve yine çalışanlarında bu sayede extra rol davranışlarında bulunacağı ifade edilmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1990: 57).

3.3.3. Yönetici Desteği

Yöneticiler genel anlamda çalışanların performansını ölçen ve onları örgütsel amaçları yerine getirmeleri için yönlendiren kişiler olarak tanımlanmaktadır. Örgütün bir temsilcisi olarak hareket eden yöneticiler, çalışanların kendilerini nasıl değerlendireceklerine ve karşılık olarak da yine çalışanların refahlarına ne kadar önem verdikleri konusunda fikir geliştirmektedirler. Bu nedenle çalışanlar, yöneticilerin olumlu ya da olumsuz davranışlarını örgütsel destek algısının bir öncülü olarak görmektedirler. Benzer şekilde çalışanlarda örgüt ortamındaki refahları ile ilgilenildiği algısının oluşmasını sağlamaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1986: 507; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Yönetim desteği sayesinde yönetici ile çalışanlar arasında olumlu ilişkilerin oluşması için zemin hazırlanmaktadır. Yöneticinin çalışanlara karşı iletişimi dürüst ve doğru bir şekilde gerçekleşirse, yönetimin bütünlük içerisinde olduğunun algılanması sağlanabilir. Ortaya çıkan bu bütünlük algılaması ise yönetimin güvenilir olarak algılanmasının temelini oluşturmaktadır (Yoon ve Thye, 2000: 298). Algılanan örgütsel

desteğin bir alt boyutu olarak ele alınan yönetici desteği, örgütün bir nevi temsilcisi olarak kabul edilen yönetici ile çalışanlar arasındaki etkileşimi ifade etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Sonuç olarak çalışanların örgüt hakkındaki düşünceleri yönetici davranışlarını da doğrudan etkilemektedir (Ertürk ve diğerleri, 2016: 1724).

3.3.4. Kişisel ve Demografik Özellikler

Çalışanlar aynı iş ortamında bulunsa dahi örgütleri hakkında farklı fikir ve düşüncelere sahip olabilmektedirler. Çünkü çalışanların zihinsel, fizyolojik ve ruhsal özellikleri birbirinden farklı özellikler (örneğin; ihtiyaçlar, inançlar, değer yargıları gibi) göstermektedir. Bu gibi kişisel özelliklerden kaynaklanan farklılıklar her çalışanın farklı örgütsel destek düzeylerine sahip olmasına yol açmaktadır (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010: 88). Bu nedenle, çalışanların kişilik özellikleri örgütlerindeki destek algılarını da şekillendirmektedir. Bu bağlamda örgütsel desteğin olumlu ya da olumsuz olarak algılanması, çalışanların kişilik özelliklerinden de kaynaklanmaktadır. Bunun doğal bir sonucu olarak kişilik özelliklerinden dolayı pozitif davranışlar gösteren çalışanlar ile negatif davranışlar gösteren çalışanlar arasındaki örgütsel destek algısı da farklılaşmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Örneğin, bir kişilik boyutu olarak ele alınan dürüstlük, iş performansını ve örgütsel destek algısını artırabilmektedir. Dürüstlük; güvenilirliği, dikkatli olmayı, titiz olmayı, sorumlu olmayı ve azimli olmayı kapsamaktadır. Bu nedenle yapılan çalışmalarda (Rhoades ve Eisenberger, 2002) dürüstlük ile örgütsel destek arasında dolaylı ilişkilerin olduğu gözlemlenmiştir (Bağdoğan, 2018: 184).

Öte yandan çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim ve örgütlerindeki çalışma süreleri gibi) ile örgütsel destek algıları arasında çeşitli ilişkiler bulunmaktadır (Parasuman ve diğerleri, 1992: 340; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701; Yoshimura, 2003: 63; Gavino, 2005: 21). Yapılan bu çalışmalarla çalışanların demografik özellikleri farklı örneklemeler üzerinden örgütlerindeki destek algısını şekillendirmektedir.

3.3.5. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Bir örgütün insan kaynakları yönetimi, çalışanların katkılarını içeren bir dizi (örgütsel ödüller, çalışma koşulları, tanınma, ücret, yükselme, iş güvencesi, özerklik, rol stresörleri, eğitim faaliyetleri ve örgütün ölçeği gibi) uygulamaları kapsamaktadır. Yapılan birçok çalışma ile çalışanların örgütsel destek algılamaları bu gibi insan kaynakları yönetimi uygulamalarına göre de şekillenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Algılanan örgütsel destek ile birlikte çalışanların örgütleri tarafından tanınması, kabul görülmesi, sosyal ihtiyaçlarının yanı sıra ücret ve kariyer gibi ekonomik ihtiyaçları tatmin edilmektedir (Bağdoğan, 2018: 183). Eğer çalışanlar örgütlerine sağlamış oldukları katkılarının karşılığında verilen örgütsel ödülleri az olarak algıarlarsa, destek algılarında da bir azalış söz konusu olabilmektedir. Benzer şekilde, birçok örgütün çalışanlarına karşı ödül ve ceza sistemlerinde adil davranmaları örgütsel destek algılarını artırmaktadır. Bu nedenle, destekleyici insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların örgütlerine karşı tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir (Allen ve diğerleri, 2003: 103). Algılanan örgütsel destek kavramının içeriğinde, tanınma, ücret ve terfiler; ödüller için sağlanan uygun kaynaklar çalışanların katkılarına olumlu bir fayda sağlamak ve böylece algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

Çalışanın ait olduğu örgütteki iş güvencesi algısı, algılanan örgütsel desteği de etkileyebilmektedir. Günümüz iş koşullarında birçok çalışanın sorunu olan iş güvencesi, algılanan örgütsel desteği etkileyen bir faktör olarak daha da önemli bir konu haline gelmektedir (Bağdoğan, 2018: 184). Öte yandan özerklik kavramı, çalışanların işlerini nasıl yaptıkları, çalışma programlarını nasıl uyguladıkları, çalışma süreçleri ve görev çeşitliliği gibi konulardaki kontrollerini ifade etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Bu anlamda çalışanların özerklik algıları ne kadar yüksekse yapmış oldukları işlerin sonuçlarında da kendilerini o derece sorumlu hissettikleri söylenebilir. Dolayısı ile özerklik kavramı, çalışanların motivasyonunu, yapmış oldukları işten algıladıkları tatmin düzeyini ve işlerindeki etkinliğini artırmakta ve örgütsel destek algısınada pozitif yönde etkilemektedir.

Rol stresörleri ise çalışanların çevresinden kendilerine gelen bazı taleplerin üstesinden gelemeyeceği durumları ifade etmektedir. Çalışanların işleriyle ilgili stres kaynaklarını kontrol edemeyecekleri zaman algılanan örgütsel destek düzeyleride azalışa geçmektedir. Bu azalış, aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve rol uyumsuzluğu (rol çatışması) olarak üç ayrı stres kaynakları üzerinden ele alınmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2000: 701). Çalışanın rollerinin net bir şekilde tanımlandığı (görev tanımları gibi) örgütlerde destek algısı darole dayalı stres kaynaklarını doğrudan etkilemektedir (Hutchison, 1997: 170).

Öte yandan, örgütlerin çalışanlarına sunmuş oldukları eğitim faaliyetlerinin algılanan örgütsel desteği artıracak ifade edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2000: 701). Görev, proje ve resmi eğitimler gibi resmi ve resmi olmayan her türlü eğitim faaliyetleri, çalışanlara yönelik isteğe bağlı yatırımlar olmaları sebebiyle çalışanların deneyimlerinin gelişmesini ve algılanan örgütsel desteğin pozitif yönde etkilenmesini sağlamaktadır (Wayne ve diğerleri, 1997: 88). Son olarak, bir örgütün büyüklüğü arttıkça daha resmi politika ve süreçler, çalışanların ihtiyaçlarına karşı daha az esnek uygulamaları gündeme getirmektedir. Bu durumda çalışanda kendini daha az değerli hissetmekte ve dolayısı ile örgütlerinden destek alamadığını düşünmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2000: 701).

3.4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN SONUÇLARI

Bir örgütte çalışanların algıladıkları örgütsel destek sayesinde gerek psikolojik gerekse de davranışsal olarak pek çok olumlu sonuçların ortaya çıktığı yapılan çalışmalarda görülmektedir. Algılanan örgütsel destek nedeniyle çalışanlar örgütlerine daha bağlı olmakta ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1990: 51). Çalışanların örgütlerine bağlılıklarını artırmak ve işten ayrılma niyetlerini azaltmak için örgütlerinden gördükleri destek önem arz etmektedir. Örneğin Rhoades ve Eisenberger (2002) algılanan örgütsel desteği çeşitli değişkenlerle (örgütsel bağlılık, performans, adalet, ödül ve ceza uygulamaları, işten ayrılma niyeti vb.) birlikte ele almış ve bu değişkenler üzerinden yapılan meta analiz sonuçlarına göre algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve çalışan performansını artırdığı, huzurlu bir çalışma ortamına ile çalışanların işte kalma eğilimlerinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışanların örgütsel destek algılamaları üç temel süreçten geçmektedir. Bunlar (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699; Bağdoğan, 2018: 184):

- 1) Karşılık ilkesine dayanarak, algılanan örgütsel destek, örgütün refahı ve huzurunu artırmak için zorunluluk (yükümlülük) hissi yaratmaktadır. Bu nedenle çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşmak için gerçekleştirdikleri çalışmalarına katkıda bulunmaktadır.
- 2) Algılanan örgütsel destek ile çalışanlar sevmeye, saygı ve kabul görme gibi sosyo duygusal ihtiyaçlarını gidermekte ve bunun karşılığında da çalışanlardan, örgütsel üyeliklerini kendi kimliklerine dahil etmeleri beklenmektedir.
- 3) Algılanan örgütsel destek ile çalışanların artan performansının ödüllendireceği inancı güçlenmektedir.

Çalışanların yaşamış oldukları bu psikolojik süreçler üzerinden algılanan örgütsel destek; zorunluluk (yükümlülük) hissi, duygusal bağlılık, performans-ödül beklentisi ve stres gibi çeşitli sonuçlar doğurmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004: 212). Bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin sonuçları, aşağıdaki başlıklar üzerinden ele alınmıştır.

3.4.1. Zorunluluk (Yükümlülük) Hissi

Zorunluluk hissi çalışanların, örgütlerinin refahı ilgili olduğu ve yine örgütlerinin amaçlarına ulaşmada yardımcı olup olmaması ile ilgili genel bir inancı ifade etmektedir. Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temelleri içerisinde yer alan karşılıklı ilişkiler normu çerçevesinde çalışanlar, örgütsel destek ile zorunluluk hissine kapılmaktadırlar (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42). Daha genel bir ifadeyle, zorunluluk hissi ile çalışanlar, örgütlerinin amaçlarına ulaşma ve örgütsel huzurun sağlanmasında kendilerinde bir kural (katı ve zorlayıcı) benimsemektedirler (Ogunbamila, 2010: 140).

Her ne kadar algılanan örgütsel destek ile zorunluluk hissi birbirleri ile benzer kavramlar gibi görünsede, kavramsal olarak birbirlerinden farklılaşmaktadır. Algılanan örgütsel destek, örgütün normları, politikaları, süreçleri ve faaliyetlerinin olumlu ya da

olumsuz hedefleriyle ilgili bir özellik iken, zorunluluk hissi, çalışanların bu ve benzeri özelliklere karşı edindikleri genel bir inancı temsil etmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42). Eisenberger ve diğerleri (2001)'nin yapmış oldukları çalışmada çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile zorunluluk hisleri arasında pozitif ilişkiler saptanmıştır.

3.4.2. Duygusal Bağlılık

Psikolojik bağlılığın bir türü olan duygusal bağlılık, çalışanların örgütün bir parçası olmaktan dolayı mutlu olmasını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar kendi değerleri, fikirleri, kültürü, tutumları gibi özelliklerinin; örgütün değerleri, fikirleri, kültürü, tutumları gibi özellikleriyle benzer ve ortak olduğunu hissettiklerinde örgütlerine duygusal olarak bağlanmaktadır (Ensher ve diğerleri, 2001: 56; Demirel, 2009: 117). Öte yandan duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların en önemli özelliği, herhangi bir ihtiyaçları olduğu için değil, bunu istedikleri için örgütlerinde kalmayı seçmektedirler (Zangaro, 2001: 15).

Algılanan örgütsel destek çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak örgütlerine karşı duygusal bağlılıklarını geliştirmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2004: 12). Duygusal bağlılık ile birlikte sosyal kimlik, saygı ve kabul görme gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanan çalışanların örgütsel destek algılarında artmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1990: 57). Örgüt tarafından çalışanların duygusal ihtiyaçlarının karşılanması, çalışanların örgütleri ile duygusal bir bağ geliştirmelerine yardımcı olmakta ve bu sayede örgütsel amaçlara katkıda bulunmaları sağlanmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Yazında yapılan birçok çalışma (Eisenberger ve diğerleri, 1990; Shore ve Wayne, 1993; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Casimir ve diğerleri, 2014) çalışanların örgütsel destek algıları ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır.

3.4.3. Performans ve Ödül Beklentisi

Çalışanların örgütsel destek algısı ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki (Eisenberger ve diğerleri, 1990: 53) olması, ortaya koymuş oldukları performans sayesinde ödül beklentilerini de artırmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 826). Başka bir ifadeyle, çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça performanslarının da artacağı ve bu sayede üstleri tarafından ödüllendirileceği inançları da artmaktadır (Mearns ve Reader, 2008: 390). Benzer şekilde çalışanların artı performansı sayesinde örgütleri tarafından ödüllendirileceği beklentisi de algılanan örgütsel desteği artırmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004: 213).

Yazında çalışanların performans düzeyleri, ödül beklentileri ve örgütsel destek algıları ile yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular, çalışanların performansları, ödül beklentileri ve destek algıları ile pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu desteklemektedir. Örneğin, Eisenberger ve diğerleri (1990) kamu ve özel sektör alanlarındaki çalışanların örgütsel destek algıları ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki bulurken, performans ile ödül beklentisi arasında da anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Wayne ve diğerleri (2002)'nin iki fabrika çalışanları ve yöneticileri üzerinde yapmış oldukları karşılaştırmalı çalışmada algılanan örgütsel destek ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

3.4.4. İş Stresi

İş stresi en genel tanımı ile “*çalışma ortamında belirsizlikleri içerisinde barındıran ve çalışanın kontrolü dışındaki deneyimleri ile elde ettiği fiziksel ve duygusal anlamda tehdit oluşturan, iş ortamının özelliklerine karşı ortaya koyulan bir reaksiyon*” olarak ifade edilmektedir (Jamal, 1999: 153). Buna göre iş stresi, çalışanlarda meydana gelen ve onları örgütsel kural ve normlardan sapmaya zorlayan farklı durumların bir araya gelmesi olarak belirtilmektedir (Aktaş ve Aktaş, 1992: 155).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların aşırı iş yükü ve yüksek çalışma talepleri gibi durumlarda duygusal destek ve aracı faydalar sağlayarak çalışanlarda oluşan stres

durumlarını azaltmakta ve örgütlerine karşı olumsuz psikolojik süreçlerden kurtulmalarının önünü açmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Armstrong ve Griffin (2004) algılanan örgütsel desteğin çalışanlarda görülen iş stresi üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu ifade etmektedirler. Öte yandan Eisenberger ve diğerleri (2004) ise algılanan örgütsel destek sayesinde iş stresi sonucu meydana gelen yorgunluk, kaygı, tükenmişlik, ruhsal çöküntü gibi psikolojik süreçlerin yanı sıra baş ağrısı gibi fiziksel etkenlerinde azaldığını belirtmektedir.

3.4.5. İşe Bağlılık

Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık kavramları her ne kadar birbirlerine benzer kavramlar gibi görünse de aslında her iki kavram da birbirlerinden farklı olarak tanımlanmaktadır. Lawler ve Hall (1970) işe bağlılığı, çalışanın yapmış olduğu işin kendi kimliği ve yaşamının merkezine alması durumu olarak ifade etmektedir. İşe bağlılık, çalışanın psikolojik olarak gerçekleştirmiş olduğu işle özdeşleşme derecesi ve kendi kimliği ile işine vermiş olduğu değerın bütünleştirilmesi ve önem verilmesi olarak ifade edilmektedir (Taşkıran ve Özcan, 2007: 402).

İşe bağlılık, çalışanın yaptığı işi benimsemesi ve işiyle daha çok meşgul olabilme derecesini göstermektedir. Bu bağlamda iş yerinde desteklendiğini düşünen çalışanlar, yapmış oldukları işe daha çok bağlanmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702; Bağdoğan, 2018: 185). Cropanzano ve diğerleri (1997) işe bağlılık ve algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

3.4.6. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından memnun olmamaları durumunda göstermiş oldukları zarar verici ve aktif eylemler olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmalarda işten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri negatif bir davranış olarak ifade edilmektedir (Rusbult ve diğerleri, 1988: 614). İşten ayrılmaların yüksek olduğu örgütlerde yaşanan olumsuzluklar arasında; yetenekli iş gücünü yitirme olasılığının, sürdürülebilir rekabet avantajını negatif yönde etkilemesi, yeni işe alınacak olan elemanlara verilecek eğitim, işe alım maliyetleri,

çalışmaya devam eden kişilerin iş arkadaşlarını kaybetmelerinden dolayı tecrübe edecekleri üzüntü ve yeni gelenler ile yaşanacak yeni ilişkilerin belirsizliğinden doğan endişe ve kaygı gibi faktörler yer almaktadır (Scott ve diğerleri, 1999: 401; Mumcu ve Alici, 2016: 42).

Algılanan örgütsel destek ile çalışanların işten ayrılmayı istemedikleri öte yandan yüksek ücret, iş ortamında daha fazla özgürlük alanı, statü ve iyi arkadaş ilişkileri gibi etkenlerle işten ayrılma niyetlerinde azalma meydana gelmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Yapılan çalışmalar (Rhoades ve Eisenberger, 2002) çalışanların algılanan örgütsel destek sayesinde işten ayrılma niyetlerinde azalma ve işte kalma isteklerinde artma olduğunu göstermektedir (Bağdoğan, 2018: 185).

3.4.7. İşe İlişkin Duygular

İşe ilişkin duygular, iş tatmini ve olumlu ruh hali olarak ikiye ayrılmaktadır. İş tatmini, çalışanların işlerine yönelik duygusal tutumlarını ortaya koymaktadır. Olumlu ruh hali, kavramsal olarak iş tatmininin belirli bir amacı olmayan genel duygusal durumu içermesi nedeniyle iş tatmininden farklılaşmaktadır. Çalışanın ruh hali, çevre tarafından etkilenen bir duygu faktörü olarak değerlendirilmektedir. İş tatminini ve olumlu ruh halini içeren algılanan örgütsel destek çalışanların işlerine yönelik genel olumlu tepkilerini etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların yetenek ve değer yargılarına katkı sağlamakta ve çalışanların olumlu ruh halini artırmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Yazında yapılan birçok çalışma (Eisenberger ve diğerleri, 1997; Hochwarter ve diğerleri, 2003; Huang ve diğerleri, 2004; Saeko, 2011; Gutierrez ve diğerleri, 2012; Akkoç ve diğerleri, 2012) algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan söz konusu çalışmalar birçok farklı örnekleme elde edilen sonuçların benzerliği ile de örtüşmektedir. Sonuç olarak çalışanların örgütlerinde kendilerini mutlu hissetmeleri örgütsel etkinlik açısından önem arz etmektedir. Çalışanlarda meydana gelen isteksizlik ve bıkkınlık, iş kazaları, performansın düşmesi gibi pek çok olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bu

bakımdan çalışanlarda iş tatminini artırabilmek için örgütlerde çalışanların destek algılarının yükseltilmesinin faydalı olacağı söylenebilir.

3.4.8. Geri Çekilme Davranışları

Geri çekilme davranışları, çalışanın örgütteki aktif katılımını azaltması olarak ifade edilmektedir. Algılanan örgütsel destek ile geri çekilme davranışları arasındaki ilişki; çalışanın işten ayrılma niyeti, işe geç gelme, devamsızlık, gönüllü olarak işten ayrılma gibi davranışlar sergilenmesiyle açıklanmaktadır. Bu bağlamda algılanan örgütsel destek çalışanın örgütüne bağlılığını artırarak geri çekilme davranışlarını azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Yazında algılanan örgütsel destek ile geri çekilme davranışları olarak nitelendirilen işten ayrılma niyeti, devamsızlık ve iş değiştirme niyeti gibi çeşitli kavramlar arasında negatif ilişkiler (Eisenberger ve diğerleri, 1990; Eder ve Eisenberger, 2008) tespit edilmiştir. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi'ne göre, çalışanların yöneticilerinden görmüş oldukları destek, örgütsel desteği artırmakta, bu durum ile çalışanların örgütlerine karşı kendilerini daha zorunlu hissetmelerine sebep olmakta ve geri çekilme davranışlarını azaltmaktadır. Dolayısı ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme gibi çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutumlar sergilemelerine sebep olmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörlerden algılanan örgütsel destek kavramı gerek tanım olarak gerekse kuramsal olarak detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Bir sonraki bölümde çalışmanın bir diğer değişkeni olan örgütsel güven kavramı üzerinde durulmuştur.

IV. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

Güven olgusu hem çalışanlar arası ilişkilerden hem de örgütsel anlamda gerçekleşen hemen hemen bütün faaliyetlerde önemli bir konudur. Çalışmanın bu bölümünde yapıcı sapma davranışlarını etkileyen bir diğer değişken olan örgütsel güven kavramı ele alınmıştır. Güven ve örgütsel güven kavramlarının tanımı ve kapsamı ile yazında geniş ölçüde yer alan bazı örgütsel güven modelleri ve örgütsel güven türleri detaylı olarak ele alınmıştır.

4.1. GÜVEN KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI

Felsefe alanında birçok düşünür, güven olgusunun sosyal hayatta gerçekleşen pek çok çatışma ve olumsuzluğun önlenmesindeki etkisine dikkat çekmekte ve ekonomi, siyaset bilim ve sosyoloji gibi farklı disiplinlerde güven kavramı üzerinde birçok çalışma yapılmaktadır (Baier, 1986: 233). Örneğin, konuyu sosyolojik açıdan ele alan çalışmalar, güveni Durkehim ya da Simmel gibi araştırmacıların çalışmalarına dayandırmakta psikolojik açıdan ise Freud ve onun takipçilerinin içerisinde olduğu pek çok çalışma bulunmaktadır (Möllering ve diğeleri, 2004: 557). Söz konusu bu ve benzeri çalışmalar her ne kadar farklı disiplinler üzerinden ele alınsa da güven kavramının gerek bireylerarası ilişkilerde gerekse sosyal hayatta ne kadar önem arz ettiği bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yazında güven kavramı ile ilgili birçok tanım yer almaktadır. Öncelikli olarak bu tanımlar güvenin farklı yönlerine odaklanmaktadır. Genel anlamda güven, iki birey arasından birinin davranışlarındaki pozitif beklentilere dayanarak diğer bireyin savunmasız kalmayı kabul etmesi (Rousseau ve diğeleri, 1998: 395), yine bir bireyin diğer bireye karşı yeterli, açık, ilgili ve itimat edilebilir düşüncesine dayanarak savunmasız olma isteği (Mishra, 1996: 114) ya da bir tarafın diğer taraf konusunda kendisinin istediği gibi davranacağı düşüncesiyle kendi arzusu ile savunmasız hale gelmesi (Mayer ve Morrissey, 1990: 444) gibi farklı şekillerde ifade edilmektedir. Bu tanımlamalardan hareketle, iki taraf arasında gerçekleşen güven olgusunda bir tarafın

diğer tarafa karşı savunmasız kaldığı fikri ön plana çıkmaktadır. Bu ise güven kavramının temelini oluşturmaktadır. Yazında yaygın olarak kabul görmüş diğer bazı tanımlar ise Tablo 4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Yazında Yer Alan Bazı “Güven” Tanımları

Yazar/Yazarlar	Tanım
Zand (1972)	Birinin bir başkasına olan bağımlılığının bilinçli olarak düzenlenmesi
Cook and Wall (1980)	Bireyin söz ve eylemlerini iyi niyet ve sadakat çerçevesinde diğer insanlara karşı göstermede istekli olması
Boon and Holmes (1991)	Birinin, bir başkasının risk içeren durumlarıyla alakalı pozitif ve emin bir beklenti içerisine girme durumu
McAllister (1995)	Bir kimsenin bir başkasının sözleri, eylemleri ve kararları temelinde hareket etme ve istekli olma derecesi
Mayer ve diğerleri (1995)	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine karşı savunmasız olması ve diğer tarafın izleme veya kontrol etme yeteneğine bakılmaksızın önemli olan belirli bir eylemi gerçekleştireceği beklentisine girmesi
Creed and Miles (1996)	Birinin bir diğerinin eylemlerine karşı, zarar verici olmasındansa sosyal düzen çerçevesinde faydalı olacağına dair özel beklenti
Lewicki ve diğerleri (1998)	Birinin, risk anlamında bir başkasının davranışlarıyla ilgili kendinde emin ve pozitif bir beklenti oluşması
Whitener ve diğerleri (1998)	Karşı tarafın yardımseverce hareket edeceğine dair bir beklenti veya inancın oluşması
Rousseau ve diğerleri (1998)	Bir diğerinin niyetlerinin veya davranışlarının olumlu beklentilerine dayanarak (diğerine) savunmasızlığı kabul etme niyetini içeren psikolojik bir durum

Kaynak: Dietz ve Den Hartog, 2006: 559.

Tablo 4.1.'de yazında yaygın olarak kullanılan güven tanımları verilmiştir. Bu tanımlamaların en önemli ortak noktası bireyde güvenin oluşması için; bir inanç, karar verme olgusu ve eyleme geçme anlamında üç farklı sürecin gerçekleşmesi durumudur (Dietz ve Den Hartog, 2006: 558). Bu nedenle güven tanımlarında bireyin karşı tarafın eylemlerinin pozitif sonuçlar doğuracağına dair bir beklenti içine girmesi ve inancın oluşması ve bu konuda bilişsel olarak karar verme gerekliliği ve son olarak ise her iki

sürecin neticesinde güven anlamında artık eyleme geçilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır.

Güven kavramının farklı yazarlarca yapılan tanımlarına bakıldığında genel olarak hem fikir oldukları bir diğer nokta da, güvenin belli bir durumda ya da durumlarda gerçekleşmesidir (Mayer ve diğerleri, 1995: 712; Rousseau ve diğerleri, 1998: 395). Bu anlamda güvenin gerçekleşmesi için ortaya çıkan durumlar iki farklı bakış açısı üzerinden ele alınmaktadır. Bunlardan birincisi, kaybetme ihtimalini barındıran *risk* olgusudur. Belirsizlik kaynaklı risk durumlarının hiç olmadığı varsayıldığında güven olgusuna gerek kalmamaktadır. Bu da doğal olarak güveni zedelemektedir (Lewis ve Weigert, 1985: 968). Güvenin oluşması için gerekli olan bir diğer başlık ise *bağımlılık* durumudur. Bağımlılık ile birinin çıkarının diğerinin çıkarı ile bağlantılı olması ifade edilmektedir (Rousseau ve diğerleri, 1998: 395). Bu anlamda bireyde güven belirli durumlar altında gerçekleşmektedir. Bireyin bir başkasına güvenmesi risk aldığını ve çıkarları doğrultusunda ona karşı bağımlı olduğunu göstermektedir. Yazında yapılan tanımlamalar söz konusu güven oluşumunu sağlayan en önemli iki faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Öte yandan bireyler arasında gerçekleşen güven olgusunu sosyal bir olay içerisinde değerlendiren Lewis ve Wiegert (1985), güvenin üç boyutta gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Bunlar; bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak sıralanmaktadır (Lewis ve Wiegert, 1985: 972). Güvenin bilişsel boyutunda bireyin karşı taraftan beklentileri çıkarları doğrultusunda rasyonel bir şekilde gerçekleşmektedir. Bu durum ise bilişsel güvenin belirli bir süreç ve deneyimlerle elde edileceğini ifade etmektedir (Cummings ve Bromiley, 1996: 304). Duygusal güven boyutu ise bireyler arasında gerçekleşen arkadaşlık ve sevgi gibi ilişkilerde gerçekleşen duygusal bir bağ gibi güven olgusunda da bireyler arasında yüksek bir duygusal bir sosyal durum oluşmaktadır. Bu nedenle taraflardan birinin güven olgusunu zedelemesi durumunda diğer tarafta duygusal olarak bir çöküntü gerçekleşmekte ve duygusal ilişkilerin güven için pozitif bir etkisinin olduğunu göstermektedir (Johnson ve Grayson, 2005: 501).

Son olarak davranışsal güven boyutu, bireylerin sosyal eylemleri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Davranışsal güven, belirsiz durumlarda bireylerin karşı tarafın beklentileri karşılayacağına, taraflar arası resmi ve resmi olmayan durumları ihlal

etmeyeceğine dair bir ön şart ile gerçekleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle, bireylerin; karşı tarafın güvenilir şekilde davranacağına inanmaları ve karşı tarafın beklentilerini karşılayacak eylemde bulunmalarını ortaya koymaktadır (Lewis ve Wiegert, 1985: 971). Bu boyutlandırma ile bilgi içeriği yüksek olan sosyal ilişkilerde “bilişsel güven” ön plana çıkarken, tarafların birbirlerine olan duygusal bağlılıklarının seviyesine göre “duygusal güven” ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, karşılıklı davranışların ne şekilde gerçekleşeceği algısı ve bu güvenin biçimlenmesi ve şekillenmesi bilişsel güven ile ilgili olmaktadırken duygusal güven düzeyinde bu gibi davranışların ve tutumların daha serbest ve açık olması beklenmektedir (Lewis ve Wiegert, 1985: 972).

Öte yandan güvenin oluşmasını sağlayan aşamalar neticesinde ortaya çıkan sonuçlar güvenin farklı biçimlerde yorumlanmasına da yol açmaktadır (Krishan ve diğerleri, 2006: 894). Bunlar ise genel güven, kişilerarası güven ve sürece dayalı güven olarak üç başlık üzerinden değerlendirilmektedir. Genel güven, herhangi birisinin bir başkasına olan genel güven eğilimini temsil etmektedir. Kişiliğe dayalı güven ise lider ya da yöneticilerin kişilik özelliklerinden kaynaklı sahip oldukları güvenirlilik düzeylerini ifade etmektedir. Son olarak sürece dayalı güven ise bireyin diğerleriyle süregelen ve tekrarlı etkileşimlerinden kaynaklanan bir yapıyı göstermektedir (Bolle, 1998: 94).

Psikolojik anlamda duygusal, bilişsel ve davranışsal kademelerle oluşan güven olgusu, sosyolojik anlamda ise bireylerin var olduğu toplumda kişilerarası ilişkilerinde ortaya çıkan genel bir yapıyı göstermektedir. Bu güven yapısı üzerinden bireyler, diğer bireylerden pozitif sonuç beklentisi içerisine girmekte ve ilişkilerini bu beklenti üzerine kurmaktadır. Sonuçlar olarak, bireyler yaşamları boyunca her türlü ilişkilerinde “güven” kavramını vazgeçilmez bir unsur olarak görmektedir.

4.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI

Örgüt en genel tanımı ile önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşma doğrultusunda ortak bir noktada bir araya gelen insan gruplarından oluşmaktadır. Örgütlerin belirlemiş oldukları amaç ve hedeflere ulaşmaları insan unsurunu daha da önemli hale getirmektedir. Bu nedenle örgütün temel yapıtaşını oluşturan insan, örgütsel faaliyetlerin hemen her alanında “güven” olgusuna da dikkat etmektedir. Bu bölümde

örgütsel güven kavramının yazında ağırlıklı olarak yer alan tanımları ve kapsamına yer verilmiştir.

Yönetim ve örgütsel davranış alanında güven olgusu, psikoloji, sosyoloji ve iktisat gibi diğer bilim dalları ile ilişkilendirilerek ele alınmıştır. Yapılan çalışmalar, genellikle bireylerin karşılıklı ilişkiler çerçevesinde ve örgütsel anlamda güven olgusunun nasıl şekillendiği üzerine kuruludur. Öte yandan 90'lı yıllar itibariyle örgütlerde "güven" olgusuna geniş ölçüde yer verildiği görünmektedir (Bunker ve diğerleri, 2004: 413). Bunun temel nedeni ise klasik yönetim anlayışının bürokrasiye dayalı ve formal özellikteki düzenlemelerinin yerini; daha fazla iş birliği ve koordineli çalışmaya önem veren, sorumlulukların paylaşılmasını öngören, çalışanları karar alma sürecine dahil eden modern yönetim anlayışına bırakması ve bu sayede örgütlerin yönetim tarzlarının dolayısı ile yöneticilerin düşüncelerinin değişmesi sonucu ortaya çıkmasıdır (Costa ve diğerleri, 2001: 226). Yazında örgütsel güven ile ilgili tanımlar aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Örgütsel güven en genel tanımıyla çalışanın örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları ile yöneticilerin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancıdır (Mishra ve Morrissey, 1990: 446). Bir başka tanıma göre ise örgütsel güven çalışanların örgütte yer alan diğer bireylerin rolleri, ilişkileri, davranışları, olaylara bakış açıları, deneyimleri ve birbirlerine olan aidiyetlerine bağlı olarak ortaya koydukları tutum ve davranışlara yönelik pozitif beklentilerini ifade etmektedir (Akdoğan ve Köksal, 2014: 27). Kısaca örgütsel güven, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu ve beslediği güven eğilimidir (Zaheer ve diğerleri, 1998: 42). Bu tanımlardan hareketle, çalışanlar örgütsel faaliyetlerde güven temelli olumlu beklentiler içerisine girmekte ve örgütsel güvenin oluşumu ile de örgütsel hedef ve amaçlara ulaşma konusunda daha istekli olmaktadır.

Örgütsel güven, örgüt içerisinde gerçekleşen ilişkilerde ve etkileşimlerde çalışanların birbirlerine açık ve şeffaf, dürüst, ilgili ve gerçekçi davranması ve esas amaçlardan, normlardan ve değerlerden haberdar olma isteği ile ilgilidir (Mishra, 1996: 266). Bu durum ise örgütlerde dayanışma olgusunu ortaya koymakta ve güven kavramının çalışanların dayanışması için en kritik faktörlerden biri olduğu gerçeğini göstermektedir (Brockner ve diğerleri, 1997: 578). Bu nedenle örgüt çalışanların bireylerin sergiledikleri davranışlar oluşan güven ya da güvensizliğe göre

şekillenmektedir. Düşük güven ikliminin olduğu örgütlerde çalışanlar örgüt kural ve normlarının dışına çıkarak örgütsel amaç ve hedeflerle çelişirler (Davis ve diğerleri, 2000: 565). Sonuç olarak örgütsel güven, çalışanlar ile örgütlerin güven algıları, karşılıklı etkileşimleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, çalışanın örgütüne karşı hissetmiş olduğu güven algısı aynı zamanda örgütün de çalışanın güvenilir olduğuna dair algısından kaynaklanmaktadır.

4.3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN OLUŞUM AŞAMALARI

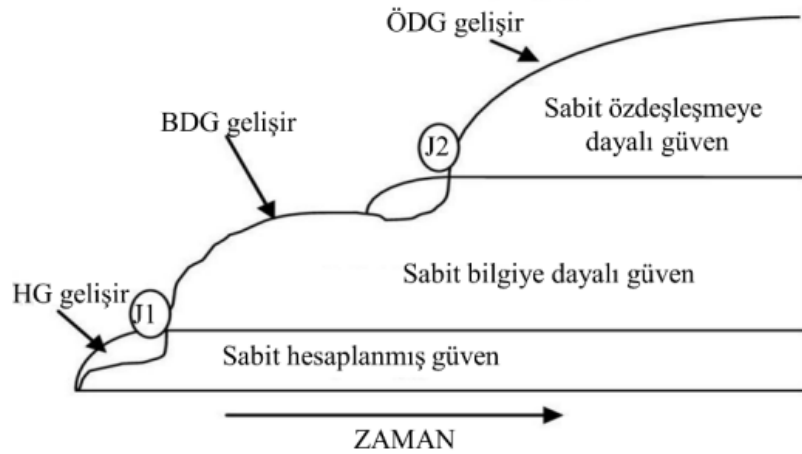
Örgütteki güven algısının yüksek ya da düşük olması (Dirks ve Ferrin, 2001: 451) çalışanların iş birliği, performans ve çeşitli olumlu iş yeri davranışları gibi pek çok konuda etkili olmaktadır. Yapılan birçok çalışmada (Barney ve Hansen, 1994; Lewicki ve Bunker, 1996; Rousseau ve diğerleri, 1998; Blois, 1999) örgüt içerisinde gerçekleşen güven algısının oluşumu çeşitli süreçlerden geçmekte ve yüksek ya da düşük olması örgütsel ve bireysel açıdan çeşitli sonuçlar doğurmaktadır (Dietz ve Den Hartog, 2006: 562). Lewicki ve Bunker (1996: 119) örgüt içerisinde gerçekleşen güven oluşumunu üç temel aşamada gerçekleştirdiğini savunmaktadır. Buna göre, örgütsel güven; hesaplanmış güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye güven olarak sıralı ve belirli aşamalarla gerçekleşmektedir.

Örgütsel güvenin ilk aşaması olan hesaplanmış güven, çalışanların ortaya koydukları davranışların tutarlı olmasına bağlıdır. Çalışanların yaptıkları ile söyledikleri arasında bir tutarlılık yoksa ortaya çıkacak olan sonuçlardan korku ihtimali doğmakta bu ise çalışanları güven verici gibi görünmeye davranmaya zorlamaktadır (Lewicki ve Bunker, 1996: 119). Hesaplanmış güven ile çalışanlar örgütleri ile yapılan ve söylenen şeyler arasında sürekli bir tutarlılık gözlemekte ve ortaya çıkan sonuca göre güven oluşumu şekillenmektedir.

Güven oluşumunun ikinci aşaması ise bilgiye dayalı güvendir. İlk aşamada çalışanların davranış gözlemleri bir tutarlılığa bağlı iken bu aşamada çevreden edinilen bilgiler üzerine tarafların birbirlerini tanıması ve davranışların önceden tahmin edilmesi durumu geçerlidir. Bu nedenle bilgiye dayalı güven, çalışanların hesaplanmış güvende olduğu gibi güven verici görünmelerinden ziyade, zaman içerisinde oluşan bilgi

birikiminin sağladığı güven algısını ifade etmektedir (Lewicki ve Bunker, 1996: 121). Hesaplanmış güven ile bilgiye dayalı güven arasında bir şüphe duyulması halinde taraflardan birinin güveni diğerinin yeteneği ve eylemlerine bağlı olarak olumlu beklentilerle değişebilmektedir. Yazında ise gerçek güven tanımı tam bu nokta da başlamaktadır (Dietz ve Den Hartog, 2006: 562). Başka bir ifadeyle bilgiye dayalı güven, gerçek güvenin hareket noktasını oluşturmakta ve hesaplanmış güvenden daha güçlü bir güven ilişkisini ifade etmektedir.

Güven oluşumunun son aşaması olan özdeşleşmeye dayalı güven ise taraflar arasındaki güven algısında bir amaç ya da beklenti özdeşleşmiş olmaktadır. Taraflar birbirlerinin istek ve beklentilerini anlamakta ve ona göre hareket etmektedir. Bu nedenle bu güven oluşumunda taraflar, birbirlerinin amaçları doğrultusunda ve birbirlerinin faydasına olacak şekilde davranır (Lewicki ve Bunker, 1996: 122). Doğal olarak özdeşleşmeye dayalı güvende çalışanların diğer örgüt üyelerinin amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri ile benzerlik gösterdiklerine inanmaları (William, 2001: 391) gerekmektedir. Örgütsel güven oluşumunun özdeşleşme ayağında güven algısının yükseldiği durumlar, “onun gibi düşünme”, “onun gibi hissetme” ve “onun gibi davranma” sonuçlarını ortaya koyar. Sonuç olarak taraflar, birbirlerinin kişilik özelliklerinin çok iyi bilir ve ona göre davranır (Lewicki ve Bunker, 1996: 123).



J1: Bu alanda (HG) hesaplanmış güven ilişkileri, (BDG) bilgiye dayalı güven haline gelir.

J2: Bu alanda az sayıda (BDG) bilgiye dayalı güven ilişkileri, (ÖDG) özdeşleşmeye dayalı güven haline gelir.

Şekil 4.1. Örgütsel Güvenin Oluşum Aşamaları

Kaynak: Lewicki ve Bunker, 1996: 124.

Şekil 4.1.'de örgütsel güvenin oluşum aşamalarının özet hali verilmiştir. Örgüt içerisinde güven oluşumu için taraflar sürekli etkileşim ve değişim halindedir. Bu süreç hesaplanmış güvenden, bilgiye dayalı güvene oradan da özdeşleşmeye dayalı güvene geçmektedir.

4.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ

Yazında örgütsel güven ile ilgili pek çok araştırmacı tarafından birbirinden farklı ancak bir o kadarda birbirini tamamlayacak nitelikte modeller ortaya konmuştur. Özellikle yönetim ve örgütsel davranış yazınına katkıda bulunan bu modellerden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

4.4.1. Mishra'nın Güven Modeli

Mishra örgütsel güven kavramını ele alırken taraflardan birinin diğer tarafın yetkin, açık, ilgili ve güvenilir olduğu faktörlerine dayanarak savunmasızlık durumunda olduğunu belirtir. Burada savunmasızlık ile güvenen taraf için tutarsızlık ortaya çıkar. Buna bağlı olarak güven algısı da gereksiz kalır (Mishra, 1996: 266). Çalışanların bireysel ve örgütsel ilişkilerinde güven konusunda savunmasız kalmamaları için dört önemli faktör olduğunu belirtmiştir. Mishra (1996)'nın güven modelinde yer alan dört faktörde aşağıda kısaca değinilmiştir.

Yeterlilik: Örgütsel güvende çalışanların yeterli güven algısına sahip olmaları örgütlerinin liderlik yeteneklerine yönelik emin olabilme kapasitesiyle ilgilidir. Liderlerinin etkin ve verimli olduğunu düşünen çalışanlar, örgütsel güven algısında yetkin düzeye ulaşabileceklerdir (Shocley-Zalabak ve diğerleri, 2000: 39). Başka bir ifadeyle, liderlerinin almış olduğu kararlar ve ortaya koyduğu uygulamalar örgütsel güven için yeterlilik düzeyini temsil etmektedir.

Açıklık: Bu faktörde yönetici ve liderlerin çalışanlarına karşı açık ve dürüst olmaları anahtar bir görev görmektedir (Mishra, 1996: 267). Örgüt içerisinde gerçekleşen tüm ilişkilerin açık, şeffaf ve dürüst olması yöneticiler ve liderlerin elindedir (Shocley-

Zalabak ve diğerkleri, 2000: 39). Bu nedenle lider ve yöneticilerin çalışanların örgütlerine güveni konusunda daha istekli olmalarını sağlamada üstün bir görev görür.

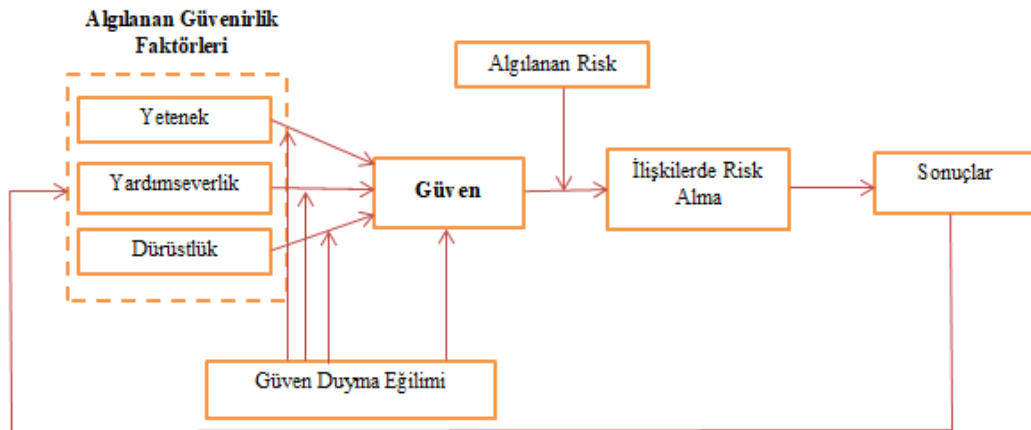
İlgili Olmak: İlgili olmak, grup, örgüt ya da sosyal düzeyde birinin kendi menfaatleri ile diğerklerinin menfaatlerini dengelendiğı durumdur. İlgili olmak ile güven, sadece hiyerarşik ilişkilerde mevcut olmaz, yatay ilişkilerde de bulunur. Çalışanlar yöneticilerin, onların refahını ve menfaatlerini koruyacaklarına yönelik güven duymak isterler ve bu durumu kendilerine karşı ilgili olmak olarak algırlar (Mishra,1996: 268).

Güvenilirlik: Mishra (1996)'nın örgütsel güven modelinin son faktörü olan güvenilirlikte söylenen söz ve yapılan eylemlerde tutarlılık beklentisi söz konusudur (Shocley-Zalabak ve diğerkleri, 2000: 40). Örgüt içerisindeki hemen hemen bütün ilişkilerde tutarlı bir sonuç elde edemeyen çalışanların örgütlerine olan güven algısı da düşer. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven algısı, tutarlı davranışlar ile gerçekleşmekte ve alınan kararlar bu davranışlara göre şekillenmektedir (Mishra, 1996: 269).

4.4.2. Mayer, Davis ve Schoorman'nın Güven Modeli

Mayer ve diğerkleri (1995)'nin güven modelinin temelinde örgütte güven ortamının oluşması için gerekli faktörler nelerdir gibi sorular üzerinde durulmuştur. Öte yandan modelde örgüt içerisinde yer alan ve herhangi bir güven ilişkisi içerisinde güvenen ve güvenmeyen taraflar olarak iki ayrı sınıflandırmaya gidilmiştir. Modelde *güven* ve *güven oluşturmayan unsurların* neler olduğu ve örgütsel güvene etki eden faktörlerin bir şeması ortaya çıkarılmıştır (Mayer ve diğerkleri, 1995: 715).

Mayer, Davis ve Schoorman (1995) tarafından oluşturulan ve örgütsele güvene etki eden faktörler ile ortaya çıkan sonuçlar arasındaki değişkenler Şekil 5.2.'de verilmiştir.



Şekil 4.2. Mayer, Davis ve Schoorman (1995)'in Güven Modeli

Kaynak: Mayer ve diğerleri (1995: 715)

Şekil 4.2.'deki örgütsel güven modeline göre, çalışanların örgütsel güven algısına sahip olabilmeleri için öncelikli olarak güven duyma eğilimine sahip olmaları gerekmektedir. Güven duyma eğilimi ise çalışanların yetenek, yardımseverlik, dürüstlük gibi faktörlerden etkilenmektedir. Yetenek, bireyin görevlerine ilişkin sahip olduğu yetkinlik derecesiyle ilgilidir. Yardımseverlik ise çalışma arkadaşlarına karşı her konuda yardımcı olabilme arzusunu ifade eder. Son olarak dürüstlük faktörü ise kişisel bir bütünlüğü temsil eder ve çalışanların olaylara bakış açısında söyledikleri ile yaptıkları arasında bir tutarsızlık olmaması gerektiğini vurgular (Mayer ve diğerleri, 1995: 719-720). Bu faktörler çalışanın güven eğilimini etkilemekteyken güvenilen tarafta olması beklenen genel özelliklerin ne ya da neler olabileceğini (yetenek, yardımseverlik, dürüstlük) belirtir.

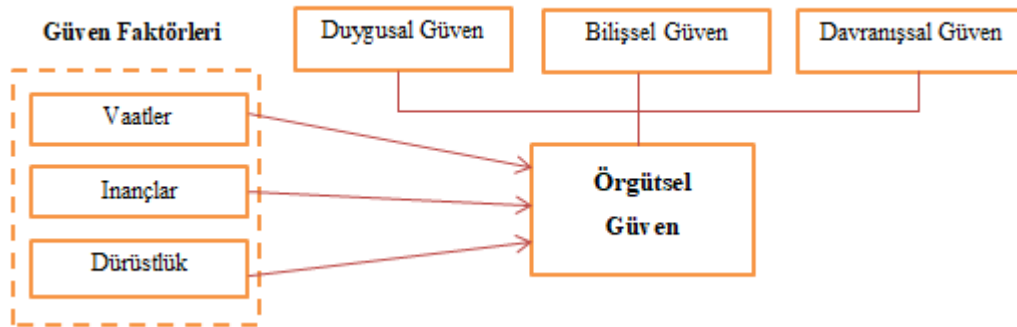
Modelde önemli unsurlardan biri ise risktir. Risk, çalışanların örgütsel ilişkilerde güvenin risk almayla bağlantılı olduğunu göstermektedir. Çalışan güvenerek risk alır ve güvenin seviyesi, gönüllü olarak alınan riskin derecesi ile doğru orantılıdır. Alınan bu risk sayesinde ortaya çıkan sonuçlar çalışanların karar alma gibi kontrol mekanizmalarında önemli bir rol oynar (Mayer ve diğerleri, 1995: 716). Modelde algılanan risk ile güvenen kişinin kazanç ve kayıp ihtimallerine ilişkin inançları bulunur. Bu durumda algılanan risk ile güven arasında bir karşılaştırma gerçekleşir (Arı, 2003: 18) ve ortaya çıkan sonuç veya sonuçlar, geri dönüşüm halinde sürekli ve tekrarlı olarak bu faktörlerden etkilenir. Son olarak örgütsel güvenin bu modelinde çalışanların güven

algısını etkileyen farklı özellikleri vardır. Geçmiş tecrübeleri, kişilik yapıları ve ait oldukları kültürel yapılar bunlara örnek olarak verilebilir. Farklı olaylar karşısında, çalışanlar birbirinden farklı tepkiler verebilmektedirler (Mayer ve diğerleri, 1995: 709).

4.4.3. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli

Bromiley ve Cummings (1996)'in güven modelinde, örgüt içerisinde güven algısı beklenti ve davranış temalı iki boyutta ele alınmıştır. Beklenti boyutunda çalışan ilişkilerinde gerçekleşen bireysel güven yer alırken, davranışsal boyutunda çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerinde ortaya çıkan davranışlar yer almaktadır.

Bu modelde, bir çalışanın ya da örgütün açık veya örtülü biçimde verilen sözlere (vaatlara) uygun davranacağına, iyi niyetle işlerin yapılmasına ve verilen sözlerle ortaya çıkan sonuçlarda dürüst davranılacağına dair inançlar bulunmaktadır. Bu inançlar ise çalışanların güven algısını etkileyen temel faktörleri temsil etmektedir (Bromiley ve Harris, 2006: 125). Öte yandan modelde örgütsel güven algısı; duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Örgütsel güvenin duygusal boyutu çalışanların davranışlarının güvenilir olduğunu ve karşılıklı bir bağ oluşturmaya yönelik davranışlar sergilediğini göstermektedir. Bilişsel boyut ise çalışanların sözleri ile davranışlarının birbiri ile tutarlı olduğunu ortaya koyar. Son boyut olan davranışsal boyut ise çalışanların her durumda güvenilen tarafın kazançlarından fayda sağlamamasını ifade eder (Bromiley ve Cummings, 1996: 303). Şekil 4.3.'de Bromiley ve Cummings (1996)'in örgütsel güven modeli özetlenmiştir.



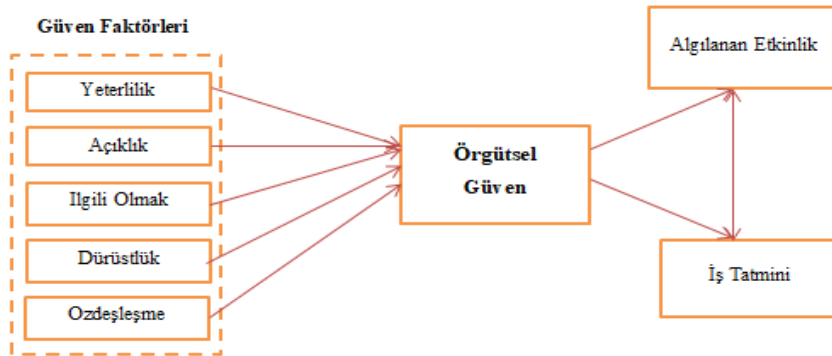
Şekil 4.3. Bromiley ve Cummings (1996)'in Güven Modeli

Kaynak: Bromiley ve Cummings (1996: 303-305)

4.4.4. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

Shockley-Zalabak ve diğerleri (2000), Mishra (1996)'nın modelinde yer alan dört farklı güven algısına neden olabilecek değişkenlere beşincisinin eklenmesi ile yeni bir örgütsel güven modeli ortaya koymuşlardır. Özdeşleşme faktörü olarak ele alınan bu boyut, çalışanların sadece örgütsel amaç, değer, inanç ve normlarla güven algısına sahip olmadıklarını ifade eder (Tüzün, 2006: 41). Başka bir ifadeyle, örgütsel güveni artırıcı en önemli faktörün sadece bu faktörlerden oluşmadığını ve çalışanların örgütleriyle olan özdeşleşme düzeylerinin de etkisinin olduğu belirtilmiştir. Öte yandan örgütsel güvenin özdeşleşme boyutu, çalışanların örgütte kalma ya da ayrılma niyeti ile ilgilidir. Çalışanlar içinde bulundukları örgütlerine dair özdeşleşme düzeylerinde bir artış olursa, örgüte olan güven düzeyleri de artacaktır. Özdeşleşme seviyesinin düşmesi halinde ise, örgütsel güven düzeylerinde de bir azalma yaşanacaktır (Shockley-Zalabak ve diğerleri, 2000: 38-40). Bu kapsamda ortaya koyulan bu modelde, örgütsel güven için çalışanların özdeşleşme düzeyleri önem arz etmektedir.

Özetle, Schockley-Zalabak ve diğerleri (2000)'nin örgütsel güven modeli, Mishra (1996)'nın örgütsel güven modelinde yer alan yeterlilik, açıklık, ilgili olmak ve güvenilirlik faktörlerine ek olarak özdeşleşme boyutundan oluşmaktadır. Çalışanların örgütsel güven algıları bu faktörlere göre şekillenmekte ve örgütsel güven sayesinde performansta bir artış ve yapılan işten memnuniyet duyulmaktadır (Shockley-Zalabak ve diğerleri, 2000: 38). Şekil 4.4.'de Schokley-Zalabak ve diğerleri (2000)'nin oluşturdukları örgütsel güven modelinin özeti verilmiştir.



Şekil 4.4. Schokley-Zalabak ve diğerleri (2000)'nin Güven Modeli

Kaynak: Schokley-Zalabak ve diğerleri (2000: 38-40)

4.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN TÜRLERİ

Yazında örgütsel güven türleri genel olarak yatay, dikey ve örgütün bütünü üzerinde gerçekleşen ilişkiler üzerinden ele alınmıştır. Yatay olarak gerçekleşen ilişkilerde iş arkadaşlarına duyulan güven önem arz ederken, dikey olarak gerçekleşen ilişkilerde yöneticilere duyulan güven ön plana çıkmaktadır. Son olarak örgütün bütününe yönelik ortaya çıkan tutum ve davranışlar, örgütün bütününe karşı duyulan güvene göre şekillenmektedir. Bu kapsamda bu bölümde örgütsel güven türleri sırasıyla iş arkadaşlarına güven (yatay ilişkiler), yöneticiye güven (dikey ilişkiler) ve örgüte güven (örgütün bütünü) olarak ele alınmıştır.

4.5.1. İş Arkadaşlarına Güven (Yatay İlişkiler)

Örgütün en önemli unsurlarından biri olan çalışanların arasında gerçekleşen ilişkiler, güven algısının oluşmasında en temel etkenlerden biridir. Bireylerarası güven çalışanların örgütsel ortamda ve çeşitli iş koşullarında rollerini daha rahat yerine getirebilmelerini ve örgütsel amaç ve hedeflere daha rahat ulaşılmasına sağlar.

İş arkadaşlarına güven, bireylerarasında gerçekleşen güven ilişkilerinin temel göstergelerinden biridir. Bu kapsamda bireylerarası güven “bir tarafın diğer tarafı kontrol ya da gözetim etmeye gerek duymadan kendisi için güvenilir harekette bulunacağı beklentisine dayanarak savunmasız olma isteği” olarak tanımlanmaktadır. Bireylerarası güvenin üç önemli ögesi, olumsuz sonuç ihtimalinin doğmaması, bir tarafın diğer tarafa karşı bağımlı olması ve olumsuz sonuçla karşılaşma ihtimali olan ve güvenen tarafın diğer tarafa bağlanma isteğinin olmasıdır (Mayer ve diğerleri, 1995: 712). Çalışanların iş arkadaşlarına güven duyması aralarında gerçekleşen her türlü ilişkilerde herhangi bir olumsuz sonuçla karşılaşmayacağı inancını ortaya koyar. Bu da çalışanların pozitif bir iş atmosferinde daha sağlıklı ve etkin bir performans göstermelerini sağlar.

Öte yandan örgütlerde iş birliği ve destekleyici ilişkileri güçlendiren faktörlerden birinin iş arkadaşlarına duyulan güven olduğu ifade edilmektedir. İş arkadaşlarına duyulan güvenin düzeyi, örgütte güvenilir davranış kalıplarının ortaya çıkmasında ve dinamik iş birliğinin oluşmasında önemli rol bir oynamaktadır. Benzer şekilde çalışanlar

arasında gerçekleşen krizlere karşı etkili tepkiler verilmesini sağlamakta ve bu sayede iş birliğine dayalı örgütlerde çalışanlar arası çatışmalar azalmaktadır (Song ve diğerleri, 2009: 148).

İş arkadaşlarına güvenin yüksek olduğu örgütlerde çalışanlar işlerine gelmekten hoşlanır, iş yerinde güler yüzlü, yaratıcı ve eğlenceli olurlar (Boe, 2002: 18). Çalışanların kendilerine ve birbirlerine yönelik olarak yüksek derecede güven duymaları çalışma şartlarına olumlu etki eden bir örgütsel atmosferin ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır. İşletme yönetimi açısından oldukça olumlu değerlendirilebilecek olan bu ortam karar almayı ve uygulamayı kolaylaştırdığı gibi çalışan performansını da arttırıcı etki yapmaktadır. Güvenli bir iş yapan ve bu sayede psikolojik açıdan belirli ölçüde doyuma ulaşan çalışanların iş veriminin doğal olarak yükselmesi beklenmektedir (Asunakutlu, 2002: 10).

Sonuç olarak bir örgütte iş arkadaşlarına duyulan güven, çalışan taraflar arasında birinin bir tarafa güven duyması ve diğerinin de bu kişinin güvenilir olduğunu algılaması ile başlar ve benzer güvenilir davranışlar sergileme eğilimine girilir. Birbirini takip eden bu tür dairesel davranışlar, iş arkadaşları arası güvenin pekişmesini sağlar (Christian Cadenhead ve Richman, 1996: 169). İş arkadaşlarına güvenin pekişmesi ile de örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak daha da kolaylaşır.

4.5.2. Yöneticiye Güven (Dikey İlişkiler)

Örgütsel güvenin ikinci türün, “dikey ilişkiler” ön plana çıkan güven algısı oluşturmaktadır. Örgütte çalışanlar ile yöneticiler/liderler arasındaki ilişkilerdeki güveni temsil etmektedir (Çalışkur, 2015: 163). Örgütsel güvenin bu türünde kilit rolü oynayan ve çalışanların örgütsel yapılanma ile aralarındaki güven duygusunu geliştirecek olan yöneticilerdir (Durdağ ve Naktiyok, 2011: 9). Örgütsel güven ortamının oluşturulması kendiliğinden gelişen bir olgu olmanın aksine, güvene dayalı karşılıklı ilişkilerin zamana yayılması yoluyla kazanılmaktadır. Çalışanlarda güven duygusunun ortaya çıkması konusunda yöneticilerin çalışanlara karşı göstermiş oldukları tutum ve davranışlar belirleyici rol oynamaktadır (Büte, 2011: 175). Öte yandan, yöneticilerin adil, tutarlı ve dürüst olduğu öngörülen davranışlarına karşı bir inanç duyulması, yönetime karşı güven

algısını oluştururken; yöneticilerin, astlarının bağımsız bir şekilde kendi işlerini yapabilme yeteneklerine inanma derecesi çalışanlara karşı güveni oluşturur (Yuan Wang ve Clegg, 2002: 30). Bu bağlamda çalışanların güven algısına sahip olmaları sadece iş arkadaşlarıyla olan yatay ilişkilerinde değıl aynı zamanda yöneticileri ile de yaşamış oldukları dikey ilişkiler sayesinde de gelişmektedir.

Yöneticiye güven, çalışanların yöneticinin sözlerini tutacağı, tutarlı ve adil davranacağı, açık ve doğru cevaplar vereceğı inancı olarak tanımlanır (Reinke ve Baldwin, 2001: 164). Bu nedenle güvenilir bir yöneticiden beklenen, adil, kurallara uygun ve etik ilkelere dayanan davranışlar ortaya koyması ve geliştirmesidir (Hosmer, 1995: 386). Bir başka tanıma göre ise yöneticiye güven, yöneticinin verdiğı sözleri tutacağına dair ortaya çıkan inanç ve yöneticiden beklenen destek ve bağıllık duygusu olarak tanımlanabilir (Mayer ve diğeri, 1995: 712). Yöneticilerine güvenen çalışanlar ise benzer şekilde yöneticilerine karşı destek ve bağıllık durumu sergilemektedirler.

Öte yandan, yöneticiler çalışanların performansı ile örgütün hedeflerine ulaşarak üstünlük elde ederken, çalışanlar da performansları karşılığında hem kazanımlar elde etmekte hem de örgütteki var olan konumlarını sağlamlaştırır. Üstlerine görece daha yüksek güven duyanlar, üstlerinin başka bir ifadeyle yöneticilerinin emir ve talimatlarına uyar ve ona karşı bağıllık sergilerler (Brockner ve diğeri, 1997: 559). Bu nedenle bir yöneticinin ya da liderin başarılı performans sergilemesi temelde çalışanların kendilerine karşı güven algısına sahip olup olmama durumunda yatmaktadır (Costigan ve diğeri, 1998: 303).

Çalışanların yöneticilerine olan güven algılarını etkileyen beş faktör bulunmaktadır. Bunlar: Davranışsal tutarlılık, davranışlarda dürüslük, kontrolün paylaşımı ve yetkilendirme, iletişim (doğruluk, açıklayıcılık, yakınlık) ve ilgi göstermek şeklinde belirtilmektedir (Whitener ve diğeri, 1998: 516). Uygulamada yöneticiye duyulan güvene ilişkin bu faktörler çalışanların yöneticilerine güvenini sağlamakta, bu güvenin sonucu olarak da çalışanların örgütsel hedef ve amaçlara doğru hareket etmelerini sağlamakta ve örgütsel değışimin gerçekteşmesine yardımcı olacak bir aracı görev görmektedir. Bu sayede ise genel olarak örgütün performansının da doğrudan etkileyecek bir faktör olduğı söylenebilir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 114).

Sonuç olarak yöneticiye duyulan güven çalışanların örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda ilerlemeleri için olmazsa olmaz bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiye güvenin önemini kavrayan yöneticiler, çalışanlarının kendilerine güvenmesini ve bu doğrultuda ilişkiler geliştirilmesini sağlarlar. Dolayısı ile yöneticiler, çalışanları ile olan ilişkilerinde güven algısının sürekliliğini sağlamakta ve çalışanlarına karşı gösterecekleri davranışlarında adil, tutarlı ve dürüst olma bilincini sahip olurlar.

4.5.3. Örgüte Güven (Örgütün Bütünü)

Örgüte yönelik güven algısı, diğer örgütsel güven türlerinin aksine daha bütüncül ve genel bir yaklaşımı ifade eder. Buna göre örgüte yönelik güven çalışanların örgütlerine karşı duydukları güven algılarının genelini kapsar (Li ve diğerleri, 2012: 372). Bir örgütün çalışanlarına karşı yetkin olmasını ve her türlü faaliyetlerinde adil davranmasını sağlayan etmenlerden birside güven algısıdır. Örgütsel süreçler, örgütün sürdürülebilirliği, işletmenin yönetimi ve amaçları, rekabetçilik durumu ve insan kaynakları gibi uygulamalar örgütün yetkinliklerini oluştururken, örgütsel iletişim kanallarının açık olması ve çalışanlarına karşı adil tutumları da tarafsızlığını ortaya koymaktadır (Vanhala ve diğerleri, 2008: 505). Bu kapsamda çalışanlar, örgütlerinin yetkinliklerine ve tarafsız olabilmeye becerisine göre güven algısı geliştirirler. Örgütüne yönelik bütüncül bir bakış açısıyla güven duyan çalışanların etkinlikleri de artmış olur.

Örgüte güven, çalışanların sadece yöneticilerine karşı duydukları güveni açıklamaktansa, örgütsel iklimin başka bir ifadeyle örgüt atmosferinin ortaya çıkardığı sonuçlar üzerinden izah edilmektedir. Örgütün bütününe yönelik güvenin azalması durumunda, çalışanlar yapmış oldukları işten tatminkâr olmamakta ve performans düzeylerinde bir azalma görülmektedir. Bu nedenle örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel yönetimle yakından alakalı olduğu ifade edilebilir (Hubbel ve Chory-Assad, 2005: 51). Örgüte güven algısının yüksek olduğu örgütlerde, örgüt yapılarının daha uyumlu, ekip çalışması gibi kollektif işlerde daha aktif ve kriz yönetimi gibi konularda daha etkin oldukları ifade edilmektedir. Öte yandan yüksek örgütsel güvene sahip olan örgütler, düşük güven algısına sahip örgütlere göre daha başarılı ve yeniliğe açık oldukları söylenebilir (Huffy ve Kelley, 2003: 84).

Öte yandan örgüte güven, taktiksel ve destekleyici bir işlev görmektedir. Örgütüne bütüncül olarak güvenen çalışanlar, örgütteki sistemin çalıştığını varsayarlar. Çalışanlar, bireyler arası ilişkilerden öncelikli olarak örgütteki bu sistemin düzgün çalıştığına güvenmek isterler. Şayet örgütsel sistem güvenli bir şekilde işliyorsa hem örgütteki diğer çalışanlara karşı hem de örgütün kendisine karşı avantajlı bir durum ortaya çıkmaktadır. Karmaşıklığın az olduğu sistemlerde ise çalışanlar örgütüne karşı daha yüksek güven algısına sahip olabilmektedir (Jalava, 2003: 184). Bu sayede aynı amaca hizmet etmek üzere bir araya gelen çalışanlar örgütün sistemsal işleyişine güvenmekte, geliştirmiş oldukları empati sayesinde karşılıklı iş birliği anlayışı ile çalışabilmekte ve örgüt içerisinde güven ortamının yaratılmasına imkân sağlamaktadırlar (Semercioğlu, 2012:49).

V. BÖLÜM

YAPICI SAPMA DAVRANIŞININ ÖNCÜLLERİ: OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE KARMA BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümüne kadar otel işletmeleri çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarını etkileyen bireysel (beş faktör kişilik özellikleri ve kontrol odağı) ve örgütsel (algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) faktörlerle ilgili yazın taraması (kavramların tanımı, kuramsal temelleri, tarihçeleri, öncül ve sonuçları gibi) ve söz konusu değişkenlerle ilgili yapılmış çalışmalardan bazı örnekler ele alınmıştır.

Bu bölümde ise öncelikli olarak yapıcı sapma davranışlarına neden olabilecek değişkenleri belirlemek için nitel araştırma yöntemiyle elde edilen sonuçlar ve daha sonrasında bu değişkenlerin yapıcı sapma davranışlarını ne kadar etkilediğini ortaya koymak için nicel araştırma yöntemiyle elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca seçilen araştırma yöntemleri (karma yöntem – nitel ve nicel araştırma yöntemleri) ile evren ve örneklem, veri toplama araçları ve bu araçlar sayesinde elde edilen verilerin çözümlenmesi için bir dizi analiz ile elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın temel amacı, yapıcı sapma davranışlarına neden olan etkenlerin (öncüllerin) karma yöntem tekniği ile belirlenmesidir. Başka bir ifadeyle bu çalışma, karma yöntem sayesinde örgütlerde yapıcı sapma davranışlarını etkileyen faktörlerin ilk olarak nitel araştırma ile belirlenmesini, daha sonra ise elde edilen sonuçların nitel bulgularla desteklenip desteklenmediğinin tartışılmasını amaçlamaktadır. Bu bağlamda elde edilen nitel verilerle çalışanların yapıcı sapma davranışlarına neden olan etkenlerin neler olduğu bir model üzerinden ele alınmış ve söz konusu modelin doğruluğu nicel bulgularla desteklenmeye çalışılmıştır. Ayrıca model üzerinde yer alan değişkenlerin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amaçlanmıştır.

Son yıllarda örgütsel davranış yazınında çalışanların sapma davranışları üzerine birçok çalışmanın olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın ilk bölümünde bahsedildiği gibi yazında yer alan sapma olgusu iki kategori üzerinden ele alınmaktadır. Bunlardan ilki, çalışanların iş yerine zarar verici sapma davranışları iken bir diğeri de gerek örgütlerinin menfaati gerekse iş arkadaşlarının menfaati uğruna gerçekleştirdikleri yapıcı sapma davranışlarıdır. Yazında zarar verici sapma davranışlarına dair sayısız çalışma bulunurken, söz konusu yapıcı ve pozitif temelli sapma davranışları ile ilgili sınırlı sayıda çalışma yer almaktadır. Bu nedenle bu çalışma yazına katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir. Öte yandan çalışmanın karma yöntem tekniği ile yapılması, Türk kültüründe yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörlerin daha net ortaya konulmasını sağlamaktadır. Çünkü, nitel veriler sayesinde örneklemin konuya bakış açısı ve konuyla ilgili fikir ve düşünceleri kültürel farklılıklar bağlamında ortaya konulmuştur. Bu farklılığın kaynağının ise her toplumun kendine özgü konu ve olaylarla yaklaşım biçiminin olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca, bu çalışmanın araştırmaya konu edilen örneklem sebebiyle uygulama alanına da birtakım katkılar sağlayacağı öngörülmektedir. Turizm sektörü, aşırı emek yoğun gerektiren bir faaliyet alanı olarak değerlendirilmektedir. Sektör içerisindeki çalışanlar; çalışma saatleri, ücret, izin ve performans gibi hem kendilerini hem de örgütlerini ilgilendiren pek çok konu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Ağırlıklı olarak örgütleri tarafından ele alınan bu konular, zamanla çalışanlarda olumlu veya olumsuz tutumların gelişmesine neden olmaktadır. Örgütlerin belirli kural ve normlar ile belirlemiş olduğu bu tip konularda turizm çalışanlarından kural ve normlara karşı esnek davranmamaları beklenmektedir. Ancak özellikle otel işletmelerinde çalışanların örgütlerinin yararına söz konusu kural ve normların esnetilmesi ya da değiştirilmesi için çaba sarf ettikleri görülmektedir. Araştırmadan elde edilen nitel veriler de bu düşüncelyi desteklemektedir. Bu nedenle çalışmanın turizm sektöründe yer alan otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapılmasının önem arz ettiği düşünülmektedir.

Son olarak bu çalışma, “Otel işletmeleri çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörler nelerdir?”, “Söz konusu faktörler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, sektördeki çalışma süresi ve mevcut oteldeki çalışma sürelerine göre herhangi bir farklılık ortaya koyuyor mu?” sorularına yanıt aramaktadır. Yazın

taramasında yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği belirlenen dört değişkenin (beş faktör kişilik özellikleri, kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) bir arada kullanıldığı herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, bu çalışmanın bundan sonra yapılacak olan konuyla ilgili diğer çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

5.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu çalışmanın sınırlılıkları aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

- ❖ Bu çalışma yapıcı sapma davranışlarını etkileyen öncüllerin neler olduğunu belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla, araştırmaya sadece beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları dahil edilmiştir. Ayrıca araştırmanın örneklemini beş yıldızlı otel işletmeleri içerisinde yer alan alt kademe çalışanları oluşturmaktadır. Genel müdür, genel müdür yardımcıları ve bölüm (ön büro, mutfak, kat hizmetleri vs.) müdürleri gibi üst düzey yöneticiler araştırma örneklemine dahil edilmemiştir.
- ❖ Bu çalışma sadece Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Ülkemizde yer alan diğer turizm destinasyonlarındaki sektör çalışanları gerek zaman gerekse maliyet kısıtından dolayı araştırmaya dahil edilememiştir.
- ❖ Karma araştırma yöntemi ile yapılan bu çalışmada nitel araştırma bölümü araştırmacının soruları ile kısıtlıdır. Nicel araştırma bölümünde ise yazında genel olarak kabul gören ölçekler kullanılmıştır. Çalışma, katılımcıların bu ölçeklere vermiş oldukları cevaplar ile sınırlıdır.

5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Sosyal bilim çalışmalarında birçok farklı araştırma yaklaşım ve yöntemi kullanılmaktadır. Genel olarak sosyal bilimlerde yürütülen araştırmalar yapılaş amaçları bakımından keşfedici (exploratory), tanımlayıcı (descriptive) ve açıklayıcı (explanatory) olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 96). Keşfedici araştırmalar, bir konu ve sorunla ilgili ne oluyor sorusuna cevap aramaya çalışırken, bir problemin doğasını ortaya koymaktadır. Tanımlayıcı araştırmalarda ise esas amaç, bir örgütü, bireyi,

olguyu veya durumu olduğu gibi aktarmaktır. Son olarak açıklayıcı araştırmalar, keşfedici ve tanımlayıcı araştırmalarla ortaya çıkan diğer bir ifadeyle var olduğu bilinen olay ve olguların nedenlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır (Altunışık ve diğerleri, 2002: 50). Bu kapsamda bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanların yapıcı sapma davranışlarına etki eden bireysel ve örgütsel faktörlerin neler olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın yapılış amacına göre açıklayıcı bir araştırma olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada ayrıca “karma yöntem” adı verilen başka bir ifadeyle iki veya daha fazla analiz veya veri toplama yönteminin bir araştırmada kullanılması ile hem nitel hem de nicel araştırma yöntemleri birlikte ele alınmış, bu sayede araştırmanın amacı çerçevesinde derinlemesine bir inceleme yapılmıştır (Kıral ve Kıral, 2011: 297; Yıldırım ve Şimşek, 2016: 322). Karma yöntemler, bir çalışmada nitel ve nicel çalışmaların ve bunlardan elde edilen verilerin birleştirilmesini ya da bütünleştirilmesini gerektirmektedir. Nicel veriler genellikle kapalı uçlu veriler içerirken, nitel veriler ise önceden belirlenmiş açık uçlu ve cevapların olmadığı bir görüşme formu ile elde edilmektedir (Creswell, 2014: 14). Bu sayede karma yöntem ile hem nitel hem de nicel çalışmalardan elde edilen verilerin öncelikli olarak ayrı ayrı yorumlanması ve birbirlerini destekleyici ya da farklılık arz eden sonuçların ortaya konması amaçlanmaktadır.

Ancak, sosyal bilimlerde hem nitel hem de nicel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanılması ile ilgili birçok tartışma bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar, her iki araştırma yönteminin de felsefi ve metodolojik kökenlerinin birbirlerinden farklı olduğunu savunurken, bazı araştırmacılar ise söz konusu bu farklılıkların etkili bir şekilde birleştirilip ontolojik ve epistemolojik temellerinin tanımlanması ve bu sayede iki araştırma türünün de bir araya getirilmesi ile yapılacak olan çalışmalara artı bir değer katacağı görüşünü benimsemektedir (Ritchie ve Levis, 2013: 38). Bu bağlamda, karma araştırma yöntemleri, nitel araştırmalar ile daha çok örgütsel araştırmalarda bir deneyimi paylaşmak ya da konu hakkında bilgi toplamak, elde edilen verileri açıklamak ve nicel bulguları netleştirmek adına yapılmaktadır. Öte yandan karma araştırma yönteminde, katılımcılardan konuyla ilgili görüşleri, çalışmakta olan kavram veya konuların farklı boyutlarını keşfetmek amacıyla her iki yöntemin birlikte kullanılması üzerinde durulmaktadır (Kıral ve Kıral, 2011: 297).

Karma araştırma yöntemine göre her olay ve olgunun (veya gerçeğin) hem nitel hem de nicel boyutu bulunmaktadır. Bu sayede, farklı yöntemlerle toplanan verilerin birbirini teyit amacıyla kullanılması ve bu şekilde elde edilen sonuçların inandırıcılığının daha güçlü olduğu ortaya çıkmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 323). Öte yandan, toplumsal olguların incelenmesi sayısal verilerle sağlanırken, yorumlanması ise nitel araştırma verileriyle olanaklı hale gelmektedir. Bu nedenle sayısal veriler deografik (anlama bağlı) olarak okunmakta ve bu sayede gerçeğin niteliğine daha çok yaklaşılmaktadır (Sönmez ve Alacapınar, 2011: 76).

Sonuç olarak karma araştırma yönteminin (Creswell ve Plano Clark, 2014: 3; Creswell, 2014: 17) kullanıldığı bu çalışmada veri çeşitlemesi ya da zenginleştirilmesi (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 323; Sönmez ve Alacapınar, 2011: 76) yoluyla elde edilen veriler, nitel ve nicel yöntemler ile birlikte bir dizi analize tabi tutulmuştur.

5.4. ARAŞTIRMANIN NİTEL BOYUTU

Nitel araştırma en genel tanımı ile *“olayların, gerçekleştiği doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ele alındığı ve gözlem, görüşme ve döküman analizi gibi veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı bir araştırma yöntemi”* olarak ifade edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 39). Nitel araştırma yöntemi, özellikle teori üretmek, var olan bir teoriyi geliştirmek veya sınamak için sıklıkla kullanılmasının yanı sıra, bireylere özgü deneyimlerin, algılama ve düşüncelerin derinlemesine incelenmesi açısından da önem arz etmektedir (Bluhm ve diğerleri, 2011: 1866).

Uygulamada nitel araştırma süreci birçok farklı araştırma deseninden biri ya da birçoğu ile birlikte kullanabilmektedir. Nitel araştırma yönteminde; kültür analizi (etnografya/ethnography), olgubilim (fenomenoloji/phenomenology), kuram oluşturma (grounded theory), durum çalışması (tek durum, çoklu durum vb.) ve eylem araştırması gibi çeşitli araştırma desenleri kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 67-74). Bu gibi araştırma desenleri, araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalarda daha pragmatik bir duruş sergilemeleri ve katılımcılardan daha sağlıklı veriler elde etmek için kendilerine sunulan farklı kaynaklardan (hem nitel hem de nicel araştırma yöntemleri için)

faydalanmalarına imkân sağlamaktadır (Ritchie ve Levis, 2013: 22). Bu çalışmada ise bu araştırma desenlerinden olgubilim araştırma desenine başvurulmuştur.

Olgubilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve detaylı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 69). Günlük hayatımızda meydana gelen olguları anlamaya ve onları anlamlandırmaya yaramaktadır (Ritchie ve Levis, 2013: 12). Olgubilim araştırmalarında katılımcılarından elde edilen veriler, yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaktadır. Bu amaçla nitel araştırma sürecinde gerçekleştirilen içerik analizi, olgubilim deseni ile elde edilen verilerin kavramsallaştırılması ve olguyu tanımlayabilecek anlamların ortaya çıkarılması çabasını göstermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 69). Başka bir ifadeyle, olgubilim deseni ile bireylerin yaşanmış tecrübelerinin ifade edilişinin veya dışı vuruluşunun anlamları tanımlanmaktadır (Baş ve Akturan, 2013: 89). Bu çalışmada nitel araştırma yönteminin kullanılmasıdaki esas amaç, çalışmanın temel konusu olan ve kuramsal temelleri Galperin (2002) tarafından ortaya atılan “yapıcı sapma davranışları” olgusunun otel işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanlar için ne ifade ettiği ve günlük hayatlarında sık sık karşılaştıkları düşünülen bu olguya etkiye eden faktörlerin ne ya da neler olduğu sorularına yanıt aramaktır.

Bu çalışmanın nitel veri toplama boyutunda amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 119). Nitel araştırma geleneği içerisinde çoğunlukla başvuru alan amaçlı örnekleme, zengin bilgi içerdiği düşünülen durumların derinlemesine incelenmesine olanak vermekte; birçok durumda olgu ve olayların keşfedilmesinde ve açıklanmasında fayda sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 113; Merriam, 2013: 77). Amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme amaç, çeşitliliği sağlamak yoluyla evrene genelleme yapmak değil, çeşitlilik gösteren durumlar arasında ne gibi benzerliklerin ya da farklılıkların var olduğunu ortaya koymaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 120). Bu bağlamda, bu çalışmanın nitel boyutunda örneklem belirlerken, çalışmanın konusunu oluşturan yapıcı sapma davranışları olgusunun ya da durumunun çeşitliliğini sağlayan etmenler arasında ne tür ortaklıkların veya farklılıkların olduğunu ortaya koymak istenmiştir. Bu amaçla bu çalışmanın nitel araştırması, veri çeşitliliğini ve zenginliğini

sağlamak için 5 ayrı otel işletmesi ve farklı departmanlarda (ön büro, mutfak, servis, kat hizmetleri vs.) faaliyet gösteren çalışanlarla birlikte gerçekleştirilmiştir.

Nitel araştırma için gerekli örneklem büyüklüğü birçok çalışmada farklı değerlendirilmekle beraber tartışmalı bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Marshall ve diğerleri, 2013: 11; Yıldırım ve Şimşek: 2016: 124). Pek çok nitel çalışmada gerekli örneklem büyüklüğü nitel araştırmada kullanılan yöntem ve araştırma desenine göre şekillenmektedir. Örneğin, nitel çalışmalarda gerekli örneklem sayısına ulaşmak için nitel araştırma desenlerinden kuram oluşturma yönteminde en az 20 ila 30 arası görüşmeci gerekirken, olgubilim yönteminde bu sayı 6 ila 30 görüşmeci arasında değişmektedir (Cohen ve diğerleri, 2000: 56; Marshall ve diğerleri, 2013: 13; Gentles ve diğerleri, 2015: 1783).

Bu çalışmanın nitel boyutu içerisinde yer alan olgubilim araştırma deseni ile maksimum çeşitlilik örneklem için farklı otel işletmelerinde ve farklı departmanlarda (ön büro, mutfak, servis vs.) görev yapan toplam 9 katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Bu sayı, olgu bilim araştırma deseni için yeterli düzeydedir. Yıldırım ve Şimşek (2016: 136)'e göre görüşme tekniği, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan yöntem olarak değerlendirilmektedir. Nitel çalışmalarda görüşme tekniğinin sağladığı avantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kothari, 2004: 97-98):

- Derinlemesine bilgi sağlamaktadır.
- Görüşme esnasında yöneltile sorulan değiştirme ve düzenleme esnekliği bulunmaktadır.
- Görüşmecilerden cevap alma oranı çok yüksektir.
- Görüşmecilere yöneltile soruların hangi kişiler tarafından cevaplanacağı araştırmacı tarafından belirlenebilmektedir.

Çalışmanın konusuna ilişkin düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmeleri için görüşmeler, katılımcıların doğal ortamlarında (iş ortamlarında) ve yüz yüze (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 256) gerçekleştirilmiştir. Otel çalışanlarıyla gerçekleştirilen görüşmelerde gönüllülük ilkesine göre hareket edilmiş, gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra görüşme teklifine olumlu cevap veren çalışanlar nitel araştırmaya dâhil edilmiştir.

Otel çalışanlarının iş ortamlarındaki yapıcı sapma davranışları ve bu davranışlara etki eden faktörlerle ilgili düşüncelerine ait veriler, ilgili yazına başvurularak hazırlanan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile elde edilmiştir. Jackson (2009: 89)’a göre yarı yapılandırılmış sorulara dayanan görüşme formu; esnekliği, standart olması, konuyla alakalı derinlemesine bilgi toplamaya fırsat vermesi, daha fazla katılımcıya ulaşılabilmesi ve toplanan verileri çözümleme ve analiz etme kolaylığı sağlaması açılarından araştırmacılar tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. Bu çalışmanın nitel araştırma boyutunda kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu 10 temel soru ile 18 sonda sorudan oluşmaktadır. Konuyla ilgili gerekli yazın taraması ile oluşturulan 10 temel sorunun yanı sıra katılımcıların konuyu daha iyi anlayabilmeleri için (örneğin; “Sizce hangi durumlarda bu durum ya da durumlar olabilir?”, “Siz olsanız bu durum ya da durumlarda ne yapardınız?”) sonda sorular yöneltilmiştir. Çalışmada kullanılan yarı yapılandırılmış nitel görüşme formu EK1’de sunulmuştur.

Verilerin elde edilmesi sürecinde, geçerlilik ve güvenilirliği (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269-317) sağlamak amacıyla katılımcıları etkilememeye ve yönlendirmemeye özen gösterilmiş; veri çeşitliliğini sağlamak amacıyla da çalışanların farklı departman, yaş, kıdem gibi özelliklerden en az birisine sahip olmalarına dikkat edilmiştir. Öte yandan, yarı yapılandırılmış görüşme formunun görüşmecilere uygulanması doğrudan araştırmacı tarafından yapılmıştır.

Görüşmeden elde edilen veriler içerik analizi tekniği (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242) ile çözümlenmiştir. Yine görüşmelerden elde edilen veriler, araştırma sorularının içerdiği konulara göre kodlanmış, yorumlanmış ve içerik analizi ile bir dizi sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların düşüncelerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak için doğrudan alıntılara da yer verilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 135). Doğrudan ele alınan katılımcı görüşlerinde ifade bozukluğu bulunanlar araştırmacı tarafından düzeltilerek çalışmaya yansıtılmıştır.

İçerik analizi ile oluşturulan toplam 26 kod ve içerdikleri anlamlar Tablo 5.1.’de görülmektedir. Tablo 5.1.’e bakıldığında katılımcılardan elde edilen veriler, konuyla alakalı yazın desteği ile kodlanmış ve kodların içerdikleri anlamlar özetlenmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2016: 243)’e göre, elde edilen bütün veriler bu şekilde kodlandıktan

sonra, bir kod listesi oluşmakta ve bu liste verilerin incelenmesi ve düzenlenmesinde anahtar liste görevini görmektedir.

Tablo 5.1. İçerik Analizi ile Oluşturulan Kodlar ve Ortaya Çıkan Anlamlar

Kod	Anlam	Kod	Anlam
KİŞ	Kişilik	PER	Performans
AÖD	Örgütsel Destek	LÜE	Lider Üye Etkileşimi
ÖG	Örgütsel Güven	KUR	Kurumsallaşma
KO	Kontrol Odağı	MM	Müşteri Memnuniyeti
ÖB	Örgütsel Bağlılık	ÖAD	Örgütsel Adalet
Öİ	Örgütsel İletişim	KÖU	Kişİ Örgüt Uyumu
MAK	Makyavelizm	ÖÖ	Örgütsel Öğrenme
ÖÖ	Örgütsel Özdeşleşme	İŞT	İş Tatmini
ÖP	Örgütsel Prestij	YŞT	Yaşam Tatmini
ÖK	Örgüt Kültürü	YEN	Yenilik
İGD	İş Gücü Devri	ÖS	Örgütsel Sessizlik
İF	İfşa	ÖÇ	Örgütsel Çatışma
AH	Ahlak	İAN	İşten Ayrılma Niyeti

Nitel araştırmalarda toplanan verilerin kodlanması ve bu kodlara göre sınıflandırılması yeterli olmamaktadır. Ortaya çıkan kodlardan sonra verileri daha genel düzeye ulaştırmak için kodları belirli gruplar altında toplayabilen temaların oluşturulması gerekmektedir. Bu bağlamda kodlar arasındaki ortak yönlerin saptanması ile tematik kodlama işlemi yapılmaktadır. Özetle tematik kodlama, araştırmacıya daha genel bir çerçeve sunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 249-250). Bu çalışmada ise tematik kodlama, ortaya çıkan kodların “bireysel faktörler” ve “örgütsel faktörler” olarak iki tema (kategori) halinde sunulması ile yapılmıştır.

Tablo 5.2.’de nitel veriler üzerinden oluşturulan temalar ve bu temalar altında toplanan kodlar görülmektedir. Buna göre nitel çalışma ile çalışanların yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği tespit edilen bireysel faktörler (ilk tema); kişilik, kontrol odağı, makyavelizm, ahlak, performans, iş tatmini, yaşam tatmini, yenilik ve işten ayrılma niyeti olmak üzere toplam 9 koddan oluşmaktadır. Örgütsel faktörler (ikinci tema) ise örgütsel destek, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel iletişim, örgütsel özdeşleşme, örgütsel prestij, örgütsel öğrenme, örgütsel sessizlik, örgütsel çatışma, örgüt kültürü, iş gücü devri, ifşa, lider üye etkileşimi, kurumsallaşma, müşteri memnuniyeti ve kişi örgüt uyumu olmak üzere toplam 17 koddan oluşmaktadır.

Tablo 5.2. İçerik Analizi ile Oluşturulan Temalar ve İçerdikleri Kodlar

Tema (Kategori)	Anlam ve Kodlar
<i>Bireysel Faktörler</i>	Kişilik – KİŞ Kontrol Odağı – KO Makavelizm – MAK Ahlak – AH Performans – PER İş Tatmini – İŞT Yaşam Tatmini – YŞT Yenilik – YEN İşten Ayrılma Niyeti – İAN
<i>Örgütsel Faktörler</i>	Algılanan Örgütsel Destek – AÖD Örgütsel Güven – ÖG Örgütsel Adalet – ÖA Örgütsel Bağlılık – ÖB Örgütsel İletişim – Öİ Örgütsel Özdeşleşme – ÖZ Örgütsel Prestij – ÖP Örgütsel Öğrenme – ÖÖ Örgütsel Sessizlik – ÖS Örgütsel Çatışma – ÖÇ Örgüt Kültürü – ÖK İş Gücü Devri – İGD İfşa – İF Lider Üye Etkileşimi – LÜE Kurumsallaşma – KUR Müşteri Memnuniyeti – MM Kişi Örgüt Uyumu – KÖU

Tablo 5.3.'te ise nitel görüşmeye katılan toplam 9 çalışanın kodlar ve anlamlara ilişkin vermiş olduğu ifadelerden bazı örnekler görülmektedir. Her bir katılımcının (K1, K2, ...) ifadesinde öncelikli olarak yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorulara göre yapıcı sapma davranışlarının kendileri için ne anlama geldiği ve ortaya çıkan cevaplar doğrultusunda oluşturulan kod ve anlamların örnekleri verilmiştir.

Tablo 5.3. Katılımcıların Yapıcı Sapma Davranışlarına Etki Eden Faktörlerle İlgili Vermiş Oldukları İfade Örnekleri (I)

Katılımcılar	İfadeler	Kodlar ve Anlamlar
K1	“... İş yerinde uygunsuz bir davranış görürsem bunu kesinlikle dile getiririm. Öyle bir cesareti kendimde görüyorum. Böylesi bir cesaretin hem kişiliğimden hem de çalıştığım kuruma olan güvenimden kaynaklandığını düşünüyorum...” (Kişilik, Kontrol Odağı, Örgütsel Güven)	KİŞ- Kişilik KO- Kontrol Odağı ÖG- Örgütsel Güven
K2	“...Yöneticilerimle benim çalışma ortamım bir ofis şeklinde ve genel olarak hep birlikteyiz. Yaşadığımız olumlu ve olumsuz her türlü ilişkilerdeyiz. Her şekilde fikirlerimizi açıkça tartışabiliyoruz. Bunların dışında kurumum benden olumlu bir şeyler bekliyor. Mesela, bölümüm açısından otelin kârına olacak şeyleri, yani kendilerinin faydasına olacak şeyleri benden istiyorlar ve herhangi bir durumda gerekirse bize uyar diyorlar. O yüzden saygılı ve seviyeli bir ilişkimiz var. Bu nedenle kural ve politikaları dolaylı olarak etkileme gücüm vardır. Bu da iş arkadaşlarım sayesinde...” (Lider Üye Etkileşimi, Kontrol Odağı, Örgütsel Güven, Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık)	LÜE- Lider Üye Etkileşimi KO- Kontrol Odağı AÖD- Algılanan Örgütsel Destek ÖB- Örgütsel Bağlılık
K3	“...Hem iş yerinde hem de özel hayatımda biraz sabırlı bir insanım. Tabi bazı insanlara da anlaşılmadığım konular oluyor. Eğer bu anlaşılmadığımız konular kendi çıkarımla ters düşüyorsa bazı aksi durumlarda meydana gelebiliyor. Bu durumda birazcık sabrederim kendi çıkarım varsa mutlaka bunu gerçekleştiririm ama çalıştığım otelin çıkarına ise bir adım daha önde olabilir. Yani otelin menfaati bir adım öndedir diye düşünüyorum. Netice de buradan ekmek yiyoruz...” (Kişilik, Örgütsel Bağlılık, Makyavelizm)	KİŞ- Kişilik ÖB- Örgütsel Bağlılık MAK- Makyavelizm
K4	“...Öncelikle bu tutum veya bu davranış dediğiniz konunun neden yapıldığı önemlidir. Örneğin bir çalışan işe geç gelecek ama neden ya da örneğin işin başlangıcından itibaren 2 saattir ortalıkta olmayan bir çalışanı düşünelim. Bu durum elbette birçok kişi için kimi durumlarda tolere edebilir. Yani daha önemli başka işlerinin olduğu düşünülebilir ve bir dereceye kadar saygı gösterebilir. Eğer bu durum keyfi değilse ve belli bir sebebi ve mantığı olduğu sürece bence gayet makul ve performansını bile artıracaklarını düşünebiliyorum. Diğer saydığınız başlıklar da vardır ama performans kadar etkili değildir diyebilirim...” (Performans)	PER- Performans
K5	“... Kural ve politikaların göz ardı edilmesi konusunda yeri geliyor mecburen esnek davranmak durumunda kalıyorsunuz. Çünkü yanınızda çalışan diğer insanlar da var ve bu insanların da sizden eğer yönetici iseniz bazı beklentiler içerisine giriyorlar. Bu anlamda kuralların insiyatif kullanılarak esnetilmesi gerektiğini düşünüyorum. Ayrıca bu esneklik başarı ya da başarısızlık konusuna şöyle bir örnek vereyim; bir protokole (vali, belediye başkanı vs.) yemek veriyorsunuz. Ona iyi davrandığımız sürece yani buna yalakalık demeyelim de belli bir seviyede daha ilgili davrandığınız sürece yarın bir gün sizin işinizi göreceğini ve otele fayda sağlayacağını düşünebiliriz. Özetle, sizin yapmış olduğunuz bir iyilik size yol, su ve elektrik olarak geri dönebilir diyebilirim...” (Örgütsel Güven, Empati, Makyavelizm, Örgütsel Destek)	ÖG- Örgütsel Güven MAK- Makyavelizm AÖD- Algılanan Örgütsel Destek

Tablo 5.3. Katılımcıların Yapıcı Sapma Davranışlarına Etki Eden Faktörlerle İlgili Vermiş Oldukları İfade Örnekleri (II)

Katılımcılar	İfadeler	Anlamlar
K6	“... Bütün bu başlıkları üzerinden en çok şunu değerlendireyim, eğer bir kuralın değişmesi için kendime doğru gördüğü bir kuralı uygulamaya sokmak benim nasıl bir kişilikte olduğunu gösterir. Tabii ki bu faktörlerden kişiliğine etkisi çok daha büyüktür diyebilirim. Öte yandan ekip konusunu daha önceki soruları da demiştim. Bir çekirdek kadro ile her türlü güven sağlayabilirsiniz ve onlardan almış olduğunuz destekle önünüze çıkan bütün engelleri yıkıp yolumuza devam edebilirsiniz. Örneğin patronla aramızda yaşadığımız herhangi bir sorunda iş arkadaşlarımız ve diğerlerinin desteği olmadan benim yaptığım bir doğruyu sadece ben değil diğerleri de savunması gerektiğini düşünürüm. Diğer saydığınız başlıklar her ne kadar ahlaki olmasa da öncelikle kendimizi sevmeye ve işletmemize bağlı olduğu için yapıcı sapma davranışlarında bulunulması gerektiğini söyleyebilirim...”	KİŞ- Kişilik KO- Kontrol Odağı AÖD- Algılanan Örgütsel Destek ÖG- Örgütsel Güven ÖB- Örgütsel Bağlılık
K7	“... Bu saydıklarımız içerisinde evet öncelikli olarak kişisel bir durum yani şahsi bir durumun etkili olduğunu ve kişiliğin bu konuda etken olduğunu düşünüyorum. İkinci olarak röportajın başında da belirttiğim gibi ekip olmak birlikte olmak, bütün kural ve politikaları etkileyebilir. Doğal olarak ekip ruhu da bana göre arkadaşlarımızdan aldığınız destek ve onlara duyduğunuz güven sayesinde olur...” (Kişilik, Örgütsel Güven, Algılanan Örgütsel Destek)	KİŞ- Kişilik ÖG- Örgütsel Güven AÖD- Algılanan Örgütsel Destek
K8	“... Kural ve politikaların kurumun faydasına değiştirilmesi düşüncesi aslında işletmeye zarar getireceği düşüncesindeyim. Çünkü birazcık boşluk meydana gelebilir ve herkes illa bir fayda uğruna bir şey yapacağım derse bu sefer de işletme zarar görür. Misal çok fazla işe giriş ve çıkış olur diye düşünüyorum. Sizden farklı düşünen elemanların işten çıkarılması ve yerine yenilerin alınması gibi. Çok fazla bu gibi durumlara şahit oldum diyemem. Yani belki binde ya bir ya da iki kez şahit olmuşumdur. Evet, belki olumlu sonuçları olabilir ama şahit olduklarımda çoğunlukla örgütünün zarar gördüğü açısından konuya bakmak lazım...” (İş Gücü Devri, Örgütsel Bağlılık)	İGD- İş Gücü Devri ÖB- Örgütsel Bağlılık
K9	“... Hepimizin kişiliği farklıdır. Ama bireyler birbirinden farklı diye kurallara uymamak olur mu tartışılır. Kişilik kavramı bu konuda fazla önde değildir gibime geliyor. Güven algısı olabilir. Benim mustarip olduğum bir konu vardır. Eğer iş arkadaşlarım beni desteklerlerse bunu daha rahat dile getirebilirim. O yüzden destek konusu önemlidir. Adalet farklı bir konudur. Net böyle bir konu yaşamadığım için bilemeyeceğim. Ahlaki boyut hakkında kurallar önemlidir ve farklılık olur diye düşünüyorum. Yani hangi kural nasıl bir ahlaki anlayışta değerlendirilir? Herkesin ahlak anlayışı farklı olabilir. O nedenle sanırım içlerindeki en hassas durum. İş ahlaki ve benim algıladığım ahlak farklıdır. Sonucu ne doğurur tam olarak bir şey diyemiyorum...” (Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven)	AÖD- Algılanan Örgütsel Destek ÖG- Örgütsel Güven

Katılımcıların nitel görüşmede belirttikleri görüşlerden elde edilen verilerin kodlanması ve temaların oluşturulması işlemlerinden sonra kod veya temaların yüzdelere (frekans) indirgenmesi yapılmış başka bir ifadeyle katılımcıların görüşlerinde yer alan sözcüklerin sıklığı hesaplanmıştır. Tutty ve diğerlerine (1996) göre nitel araştırmalarda yüzde hesaplamaları; gözlem, görüşme veya doküman verisinin sistemli bir şekilde sayısallaştırılması yöntemlerinden birini oluşturmaktadır. Nitel verilerin yüzdelere anlamında ifade edilmesi, nitel araştırmada en sık kullanılan veri analiz ve sunum yöntemi olduğundan dolayı bu çalışmada da kullanılması tercih edilmiştir. Yüzdelere sayesinde araştırmaya katılan otel çalışanlarının, araştırma verisi içinde saptanan tema veya kategorilere ne derecede katıldıkları ortaya konmaktadır (aktaran Yıldırım ve Şimşek, 2016: 257). Katılımcıların birbirine benzer ifadeleri kategorilere ayrılmış ve benzer olan ifadelerin ne sıklıkla kullanıldığı Tablo 5.4.'te sunulmuştur.

Tablo 5.4.'te nitel çalışma için hazırlanmış olan yarı yapılandırılmış görüşme formuna verilen cevapların, oluşturulan kodlar ve temalara göre sıklık ve yüzdesel değerleri görülmektedir. S1, S2, ..., S9, S10 ile gösterilenler, yarı yapılandırılmış görüşme formundaki her bir soruyu ifade ederken altlarında yazılı olan değerler, daha önceden oluşturulmuş kodlar ve temalara göre ortaya çıkan sıklık (f) sonuçlarını göstermektedir. Buna göre nitel araştırma ile katılımcıların, yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörlerin sırasıyla örgütsel faktörler (f=141, %54.0) ve bireysel faktörler (f=122, %46.0) olduğunu belirttikleri görülmüştür.

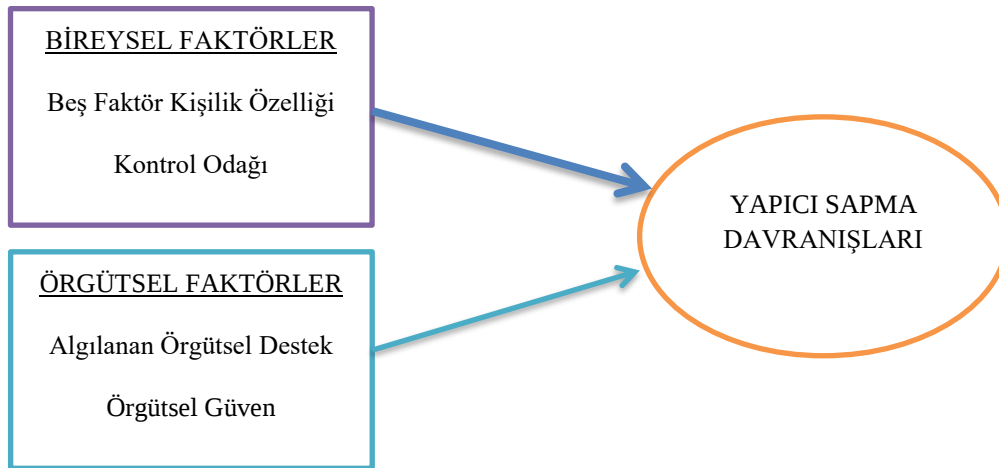
Elde edilen bulgularla daha önceden oluşturulmuş kodların almış olduğu değerlere bakıldığında katılımcılar yapıcı sapma davranışlarına bireysel faktörlerden en çok kişilik özellikleri (f=41, %15.5) ve kontrol odağının (f=28, %10.6) en az ise yenilikçilik (f=4, %1.5) ve işten ayrılma niyetinin (f=1, %0.3) etkili olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 5.4. İçerik Analizi ile Oluşturulan Kodlar ve Temaların Frekansı ve Yüzde Değerleri

Kodlar ve Temalar	S1 (f)	S2 (f)	S3 (f)	S4 (f)	S5 (f)	S6 (f)	S7 (f)	S8 (f)	S9 (f)	S10 (f)	Toplam (f)	Yüzde
KİŞ	5	4	2	4	3	5	2	6	3	7	41	% 15.5
KO	1	1	1	8	4	0	0	1	1	11	28	% 10.6
MAK	0	1	1	3	0	0	0	5	1	1	12	% 4.5
EM	2	2	1	1	0	1	1	0	1	1	10	% 3.8
AH	0	3	1	1	0	3	1	0	0	0	9	% 3.4
PER	3	0	0	0	0	1	4	1	0	0	9	% 3.4
İŞT	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	4	% 1.5
YŞT	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	4	% 1.5
YEN	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	4	% 1.5
İAN	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	% 0.3
Bireysel Faktörler											122	% 46
AÖD	3	2	1	1	1	1	0	0	0	9	18	% 6.8
ÖG	1	0	2	2	2	3	0	0	0	8	18	% 6.8
ÖB	5	1	1	2	0	0	2	0	0	3	14	% 5.3
Öİ	2	1	0	6	1	2	0	0	1	0	13	% 4.9
ÖÖ	2	1	0	3	1	0	0	2	1	1	11	% 4.1
ÖP	1	0	0	1	0	0	7	1	1	0	11	% 4.1
ÖK	3	0	4	0	1	1	0	0	1	0	10	% 3.8
LÜE	1	0	0	5	2	0	0	0	0	0	8	% 3.0
KUR	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	6	% 2.2
MM	0	0	0	0	0	0	5	1	0	0	6	% 2.2
ÖA	1	2	0	0	0	0	0	0	1	1	5	% 1.9
KİÖ	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	5	% 1.9
ÖÖ	0	0	3	0	0	0	0	0	1	0	4	% 1.5
ÖS	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	3	% 1.1
ÖÇ	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	3	% 1.1
İGD	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	3	% 1.1
İF	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	3	% 1.1
Örgütsel Faktörler											141	% 54

Öte yandan katılımcılar yapıcı sapma davranışlarına örgütsel faktörlerden en çok algılanan örgütsel destek ile örgütsel güvenin ($f= 18$, %6.8) en az ise örgütsel sessizlik, örgütsel çatışma, iş gücü devri ve ifşa ($f=3$, %1.1) kodlarının etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Özet olarak çalışmanın nitel boyutu ile elde edilen bulgular, çalışanların yapıcı sapma davranışlarına neden olabilecek değişkenlerin ortaya konmasını sağlamıştır. Söz konusu değişkenler içerik analizi ile kodlara ve temalara ayrılmış ve bireysel faktörler (kişilik özellikleri ve kontrol odağı) ve örgütsel faktörler (algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) olarak iki başlık altında toplanmıştır. Bu sınıflandırmayı yaparken içerik analizi ile ortaya çıkan kodların içerdikleri anlamlardan frekansı en yüksek olan ilk iki kod esas alınmıştır. Bu bağlamda Şekil 5.1.'de çalışmanın nicel boyutuna geçmeden önce yapıcı sapma davranışlarını etkileyen değişkenlere dair bir model oluşturulmuştur. Sonuç olarak nitel araştırma yöntemiyle ortaya çıkan bu model çalışmanın nicel boyutu için anahtar bir görev görmektedir.



Şekil 5.1. Yapıcı Sapma Davranışlarını Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler

5.5. ARAŞTIRMANIN NİCEL BOYUTU

5.5.1. Evren ve Örneklem

Evren en genel tanımı ile bilimsel bir araştırma bulgularının genellendiği ve içerisinde araştırma örnekleminin seçildiği büyük grup olarak ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 123). Bu çalışmanın saha araştırması ise çalışmanın evrenini oluşturan Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın (2019) verilerine göre, 2018 yılı içerisinde turizm işletme belgesine sahip 595 beş yıldızlı otel işletmesinin yaklaşık %53'ü (317) Antalya ilinde faaliyet göstermektedir (EK3). Bu nedenle, Antalya ilinin kitle turizmi açısından yoğun bir çalışan potansiyeline sahip olduğu düşünülmektedir. İşletme türü olarak beş yıldızlı otellerin tercih edilmesinin nedeni ise; beş yıldızlı otellerin diğer konaklama işletme türlerine göre gerek statü gerek örgütsel yapı ve gerekse iş ve kuralların işleyişi gibi konularda daha standart bir seviyeye sahip olduğu düşüncesinden kaynaklanmaktadır.

Tablo 5.5. Antalya İlinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Sayısı

Tesis Türü / Sınıfı	Turizm İşletme Belgeli Tesis		
	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
5 Yıldızlı Otel	317	129.886	281.228

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2019.

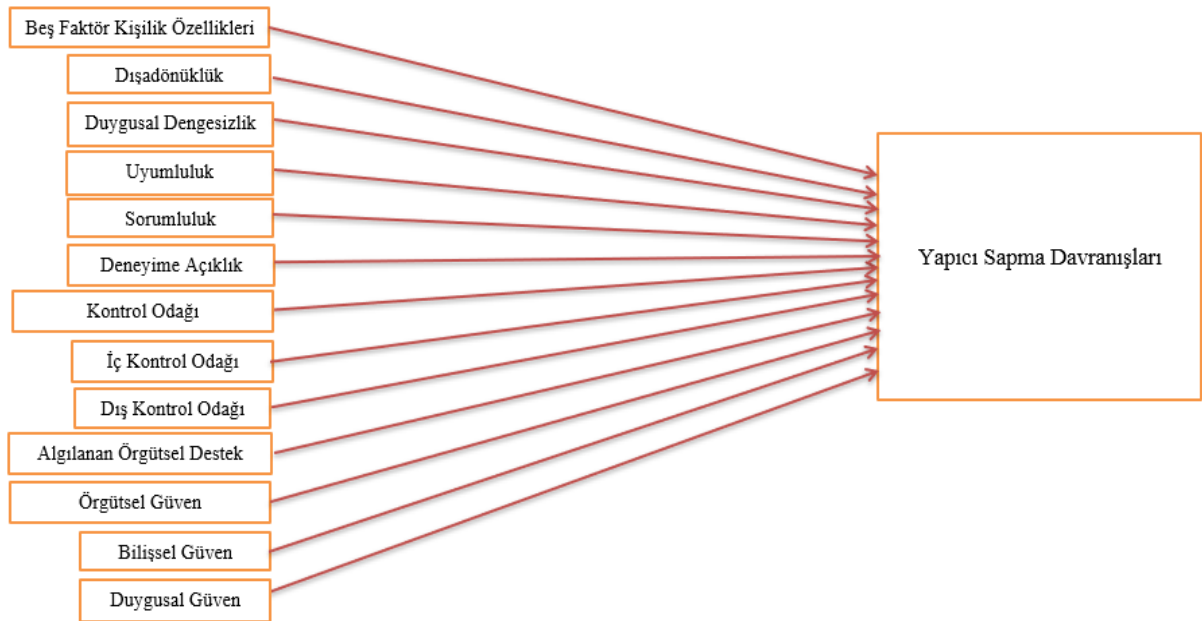
Tablo 5.5.'te sunulan verilere göre, Antalya ilinde faaliyet gösteren 317 beş yıldızlı otel işletmelerindeki oda sayısı 129.886 ve yatak sayısı 281.228'dir. Uluslararası otel ölçütlerine göre, beş yıldızlı otellerde her odaya 1.1 çalışan düşmektedir (Çetiner, 1995: 16). Tablo 5.1.'de verilen oda sayısı bazında Antalya ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde faaliyet gösteren çalışan sayısı 129.886×1.1 işleminden 142.874 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu sonuç çalışmanın evrenini oluşturmaktadır.

Bu çalışmada, evrenin tamamına ulaşmak zaman ve maliyet gibi nedenlerden ötürü mümkün olmadığından evreni temsil edecek örneklem için *basit seçkisiz örneklem yöntemi* kullanılmıştır. Bu örneklem yönteminde, evrendeki tüm analiz birimleri,

araştırmaya katılmak için eşit ve bağımsızdır. Bu nedenle araştırma gerçekleştirilirken tüm bireylerin katılım olasılığı aynı olmaktadır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2012: 85). Çalışmanın örneklem sayısını belirlemek için yazında sıklıkla kullanılan hesaplama formüllerine göre evreni (N=142.874) temsil edecek örneklem büyüklüğü minimum 383 (Gürbüz ve Şahin, 2015: 128) çalışan olarak belirlenmesi gerekmektedir.

5.5.2. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotezler

Bu araştırma genel olarak beş yıldızlı otel işletmelerinde faaliyet gösteren alt kademe çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarına neden olabilecek öncüllerin belirlenmesi amacını taşımaktadır. Bu nedenle araştırmanın amacı çerçevesinde çalışmanın nitel bulgular bölümünde elde edilen ve yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği öngörülen değişkenlerle bir yapısal model hazırlanmıştır. Söz konusu model Şekil 5.2.'de sunulmuştur.



Şekil 5.2. Araştırmanın Yapısal Modeli

Araştırmanın yapısal modeli çerçevesinde 4 ana, 9 alt hipotez olmak üzere toplam 13 hipotez test oluşturulmuştur. Söz konusu hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H1: Beş faktör kişilik özelliklerinin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1a: Dışadönüklüğün yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1b: Duygusal dengesizliğin (nevrotiklik) yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1c: Uyumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1d: Sorumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1e: Deneyime açıklığın yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2: Kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2a: İç kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2b: Dış kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H3: Algılanan örgütsel desteğin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4: Örgütsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4a: Bilişsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4b: Duygusal güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

5.5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Toplam üç bölümden oluşan anketin birinci bölümünde araştırma değişkenlerinden yapıcı sapma davranışları, algılanan örgütsel destek, örgütsel güven ve kontrol odağı ölçekleri yer alırken ikinci bölümde yine araştırma değişkenleri içerisinde yer alan beş faktör kişilik özellikleri ölçeği kullanılmıştır. Ankette kullanılan bütün ölçekler 5'li Likert tipinde (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirilmektedir. Son olarak, anketin üçüncü ve son bölümünde katılımcıların demografik bilgilerini elde etmek amacıyla kişisel bilgi sorularına (yaş, cinsiyet, medeni durum vs.) yer verilmiştir. Aşağıdaki başlıklarda araştırmada kullanılan ölçeklere dair genel bilgiler (yapısı, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları) verilmiştir. Anket formu EK2'de sunulmuştur.

5.5.3.1. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği

Araştırmada çalışanların yapıcı sapma davranışları düzeylerini ölçmek amacıyla Galperin (2012) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Toplam 9 ifadeden oluşan ölçek, çalışanların yapıcı sapma davranışları düzeylerini *örgütsel yapıcı sapma davranışları* ve *bireylerarası yapıcı sapma davranışları* olmak üzere iki boyutta ölçmektedir. Ölçeğin orijinal halinde örgütsel yapıcı sapma davranışları boyutuna ait 5 ifade bulunurken bireylerarası yapıcı sapma davranışları boyutuna ait 4 ifade bulunmaktadır. Öte yandan yine orijinal formunda ters kodlama kullanılmadığı için bu çalışmada da bu ölçek için ters kodlama yapılmamıştır. Galperin (2012) örgütsel yapıcı sapma davranışları için Cronbach Alpha değerini 0.85 olarak hesaplarken, bireylerarası yapıcı sapma davranışlarını 0.75 olarak hesaplamıştır. Pilot araştırma aşamasında yapısal geçerliliği sağlanan ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.88 hesaplanırken, örgütsel yapıcı sapma davranışları boyutu için 0.86 ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları boyutu için 0.82 olarak hesaplanmıştır. Son olarak Türkiye'de daha önceden bu ölçeğin herhangi bir uyarlama çalışmasının yapılmadığı görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın söz konusu ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması açısından önem arz ettiği düşünülmektedir.

5.5.3.2. *Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği*

Araştırmada katılımcıların kişilik özelliklerini tespit etmek amacıyla iki ayrı ölçek kullanılmıştır. İlk olarak Gosling ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen ve Atak (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 ifadeli “beş faktör kişilik özellikleri” ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Ancak söz konusu ölçek bu çalışmanın pilot araştırma kısmında gerekli yapısal geçerliliği sağlayamadığı için esas araştırmada başka bir ölçeğin kullanılması tercih edilmiştir.

Bu kapsamda otel çalışanlarının kişilik özelliklerini daha net ortaya koyabilmek için yazında sıklıkla tercih edilen Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilen 44 ifadeli “beş faktör kişilik özellikleri” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; *dışa dönüklük, duygusal dengesizlik (nevrotiklik), uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık* olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte duygusal dengesizlik ve dışa dönüklük alt boyutları 8'er ifade, uyumluluk ve sorumluluk alt boyutları 9'ar ifade, deneyime açıklık alt boyutu ise 10 ifade ile ölçülmektedir. Öte yandan ölçekte toplam 17 ifade ters kodlanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması, 56 ülkeye ait katılımcıların kişilik özellikleri konusunda yapılan bir çalışmanın (Schmitt ve diğerleri, 2007) Türkiye ayağı kapsamında, Sümer ve Sümer (2005) tarafından yapılmıştır ve alt boyutlara ilişkin güvenirlik katsayıları 0.64 ile 0.77 arasında değişen değerlerde rapor edilmiştir. Bu çalışmada ise ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması araştırmacı tarafından yapılmıştır.

5.5.3.3. *Kontrol Odağı Ölçeği*

Kontrol odağını ölçmek amacıyla Mueller ve Thomas (2000) tarafından geliştirilen 10 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Rotter'ın (1966) 44 ifadeli kontrol odağı ölçeğinden uyarlanmıştır. Dış kontrol odağı ve iç kontrol odağı olarak iki alt boyuttan oluşan ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Duygulu (2004) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin dış kontrol odağı boyutunda 6 ifade bulunurken, iç kontrol odağı alt boyutunda 4 ifade bulunmaktadır. Muller ve Thomas (2000) farklı kültürlerden elde edilen veriler ile kontrol odağı ölçeğinin Cronbach Alpa değerinin 0.81 düzeyinde olduğunu ifade etmektedirler. Bu çalışmanın pilot araştırma kısmında ise ölçeğin tümüne ait güvenirlik

katsayısı 0.80 hesaplanırken, dış kontrol odağı için 0.65 ve iç kontrol odağı için 0.79 olarak hesaplanmıştır.

5.5.3.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Algılanan örgütsel desteği ölçmek amacıyla Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından geliştirilen ve yine Eisenberger ve diğerleri (1997) tarafından sadeleştirilen 8 ifadeli tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin bu kısa halinin çeşitli çalışmalarda (Eisenberger ve diğerleri, 1997; Rhoades ve diğerleri, 2001) kullanıldığı görülmektedir. Ölçeğin orijinal halinde iki ifade ters kodlanmıştır. Ölçeğin orijinalinde Cronbach Alpha katsayısı 0.90 olarak hesaplanmıştır (Eisenberger ve diğerleri, 1997: 814). Çalışmanın pilot araştırma kısmında ise algılanan örgütsel destek ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.92 olarak hesaplanmıştır.

5.3.3.5. Örgütsel Güven Ölçeği

Çalışmada katılımcıların örgütlerine olan güven algılarını ölçmek için Cummings ve Bromiley (1996) tarafından geliştirilen 12 ifadeli örgütsel güven ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Cummings ve Bromiley (1996)'ın örgütsel güven ölçeğinin uzun ve kısa olmak üzere iki formda hazırlanmıştır. Ölçeğin uzun formunda örgütsel güven; duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç alt boyutta ölçülmekte iken kısa formda davranışsal alt boyutu göz ardı edilmiştir. Kısa formun seçilme sebebi, uzun forma göre geçerlilik düzeyinin daha yüksek olmasıdır. Öte yandan bu çalışmada otel çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarına etki eden güven faktörünün duygusal ve bilişsel yönleri araştırılmak istenmiştir. Cummings ve Bromiley (1996)'ın bu ölçeği için geçerlilik testi sonucu Bentler's Comparative Fit Index üzerinden 0.98'lik bir skor almıştır. Bu kapsamda duygusal ve bilişsel düzeyde güveni ölçen unsurlar arasında yüksek korelasyon gerçekleştiği görülmektedir. Bu çalışmanın pilot araştırma kısmında yapısal geçerliliği sağlanan ölçeğin tümüne ait cronbach alpha katsayısı 0.93 olarak hesaplanırken, bilişsel güven alt boyutu 0.90 ve duygusal güven alt boyutu 0.81 olarak güvenilirlik değerleri elde edilmiştir.

5.5.4. Pilot Araştırma

Pilot araştırmada temel amaç, çalışma kapsamında kullanılacak olan ölçme araçlarının geçerlilik ve güvenilirliklerinin tespit edilmesi ve esas araştırmaya geçmeden önce söz konusu ölçme araçlarının son halinin belirlenmesidir. Bu kapsamda, Antalya il merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen toplam 75 alt kademe çalışanına anket uygulanmıştır. Dağıtılan anket formlarından 68 tanesi geri dönmüştür. Analizlere tabi tutulmadan önce yapılan kontrollerde 5 anket, eksik bırakma ve fazladan işaret koyma gibi nedenlerden ötürü değerlendirilmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 63 katılımcıdan elde edilen verilerle çalışmanın pilot araştırma aşaması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın pilot araştırma örnekleminde 37 (%58.7) erkek ve 26 (%41.3) kadın çalışan bulunmaktadır. 19 ile 48 yaş grubu arasında dağılım gösteren örneklemin yaş ortalaması 30.34'tür. Örneklemin alt kademe otel çalışanlarından seçilmesi ile eğitim durumlarının çeşitlilik ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Lise mezunu olanların oranı 47.6, lisans mezunu olanların oranı 28.6 ve ilköğretim mezunu olanların oranı 23.8 olarak hesaplanmıştır. Örneklemin 32'si (%50.8) evli iken 31'i (49.2) bekdir. Çalışanların sektördeki çalışma sürelerine göre dağılımları en yüksek 25 kişi (%39.7) ile gözlemlenirken en düşük olanların sayısı 8 kişi (%12.7) olarak saptanmıştır. Öte yandan örneklemin mevcut olarak bulundukları oteldeki çalışma süreleri ise en yüksek 1 yıldan az toplam 32 çalışandan (%50.8) en az ise 6 yıl ve üzeri toplam 6 çalışandan (%9.5) oluştuğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuçlar ile otelcilik sektöründe iş gücü devir hızının hayli yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Anket formlarından elde edilen veriler SPSS ve LISREL istatistik analiz programları aracılığıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi'ne (DFA) tabi tutulmuştur. Pilot araştırmadan elde edilen veriler üzerinde yapıcı sapma davranışlarını ölçen ifadelerin geçerli olup olmadığına ilişkin DFA yapılmış ve ölçek orijinal haliyle geçerlenmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan diğer ölçekler için aynı analizler uygulanmıştır. Yapılan analizler neticesinde ölçeklerin yapısal geçerliliğini sağlamayan ifadeler çıkartılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; yapıcı sapma davranışları ölçeğinden 1 ifade, beş faktör kişilik özellikleri ölçeğinden 6 ifade, algılanan örgütsel destek

ölçeğinden 2 ifade ve örgütsel güven ölçeğinden 2 ifade çıkartılmıştır. Kontrol odağı ölçeği ise orijinal hali ile yapısal geçerliliğini korumuş ve herhangi bir ifade çıkartılmamıştır. Öte yandan bütün ölçekler için birinci düzey DFA uygulanmış ve teorik olarak tek boyutlu ve çok boyutlu ölçme araçlarının yapısal geçerlilikleri sağlanmıştır.

5.5.5. Ölçeklerin Geçerliği

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının tek boyutlu ya da çok boyutlu yapılarını test etmek, yapılan uygulamanın teorik yapısını koruması için önem arz etmektedir. Bu nedenle pilot araştırmadan elde edilen veriler, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test amacıyla DFA'ya tabi tutulmuştur. Yazında genel olarak DFA, daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmek için kullanılmaktadır (Çokluk ve diğerleri, 2014: 275). DFA'da genellikle tek faktörlü (ilişkisiz) model, birinci düzey çok faktörlü model ve ikinci düzey çok faktörlü model olmak üzere üç temel ölçüm modeli ile ölçeklerin yapısal geçerliliği sağlanmaktadır. Ölçek geçerleme yaparken araştırmacılar bu alternatif model stratejilerinden hareket ederek bir ölçeğin farklı ölçüm modellerini karşılaştırarak en uyumlu modeli bulmaya çalışırlar (Gürbüz ve Şahin, 2015: 327). Bu çalışmada ise ölçeklerin yapısal geçerliliğini sağlamak için uygulanan DFA analizinde ağırlıklı olarak birinci düzey çok faktörlü model tercih edilmiştir.

Öte yandan DFA'de yapı geçerliği, model uyumu ile incelenmektedir. Yapısal bir modelin iyi uyum gösterip göstermediğine ilişkin bazı kriterler kullanılmaktadır. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) çalışmalarında söz konusu kriterler katı sınırlarla ifade edilmemekle birlikte, araştırmacının bakış açısına ve araştırılan modelin durumuna göre farklı değerlendirmelere rastlanmaktadır. Başka bir ifadeyle araştırmalarda hangi uyum değerlerinin kullanılacağı konusunda net bir görüşün olmadığı görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329). Bu çalışmada YEM araştırmalarında en çok tercih edilen uyum iyiliği değerleri kullanılmıştır. Tablo 5.6.'da yazında yaygın olarak kullanılan uyum iyiliği değerleri verilmiştir.

Tablo 5.6. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Uyum Değerleri

Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/sd	3'den büyük	$\leq 4-5$
RMSEA	0.00 ve 0.050 arası	0.050 ve 0.080 arası
SRMR	0.00 ve 0.050 arası	0.050 ve 0.080 arası
CFI	0.97 ve üzeri	0.90 ve üzeri
NFI	0.95 ve üzeri	0.90 ve üzeri
GFI	0.90 ve üzeri	0.85 ve üzeri

Kaynak: Schumacker ve Lomax, 2010: 76; Kline, 2011: 205-209; Meydan ve Şeşen, 2011: 37

5.5.5.1. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapıcı sapma davranışları ölçeğinin yapısal geçerliliğini sağlamak için birinci düzey DFA uygulanmış ve söz konusu ölçek orijinalinde olduğu gibi iki boyutlu olarak geçerlenmiştir. Birinci düzey DFA'da iki ayrı model uygulanmıştır. İlk modelde ölçeğin örgütsel yapıcı sapma davranışları boyutunun 5. ifadesinin (*Çalıştığım otelin yararına bir değişiklik yapmak için çalışma arkadaşlarımla yapmış olduğum hatalı bir işi, üstlerime bildirdiğim durumlar olmuştur.*) t skoru ve standart faktör yükü anlamsız olduğu için modelden çıkartılmıştır. Kalan sekiz ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği ikinci modelde test edilmiş ve gerekli uyum iyiliği değerlerine ulaşılmıştır. Ölçeğe ilişkin DFA değerleri Tablo 5.7.'de verilmiştir.

Tablo 5.7. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Birinci Düzey DFA Sonuçları

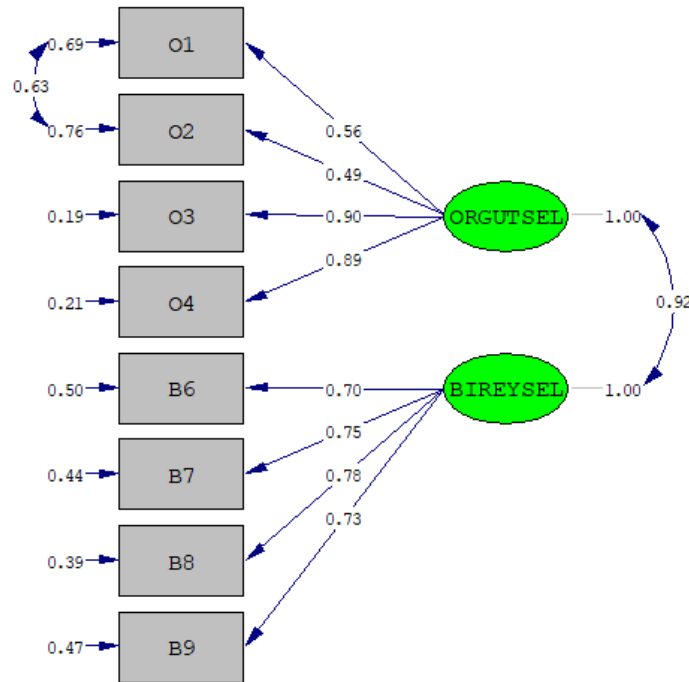
Boyutlar ve İfadeler	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Faktör Yükü	R ²	t değeri
Örgütsel1	2.06	1.203	0.56	0.31	4.62
Örgütsel2	2.19	1.105	0.49	0.24	3.91
Örgütsel3	2.47	1.330	0.90	0.81	8.82
Örgütsel4	2.82	1.301	0.89	0.79	8.64
Örgütsel5	2.47	1.060	0.24	0.06	1.87
Bireysel1	2.90	1.117	0.70	0.50	6.07
Bireysel2	2.61	1.038	0.75	0.61	6.58
Bireysel3	2.87	1.25	0.78	0.56	6.98
Bireysel4	2.80	1.216	0.73	0.61	6.39

Not: Örgütsel yapıcı sapma davranışlarının 5. ifadesinin t değeri anlamsız ve standart faktör yükü düşük çıktığı için ölçekten çıkartılmıştır. Kalan sekiz ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Yapıcı sapma davranışlarının birinci düzey DFA sonuçlarına göre elde edilen uyum iyiliği değerleri iki ayrı model olarak Tablo 5.8.'de verilmiştir. İlk modelde bir ifade çıkartılmış ve ikinci modelde kalan ifadelerle ölçeğin yapısal geçerliliği sağlanmıştır. Son modelden elde edilen uyum iyiliği değerleri ölçeğin yapısal geçerliliğini ortaya koymaktadır. Ölçeğin birinci düzey DFA sonucu ortaya çıkan nihai model Şekil 5.3.'te gösterilmiştir.

Tablo 5.8. Yapıcı Sapma Davranışları Birinci Düzey DFA Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2/df	SRMR	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Model 1	1.93	0.110	0.85	0.94	0.92	0.123
Model 2 (1 ifade çıkartıldı)	1.59	0.078	0.90	0.97	0.94	0.098
İyi Uyum	$0 \leq x \leq 2^*$	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0.97 \leq x \leq 1^*$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0 \leq x \leq 0.05$
Kabul E. Uyum	$2 \leq x \leq 3$	$0.05 \leq x \leq 0.10^*$	$0.85 \leq x \leq 0.95$	$0.90 \leq x \leq 0.97$	$0.90 \leq x \leq 0.95$	$0.05 \leq x \leq 0.10^*$



Şekil 5.3. Yapıcı Sapma Davranışları Ölçeği Birinci Düzey DFA

5.5.5.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Beş faktör kişilik ölçeğinin yapısal geçerliliğini sağlamak amacı ile birinci düzey DFA uygulanmıştır. Orijinal halinde toplam 44 ifade ve 5 alt boyut bulunan ölçeğin yapısal geçerliliği üç ayrı model üzerinden sağlanmıştır. Birinci modelde dışadönüklük alt boyutunun 7. “*Bazen utangaç ve çekingenimdir.*” ifadesinin; uyumluluk alt boyutunun 6. “*Başka insanlara karşı soğuk ve mesafeli olabilirim.*” ifadesi ile 8. “*Bazen başkalarına karşı kaba davranabilirim.*” ifadesinin; sorumluluk alt boyutunun 2. “*Güvenilir birisiyim.*” ifadesinin ve son olarak deneyime açıklık alt boyutunun 7. “*Rutin işleri severim.*” ifadesinin t değerleri anlamsız ve standart faktör yükleri düşük saptandığı için analizden çıkartılmışlardır. Çıkartılan ifadelerden sonra ölçekte kalan toplam 39 ifade ile ikinci modele geçilmiştir. İkinci modelde ise sadece uyumluluk alt boyutunun 3. “*Başkaları ile tartışabilirim.*” ifadesi yapısal geçerliliği sağlamak için gerekli olan t değeri ve standart faktör yükü değerine ulaşamadığı için çıkartılmıştır.

Öte yandan, ölçeğin birinci düzey DFA analizi için gerçekleştirilen üçüncü modelde geriye kalan 38 ifade ile yapısal geçerliliği sağlanmıştır. Buna göre bu çalışmada ölçekten toplamda 6 ifade çıkartılmıştır. Bu çalışmada kullanılan söz konusu beş faktör kişilik özellikleri ölçeği, orijinalinden farklı olarak alt boyutlardan dışadönüklük 7 ifade ile; uyumluluk 6 ifade ile; sorumluluk 8 ifade ile ve deneyime açıklık 9 ifade ile ölçülmüştür. Duygusal dengesizlik (nevrotiklik) alt boyutundan ise herhangi bir ifade çıkartılmamış ve orijinalinde olduğu gibi 8 ifade ile analizlere tabi tutulmuştur.

Beş faktör kişilik özellikleri ölçeğinin yapısal geçerliliğinin sağlanması için uygulanan birinci düzey DFA sonuçları Tablo 5.9.’da verilmiştir. Tabloda, çıkartılan ifadelerin değerleri koyu renk ile gösterilmiştir. Genel olarak bakıldığında ölçekten çıkartılan ifadelerin standart faktör yükleri, t değerleri ve açıklama varyanslarının düşük olarak hesaplandığı görülmektedir.

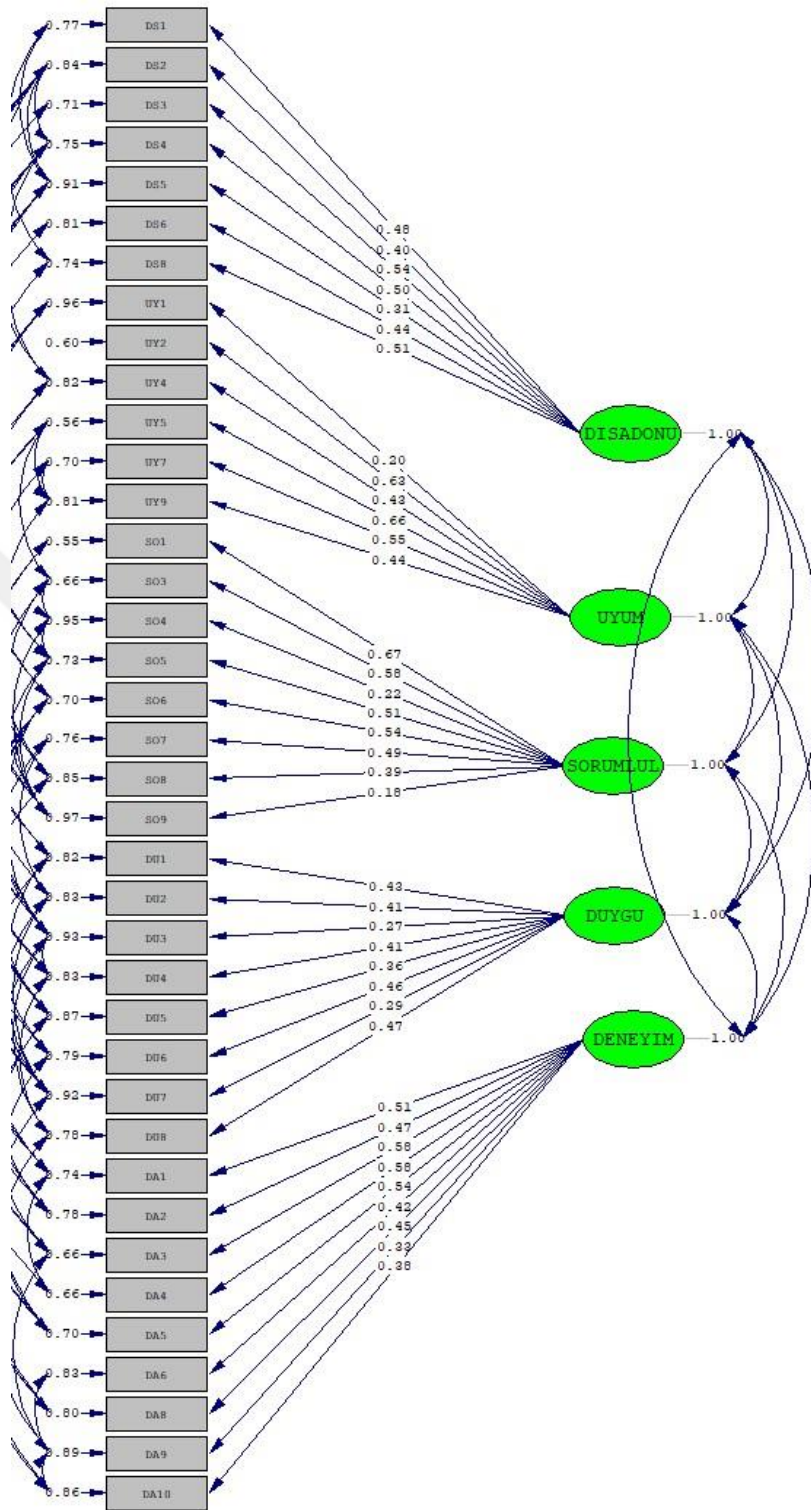
Tablo 5.9. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Birinci Düzey DFA Sonuçları

Boyutlar ve İfadeler	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Faktör Yüğü	R ²	t değeri
Dışadönüklük1	3.69	1.207	0.48	0.23	8.94
Dışadönüklük2	3.35	1.334	0.40	0.16	7.59
Dışadönüklük3	3.87	1.099	0.54	0.29	10.34
Dışadönüklük4	3.72	1.103	0.50	0.25	9.54
Dışadönüklük5	3.13	1.420	0.31	0.09	5.65
Dışadönüklük6	3.80	1.107	0.44	0.19	8.19
Dışadönüklük7	2.60	1.147	0.09	0.007	1.59
Dışadönüklük8	3.70	1.178	0.51	0.26	9.70
Nevrotiklik1	3.18	1.346	0.43	0.18	7.35
Nevrotiklik2	4.07	1.129	0.41	0.17	7.10
Nevrotiklik3	2.38	1.223	0.27	0.07	4.33
Nevrotiklik4	3.70	1.223	0.41	0.17	6.68
Nevrotiklik5	3.86	1.192	0.36	0.13	6.29
Nevrotiklik6	2.54	1.246	0.46	0.21	7.91
Nevrotiklik7	3.67	1.105	0.29	0.08	4.67
Nevrotiklik8	2.68	1.272	0.47	0.22	7.80
Uyumluluk1	3.43	1.261	0.20	0.04	3.84
Uyumluluk2	3.96	1.105	0.63	0.40	12.97
Uyumluluk3	2.63	1.183	0.04	0.001	0.83
Uyumluluk4	4.13	1.137	0.43	0.18	8.34
Uyumluluk5	3.20	1.392	0.66	0.44	13.60
Uyumluluk6	3.74	1.299	0.04	0.001	0.74
Uyumluluk7	3.88	1.162	0.55	0.30	10.98
Uyumluluk8	3.90	1.080	0.06	0.001	1.03
Uyumluluk9	3.61	1.173	0.44	0.19	8.25
Sorumluluk1	2.69	1.211	0.67	0.45	14.16
Sorumluluk2	2.86	1.286	-0.02	0.003	-0.37
Sorumluluk3	2.57	1.256	0.58	0.34	11.98
Sorumluluk4	3.58	1.198	0.22	0.04	4.15
Sorumluluk5	2.85	1.325	0.51	0.27	10.30
Sorumluluk6	2.86	1.406	0.54	0.30	11.15
Sorumluluk7	2.83	1.321	0.49	0.24	10.00
Sorumluluk8	2.86	1.338	0.39	0.15	7.51
Sorumluluk9	3.37	1.381	0.18	0.03	3.42
Deneyime A.1	3.76	1.073	0.51	0.26	10.11
Deneyime A.2	3.96	1.106	0.47	0.22	9.32
Deneyime A.3	3.77	1.024	0.58	0.34	11.86
Deneyime A.4	3.72	1.258	0.58	0.34	11.74
Deneyime A.5	3.84	1.077	0.54	0.30	11.02
Deneyime A.6	3.58	1.266	0.42	0.17	8.07
Deneyime A.7	2.72	1.313	0.10	0.011	1.96
Deneyime A.8	3.72	1.280	0.45	0.20	8.80
Deneyime A.9	3.15	1.437	0.33	0.11	6.29
Deneyime A.10	3.56	1.257	0.38	0.14	7.37

Ölçeğin DFA sonuçları ile elde edilen veriler doğrultusunda ulaşılan uyum iyiliği değerleri Tablo 5.10.'da sunulmuştur. Teorik alt yapısı korunan beş faktör kişilik ölçeğinin yapısal geçerlemesi beş alt boyutu ile üç ayrı model üzerinden geçerlenmiştir. Her bir modelde gerekli uyum iyiliği değerini ulaşmak için t değerleri anlamsız olan ifadeler sırası ile çıkartılmıştır. Buna göre elde edilen yapısal uyum iyiliği değerlerinin tatmin edici düzeyde olduğu görülmektedir. Öte yandan yine ölçeğe ait nihai yapısal model ise Şekil 5.4.'te verilmiştir.

Tablo 5.10. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Birinci Düzey DFA Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2/df	SRMR	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Model1 (5 ifade çıkartıldı)	4.98	0.160	0.67	0.80	0.75	0.100
Model2 (1 ifade çıkartıldı)	4.10	0.140	0.73	0.84	0.79	0.088
Model3 (Toplam 38 ifade)	2.29	0.10	0.85	0.93	0.90	0.057
İyi Uyum	$0 \leq x \leq 2^*$	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0.97 \leq x \leq 1^*$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0 \leq x \leq 0.05$
Kabul E. Uyum	$2 \leq x \leq 3$	$0.05 \leq x \leq 0.10^*$	$0.85 \leq x \leq 0.95$	$0.90 \leq x \leq 0.97$	$0.90 \leq x \leq 0.95$	$0.05 \leq x \leq 0.08^*$



Şekil 5.4. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Birinci Düzey DFA

5.5.5.3. Kontrol Odağı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Kontrol odağı ölçeğinin yapısal geçerliliğini sağlamak amacıyla ilişkisiz DFA uygulanmıştır. İki alt boyuttan oluşan kontrol odağının iç kontrol odağı ve dış kontrol odağı boyutlarına ayrı ayrı uygulanan ilişkisiz DFA sonuçlarına göre ölçekten herhangi bir ifade çıkartılmamıştır. İç kontrol odağının ilişkisiz DFA sonuçları Tablo 5.11.'de sunulmuştur.

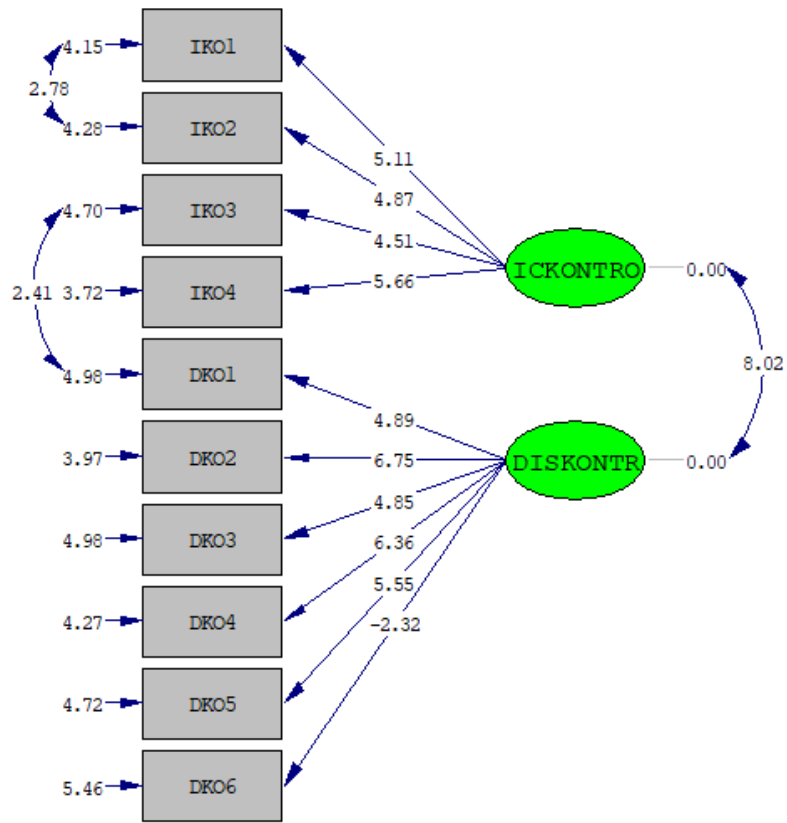
Tablo 5.11. Kontrol Odağı Birinci Düzey DFA Sonuçları

Boyutlar ve İfadeler	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Faktör Yüğü	R ²	t değeri
İç Kon. Od. 1	3.57	0.910	0.67	0.44	5.11
İç Kon. Od. 2	3.53	0.980	0.64	0.41	4.87
İç Kon. Od. 3	3.31	0.997	0.59	0.34	4.51
İç Kon. Od. 4	3.39	0.992	0.72	0.52	5.66
Dış Kon. Od. 1	3.42	0.995	0.60	0.36	4.89
Dış Kon. Od. 2	3.33	1.046	0.78	0.60	6.75
Dış Kon. Od. 3	3.49	0.965	0.60	0.36	4.85
Dış Kon. Od. 4	3.33	1.016	0.74	0.55	6.36
Dış Kon. Od. 5	3.42	0.962	0.67	0.45	5.55
Dış Kon. Od. 6	2.69	0.926	-0.31	0.097	-2.32

Kontrol odağının DFA sonuçlarından elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 5.12.'de görülmektedir. Öte yandan ölçeğin DFA sonuçları üzerinden ortaya çıkan modeli Şekil 5.5.'te verilmiştir. Bu sonuçlara göre ölçeğin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 5.12. Kontrol Odağı Birinci Düzey DFA Uyum İyiliği Değerleri

	X ² /df	SRMR	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Model	1.62	0.084	0.86	0.92	0.96	0.010
İyi Uyum	$0 \leq x \leq 2^*$	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0.97 \leq x \leq 1^*$	$0.95 \leq x \leq 1^*$	$0 \leq x \leq 0.05$
Kabul E. Uyum	$2 \leq x \leq 3$	$0.05 \leq x \leq 0.10^*$	$0.85 \leq x \leq 0.95$	$0.90 \leq x \leq 0.97$	$0.90 \leq x \leq 0.95$	$0.05 \leq x \leq 0.08^*$



Şekil 5.5. Kontrol Odağı Ölçeği Birinci Düzey DFA

5.5.5.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğinin yapısal geçerliliğini sağlamak amacıyla birinci düzey DFA uygulanmıştır. Birinci düzey DFA da ölçeğin yapısal geçerliliği iki model üzerinden test edilmiştir. İlk modelde ölçeğin 6. ifadesinin “Çalıştığım otel, her fırsatta emeğimi su istimal eder.” ve 7. ifadesinin “Çalıştığım otel, benim için çok az ilgi gösterir.” t skorları ve standart faktör yükleri anlamsız çıktığı için ölçekten çıkartılmış ve geriye kalan 6 ifade ile ikinci modele geçilmiştir.

İkinci modelde elde edilen birinci düzey DFA sonuçlarının uyum iyiliği değerleri yapısal geçerliliği sağlamıştır. Tablo 5.13.’te algılanan örgütsel destek ölçeğinin geçerlenmesine ilişkin birinci düzey DFA sonuçları görülmektedir.

Tablo 5.13. Algılanan Örgütsel Destek Birinci Düzey DFA Sonuçları

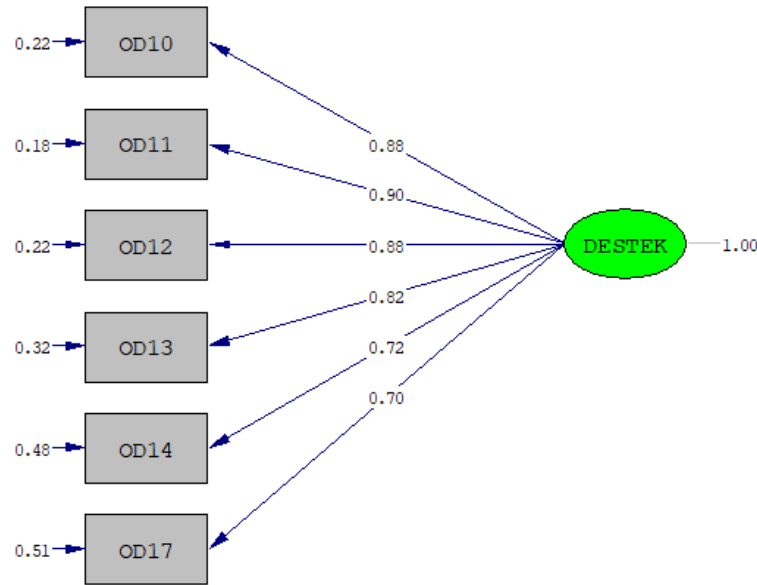
Boyutlar ve İfadeler	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Faktör Yüğü	R ²	t değeri
Destek 1	2.69	1.158	0.88	0.78	8.74
Destek 2	2.73	1.034	0.90	0.82	9.09
Destek 3	2.61	1.141	0.88	0.78	8.77
Destek 4	2.69	1.057	0.82	0.68	7.80
Destek 5	2.73	1.034	0.72	0.52	6.48
Destek 6	3.68	0.894	0.15	0.02	1.12
Destek 7	3.76	0.855	0.11	0.01	0.82
Destek 8	2.71	1.069	0.70	0.49	6.20

Not: Algılanan örgütsel destek ölçeğinin 6. ve 7. ifadenin t değerleri anlamsız ve standart faktör yükleri düşük çıktığı için ölçekten çıkartılmıştır. Kalan altı ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Algılanan örgütsel desteğin yapısal geçerliliği için birinci düzey DFA yoluyla uygulanan iki ayrı modele ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 5.14.'te verilmiştir. İlk modeldeki uyum iyiliği değerleri yapısal geçerliliği sağlamamış ve iki ifade ölçekten çıkartılmıştır. İkinci modelde kalan 6 ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği için gerekli olan uyum iyiliği değerlerine ulaşılmıştır. Öte yandan, DFA sonuçları ile algılanan örgütsel destek için elde edilen nihai model Şekil 5.6.'da sunulmuştur. Bu sonuçlara göre söz konusu ölçek kalan ifadeleri ile ana çalışmada kullanılmıştır.

Tablo 5.14. Algılanan Örgütsel Destek DFA Uyum İyiliği Değerleri

	X ² /df	SRMR	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Model 1	3.73	0.130	0.77	0.87	0.83	0.210
Model 2 (2 ifade çıkartıldı)	2.10	0.036	0.91	0.96	0.93	0.132
İyi Uyum	0≤x<2*	0≤x<0.05	0.95≤x<1*	0.97≤x<1*	0.95≤x<1*	0≤x<0.05
Kabul E. Uyum	2≤x<3	0.05≤x<0.10*	0.85≤x<0.95	0.90≤x<0.97	0.90≤x<0.95	0.05≤x<0.08*



Şekil 5.6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Birinci Düzey DFA

5.5.5.5. Örgütsel Güven Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bilişsel güven ve duygusal güven olmak üzere iki alt boyuttan oluşan örgütsel güven ölçeği için birinci düzey DFA uygulanmıştır. İki ayrı model üzerinden gerçekleştirilen birinci düzey DFA sonuçlarına göre; ilk modelde ölçeğin duygusal güven alt boyutunda yer alan 4. ifade “Çalıştığımız otelin verdiği sözleri yerine getirmemeye çalıştığını düşünüyoruz.” ve 6. ifadenin “Çalıştığımız otelin, savunmasız insanlardan faydalandığını hissederiz.” t skorları anlamsız ve standart faktör yükleri düşük çıkmış ve yapısal geçerlilik için gerekli olan uyum iyiliği değerlerine ulaşamamıştır. Söz konusu iki ifade ölçekten çıkartılarak ikinci modele geçilmiştir. İkinci modelde kalan 10 ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği için gerekli olan uyum iyiliği değerlerine ulaşılmıştır. Buna göre orijinal ölçekten farklı olarak bu çalışmada söz konusu ölçeğin toplamda 10 ifadesi kullanılmıştır. Ölçeğe ait DFA analizi sonuçları Tablo 5.15.’ te görülmektedir.

Tablo 5.15. Örgütsel Güven Birinci Düzey DFA Sonuçları

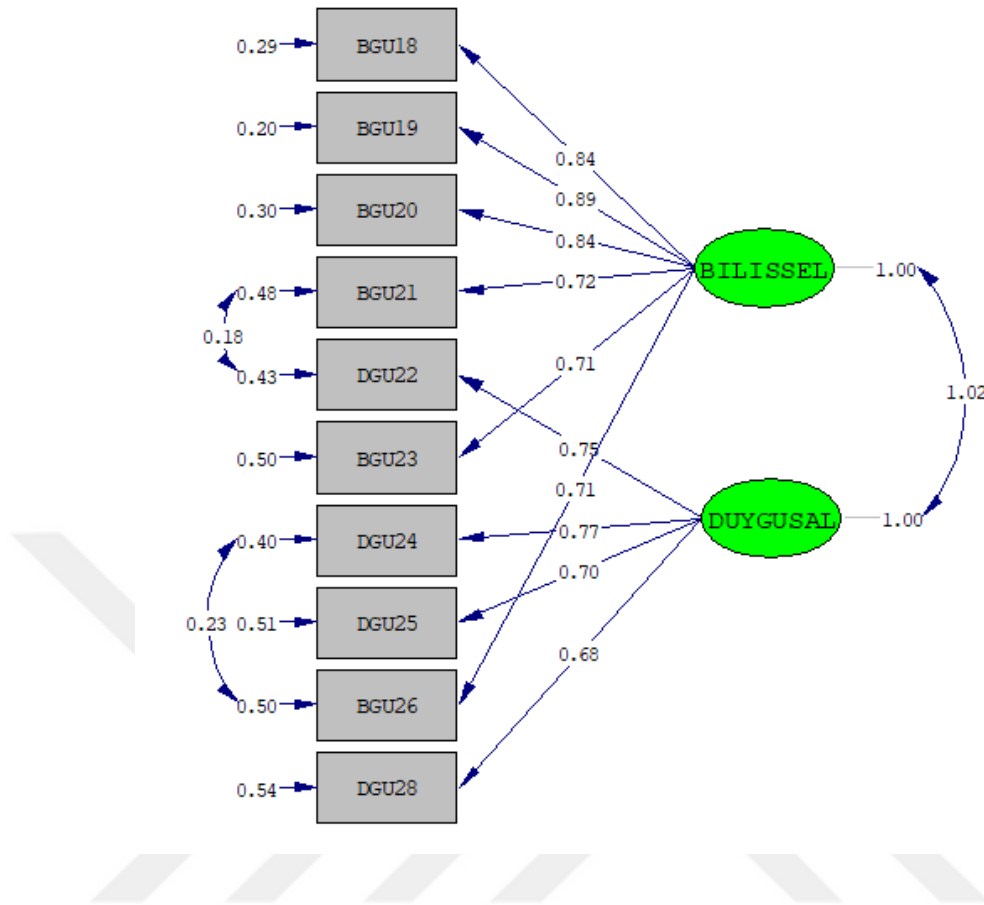
Boyutlar ve İfadeler	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Faktör Yüğü	R ²	t değeri
Bilişsel Güven 1	2.79	1.034	0.84	0.71	8.70
Bilişsel Güven 2	2.92	1.181	0.89	0.80	8.94
Bilişsel Güven 3	2.79	1.193	0.88	0.70	8.04
Bilişsel Güven 4	2.76	1.146	0.84	0.52	6.41
Bilişsel Güven 5	2.87	1.070	0.71	0.50	6.26
Bilişsel Güven 6	2.68	1.161	0.71	0.50	6.29
Duygusal Güven 1	2.63	1.051	0.75	0.57	6.85
Duygusal Güven 2	2.85	0.981	0.77	0.60	7.11
Duygusal Güven 3	2.90	0.910	0.70	0.49	6.24
Duygusal Güven 4	3.69	0.943	0.22	0.05	1.84
Duygusal Güven 5	2.57	0.855	0.68	0.46	5.95
Duygusal Güven 6	3.60	0.925	0.07	0.05	0.57

Not: Örgütsel güven ölçeğinin duygusal güven alt boyutundan 4. ve 6. ifadenin t değerleri anlamsız ve standart faktör yükleri düşük çıktığı için ölçekten çıkartılmıştır. Kalan on ifade ile ölçeğin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Örgütsel güven ölçeğinin birinci düzey DFA sonuçlarına göre ortaya çıkan uyum iyiliği değerleri Tablo 5.16.'da verilmiştir. Birinci modelde ölçeğin orijinal halinde yer alan duygusal güven alt boyutuna ait iki ifade çıkartılmıştır. İkinci modelde ise kalan on ifade ile gerekli uyum iyiliği değerlerine ulaşılmıştır. Öte yandan DFA ile oluşturan nihai yapısal model Şekil 5.7.'de verilmiştir. Bu sonuçlar ile örgütsel güven ölçeğinin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 5.16. Örgütsel Güven DFA Uyum İyiliği Değerleri

	X ² /df	SRMR	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Model 1	2.18	0.088	0.76	0.92	0.87	0.136
Model 2 (2 ifade çıkartıldı)	1.94	0.053	0.85	0.97	0.94	0.104
İyi Uyum	0 ≤ x ≤ 2*	0 ≤ x ≤ 0.05	0.95 ≤ x ≤ 1*	0.97 ≤ x ≤ 1*	0.95 ≤ x ≤ 1*	0 ≤ x ≤ 0.05
Kabul E. Uyum	2 ≤ x ≤ 3	0.05 ≤ x ≤ 0.10*	0.85 ≤ x ≤ 0.95	0.90 ≤ x ≤ 0.97	0.90 ≤ x ≤ 0.95	0.05 ≤ x ≤ 0.08*



Şekil 5.7. Örgütsel Güven Ölçeği Birinci Düzey DFA

5.5.6. Ölçeklerin Güvenirliği

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan nitelikler üzerinden veri elde etmek amacıyla geliştirilen ölçeği oluşturan ifadelerin (yargı, önerme, soru vb.), kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test amacıyla kullanılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2005: 258). Bu kapsamda güvenilir bir ölçeğin hatasız ölçme yapması beklenmektedir. Somut kavramların ölçülmesinde tercih edilen ölçeklerle gerçekleştirilen tekrarlı ölçüm denemelerinde ölçüm farkları az olup sonuçlar birbirine çok yakın olmaktadır. Buna rağmen tutumlar gibi soyut kavramların ölçülmesinde elde edilen sonuçlar değişebilmektedir. Soyut kavramların aynı ölçüm aracıyla tekrarlı ölçümlerinde sonuçlar arasında çeşitli hatalar ortaya çıkmakta bu nedenle de önemli farklılıklar meydana gelmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 155). Ölçme aracı dışındaki kaynaklardan meydana gelen hatalar, güvenilirliğini de etkilemektedir. Bir ölçme aracının güvenilirliğini en üst düzeyde tespit edebilmek ise bilimsel araştırmalarda zorunlu hale gelmiştir.

Kullanılan ölçme aracının çeşidine bağlı olarak farklı güvenirlik analiz yöntemleri bulunmaktadır. Sosyal bilimlerde ise en fazla kullanılan güvenirlik analiz yöntemi iç tutarlılık katsayı ile belirlenmektedir. İç tutarlılığın güvenirliği, ölçme aracında yer alan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yapılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 315). İç tutarlılık hesaplamalarında ise en çok Cronbach Alpha (α) katsayısının kullanımı yaygındır. Sosyal bilimlerde Cronbach's Alpha (α) katsayısının genel olarak 0.60 ve üzerinde olması beklenmektedir (Akgül ve Çevik, 2003: 435).

Pilot araştırmadan elde edilen veriler üzerinde ölçekler ve boyutlarının geçerliği DFA ile test edilmiştir. DFA ile ölçeklerden bazı ifadelerin çıkartılmış ve yapısal geçerliği sağlanan ölçekler, bu başlık altında güvenirlik analizine tabi tutulmuştur. Tablo 5.17.'de araştırma kapsamında kullanılan ölçme araçlarına ilişkin Cronbach Alpha (α) değerlerinin eşik değerin üzerinde sonuçlar verdiği görülmektedir.

Tablo 5.17. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek ve Alt Boyutları	Cronbach's Alpha (α)
Yapıcı Sapma Davranışları	0.888
Örgütsel Yapıcı Sapma	0.867
Bireylerarası Yapıcı Sapma	0.827
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	0.806
Dışadönüklük	0.671
Duygusal Dengesizlik (Nevrotiklik)	0.616
Uyumluluk	0.642
Sorumluluk	0.701
Deneyime Açıklık	0.739
Kontrol Odağı	0.809
İç Kontrol Odağı	0.792
Dış Kontrol Odağı	0.652
Algılanan Örgütsel Destek	0.926
Örgütsel Güven	0.936
Bilişsel Güven	0.904
Duygusal Güven	0.815

Ölçeklerin geçerleme ve güvenirlilik sonuçlarından sonra araştırmanın modeli, hipotezlerinin geçerli olup olmadığı ve demografik değişkenlerle ilgili analiz bulgularına yer verilmiştir.

5.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde ana araştırmadan elde edilen toplam 403 veri üzerinden sağlanan bulgular, aşağıdaki başlıklar üzerinden ele alınmıştır.

5.6.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın örnekleminde yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 5.18.'de verilmiştir. Tabloda demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, sektördeki çalışma süresi ve mevcut bulunan oteldeki çalışma süresi) sayısal dağılımı/frekans (n) ve yüzde (%) değerleri görülmektedir.

Tablo 5.18. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Yaş	n	%	Eğitim	n	%
20 yaş ve altı	46	11.4	İlköğretim	43	10.7
21-30 yaş arası	193	47.9	Lise	183	45.4
31-40 yaş arası	125	31.0	Lisans	151	37.5
41 yaş ve üzeri	39	9.7	Lisansüstü	26	6.5
Toplam	403	100.0	Toplam	403	100.0

Cinsiyet	n	%	Sektör Çalışma Süresi	n	%
Kadın	171	42.4	1 yıldan az	61	15.1
Erkek	232	57.6	1-5 yıl	103	25.6
Toplam	403	100.0	6-10 yıl	113	28.0
			10 yıl ve üzeri	126	31.3
			Toplam	403	100.0

Medeni Durum	n	%	Otel Çalışma Süresi	n	%
Evli	170	42.2	1 yıldan az	208	51.6
Bekâr	233	57.8	1-5 yıl	126	31.3
Toplam	403	100.0	6-10 yıl	47	11.7
			10 yıl ve üzeri	22	5.5
			Toplam	403	100.0

Araştırmanın örnekleminin demografik deseni incelendiğinde katılımcıların yaş grupları arasındaki dağılımında en fazla 21-30 yaş arasında (n= 193) olduğu en az ise 41 yaş ve üzeri (n= 39) olduğu görülmektedir. Ayrıca örneklemin yaş ortalaması 29.86 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar üzerinden katılımcıların ağırlıklı olarak genç ve orta

yaş arasında dağılım gösterdikleri söylenebilir. Katılımcıların cinsiyetlerine bakıldığında %57.6 (n =232) ile erkeklerin daha fazla olduğu görülmektedir. Öte yandan demografik değişkenlerden medeni durum incelendiğinde katılımcıların %57.8 (n =233)'i bekar iken %42.2 (n= 170)'si evlidir.

Örneklemin eğitim durumu ise otelcilik sektöründe çok çeşitli bir yapının olduğunu göstermektedir. Buna göre; katılımcıların %10.7 (n= 43)'si ilköğretim mezunu iken, %45.4 (n =183)'ü bir lise diplomasına sahiptir. Lisans düzeyinde bir eğitim programından mezun olanların oranı %37.5 (n= 151) iken lisansüstü mezuniyet durumuna sahip olanların oranı %6.5 (n= 26) olarak hesaplanmıştır. Bu anlamda, çalışmanın örnekleminin ağırlıklı olarak alt kademe çalışanlarından oluşması, söz konusu örneklemin eğitim durumunun da orta düzeyde (lise ve lisans) olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların demografik bilgilerini elde etmek amacıyla anket formunda yer alan bir diğer soru da sektördeki çalışma süresi ve mevcut bulunulan oteldeki çalışma süresi ile alakalıdır. Buna göre, örneklemin otelcilik sektöründeki çalışma süresi en fazla %31.3 (n=126)'lük bir oranla 10 yıl ve üzeri, en az ise %15.1 (n= 61)'lik bir oranla 1 yıldan azdır.

Katılımcıların anketleri cevaplarken görev yaptıkları otel işletmesindeki çalışma süreleri ise en fazla %51.6 (n= 208) iken en az %5.5 (n= 22) olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu sonuçlarla otelcilik sektöründe iş gücü devir hızının fazla olduğu söylenebilir. Zira çalışanların sektör deneyimleri fazla olmalarına rağmen, mevcut otel işletmelerindeki çalışma süreleri daha azdır. Bu nedenle çalışanların genel olarak yeni ve farklı otel işletmesinde çalışmaya ve bir işletmede daha uzun süre kalmamaya meyilli oldukları ifade edilebilir.

5.6.2. Araştırmanın Modeline İlişkin Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Araştırmada kullanılan değişkenlerin alt boyutları ile beraber ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5.19.'da verilmiştir.

Tablo 5.19. Araştırma Modeli Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişkenler ve Alt Boyutları	Ortalama	Standart Sapma
Yapıcı Sapma Davranışları	3.10	0.933
Örgütsel Yapıcı Sapma	3.04	1.078
Bireylerarası Yapıcı Sapma	3.16	0.997
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	3.50	0.418
Dışadönüklük	3.60	0.700
Duygusal Dengesizlik (Nevrotiklik)	2.97	0.683
Uyumluluk	3.65	0.717
Sorumluluk	3.63	0.677
Deneyime Açıklık	3.67	0.679
Kontrol Odağı	3.27	0.554
İç Kontrol Odağı	3.64	0.941
Dış Kontrol Odağı	2.89	0.901
Algılanan Örgütsel Destek	3.25	0.950
Örgütsel Güven	3.23	0.860
Bilişsel Güven	3.26	0.852
Duygusal Güven	3.21	0.950

Tablo 5.19. dikkatli olarak incelendiğinde araştırma değişkenlerinin katılımcıların gözünde birbirine yakın sonuçlar verdiği görülmektedir. Buna göre ilk olarak araştırmanın esas değişkeni olan yapıcı sapma davranışlarının ortalaması diğer dört değişkene göre daha düşük bir ortalamaya sahiptir. Bu nedenle örneklemin yapıcı sapma davranışlarına daha az meyilli oldukları söylenebilir. Boyutlar bazlı bakıldığında ise bireylerarası yapıcı sapma davranışlarının örgüte yönelik gerçekleştirilen yapıcı sapma davranışlarından daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Kişilik alt boyutlarından deneyime açık olma diğer alt boyutlara göre daha fazla bir ortalamaya sahiptir. Öte yandan örneklemin iç kontrol odaklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel destek ve örgütsel güven algısı ortalamalarının da yüksek olması ile beraber örgütsel güven alt boyutlarından bilişsel güvenin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre otel çalışanlarının iş arkadaşlarına, yöneticilerine ya da örgütlerine karşı olan güvenleri duygusal eylemlerinden daha çok düşünsel bir süreç üzerinden gerçekleştiği ifade edilebilir.

5.6.3. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında kullanılan yapıcı sapma davranışları, beş faktör kişilik özellikleri, kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenleri arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Değişkenler analize tüm alt boyutları ile dahil edilmiştir. Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 5.20.'de sunulmuştur.

Tablo 5.20. incelendiğinde yapıcı sapma davranışları ve alt boyutları ile beş faktör kişilik özellikleri ve alt boyutları hariç diğer tüm değişkenler ve alt boyutları ile ilişkili oldukları görülmektedir. Yapıcı sapma davranışları ile iç kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ($r=0.287$; $r=0.349$; $r=0.385$; $r=0.390$; $r=0.347$) ilişki mevcuttur. Elde edilen bu sonuçlar istatistiksel olarak $p<0.01$ anlamlıdır.

Yapıcı sapma davranışları alt boyutlarından örgütsel yapıcı sapma davranışları ile iç kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ($r=0.213$; $r=0.344$; $r=0.352$; $r=0.342$; $r=0.330$) ve istatistiksel olarak $p<0.01$ düzeyinde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örgütsel yapıcı sapma davranışları ile dış kontrol odağı arasında ise negatif yönlü ($r=-0.111$) ve $p<0.05$ düzeyinde orta derecede anlamlı ilişki hesaplanmıştır. Bu bağlamda örneklemin dış kontrol odakları artarken örgütsel anlamda yapıcı bir şekilde gerçekleşmesi beklenen kural veya norm ihlalinin azaldığı söylenebilir. Bireylerarası yapıcı sapma davranışları alt boyutuna bakıldığında söz konusu değişkenle iç kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ($r=0.213$; $r=0.282$; $r=0.340$; $r=0.359$; $r=0.293$) ve $p<0.01$ düzeyinde anlamlı ilişkiler hesaplanmıştır.

Tablo 5.20. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkilere Dair Korelasyon Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 Yapıcı Sapma Davranışları	-															
2 Örgütsel Yapıcı Sapma	.907**	-														
3 Bireylerarası Yapıcı Sapma	.890**	.615**	-													
4 Beş Faktör Kişilik Özellikleri	.034	.017	.046	-												
5 Dışadönüklük	.051	.069	.021	.781**	-											
6 Duygusal Dengesizlik	.008	-.037	.054	-.122*	-.285**	-										
7 Uyumluluk	.060	.052	.056	.784**	.510**	-.314**	-									
8 Sorumluluk	-.052	-.050	-.043	.771**	.537**	-.391**	.571**	-								
9 Deneyime Açıklık	.034	.014	.049	.799**	.587**	-.366**	.579**	.614**	-							
10 Kontrol Odağı	.129**	.090	.144**	.216**	.166**	-.097	.210**	.202**	.168**	-						
11 İç Kontrol Odağı	.237**	.213**	.213**	.221**	.199**	-.099*	.183**	.212**	.171**	.624**	-					
12 Dış Kontrol Odağı	-.089	-.111*	.046	.035	-.003	-.016	.068	.027	.028	.579**	-.276**	-				
13 Algılanan Örgütsel Destek	.349**	.344**	.282**	.067	.082	.082	.139**	.060	-.002	.248**	.329**	-.039	-			
14 Örgütsel Güven	.385**	.352**	.340**	.045	.031	.090	.124*	.081	-.012	.287**	.342**	-.004	.809**	-		
15 Bilişsel Güven	.390**	.342**	.359**	.044	.023	.063	.109*	.070	-.008	.301**	.358**	-.004	.754**	.949**	-	
16 Duygusal Güven	.347**	.330**	.293**	.042	.035	-.107*	.126*	.084	-.015	.250**	.298**	-.004	.787**	.959**	.821**	-

Not: * p<0.05 derecesinde anlamlı; ** p<0.01 derecesinde anlamlı

Araştırmanın diğer bir değişkeni olan iç kontrol odağı ile algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ($r=0.329$; $r=0.342$; $r=0.358$; $r=0.298$) ve $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında ise pozitif yönlü ($r=0.809$; $r=0.754$; $r=0.787$) $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak yüksek derecede anlamlı ilişkiler olduğu gözlemlenmiştir.

Beş faktör kişilik özellikleri ve alt boyutlarının yapıcı sapma davranışları ve alt boyutları ile herhangi bir anlamlı ilişki saptanmamıştır. Bu nedenle araştırma analizlerinin bu noktasından itibaren beş faktör kişilik özellikleri değişkeni analizlere dahil edilmemiştir. Ancak beş faktör kişilik özellikleri ile sadece iç kontrol odağı pozitif yönlü ($r=0.221$) ve yüksek derecede anlamlı ilişki ($p<0.01$) olduğu saptanmıştır. Alt boyutlardan ise dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve dışadönüklük ile iç kontrol odağı arasında pozitif yönlü ($r=0.199$; $r=0.183$; $r=0.212$; $r=0.171$) ve yüksek derecede anlamlı ilişkiler ($p<0.01$) olduğu sonucuna varılmıştır. Kontrol odağı ve duygusal dengesizlik arasında ise negatif yönlü ($r=-0.099$) ve orta derecede anlamlı bir ilişki ($p<0.01$) saptanmıştır. Yazında bir kişilik özelliği olarak ele alınan kontrol odağı kavramının bu çalışmada da kişilik özellikleri ve alt boyutları ile ilişki çıkması tutarlı sonuçlar doğurduğunu göstermektedir.

Öte yandan beş faktör kişilik özellikleri alt boyutlarından duygusal dengesizlik ile duygusal güven arasında negatif yönlü ($r=-0.107$) ve orta derecede anlamlı bir ilişki ($p<0.05$) gözlemlenmiştir. Çalışanların örgütlerine karşı duygusal olarak güven duyguları artarken nevrotik tavırları daha az sergileyebildikleri söylenebilir. Uyumluluk alt boyutu ile örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ($r=0.124$; $r=0.109$; $r=0.126$) orta derecede istatistiksel olarak ($p<0.05$) anlamlı ilişkiler bulunurken, algılanan örgütsel destek ile arasında pozitif yönlü ($r=0.139$) yüksek derecede anlamlı ($p<0.01$) bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda çalışanların örgütsel destek algıları ve örgütlerine olan güvenleri artarken uyumlu bir kişilik özelliğine sahip olabilecekleri söylenebilir.

5.6.4. Demografik Değişkenlerin Araştırma Değişkenlerine İlişkin Bulguları

Bu bölümde araştırmada kullanılan değişkenlerin alt boyutları dâhil olmak üzere, katılımcıların demografik durumları (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumları, sektördeki çalışma süresi ve oteldeki çalışma süresi) açısından farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Bu nedenle bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile bir dizi analizler gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların cinsiyet durumları (evli, bekar) ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir fark saptanamamıştır. Elde edilen sonuçlar EK4’de sunulmuştur. Örneklem medeni durumlarının araştırma değişkenlerinden sadece kişilik alt boyutlarından olan *duygusal dengesizlik* açısından anlamlı bir fark ($t=-2.096$; $p=0.37$) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bekar olan çalışanların evli olanlara göre duygusal dengesizlik durumları daha yüksek olmaktadır. Çalışmanın örneklemini için çalışanların evli olması ve bir aile ortamında bulunmaları duygusal anlamda daha dengeli ve stresten uzak olduklarını göstermektedir. Medeni durumun araştırma değişkenlerine ilişkin sonuçları EK5’de verilmiştir.

Yaş ortalamasının 29,86 olduğu örneklemin yaş dağılımlarının araştırma değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans analizi ile ortaya konmuştur. Buna göre, araştırma değişkenlerinden sadece beş faktör kişilik özellikleri alt boyutlarından duygusal dengesizlik ile katılımcıların yaş grupları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Araştırmanın diğer değişkenleri ile yaş grupları arasında herhangi bir anlamlı fark bulunamamıştır. Buna göre, yaş grupları ile duygusal dengesizlik ($\bar{X}_{20 \text{ ve altı}} = 3.03$; $\bar{X}_{21-30 \text{ arası}} = 3.05$; $\bar{X}_{31-40 \text{ arası}} = 2.90$; $\bar{X}_{41 \text{ ve üzeri}} = 2.76$) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Tukey-HSD sonuçları, duygusal dengesizlik alt boyutunda 21-30 arası ve 41 ve üzeri yaş arasındaki katılımcılar arasında 21-30 yaş grubundaki otel çalışanlarının lehine ($F=2.555$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermiştir. Bu sonuç üzerinden genç kuşaktaki çalışanların daha yaşlı olanlara oranla duygusal anlamda dengesiz kişilik özelliği sergiledikleri söylenebilir. Elde edilen sonuçlar EK6’da özetlenmiştir.

Örneklemin eğitim durumlarının (ilköğretim, lise, lisans ve lisansüstü) araştırma değişkenleri ile arasında anlamlı bir fark olup olmadığına dair sonuçlar tek yönlü varyans analizi ile elde edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ile sadece yapıcı sapma davranışları ve alt boyutları arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer değişkenleri ile herhangi bir anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre, otel çalışanlarının eğitim durumları ($\bar{X}_{\text{ilköğretim}} = 2.88$; $\bar{X}_{\text{Lise}} = 2.99$; $\bar{X}_{\text{Lisans}} = 3.25$; $\bar{X}_{\text{Lisansüstü}} = 3.40$) ile yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Tek yönlü varyans analizi ile elde edilen farklılaşmanın Tukey-HSD sonuçlarına göre, eğitim düzeyi ilköğretim ve lisansüstü olan katılımcılar arasından bir lisansüstü diplomaya sahip olan otel çalışanları lehine ($F = 3.298$; $p < 0.01$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark çıkmıştır.

Öte yandan yapıcı sapma davranışları alt boyutlarından örgütsel yapıcı sapma davranışları ($\bar{X}_{\text{ilköğretim}} = 2.88$; $\bar{X}_{\text{Lise}} = 2.89$; $\bar{X}_{\text{Lisans}} = 3.16$; $\bar{X}_{\text{Lisansüstü}} = 3.62$) ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları ($\bar{X}_{\text{ilköğretim}} = 2.87$; $\bar{X}_{\text{Lise}} = 3.09$; $\bar{X}_{\text{Lisans}} = 3.34$; $\bar{X}_{\text{Lisansüstü}} = 3.18$) ile örneklemin eğitim durumları arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Tek yönlü varyans analizi Tukey-HSD sonuçları üzerinden örgütsel yapıcı sapma davranışları alt boyutu için eğitim düzeyi lise ve lisansüstü olanlardan lisansüstü mezun olanlar lehine ($F = 4.625$; $p < 0.01$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya çıkarken, bireylerarası yapıcı sapma davranışları alt boyutu için eğitim düzeyi ilköğretim ve lisansüstü olan katılımcılar arasından lisansüstü mezun olanlar lehine ($F = 3.173$; $p < 0.01$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır.

Elde edilen bu sonuçlara göre, beş yıldızlı otel çalışanlarından eğitim düzeyi lisansüstü seviyesinde olanların ilköğretim seviyesinde olanlara karşı daha fazla yapıcı sapma davranışlarında bulundukları ortaya konmuştur. Bu bağlamda, lisansüstü eğitim düzeyindeki çalışanların örgütlerinin kural ve normlarının daha çok farkında olduğu ve bir fayda (menfaat) uğruna yeni ve farklı değişiklikler yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Öte yandan bir ilköğretim düzeyi eğitim diplomasına sahip olan çalışanların lisansüstü mezun olanlara oranla otel kural ve normlarının değişikliği konusunda çok fazla bir fikirlerinin olmadığı sonucuna varılabilir. Bu nedenle eğitim olgusu, bir örgüt ve

onun çalışanları için büyük önem arz ettiği söylenebilir. Eğitim durumu ve araştırma değişkenlerine ilişkin bulgular EK7’de sunulmuştur.

Ankette yer alan bir diğer demografik bilgi sorusu da katılımcıların turizm sektöründeki çalışma süreleri ile ilgilidir. Araştırma değişkenleri ile otel çalışanlarının sektördeki çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığına dair sonuçlar tek yönlü varyans analizi ile sağlanmıştır. Buna göre otel çalışanlarının turizm sektöründeki çalışma süreleri ile yapıcı sapma davranışları ve alt boyutlarından örgütsel yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı farklar saptanmıştır. Araştırmanın diğer değişkenleri ile çalışma süreleri arasında herhangi anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre, katılımcıların sektördeki çalışma süreleri ($\bar{X}$ 1 yıldan az = 3.20; $\bar{X}$ 1-5 yıl arası = 2.87; $\bar{X}$ 6-10 yıl arası = 3.18; $\bar{X}$ 10 yıl ve üzeri = 3.18) ile yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Sektörde 1-5 yıl arası çalışanlar ile 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 10 yıl ve üzeri çalışanlar lehine ($F= 3.070$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark hesaplanmıştır. Alt boyutlardan ise örgütsel yapıcı sapma davranışları için 1-5 yıl arası çalışanlar ile 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 10 yıl ve üzeri çalışanlar lehine ($F= 3.113$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar üzerinden katılımcıların sektördeki çalışma süresi daha fazla olanların daha az olanlara oranla daha fazla yapıcı sapma davranışları içerisinde oldukları söylenebilir. Bu durum ise sektördeki geçmiş iş deneyimleri ve daha uzun süre farklı ve birçok otelde çalışmanın getirdiği sonuçlar ile açıklanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların uzun yıllar boyunca sektörden edindikleri bilgi birikimi mevcut olarak bulundukları otelin kural ve normlarında bir değişikliğe gidilmesi fikrine ya da fikirlerine yansıyabilir. Elde edilen sonuçlar EK8’de özetlenmiştir.

Fark analizleri ile ilgili son bölümde katılımcıların mevcut olarak bulundukları oteldeki çalışma süreleri ve araştırma değişkenleri ile aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma değişkenlerinden sadece algılanan örgütsel destek ile katılımcıların bulundukları oteldeki çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Araştırmanın diğer değişkenleri ile oteldeki çalışma süreleri arasında herhangi anlamlı bir fark saptanamamıştır. Tek yönlü varyans analizi Tukey-HSD yöntemi ile elde edilen sonuçlara göre, otel çalışanlarının bulundukları oteldeki

çalışma süreleri ($\bar{X}$ 1 yıldan az = 3.13; $\bar{X}$ 1-5 yıl arası = 3.33; $\bar{X}$ 6-10 yıl arası = 3.34; $\bar{X}$ 10 yıl ve üzeri = 3.18) ile algılanan örgütsel destek için 1 yıldan az çalışanlar ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 10 yıl ve üzeri çalışanlar lehine ($F= 3.078$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark çıkmıştır. Buna göre mevcut otelde daha uzun süre çalışanlar işe yeni başlayanlara göre daha fazla destek algısına sahip oldukları söylenebilir. Elde edilen sonuçlar EK9'da özetlenmiştir.

5.6.5. Araştırma Modeli ve Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın modeli ve hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) faydalanılmıştır. YEM, en genel tanımı ile gözlenen değişkenler (*observed variable*) ve örtük değişkenler (*latent variable*) arasındaki nedensel ilişkilerin araştırılmasında kullanılan kapsamlı bir istatistiksel teknik olarak ifade edilmektedir (Sümer, 2000: 49). Örtük değişkenler, doğrudan gözlenemeyen ya da ölçülemeyen değişkenler olup; analiz, inceleme vb. yöntemlerle ölçülmüş değişkenler üzerinden varsayımlar yaparak belirlenmektedir. Gözlenen değişkenler ise örtük değişkenleri belirlemek ya da anlamak için kullanılan değişkenler olarak tanımlanmaktadır (Schumacker ve Lomax, 2004: 3).

YEM, faktör analizi ve regresyon analizinin birleşimi biçiminde de tanımlanabilecek çok değişkenli bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu teknik, regresyon modelindeki değişkenler arasındaki açıklayıcı yapısal ilişki ile faktör analizindeki örtük faktör yapılarını tek bir analizde birleştirmekte ve yapılar arasındaki karmaşık ilişkilerin daha net anlaşılmasını sağlamak için hipotez testlerini kullanarak teorik modelleri test etmektedir (Sümer, 2000: 50). YEM ile test edilen bir model genel olarak regresyon, path (yol analizi) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gibi çeşitli istatistiksel analiz yöntemleri ile ele alınmaktadır. Bilindiği gibi regresyon analizlerinde gözlenen bağımlı değişken (ler)le bağımsız değişkenler arasındaki ilişki matematiksel bir fonksiyonla ifade edilmekte ve açıklanmaya çalışılmaktadır. Yol analizi ise tamamen gözlenen değişkenlerle belirtilmekte, ancak çoklu bağımlı ve çoklu bağımsız gözlenen değişkenlere izin vermektedir. Bu nedenle yol analizi, regresyon analizinden daha karmaşık yapıdaki modelleri test edebilmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004: 4).

Çalışmanın ana değişkeni olan yapıcı sapma davranışları gözlenen değişken olarak ele alınırken, diğer değişkenler olan kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven örtük değişkenlerdir. Öte yandan, araştırmanın nitel boyutunda beş faktör kişilik özellikleri yapıcı sapma davranışlarının bir öncülü olarak ortaya koyulurken, nicel araştırma boyutunda söz konusu kişilik değişkeni ile yapıcı sapma davranışları arasında herhangi anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Bu nedenle beş faktör kişilik özellikleri yapısal eşitlik modellemesine dahil edilmemiştir. Yapısal eşitlik modellemesine geçmeden önce bir önceki bölümde söz konusu değişkenlere ait ölçekler doğrulayıcı faktör analizi yöntemi ile geçerlemeleri sağlanmıştır. Bu bölümde ise araştırmanın yapısal modeli ve hipotezlerinin test aşamasına geçilmiştir.

Sosyal bilimlerde teori geliştirme ve yapı geçerliliği çalışmalarında büyük avantaj sağlayan YEM (Anderson ve Gerbin, 1988: 422), bu çalışmanın modelinde yer alan gözlenen ve örtük değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken ve oluşturulan hipotezlerin doğruluğu test edilirken yararlanılan teknik olmuştur. Bu bağlamda özellikle nitel verilerle elde edilen sonuçlar üzerinden oluşturulan yapısal modelin test edilmesi, örtük değişkenlerin (beş faktör kişilik özellikleri, kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) gözlenen değişken (yapıcı sapma davranışları) üzerindeki etkileri ve açıklama varyanslarının incelenmesi, YEM’de sık sık kullanılan yol analizi yöntemi ile sağlanmıştır.

Öncelikle araştırmanın yapısal modeli içerisinde yer alan her bir örtük değişkenin gözlenen değişken üzerindeki etkisine ve açıklama varyanasına tek tek bakılmıştır. Bu aşamadan sonra örtük değişkenler bir arada kullanılarak gözlenen değişken üzerindeki bütüncül etkiye ve açıklama varyansının ne kadar olduğu test edilmiştir. YEM için elde edilen sonuçlar LISREL istatistik programı aracılığı ile sağlanmıştır. Tablo 5.27.’de her bir örtük değişkenin gözlenen değişken üzerindeki etki dereceleri ve açıklama varyansları görülmektedir.

Tablo 5.27. Örtük Değişkenlerin Gözlenen Değişken (Yapıcı Sapma Davranışları) Üzerindeki Etki Dereceleri ve Açıklama Varyansları

Örtük Değişkenler	β	R^2	YEM	Hata Payı
Kontrol Odağı	0.13	0.017	YAPSAP = 0.22*KONTROL	0.86
Algılanan Örgütsel Destek	0.35	0.12	YAPSAP = 0.34*DESTEK	0.76
Örgütsel Güven	0.39	0.15	YAPSAP = 0.42*GUVEN	0.74

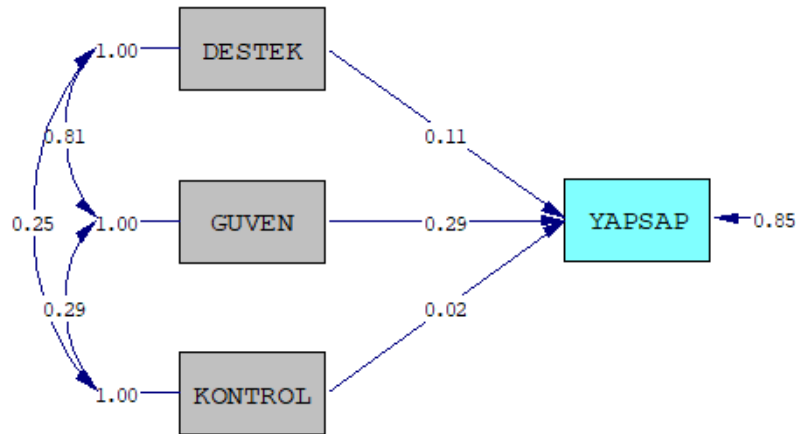
Tablo 5.27.'ye bakıldığında kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde tek başına etkisi pozitif yönde ($\beta = 0.13$) ve açıklama varyansı ise yaklaşık %2 ($R^2 = 0.017$) olarak çıkmıştır. Algılanan örgütsel destek, yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0.35$) yönde etkilerken değişkene ilişkin açıklama varyansı %12 ($R^2 = 0.12$) olarak hesaplanmıştır. Son olarak çalışanların örgütlerine güven duyması yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0.39$) etkilemekte ve söz konusu etkinin %15 düzeyinde ($R^2 = 0.15$) açıklanmaktadır. Ayrıca örtük değişkenler içerisinde yapıcı sapma davranışlarını en güçlü şekilde etkileyen ve en yüksek açıklama varyansına sahip olan değişken “örgütsel güven” çıkmıştır. Elde edilen bu sonuçlar, her bir örtük değişkenin kendi başına yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisini göstermektedir. Bu aşamadan sonra araştırmanın yapısal modeli çerçevesinde yol analizi yapılmış ve örtük değişkenlerin tek başlarına etki dereceleri ve açıklama varyansları arasındaki farklar ortaya konulmuştur.

Araştırma kapsamında oluşturulan yapısal model tek aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Model içerisinde yer alan örtük değişkenler ile gözlenen değişken arasında yollar oluşturulmuş (yol analizi) ve örtük değişkenlerin hepsinin t-değerleri anlamlı çıkmıştır. Bu kapsamda gerekli uyum iyiliği değerlerine ulaşılmış ve çalışmanın nihai yapısal modeli ve araştırmanın hipotezlerinin kabul ya da red durumu ortaya konmuştur. Tablo 5.28.'de yapısal modelden elde edilen sonuçlar sunulmuştur.

Tablo 5.28. Araştırmanın Modeline İlişkin Yol Analizi Sonuçları

Yol Analizi Modelleri	YEM	Hata Payı	R ²
Model	$YAPSAP = 0.11*DESTEK + 0.32*GUVEN + 0.031*KONTROL$	0.71	0.15

Tablo 5.28.'de görüldüğü gibi araştırma kapsamında belirlenen örtük değişkenlerin (KONTROL= Kontrol Odağı; DESTEK= Algılanan Örgütsel Destek; GUVEN= Örgütsel Güven) bir bütün olarak ele alındığında gözlenen değişken (YAPSAP= Yapıcı Sapma Davranışları) üzerindeki etkilerinde artış ya da azalışların olduğu görülmektedir. Modelin açıklama varyansı ise %15 ($R^2 = 0.15$) olarak hesaplanmıştır. Yol analizi sonucu ortaya çıkan model Şekil 5.8.'de özetlenmiştir. Buna göre örtük değişkenlerden kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven, yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde etkilemekte ve üç değişken yapıcı sapma davranışlarını %15 ($R^2 = 0.15$) oranında açıklamaktadır. Ayrıca modelde görüldüğü gibi örtük değişkenler içerisinde en yüksek etki örgütsel güven değişkenine ($\beta = 0.29$) aittir. Bu kapsamda çalışanlar örgütlerine güven duydukça yapıcı sapma davranışlarını daha fazla gerçekleştirdikleri söylenebilir.

**Şekil 5.8. Yol Analizi ile Oluşturulan Modelin Sonuçları**

YEM ile araştırmanın yapısal modeli yol analizi ile test edilmiş ve elde edilen sonuçlar, araştırmanın ana hipotezlerinin kabul veya red durumlarını ortaya koymuştur. Buna göre H_1 hipotezi (*Beş faktör kişilik özelliklerinin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*) **desteklenmezken**, H_2 (Kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.), H_3 hipotezi (*Algılanan örgütsel desteğin yapıcı sapma davranışları üzerinde etkisi vardır.*) ve H_4 hipotezi (*Örgütsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde etkisi vardır.*) **desteklenmiştir**.

Araştırmanın alt hipotezlerini test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Örtük değişkenlerin her biri bağımlı değişkenleri oluştururken, gözlenen değişken olan yapıcı sapma davranışları ise bağımsız değişkendir. Ayrıca bağımlı değişkenler alt hipotezlerde belirtildiği gibi örtük değişkenlerin alt boyutlarını oluşturmaktadır. Buna göre, tek boyutlu olan algılanan örgütsel destek hariç diğer örtük değişkenlerin alt boyutlarının yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisi Tablo 5.29.'da sunulmuştur. Tablo 5.29.'da bağımlı değişkenlerin bağımsız değişken üzerindeki açıklama varyansları (R^2), F değerleri, sabit katsayıları, etki dereceleri (β), t değeri ve anlamlılık (p) değerleri görülmektedir.

Tablo 5.29. Örtük Değişkenlerin Alt Boyutlarının Yapıcı Sapma Davranışları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Yapıcı Sapma Davranışları							
Bağımsız Değişkenler (Alt Boyutlar)		R^2	F değeri	Sabit Katsayı	Standart Beta (β)	t değeri	p değeri
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	Dışadönüklük	0.003	1.057	2.858	0.051	1.028	0.304
	Duygusal Dengesizlik	0.000	0.023	3.074	0.008	0.151	0.880
	Uyumluluk	0.004	1.434	2.821	0.060	1.197	0.232
	Sorumluluk	0.003	1.088	3.365	-0.052	-1.043	0.298
	Deneyime Açıklık	0.001	0.473	2.931	0.034	0.688	0.492
Kontrol Odağı	İç Kontrol Odağı	0.056	23.920	2.247	0.237**	4.891	0.000
	Dış Kontrol Odağı	0.008	3.194	3.371	-0.089	-1.787	0.075
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	0.152	71.925	1.712	0.390**	8.481	0.000
	Duygusal Güven	0.121	54.982	2.009	0.347**	7.415	0.000

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; n= 403.

Tablo 5.29. incelendiğinde örtük değişken alt boyutlarından sadece iç kontrol odağı, bilişsel güven ve duygusal güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Diğer örtük değişken alt boyutlarının yapıcı sapma davranışları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi saptanamamıştır. Buna göre iç kontrol odağı, yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0.237^{**}$) etkilemektedir. Açıklama varyansı ise yaklaşık olarak %5 ($R^2 = 0.056$) olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel güvenin alt boyutlarından olan bilişsel güven, yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0.390^{**}$) etkilemektedir. Bilişsel güvenin yapıcı sapma davranışlarını açıklama oranı ise %15 ($R^2 = 0.152$) çıkmıştır. Benzer şekilde çalışanların duygusal güven algıları da yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0.347^{**}$) etkilemekte ve %12'lik ($R^2 = 0.121$) varyans ile açıklanmaktadır.

Elde edilen bu sonuçlar üzerinden alt hipotezlerden H_{1a} (*Dışadönüklüğün yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*), H_{1b} (*Duygusal dengesizliğin (nevrotiklik) yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*), H_{1c} (*Uyumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde negatif bir etkisi vardır.*), H_{1d} (*Sorumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*), H_{1e} (*Deneyime açıklığın yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*) ve H_{2b} (*Dış kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*) hipotezleri **desteklenmemiştir**. Diğer alt hipotezlerden H_{2a} (*İç kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*), H_{4a} (*Bilişsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*) ve H_{4b} (*Duygusal güven yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*) hipotezleri ise **desteklenmiştir**.

Tablo 5.30.'da araştırmanın hipotezlerinin desteklenip desteklenmediği ile ilgili genel bilgiler özetlenmiştir.

Tablo 5.30. Araştırma Hipotezleri ile İlgili Nihai Sonuçlar

		Hipotezler	Sonuç
Ana Hipotezler (Modele İlişkin)	H ₁	Beş faktör kişilik özelliklerinin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H ₂	Kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
	H ₃	Algılanan örgütsel desteğin yapıcı sapma davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
	H ₄	Örgütsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Alt Hipotezler (Alt boyutlar)	H _{1a}	Dışadönüklüğün yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{1b}	Sorumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{1c}	Duygusal dengesizlik (nevrotiklik) yapıcı sapma davranışları üzerinde negatif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{1d}	Uyumluluğun yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{1e}	Deneyime açıklığın yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{2a}	İç kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
	H _{2b}	Dış kontrol odağının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
	H _{4a}	Bilişsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
	H _{4b}	Duygusal güvenin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi

VI. BÖLÜM

TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli için oluşturulan değişkenler ile ilgili yazında daha önceden yapılmış teorik ve deneysel bazı çalışmalara örnekler verilmiştir. Ayrıca bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, benzer çalışma ya da çalışmaların sonuçları ile karşılaştırılmıştır. Bir önceki bölümde de bahsedildiği gibi bu çalışmanın temel amacı yapıcı sapma davranışlarının öncüllerini belirlemektir. Bu kapsamda elde edilen sonuçların yazında yapılan diğer çalışmalar ile birçok yerde örtüştüğü görülmektedir.

Öncelikli olarak yapıcı sapma davranışlarının günümüzdeki halinin özellikle örgütsel davranış yazınında yaklaşık 20 yıllık bir mazisi vardır. Yazında yapıcı sapma davranışları köken itibarıyla “yaratıcı bireycilik” (Schein, 1977), “üretken uygunsuzluk” (Pepsinsky, 1961) ve “fikir sapması” (Levian, 1981) gibi kavramlardan türetilmiştir (Galperin, 2002: 14). 2000’li yılların başına gelindiğinde Galperin (2002)’nin doktora tez çalışması ile kavram hakkında hem teorik olarak net bir tanım ortaya konulmuş hem de iki ayrı örneklem üzerinden elde edilen verilerle ölçek geliştirilmiştir. Böylece, yapıcı sapma davranışları net olarak örgütsel davranış yazınına kazandırılmıştır. Bu tarihten itibaren günümüze kadar konuyla ilgili birçok çalışma bulunmaktadır.

Öte yandan, yazında çalışanların örgüt ya da iş arkadaşlarının menfaati uğruna kural ve normları ihlal etmesi ile ilgili yapıcı sapma davranışlarına benzer birkaç kavram daha bulunmaktadır. Bunlar yazında pozitif sapma / pozitive deviance (Heckert ve Heckert, 2002; Spreitzer ve Sonenshein, 2003; Walls ve Hoffman, 2013); yaratıcı sapma / creative deviance (Mainemelis, 2010); pro-sosyal kural çiğneyicilik / pro-social rule breaking (Morrison, 2006; Dahiling ve diğerleri, 2012) gibi kavramlarla birlikte ele alınmaktadır (Heckert ve Ünlü, 2012: 143). Söz konusu tüm bu kavramlar örgütün hedef ve amaçlarına ulaşmada bilinçli ve gönüllü olarak yapılan kural ihlallerini kapsamakta ve teorik olarak yapıcı sapma davranışları ile örtüşmektedir. Bu çalışmada, yazında bu kavramlarla ilgili elde edilen sonuçlara da yer verilmiştir.

Yazında yapıcı sapma davranışları ve benzer prososyal örgütsel davranışlarla ilgili teorik ve deneysel olarak bir çok çalışma (Galperin, 2002; Warren, 2003; Spreitzer ve Sonenshein, 2004; Galperin ve Burke, 2006; Appelbaum ve diğerleri, 2007; Bodankin ve Tziner, 2009; Bryant ve diğerleri, 2010; Tziner ve diğerleri, 2010; Robins ve Galperin, 2010; Chung ve Moon, 2011; Dahling ve diğerleri, 2012; Galperin, 2012; Vadera ve diğerleri, 2013; Mazutis, 2013; Li ve Li-Yun, 2015; Yıldız, 2015a; Yıldız ve diğerleri, 2015b; Bayrakçı ve Kayalar, 2016; Kura, 2016; Moore, 2016; Dahling ve Gutworth, 2017; Delias, 2017; Yalap, 2017; Narayanan, 2018) bulunmaktadır. Bu çalışmalar teorik olarak yapıcı sapma davranışlarını açıklasa da ağırlıklı olarak nicel verilerle elde edilen sonuçların yorumlanması ile oluşturulmuştur. Bu bağlamda bu tez çalışmasında nicel verilerin yanı sıra nitel verilerin de kullanılması yazındaki birçok çalışmadan farklı bir yönü ortaya koymaktadır. Bu çalışmada öncelikli olarak nitel verilerden elde edilen sonuçlar üzerinden bir model ortaya konulmuş ve söz konusu modelin geçerliliği nicel verilerle desteklenmeye çalışılmıştır.

Araştırmamızda kullanılan modelde yer alan değişkenler sırası ile yapıcı sapma davranışları, beş faktör kişilik özellikleri, kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvendir. Yazında bu altı değişkenin bir arada kullanıldığı herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca bu çalışmada örneklem olarak turizm sektöründe yer alan otel işletmelerindeki çalışanlar belirlenmiştir. Yazında aynı örneklem üzerinden aynı konunun çalışıldığı sınırlı sayıda çalışmanın (Narayanan, 2018) olduğu görülmektedir. Aşağıda yapıcı sapma davranışları ile ilgili yapılmış olan bazı çalışmalardan elde sonuçlar özetlenmiştir:

- ❖ Galperin (2002) doktora tez çalışmasında sapma davranışlarının (örgütsel sapma davranışları ve yapıcı sapma davranışları) kültürel arası karşılaştırmasını araştırmış ve yapıcı sapma davranışları ile ilgili yazında deneysel anlamda ilk çalışmayı gerçekleştirmiştir. Çalışmada yapıcı sapma davranışları; zorlayıcı örgütsel yapıcı sapma davranışları, bireylerarası yapıcı sapma davranışları ve yenilikçi yapıcı sapma davranışları olmak üzere üç alt boyut üzerinden ele alınmıştır. Kanada ve Meksika’da faaliyet gösteren parmetik ve telekomünikasyon sektörlerinden iki bini aşkın çalışandan toplanan verilerle yapıcı sapma davranışları ile ilişkisi olan kavramlar ortaya konmuştur. Elde edilen

sonuçlara göre, olumsuz sapma davranışları ile yapıcı sapma davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu açıdan incelendiğinde çalışanların kural ve norm ihlallerine karşı duyarlı oldukları ortaya çıkmaktadır. Öte yandan, yapıcı sapma davranışları ile Makyavelizm, etik algısı, örgüt içi adalet uygulamaları, algılanan örgütsel destek, örgüt içinde bilgiye erişim, kaynaklara erişim, destekleyici liderlik, bireyci ve toplulukçu kültür algıları gibi çeşitli değişkenlerle ilişkiler saptanmıştır. Örneğin, örgüt içerisindeki adalet uygulamaları ile bireylerarası yapıcı sapma davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde çalışanların destekleyici liderlik algıları ile yenilikçi örgütsel sapma davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya konmuştur. Buna göre, liderleri tarafından destek gören çalışanlar, daha girişimci ve örgütün kural ve normlarına karşı hassas olabilmektedirler. Ayrıca çalışmada hem Meksikalı hem de Kanadalı genç çalışanların yaşlı olanlara oranla daha fazla bireylerarası yapıcı sapma davranışları sergileyebildiklerini ifade etmektedir.

❖ Galperin ve Burke (2006) yapmış oldukları çalışmada yapıcı sapma davranışları ve alt boyutları (zorlayıcı örgütsel yapıcı sapma davranışları, bireylerarası yapıcı sapma davranışları ve yenilikçi yapıcı sapma davranışları) ile işkolik arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Brezilya’da çeşitli sektörlerde (reklamcılık, televizyon, üretim ve imalat gibi) faaliyet gösteren altı işletmedeki 142 çalışandan elde edilen sonuçlara göre, yenilikçi yapıcı sapma davranışları ve zorlayıcı örgütsel yapıcı sapma davranışları ile işkoliklik arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

❖ Bodankin ve Tziner (2009)’in çalışmasında beş faktör kişilik özelliklerinin yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmada yapıcı sapma davranışları; örgütsel yapıcı sapma davranışları ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları olarak iki alt boyutta ele alınmıştır. İsrail’de bir teknoloji firmasında toplam 89 çalışandan elde edilen verilere göre, duygusal dengesizlik ve uyumluluk kişilik özellikleri örgütsel yapıcı sapma davranışlarını ve bireylerarası yapıcı sapma davranışlarını negatif yönde etkilerken, deneyime açıklık, örgütsel ve bireylerarası yapıcı sapma davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir. Sorumluluk alt boyutunun yapıcı sapma davranışları üzerinde herhangi anlamlı

bir etkisi saptanmazken, çalışanlardan dışadönük olanların sadece bireylerarası yapıcı sapma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi ortaya konmuştur.

❖ Bryant ve diğerleri (2010) yapmış oldukları çalışmada prososyal kural çiğneyiciliğin bazı örgütsel ve bireysel değişkenlerle olan ilişkileri ele alınmıştır. Buna göre, çalışanların prososyal kural çiğneyici davranışları ile adalet algısı, yöneticilerin çalışanlara karşı olan tutumu ve psikolojik kontrat arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna varılmıştır.

❖ Tziner ve diğerleri (2010) bir kamu kurumunda görevli 120 çalışandan elde ettikleri sonuçlara göre, lider üye etkileşimi ve çalışanların güven algılamalarının yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif etkilerinin olduğunu tespit etmişlerdir.

❖ Chung ve Moon (2011) yapmış oldukları çalışmada psikolojik sahipliğin yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisinde toplulukçu kültür algısının aracı rolünü incelemişlerdir. Veriler, birçok farklı sektörde faaliyet gösteren toplam 495 çalışandan sağlanmıştır. Yapıcı sapma davranışları; yenilikçi, bireylerarası ve örgütsel olarak üç alt boyut üzerinden ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların psikolojik sahiplik algıları ile yenilikçi yapıcı sapma davranışları ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, psikolojik sahipliğin örgütsel yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisinde çalışanların toplulukçu kültür algısının kısmi aracılığı sonucuna ulaşılmıştır.

❖ Dahling ve diğerleri (2012) yapmış oldukları çalışmada yapıcı sapma davranışlarından türediklerini öne sürdükleri prososyal kural çiğneyicilik kavramını ele almışlardır. Prososyal kural çiğneyicilik tıpkı yapıcı sapma davranışlarında olduğu gibi çalışanların bilinçli olarak örgütün menfaatine kuralları ihlal etmesi olarak tanımlanmaktadır (Dahling ve diğerleri, 2012: 21). Çalışmada çalışanların iş ortamında prososyal açıdan kuralları ihlal etmelerinin nedenleri araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, çalışanların kişilik özellikleri,

görev tanımları, lider ve yönetici ilişkileri gibi değişkenlerle prososyal kural çiğneyicilik arasından anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

❖ Galperin (2012) yapmış olduğu çalışmada sapma davranışlarına (yapıcı ve olumsuz) neden olan etkenlerin neler olduğunu belirlemeye çalışmıştır. Kanada’da bir üniversitede görevli toplam 131 çalışandan veriler sağlanmıştır. Ayrıca, yapıcı sapma davranışları için yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Buna göre yapıcı sapma davranışları önceki üç boyuttan farklı olarak örgütsel yapıcı sapma davranışları ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları adları altında iki boyutlu gruplandırılmıştır. Bu tez çalışmasında da bu iki alt boyut ve ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, makyelist kişilik özelliğine sahip çalışanlarla öz yeterlilik algısına sahip çalışanların daha fazla yapıcı sapma davranışları sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

❖ Vadera ve diğerleri (2013) yapmış oldukları çalışmada ifşa, prososyal davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışları, prososyal kural çiğneyicilik, yaratıcı performans ve olumlu ses çıkartma eylemleri gibi iş yerinde görülen birçok farklı çalışan davranışlarını yapıcı sapma davranışları kapsamında ele almışlar ve yapıcı sapma davranışlarını etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre, iş ortamında çalışanların yapıcı sapma davranışlarını ortaya koyabilmelerini sağlayan üç temel unsura ulaşılmıştır. Bunlar, çalışanların içsel motivasyon algısı, zorunluluk hissi ve psikolojik personel güçlendirme olarak sınıflandırılmıştır.

❖ Li ve Li-Yun (2015) yapmış oldukları çalışmada yapıcı sapma davranışlarını planlı davranış kapsamında ele almışlardır. Çalışmada veriler, Çin’de hizmet sektöründe faaliyet gösteren üst yöneticiler ve orta kademe yöneticilerden elde edilmiştir. Öncelikli olarak pro aktif kişilik özelliğinin yapıcı sapma davranışları üzerinde güçlü ve pozitif bir etkisi saptanmıştır. Öte yandan proaktif kişilik özelliğinin yapıcı sapma davranışlarına olan etkisinde çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının kısmi aracı etkisine ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal

bağıllık ve örgütsel özdeşleşme gibi örgüt açısından önem arz eden değişkenlerle yapıcı sapma davranışları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

❖ Yıldız ve diğerleri (2015a) yapmış oldukları çalışmada psikolojik sahiplik, bireysel karar verme, kişi örgüt uyumu, idealizm ve adalet algılamaları gibi değişkenlerin yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre bir model ortaya konmaya çalışmıştır. Söz konusu modelde idealizm, bireysel karar verme, kişi örgüt uyumu ve adalet algılamaları değişkenleri yapıcı sapma davranışlarının öncülleri olarak belirlenirken, çalışanların psikolojik sahiplik algısı ise öncüller ile yapıcı sapma davranışları arasında aracı etki olarak değerlendirilmiştir.

❖ Yıldız ve diğerleri (2015b) 172 kamu çalışanından elde ettikleri veriler ışığında yapıcı sapma davranışları alt boyutlarından olan yenilikçi yapıcı sapma davranışlarını öncül ve sonuçlarını ele almışlardır. Çalışmada çalışanların risk alma eğilimlerinin yenilikçi yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisinde ağ kurma davranışlarının aracılık rolünün örgütsel destek algısının ise düzenleyici rolünün olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara bakıldığında, ağ kurma davranışlarının bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki etki de tam aracı rolü tespit edilirken, çalışanların örgütsel destek algısının düzenleyici rolü saptanmıştır.

❖ Kura ve diğerleri (2016) Nijerya’da bir kamu kurumunda görevli 212 çalışandan elde ettikleri verilerle, çalışanların örgütsel destek algılarının yapıcı sapma davranışlarına olan etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünün olup olmadığını araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel güvenin tam aracı rolünün bulunduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca ortaya koyulan modelde kontrol değişkenler olarak katılımcıların yaşı, cinsiyeti, etnik kimlikleri ve bulundukları kurumdaki görev süreli belirlenmiştir. Kontrol değişkenlerinden çalışanların cinsiyetleri, etnik kimlikleri ve görev süreleri ile yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

❖ Dahling ve Gutworth (2017) yapmış oldukları çalışmada yapıcı sapma davranışlarını normlarla çatışma kapsamında bir model üzerinden ele almışlardır. Söz konusu modelde örgütsel özdeşleşme algısı yapıcı sapma davranışlarının öncülü olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak çalışanların kural ve normlarla çatışması halinde örgütsel özdeşleşme algısının yapıcı sapma davranışları üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

❖ Narayanan (2018) doktora tez çalışmasında Amerika ve Hindistan kültürlerinde sapma davranışlarının (yapıcı sapma ve olumsuz sapma) karşılaştırmasını yapmıştır. Her iki kültür için ölçek geliştirilmiş ve konuyla ilgili teorik model ortaya konulup deneysel olarak test edilmiştir. Tez çalışması dört ayrı araştırma üzerinden yürütülmüştür. Birinci araştırmada çalışanların neden sapma davranışlarında bulunduklarını ortaya koyabilmek için Ajzen (1985)'nin Planlı Davranış Kuramı çerçevesinde bir model ortaya konulmuştur. Teorik olarak oluşturulan bu model diğer iki araştırma için anahtar görevi görmektedir. Tez çalışmasının ikinci araştırmasında ise sapma davranışlarının nedenlerini ortaya koyabilmek için nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Her iki kültürde çeşitli örneklemelerden nitel veriler toplanmıştır. Söz konusu örneklemeler, bankacılık, turizm, bilgi teknolojileri, eğitim, hizmet ve kamu gibi geniş katılımlı bir şekilde çeşitlilik göstermektedir. Elde edilen nitel veriler ile 20 ifadeli yeni bir sapma davranışları ölçekleri geliştirilmiştir. Çalışmanın üçüncü araştırma kısmında ise söz konusu ölçeklerin geçerliliği sağlanmıştır. Çalışmanın son aşaması olan dördüncü araştırma kısmında ise geçerliliği sağlanan ölçeklerle birinci araştırma kısmında ortaya koyulan model her iki kültür içinde test edilmiştir. Buna göre, her iki kültürdeki katılımcıların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim, çalışma süresi gibi) değişkenlerle yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Öte yandan, öz yeterlilik, kontrol odağı gibi bireysel değişkenler ve örgüt iklimi gibi örgütsel değişkenler ile yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı ilişkiler ortaya konmuştur. Ayrıca Hindistan örnekleminde toplulukçu kültür algısına sahip çalışanlar daha fazla yapıcı sapma davranışlarında bulunurken, Amerika örnekleminde yapıcı sapma davranışları için bireyci kültür algısına sahip çalışanlar daha fazla ön plana çıkmaktadır.

Yukarıda özetlenen çalışmalara genel olarak bakıldığında yapıcı sapma davranışlarının öncüllerinin neler olduğunun belirlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu kapsamda bu tez çalışması da yapıcı sapma davranışlarının öncüllerini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada yapıcı sapma davranışları için öngörülen değişkenlerden kişiliğin Bodakin ve Tziner (2009), Dahling ve diğerleri (2012), Galperin (2012) ve Li ve Li-Yun (2015)'in çalışmalarında kullanıldığı ve kişilik ile yapıcı sapma davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bu tez çalışmasında ise kişilik faktörünün yapıcı sapma davranışları ile herhangi anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. Tez çalışmanın bir diğer değişkeni olan kontrol odağı ise Narayanan (2018)'nın tez çalışmasında da kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar bu tez çalışmasındaki sonuçlar ile örtüşmektedir. Son olarak, bu tez çalışmasının diğer değişkenleri olan örgütsel destek ve örgütsel güven çeşitli çalışmalarda (Galperin, 2002; Tziner ve diğerleri, 2010; Yıldız ve diğerleri, 2015b; Kura ve diğerleri, 2016) yapıcı sapma davranışları için öncül ve aracı değişkenler gibi farklı şekillerde kullanılmıştır. Bu tez çalışmasında elde edilen sonuçlara benzer şekilde söz konusu çalışmalarda da çalışanların örgütsel destek ve örgütsel güven algıları yapıcı sapma davranışlarını açıklamaktadır.

Bu bölümde ilgili yazında yapıcı sapma davranışları ile ilgili yapılan çalışmalara ve elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Sonuç olarak bu tez çalışması daha önce yapılan birçok çalışma ile bazı noktalarda örtüşmekte ve bazı noktalarda farklılaşmaktadır. Bir sonraki bölümde çalışmadan elde edilen sonuçların yorumlanmış ve hem yazına hem de uygulayıcılara (sektör, çalışanlar, yöneticiler vs.) yönelik çeşitli öneriler getirilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasında örgütlerin hayatta kalabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri, yenilikçi olabilmelerine ve değişime karşı direnç gösterip gösteremediklerine bağlıdır. Aşırı rekabetin ortaya çıkardığı sürekli yenilik ve değişim olgusu, örgütlerinde yapı ve işleyişleri üzerinde çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütlerin yapı ve işleyişleri ise belirli sistem ya da sistemler ile belirlenmektedir. Örgütlerin belirledikleri kural ve normlar, söz konusu sistemleri daha tutarlı hale getirmektedir. Bu kapsamda bir örgüt için kural ve normlar, üzerinde en hassas durulan konu olarak değerlendirilmektedir. Çünkü örgütün kural ve normları, amaç ve hedeflere ulaşabilmede önceden belirlenmiş yazılı veya yazılı olmayan talimatları kapsamaktadır. Çalışanların bu talimatlara uyması, örgütün başarılı olabilmesinde büyük önem arz etmektedir.

Yazında çalışanların kural ve normlara uymaması “sapma” kavramı ile ele alınmaktadır. Çalışanların sapma davranışlarında bulunması ortaya çıkan sonuçlar açısından iki ayrı biçimde değerlendirilmektedir. İlk olarak sapma davranışları örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz sonuçlar doğururken, ikinci değerlendirmede ortaya çıkan sonuçlar olumlu olabilmektedir. Yazında olumsuz sapma davranışları ile ilgili sayısız çalışmanın olduğu göze çarparken çalışanların olumlu sapma davranışlarını gerçekleştirip gerçekleştirmediğini ortaya koyan sınırlı çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalar ağırlıklı olarak teorik incelemeler üzerine kuruludur. Bu tez çalışması ise yazına katkı sağlayacağı düşüncesi ile olumlu sapma davranışlarını ele almaktadır.

Bu tez çalışmasında çalışanların olumlu sapma davranışları, Galperin (2002) tarafından ortaya atılan “yapıcı sapma davranışları” kapsamında ele alınmıştır. Ayrıca tez çalışmasının temel amacı Türk kültüründe, çalışanları örgüt içerisinde yapıcı sapma davranışlarına iten etkenlerin neler olduğunu ortaya koymaktır. Bu kapsamda turizm sektöründe yer alan otel işletmelerindeki çalışanlardan nitel ve nicel veriler toplanarak ortaya bir model konulmuş ve söz konusu modelin yapısal geçerliliği test edilmiştir.

Tez çalışmasının temel amacını ortaya koyabilmek adına karma araştırma yöntemi benimsenmiştir. Ayrıca, tez çalışmasında nicel araştırma yönteminin yanı sıra nitel

araştırma yönteminin de benimsenmesinin temel nedeni, yapıcı sapma davranışlarının Türk kültüründeki çalışanların düşüncesinde tam olarak ne ifade ettiğinin anlaşılmasıdır. Bu kapsamda öncelikli olarak nitel verilerden elde edilen sonuçlar ile yapısal bir model ortaya konmuştur. Yapısal modelin geçerliliği ise nicel verilerden elde edilen sonuçlarla sağlanmaya çalışılmıştır. Karma yöntem ile tez çalışması iki temel boyutta değerlendirilmiştir.

Çalışmanın nitel araştırma boyutunda yazındaki teorik bilgiler ışığında yarı yapılandırılmış bir görüşme formu oluşturulmuştur. Örneklemin yarı yapılandırılmış görüşme formuna verdiği cevaplar doğrultusunda yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörler; örgütsel ve bireysel faktörler başlıkları altında toplanmıştır. Örgütsel faktörlerde toplam 17 değişken belirlenirken, bireysel faktörlerde 9 değişken ortaya konmuştur. Nitel araştırmalarda katılımcıların verdikleri cevapların frekansı (sıklığı) önem arz etmektedir. Bu nedenle yapısal modelin ortaya konulması için söz konusu faktörlerdeki değişkenler, frekans durumlarına göre ilk ikisi seçilecek şekilde belirlenmiştir. Buna göre bireysel faktörlerden frekansı en yüksek olanlar “kişilik ve kontrol odağı” değişkenleri olurken, örgütsel faktörlerden “algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven” değişkenleri olmuştur. Böylece çalışmanın nitel boyutunda yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörlerin neler olduğu katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda ortaya konmaya çalışılmıştır.

Tez çalışmasının nicel araştırma boyutunda ise nitel araştırma bulguları ile ortaya çıkan yapısal modelin geçerliliği test edilmiştir. Bu kapsamda yapısal model için hipotezler oluşturulmuş ve hipotezlerin test edilmesi; korelasyon analizi, yol analizi ve basit doğrusal regresyon analizi ile sağlanmıştır. Ayrıca, model içerisinde yer alan değişkenler için yazında yer alan bazı ölçekler kullanılmış ve ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ölçekler için ise DFA ve güvenirlik analizleri uygulanmıştır. Öte yandan, çalışmanın değişkenleri ile katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, sektördeki görev süresi ve bulundukları oteldeki görev süresi) arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını test etmek için t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Nicel verilerden elde edilen sonuçlar, araştırmanın yapısal modelini kısmen desteklerken yazında daha önceden yapılmış olan çalışmaların sonuçları ile de örtüştüğü tespit edilmiştir.

Tez çalışmasında kullanılan ölçekler, yazında birçok çalışmada kullanılmıştır. Ölçekler orijinal formlarından Türkçe'ye çevrilmiştir. Öncelikli olarak ölçeklerin geçerliliğini sağlamak için DFA yapılmıştır. DFA sonuçlarına göre, yapıcı sapma davranışları ölçeği iki boyutlu (örgütsel yapıcı sapma davranışları ve bireylerarası sapma davranışları) halini korurken gerekli uyum iyiliği değerlerine ulaşmak için orijinal formundan 1 ifade çıkartılmıştır. Beş faktör kişilik özellikleri ölçeği beş boyutlu (dışadönüklük, duygusal dengesizlik, uyumluluk ve sorumluluk) halini korurken, 44 ifadeli ölçeğin orijinal formundan 6 ifade çıkartılmıştır. Kontrol odağı ölçeğinin DFA sonuçları ise orijinal formu ile tutarlılık gösterip herhangi bir ifade çıkartılmamıştır. Çalışmanın bir başka değişkeni olan algılanan örgütsel destek ölçeğinin orijinal formundan 2 ifade çıkartılmıştır. Son olarak örgütsel güven ölçeğinin geçerlilik aşamasında iki boyutlu (bilişsel güven, duygusal güven) hali değişmezken, bu çalışmada ölçeğin orijinal formundan 2 ifade çıkartılmıştır. Ölçeklerin geçerleme aşamasından sonra güvenirlik analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin tatmin edici düzeyde oldukları saptanmıştır.

Yapısal model ve hipotezlerin test edilmesinden önce araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon değerlerine bakılmıştır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; yapıcı sapma davranışları ile kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven arasında pozitif yönde ve güçlü ilişkiler tespit edilmiştir. Ancak yapısal modelin bir başka değişkeni olan beş faktör kişilik özellikleri ve alt boyutları ile yapıcı sapma davranışları arasında herhangi anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Nitel bulgular sonucunda yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği öngörülen kişilik değişkeninin frekansı en yüksek olmasına rağmen, nicel bulguda bu sonuç desteklenmemiştir. Benzer şekilde beş faktör kişilik özellikleri ile modelin diğer değişkenleri (kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) arasında herhangi anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak kişiliğin bazı alt boyutları ile araştırmanın diğer değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örneğin, iç kontrol odağı ile kişiliğin duygusal dengesizlik alt boyutu arasında negatif yönde güçlü ilişki bulunurken diğer kişilik alt boyutları arasında pozitif yönde ve güçlü ilişkiler tespit edilmiştir. Benzer şekilde uyumluluk alt boyutu ile algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlar, beş faktör kişilik özellikleri ve alt

boyutlarının araştırmanın bazı değişkenleri ile arasında anlamlı ilişkiler olduğunu gösterirken bazıları ile herhangi anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Yazında bu sonuçları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Bodankin ve Tziner, 2009; Dahling ve diğerleri, 2012). Bundan sonra yapılacak olan çalışmalar için yapıcı sapma davranışları ve kişilik arasındaki ilişkilerin daha net tespit edilmesi önerilebilir.

Araştırma değişkenleri ile örneklemin demografik özellikleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için bir dizi analiz uygulanmıştır. İlk olarak katılımcıların cinsiyet durumları (kadın ve erkek) ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı t testi analiz yöntemi ile gözlemlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre otel çalışanlarının cinsiyet durumları ile araştırma değişkenleri arasında herhangi bir fark bulunamamıştır.

Katılımcıların medeni durumları (evli ve bekar) ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile tespit edilmiştir. Buna göre, araştırma değişkenlerinden sadece kişilik alt boyutlarından duygusal dengesizlik ile anlamlı bir fark ($t=-2,096$; $p=0,37$) saptanmıştır. Bu bağlamda bekar olan otel çalışanlarının evli olanlara göre daha fazla nevrotik kişilik özelliğine sahip oldukları söylenebilir. Bu durum ise evli olan çalışanların başka bir ifadeyle bir aile ortamında bulunanların olaylara karşı duygusal anlamda daha tutarlı ve sakin yaklaşıtlarını göstermektedir.

Araştırma değişkenlerinin yaş gruplarına göre farklı olup olmadığı ANOVA analizi ile tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre sadece beş faktör kişilik özellikleri alt boyutlarından duygusal dengesizlik ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 21-30 arası ve 41 ve üzeri yaş arasındaki katılımcılar arasında 21-30 yaş grubundaki otel çalışanlarının lehine ($F=2,555$; $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç üzerinden genç kuşaktaki çalışanların daha yaşlı olanlara oranla duygusal anlamda dengesiz bir kişilik özelliğine sahip olukları ifade edilebilir.

Otel çalışanlarının eğitim durumlarına göre araştırma değişkenlerinin farklı olup olmadığını tespit etmek üzere yapılan ANOVA analizi sonuçları; hem yapıcı sapma

davranışlarının ($F= 3,298$; $p<0,01$) ve alt boyutlarının- örgütsel yapıcı sapma davranışları ($F= 4,625$; $p<0,01$) ve bireylerarası yapıcı sapma davranışları ($F= 3,173$; $p<0,05$) - hem de algılanan örgütsel desteğin ($F=3,674$; $p<0,05$) eğitim durumlarına göre farklı olduğunu göstermektedir. Söz konusu değişkenlerin hangi eğitim gruplarına göre farklılaştığı Tukey-HSD testi ile ortaya konmuştur. Yapıcı sapma davranışları ve alt boyutlarından olan bireylerarası yapıcı sapma davranışları ile ilköğretim ve lisansüstü eğitim grupları arasından lisansüstü bir eğitim diplomasına sahip olan çalışanlar lehine anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Benzer şekilde yapıcı sapma davranışları alt boyutlarından olan örgütsel yapıcı sapma davranışları ile algılanan örgütsel destek ile lise ve lisansüstü eğitim grupları arasında lisansüstü mezun olan çalışanları lehine anlamlı bir fark ortaya konmuştur. Elde edilen bu sonuçlar ile lisansüstü eğitim düzeyi olan otel çalışanlarının ilköğretim ve lise mezunu olanlara oranla otel kural ve normlarına karşı daha hassas oldukları söylenebilir. Öte yandan yine lisansüstü eğitim düzeyinde olan çalışanların lise düzeyinde bir eğitim gören çalışanlara oranla örgütsel destek algıları daha yüksek düzeyde oldukları ifade edilebilir.

Örneklemin sektördeki çalışma sürelerine göre araştırma değişkenleri açısından bir farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Tukey-HSD sonuçlarına göre, sadece yapıcı sapma davranışları ve alt boyutlarından olan örgütsel yapıcı sapma davranışları ile çalışanların sektördeki çalışma süreleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre, katılımcıların yapıcı sapma davranışları ve örgütsel yapıcı sapma davranışları düzeyleri sırasıyla, sektördeki mesleki deneyimleri 1-5 yıl arası çalışanlardan 10 yıl ve üzeri çalışanlar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($F= 3,070$; $p<0,05$; $F= 3,113$; $p<0,05$). Elde edilen bu sonuçlarla yıllarını sektöre adanmış olan çalışanların otelin kural ve normlarına karşı hassas oldukları ve özellikle örgütün (otelin) menfaati uğruna yapıcı kural ve norm değişikliği düşüncesinde oldukları ifade edilebilir.

Ankette yer alan son demografik bilgi sorusu da katılımcıların bulundukları oteldeki görev süreleri ile ilgilidir. Mevcut oteldeki çalışma süresi ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için ANOVA analizi uygulanmıştır. Buna göre, araştırma değişkenlerinden sadece algılanan örgütsel destek ile örneklemin oteldeki çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Söz

konusu farklılığın hangi çalışma gruplarında olduğunu tespit etmek için Tukey-HSD testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri, mevcut otelde 1 yıldan daha az çalışanlardan 10 yıl ve üzeri çalışanların lehine istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir ($F= 3,798$; $p<0,05$). Buna göre, uzun süre (10 yıl ve üzeri) bir otelde emek veren çalışanlar henüz yeni başlayanlara (1 yıldan az) oranla iş arkadaşlarından ya da örgütlerinden daha fazla destek görmektedirler.

Araştırmanın hipotezlerini ve modelini test etmek amacıyla YEM'den faydalanılmıştır. YEM'de en sık kullanılan analiz yöntemlerinden biri olan yol analizine başvurulmuştur. Yol analizi için bir gözlenen değişken ve dört ayrı örtük değişken belirlenmiştir. Söz konusu değişkenler, daha önceden nitel verilerin sonuçları ile elde edilen modeldeki değişkenleri temsil etmektedir. Bu kapsamda yapıcı sapma davranışları gözlenen değişken olarak belirlenirken kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven örtük değişkenleri oluşturmaktadır.

Yol analizi sonuçları tek model üzerinden yorumlanmıştır. Modelde üç örtük değişken (kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) ile yol analizine gerçekleştirilmiştir. Söz konusu bu model çalışmanın nihai modelini oluştururken gerekli uyum iyiliği değerleri “mükemmel uyum” olarak hesaplanmıştır. ($\chi^2/df = 0,00$ / P-değeri = 1,00000 / RMSEA = 0,000). Nihai yapısal modelin sonuçları yorumlandığında, örtük değişkenlerin gözlenen değişken üzerindeki açıklama varyansları kontrol odağı için %17, algılanan örgütsel destek için %12 ve örgütsel güven için %15 olarak hesaplanmıştır. Modelin tümü için örtük değişkenlerin gözlenen değişkenleri açıklama varyansı ise %15 çıkmıştır. Elde edilen bu sonuçlar ile araştırmanın ana hipotezlerinden H_2 , H_3 ve H_4 hipotezleri desteklenirken, H_1 hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırmanın alt hipotezlerini test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre, sadece iç kontrol odağı ($\beta= 0,237$), bilişsel güven ($\beta= 0,390$) ve duygusal güven ($\beta= 0,347$) değişkenlerinin yapıcı sapma davranışları üzerinde pozitif yönde etkileri saptanmıştır ($p<0,01$). Buna göre, alt hipotezlerden H_{2a} , H_{4a} ve H_{4b} desteklenirken, diğer alt hipotezler desteklenmemiştir.

Çalışmanın yapısal modelinin sonuçları bütüncül olarak yorumlandığında, örgütsel güvenin yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkisi önem arz etmektedir. Zira, model üzerinde örgütsel güven ve alt boyutlarının yapıcı sapma davranışları üzerindeki etkileri ve açıklama varyansları diğer değişkenlere oranla daha yüksek saptanmıştır. Buna göre, örgütlerine ve çalışma arkadaşlarına bilişsel ve duygusal yönden güven duyan çalışanların örgütün kural ve normlarına karşı yapıcı bir şekilde aykırı davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanların gözünde gerek örgütün gerekse iş arkadaşlarının menfaati uğruna herhangi bir kural ve norma karşı hassas olma durumu *güven algısı*nda yatmaktadır. Benzer şekilde algılanan örgütsel destek ve kontrol odağının da yapıcı sapma davranışları üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu saptanmıştır. Örgütlerinin ve çalışma arkadaşlarının desteğini alan çalışanlar örgütlerinin kural ve normlarına karşı daha hassas olabilmektedirler. Yazında elde edilen bu sonuçları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Galperin, 2002; Tziner ve diğerleri, 2010; Yıldız ve diğerleri, 2015b; Kura ve diğerleri, 2016). Ancak bu çalışmayı yazındaki diğer çalışmalardan farklı kılan iki temel unsur bulunmaktadır. Birincisi, bu tez çalışması yapıcı sapma davranışlarının öncüllerini karma yöntem tekniği ile ortaya koymaktadır. İkincisi ise bu çalışma söz konusu öncülleri (kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven) tek çatıda yapısal bir model üzerinden değerlendirmektedir. Bu kapsamda bu çalışmadan elde edilen sonuçların yazına katkı sunacağı öngörülmektedir.

Yapılan bu tez çalışmasından elde edilen sonuçlar ile uygulayıcılara (sektör, yöneticiler ve çalışanlar) yönelik çeşitli öneriler aşağıda maddeler halinde sunulmuştur:

- ❖ Öncelikli olarak turizm sektörü ülkemizin iktisadi anlamda temel yapıtaşlarından birini oluşturmaktadır. Otel işletmeleri ise gerek ekonomik olarak ülkemize sağladığı çıktılar gerekse de büyük istihdam olanakları ile turizm sektörü içerisindeki yerini önemle muhafaza etmektedir. Büyük ve çok çeşitli (departmanlar, yıldız dereceleri vs.) bir örgüt yapısına sahip olan otel işletmeleri sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için sürekli olarak değişime açık ve yeniliklere karşı hassas olabilmektedirler. Bu tez çalışmasının amacı doğrultusunda otel işletmelerinin değişim ve yeniliğe olan direnci öncelikli olarak belirlenen kural ve normlar sayesinde test edilebilir. Başka bir ifadeyle, yapıcı sapma davranışları ile otel işletmelerinin bir üyesi olan çalışanların

gözünde kural ve normların ne ifade ettiğinin daha net anlaşılması ve söz konusu kural ve normlar için fikir ve önerilerinin sorulması gerekmektedir. Bu kapsamda, otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin, otelin işleyiş ve süreçleri ile ilgili kural ve normları yeniden gözden geçirmeleri ve orta ve alt kademe çalışanlarıyla sürekli fikir alışverişinde bulunmaları önem arz etmektedir.

- ❖ Çalışmanın yapısal modelinin test edilmesi sonucunda yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği öngörülen değişkenler sırasıyla; örgütsel güven, algılanan örgütsel destek ve kontrol odağı olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda otelin ya da çalışma arkadaşlarının menfaati uğruna kural ve normlarda bir değişiklik olması gerektiğini düşünen otel çalışanları, öncelikli olarak oteline ve iş arkadaşlarına (yatay ve dikey ilişkiler) güvenmekte akabinde onlardan destek almakta ve bu davranışı sergileyebilmek için kendilerinde gerekli özgüveni ve inancı (kontrol odağı) taşıması gerektiğini düşünmektedirler. Elde edilen bu sonuçlarla, özellikle insan kaynakları uygulamaları ile otel çalışanlarının daha fazla güven algısına sahip olmaları ve çalışanların örgütsel anlamda her türlü desteği almaları sağlanmalıdır.
- ❖ Katılımcıların demografik özellikleri ile araştırma değişkenleri arasında ortaya çıkan anlamlı farklılıklar üzerinden birkaç öneri getirebilir. İlk olarak, otel çalışanlarının yapıcı sapma davranışları ile eğitim durumları açısından lisansüstü eğitime sahip olan çalışanlar ve ilköğretim düzeyinde bir diplomaya sahip olan çalışanlar arasında lisansüstü eğitim gören çalışanlar lehine anlamlı bir fark çıkmıştır. Bu sonuç ile lisansüstü eğitim gören çalışanların otelin kural ve normlarına daha hassas oldukları söylenebilir. Bu kapsamda, otel yöneticilerinin lisansüstü eğitim gören çalışanlarla kural ve normlarla ilgili daha fazla iletişim halinde olmaları gerektiği söylenebilir. Elde edilen başka bir sonuç ise çalışanların sektördeki görev süreleri ve yapıcı sapma davranışları arasındaki farktır. Sektöre uzun yıllar hizmet veren çalışanların (10 yıl ve üzeri) daha az deneyimi olanlara (1-5 yıl arası) oranla daha fazla yapıcı sapma davranışlarında bulundukları tespit edilmiştir. Bu kapsamda, mesleki bilgili birikimi ve yılların getirdiği tecrübe ile çalışanların otelin kural ve normlarında değişiklik öngördükleri söylenebilir.

Son olarak bu tez çalışmasından elde edilen bulgular ile bundan sonra yapılacak çalışmalara ve araştırmacılara dönük öneriler aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

- ❖ Bu tez çalışmasının yazındaki diğer çalışmalardan en önemli farkı karma araştırma tekniği ile yapılmış olmasıdır. Nitel araştırma bulguları ile nicel araştırma bulgularının birleştirilmesi ve ortaya çıkan sonuçların test edilmesinin yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda da konu ile ilgili özellikle nitel çalışmaların daha fazla yapılması önerilebilir.
- ❖ Yazında çeşitli çalışmalarda çalışanların kişilik özellikleri ile yapıcı sapma davranışları arasında ilişkiler ortaya koyulurken bu çalışmada herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. İleride yapılacak olan çalışmalarda kişilik ile ilgili farklı ölçekler ve örneklemeler kullanılarak söz konusu ilişkilerin tutarlılığı sağlanabilir.
- ❖ Yazında teorik olarak yapıcı sapma davranışları ile ilgili benzer olduğu öngörülen, pro-sosyal kural çiğneyicilik, yaratıcı sapma ve pozitif sapma gibi kavramlar bir arada kullanılarak deneysel anlamda benzer ve farklı yönleri ortaya koyulabilir.
- ❖ Bu tez çalışması sadece yapıcı sapma davranışlarının öncülleri üzerine odaklanmıştır. İleriki çalışmalarda yapıcı sapma davranışlarının hem örgüt hem de birey üzerinde ortaya çıkan sonuçları tartışılabilir. Bu sayede çalışanların örgütün kural ve normlarını bir menfaat uğruna ihlal etmelerinin nasıl sonuçlar doğurduğu görülebilir.
- ❖ Örneklem açısından ele alındığında bu tez çalışması sadece alt kademe otel çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Orta ve üst kademe çalışanları ile yeni ve farklı çalışmalar yapılabilir. Benzer şekilde ileriki çalışmalarda beş yıldızlı otel işletmelerinin yanı sıra, bulundukları statü ve konum itibarıyla farklı ve çeşitli turizm işletmeleri (konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri, tur operatörleri vs.) üzerinde konu ile ilgili araştırmalar yapılabilir.
- ❖ Yine bu tez çalışmasının örnekleme zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle sadece Antalya il merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri

temsil etmektedir. Konu ile ilgili benzer çalışmalar Türkiyede yer alan farklı turizm destinasyonlarında da yapılabilir.

- ❖ Son olarak yapıcı sapma davranışlarıyla ilgili hem yazına hem de uygulayıcılara dönük çalışmaların bilimsel yöntemlerle belirli aralıklarla tekrarlanması gerekmektedir. Farklı il ve meslek grupları ile ortaya çıkan sonuçların yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



KAYNAKLAR

- Ajzen, I. (2002). Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and The Theory of Planned Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*. 32(4): 665-683.
- Akdoğan, A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18 (1): 25-43.
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti..
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19(1): 105-135.
- Aktaş, A. ve Aktaş, R. (1992). İş Stresi. *Milli Prodüktivite Dergisi*. (1): 153-171.
- Allen, D. G., Shore, L. M. ve Griffeth, R. W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process. *Journal of Management*. 29(1): 99-118.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2002). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*. 103(3): 411-423.

- Appelbaum, H. S., Laconi, G. D. ve Matousek, A. (2007). Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions. *The International Journal of Business in Society*. 7(5): 586-598.
- Apple, M. T. (2011). *The Big Five Personality Traits and Foreign Language Speaking Confidence Among Japanese Efl Students*. Doctoral Dissertation. Temple University: Pennsylvania.
- Arbak, Y., Şanlı, Y. A. ve Çakar, U. (2004). İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 4(1): 5-24.
- Arı, G. S. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır Mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2(2):17-36.
- Arıkan, Ç. (1986). Psiko-sosyal Yönleriyle Sapma. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Hizmetler Yüksek Okulu Dergisi*. 1(2-3): 123-140.
- Arkonaç, S. A. (2005). *Psikoloji Zihin Süreçleri Bilimi*. 4. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Lynch, P. (1998). Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Sociomotional Needs. *Journal of Applied Psychology*. 83(2): 288-297.
- Armstrong, G. S. ve Griffin, M. L. (2004). Does The Job Matter? Comparing Correlates of Stress among Treatment and Correctional Staff in Prisons. *Journal of Criminal Justice*. 32(6): 577-592.
- Arslandaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(1): 111–128.

- Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*. 24(5): 491-509.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 1(9): 1-13.
- Atak, H. (2013). On-Maddeli Kişilik Ölçeği'nin Türk Kültürü'ne Uyarlanması. *Archives Of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arşivi*. 50(4): 312-319.
- Aydın, A. (2000). *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Aydın, U. (2002-2003). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing). *Sosyal Bilimler Dergisi*. 79-100.
- Bağdoğan, S. Y. (2018). Algılanan Örgütsel Destek: Öncülleri ve Sonuçları. *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar* (syf. 177-192). İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Baier, A. (1986). Trust and Antitrust. *Ethics*. 96(2): 231-260.
- Bamber, D. ve Castka, P. (2006). Personality, Organizational Orientations and Self-Reported Learning Outcomes. *Journal of Workplace Learning*. 18(2): 73-92.
- Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*. 44(1): 1-26.
- _____ ve Mount, M. K. (1993). Autonomy as A Moderator of The Relationships between The Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 78(1): 111-118.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık: İstanbul.

- Baş, T. ve Akturan, U. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri Nvivo ile Nitel Veri Analizi, Örneklem, Analiz, Yorum*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Batıgün, A. D. ve Şahin, N. H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*. 17(1): 32-45.
- Baymur, F. (1984). *Genel Psikoloji*. 6. Baskı. İstanbul: İnkılap Yayınevi.
- Bayrakçı, E. ve Kayalar, M. (2016). İfşa Davranışının Prososyal Davranışlar Bağlamında Değerlendirilmesine Yönelik Teorik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 7(15): 120-131.
- Benet-Martinez, V. ve John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait-Multimethod Analyses of The Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*. 75(3), 729-750.
- _____ ve Oishi, S. (2008). Culture and Personality. *Handbook of Personality: Theory And Research*. (3): 542-567.
- Berry, D. (1974). *Central Ideas in Sociology*. London: Constable.
- Bishop, P. (1999). *Jung in Contexts: A Reader*. London and New York: Routledge.
- Bluhm, D. J., Harman, W., Lee, T. W. ve Mitchell, T. R. (2011). Qualitative Research in Management: A Decade of Progress. *Journal of Management Studies*. 48(8): 1866-1891.
- Boe, T. A. (2002). *Gaining and/or Maintaining Employee Within Service Organizations*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Menomonie: University of Wisconsin Stout Master of Science Degree in Training and Development.
- Bolle, F. (1998). Rewarding Trust: An Experimental Study. *Theory and Decision*. 45(1): 83-98.

- Bono, J. E., Boles, T. L., Judge, T. A. ve Lauver, K. J. (2002). The Role of Personality in Task and Relationship Conflict. *Journal of Personality*. 70(3): 311-344.
- Breukelen, W., Schyns, B. ve Blanc, P.L. (2006). Leader-Member Exchange Theory and Research: Accomplishments and Future Challenges. *Leadership*. 2(3): 295-316.
- Brief, A. P. ve Motowildo, S. J. (1986), Prosocial Organizational Behavior. *Academy of Management Review*. 11(1): 710–725.
- _____ ve Weiss, H. M. (2002). Organizational Behavior: Affect in The Workplace. *Annual Review of Psychology*. 53(1): 279-307.
- Brockner, J., Siegel, P. A., Daly, J. P., Tyler, T. ve Martin, C. (1997). When Trust Matters: The Moderating Effect of Outcome Favorability. *Administrative Science Quarterly*. 42(3): 558-583.
- Bromiley, P. ve Cummings, L. L. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI). *Trust in Organizations*. Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Editörler). (syf. 302-319). Thousand Oaks: Sage.
- _____ ve Harris, J. (2006). Trust, Transaction Cost Economics, and Mechanisms. *Handbook of Trust Research*. R. Bachmann ve A. Zaheer (Editörler). (syf. 124-143). New York: Edward Elgar.
- Bryant, P. C., Davis, C. A., Hancock, J. I. ve Vardaman, J. M. (2010). When Rule Makers Become Rule Breakers: Employee Level Outcomes of Managerial Pro-Social Rule Breaking. *Employee Responsibilities And Rights Journal*. 22(2): 101-112.
- Budak, S. (2000). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Bunker, B. B., Alban, B. T. ve Lewicki, R. J. (2004). Ideas in Currency and OD Practice Has The Well Gone Dry?. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 40(4): 403-422.

- Burger, J. M. (2006). *Personality*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25(1): 171-192.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A. ve Aydın, E. M. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Casimir, G., Ngee Keith Ng, Y., Yuan Wang, K. ve Ooi, G. (2014). The Relationships amongst Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Affective Commitment, and in-Role Performance: A Social-Exchange Perspective. *Leadership & Organization Development Journal*. 35(5): 366-385.
- Cervone, D. ve Pervin, L. A. (2016). *Kişilik Psikolojisi Kuram ve Araştırma*. (Çev. Editörü: Baloğlu, M.). Ankara: Nobel Kitap.
- Çetin, F. ve Varoğlu, A. K. (2009). Özellikler Bağlamında Girişimcinin Beş Faktör Kişilik Örüntüsü. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 8(2): 51-66.
- _____, Hazır, K. ve Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 31(1): 31-52.
- Cevizci, A. (2000). *Felsefe Sözlüğü*. Paradigma Yayınları. İstanbul.
- Chatman, J. A., ve Barsade, S. G. (1995). Personality, Organizational Culture, and Cooperation: Evidence from A Business Simulation. *Administrative Science Quarterly*. 40: 423-443.

- Chen, J. C. ve Silverthorne, C. (2008). The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*. 29(7): 572-582.
- Chowdhury, D. D. (2016). Deviant Citizenship Behavior: A Comprehensive Framework towards Behavioral Excellence in Organizations. *East Asian Journal of Business Management*. 5(1): 13-26.
- Christian Cadenhead, A ve Richman, C. L. (1996). The Effects of Interpersonal Trust and Group Status on Prosocial and Aggressive Behaviors. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. 24(2): 169-184.
- Chung, Y. W. ve Moon, H. K. (2011). The Moderating Effects of Collectivistic Orientation on Psychological Ownership and Constructive Deviant Behavior. *International Journal of Business and Management*. 6(12): 65-77.
- Cloninger, S. C. (2004). *Theories of Personality Understanding Persons*. (Fourth Edition). New Jersey: Person Prentice Hall.
- Cohen, M. Z., Kahn, D. L. ve Steeves, D. L. (2000). *Hermeneutic Phenomenological Research: A Practical Guide For Nurse Researchers*. Thousand Oaks. CA: Sage Publish.
- Costa, P. T. Jr., McCrae, R. R. ve Dye, D. A. (1991). Facet Scales for Agreeableness and Conscientiousness: A Revision of The NEO Personality Inventory. *Personality and Individual Differences*. 12(9): 887-898.
- _____ ve McCrae, R. R. (1992). Four Ways Five Factors Are Basic. *Personality and Individual Differences*. 13(6): 653-665.
- Costa, A. C., Roe, R. A. ve Taillieu T. (2001). Trust Within Teams: The Relation with Performance Effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 10(3): 225-244.

- Costigan, R. D., Ilter, S. S. ve Berman, J. J. (1998). A Multi-Dimensional Study of Trust in Organizations. *Journal of Managerial Issues*. 10(3): 303-317.
- Creswell, J. W. (2014). *Nitel, Nicel Araştırma Deseni ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. (Çev. Ed. Demir, S.B.). Ankara: Eğiten Kitap.
- _____ ve Plano Clark, V. L. (2014). *Karma Yöntem Araştırmaları* (Çeviri Ed. Dede, Y. ve Demir S.B.) Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cropanzano, R. ve Ambrose, M. L. (2001). Procedural and Distributive Justice are More Similar Than You Think: A Monistic Perspective And A Research Agenda. İçinde: *Advances in Organizational Justice*. (syf. 119-151) Editörler: J. Greenberg & R. Cropanzano. Stanford, CA: Stanford University Press.
- _____ ve Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*. 31(6): 874-900.
- Cummings, L. L. ve Bromily, P. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and Validation, İçinde: Kramer, R. and Tyler, T. (Eds.), *Trust in Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cüceloğlu, D. (1998). *İnsan ve Davranışı*. (Sekizinci Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- _____ (2006). *İnsan ve Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları*. (15. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakar, N. D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(28): 68-90.
- Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü. *"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 15(1): 88-112.

- Çalışkur, A. (2015). Yöneticinin Güç Kaynağı ile Çalışanların Örgüte Duyduğu Güven Arasındaki İlişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (45): 160-174.
- Çetiner, E. (1995). *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi*. Ankara: Tutibay Yayınları.
- Çivitcioğlu, N. ve Arıcıoğlu, A. (2012). Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12(23): 78-96.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Daft, R. L. (2000). *Management*. (5th Edition), The Dryden Press: U.S.A.
- Dahling, J. J., Chau, S. L., Mayer, D. M. ve Gregory, J. B. (2012). Breaking Rules for The Right Reasons? An Investigation of Pro-Social Rule Breaking. *Journal of Organizational Behavior*. 33(1): 21-42.
- _____ ve Gutworth, M. B. (2017). Loyal Rebels? A Test of The Normative Conflict Model of Constructive Deviance. *Journal of Organizational Behavior*. 38(8): 1167-1882.
- Davis, D., Morris, M., ve Allen, J. (1991). Perceived Environmental Turbulence and its Effect on Selected Entrepreneurship, Marketing, and Organizational Characteristics in Industriual Firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 19(1): 43-51.
- Delias, P. (2017). A Positive Deviance Approach To Eliminate Wastes in Business Processes: The Case of A Public Organization. *Industrial Management & Data Systems*. 117(7): 1323-1339.

- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(15): 115-132.
- Demirel, E. T. (2013). Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6(1): 220-241.
- Demirtaş, T. E. (2017). Kişilik ve Kişiliğin Temel Kavramları. *Kişilik Kuramları Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizleri Örnekleriyle*. (syf. 2-31). (Editörler: Gençtanıtım-Kurt, D. ve Çetinkaya-Yıldız, E.). Ankara: Pegem Akademi.
- Deniz, A. ve Erciş, A. (2008). Kişilik Özellikleri ile Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 22(2): 301-330.
- Dietz, G. ve Den Hartog, D. N. (2006). Measuring Trust Inside Organisations. *Personnel Review*. 35(5): 557-588.
- Digman, J. M. (1990). Personality Structure: Emergence of The Five-Factor Model. *Annual Review of Psychology*. 41(1): 417-440.
- Dirks, K. T., ve Ferrin, D. L. (2001). The Role Of Trust in Organizational Settings. *Organization Science*. 12(4): 450-467.
- Doğan, B. (2012). *Örgüt Kültürü*. 1. Baskıdan (Tıpkı 2. Basım). Beta Yayınları. İstanbul.

- Doğan, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.14(1): 56-64.
- Durdağ, M. ve Naktiyok, A. (2011). Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*. 1(2): 5-37.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11(1): 191-206.
- _____ (2005). A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 19(1): 275-290.
- Dunlop, D. P. ve Lee, K. (2004). Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples Do Spoil The Whole Barrel. *Journal of Organizational Behavior*. 25(1): 67-80.
- Duygulu, E. (2004). *Değerler, Algılanan Kurumsal Görünüm ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi*. 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 27–29 Mayıs: İİBF İşletme Bölümü. Uludağ Üniversitesi. Bursa.
- Dyne, L. V. ve Lepine J. A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*. 41(1): 108-119.
- Eder, P. ve Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support: Reducing The Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior. *Journal Of Management*. 34(1): 55-68.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3): 500-507.

- _____, Fasolo, P. ve Davis-LaMastro, V. (1990). *Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation*. Journal of Applied Psychology. 75(1): 51-59.
- _____, Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 82(5): 812-820
- _____, Armeli, S., Rexwinker, B., Lynch, P. ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 86(1): 42-51.
- _____, Jones, J. R., Aselega, J., Sucharski, I. L. (2004). Perceived Organizational Support, *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (Editörler: J. Coyle-Shapiro, L. Shore And S. Taylor ve L. Tetrick). Oxford University Press.
- Ellis, A., Abrams, M. ve Abrams, L. (2009). *Personality Theories: Critical Perspectives*. Sage Publications.
- Ensher, A. E., Grant-Vallone, E. J. ve Donaldson, S. I. (2001). Effects of Perceived Discrimination on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Grievances. *Human Resource Development Quarterly*. 12(1): 53-72.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. 4. Basım. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın ve Dağıtım.
- Ewen, R. B. (2014). *An Introduction to Theories of Personality*. Psychology Press: Newyork NY.

- Eysenck, S. B. ve Chan, J. (1982). A Comparative Study of Personality in Adults and Children: Hong Kong vs England. *Personality and Individual Differences*. 3(2): 153-160.
- Fehr, E. ve Fischbacher, U. (2004). Social Norms and Human Cooperation. *Trends in Cognitive Sciences*. 8(4): 185-190.
- Forsberg, M. (1993). Childhood Affects Office Politics. *Personnel Journal*. 72(8): 29-32.
- Galperin, L. B. (2002). *Determinants of Deviance in The Workplace: An Empirical Examination of Canada and Mexico*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kanada/Montreal: Concordia University.
- _____ (2012). Exploring the Nomological Network of Workplace Deviance: Developing and Validating a Measure of Constructive Deviance. *Journal of Applied Social Psychology*. 42(12): 2988-3025.
- Gavino, M. (2005). *Understanding The Impact of HR Practices on Employee Attitudinal and Behavioral Outcomes: The Role of POS*. University of Illinois at Chicago: The Doctor of Philosophy in Business Administration Chicago. Illinois. U.S.A.
- Gentles, S. J., Charles, C., Ploeg, J. ve McKibbin, K. A. (2015). Sampling in Qualitative Research: Insights from an Overview of The Methods Literature. *The Qualitative Report*. 20(11): 1772-1789.
- Goldberg, L. R. (1990). An Alternative "Description of Personality": The Big-Five Factor Structure. *Journal of Personality and Social Psychology*. 59(6): 1216-1229.
- _____. (1992). The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure. *Psychological Assessment*. 4(1): 26-42.
- _____. (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits. *American Psychologist*. 48(1): 26-34.

- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. ve Swann Jr, W. B. (2003). A Very Brief Measure of The Big-Five Personality Domains. *Journal of Research in Personality*. 37(6): 504-528.
- Gouldner, A. G. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*. 25 (2): 161-178.
- Griffin, W. R. ve Lopez, P. Y. (2005). “Bad Behavior” in Organizations: A Review and Typology for Future Research. *Journal of Management*. 31(6): 988-1005.
- Gutierrez, A. P., Candela, L. L. ve Carver, L. (2012). The Structural Relationships between Organizational Commitment, Global Job Satisfaction, Developmental Experiences, Work Values, Organizational Support, and Person-Organization Fit among Nursing Faculty. *Journal of Advanced Nursing*. 68(7): 1601-1614.
- Gümüş, Ö. D. (2009). *Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2(1): 48-75.
- _____ ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*. Ankara: Seçkin.
- Hazar, Ç. M. (2006). Kişilik ve İletişim Tipleri. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*. 4(2): 126-140.
- Heckert, A. ve Ünlü, O. (2013). Pozitif Sapma Davranışı: Yeni Bir Tanım Arayışı. 1. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (syf. 149-152). Düzenleyen: Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi. Sakarya. 15-16 Kasım 2013.

- Hellriegel, D., Slocum, J. W. JR. ve Woodman, R.W. (1992). *Organizational Behavior*. 6. Basım. West Publication Company. N.Y. ABD.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewé, P. L. ve Johnson, D. (2003). Perceived Organizational Support As a Mediator of the Relationship Between Politics Perceptions and Work Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*. (63): 438-456.
- Hofstee, W. K., De Raad, B. ve Goldberg, L. R. (1992). Integration of The Big Five and Circumplex Approaches to Trait Structure. *Journal of Personality and Social Psychology*. 63(1): 146-163.
- Hogan, R. (1991). Personality and Personality Measurement. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (2): 873-919.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*. 20(2): 379-403.
- Huang, Y. H., Shaw, W. S. ve Chen, P. Y. (2004). Worker Perceptions of Organizational Support and Return-To-Work Policy: Associations With Post-Injury Job Satisfaction. *Work*. 23(3): 225-232.
- Hubbell, A. P. ve Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating Factors: Perceptions of Justice and Their Relationship with Managerial and Organizational Trust. *Communication Studies*. 56(1): 47-70.
- Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels Of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven-Nation Study. *Organization Science*. 14(1): 81-90.
- Hurtz, G. M. ve Donovan, J. J. (2000). Personality and Job Performance: The Big Five Revisited. *Journal of Applied Psychology*. 85(6): 869-879.

- Hutchison, S. (1997). A Path Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Social Behavior and Personality*. 12 (1): 159-174.
- Ildız, G. Ö. (2009). *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- İbicioğlu, H., Özmen, İ. ve Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14(2): 1-23.
- İlbaras, Z. (2018). Kişiliğin Oluşmasındaki Kültürel Etmenler. *DTCF Dergisi*. 31(1-2): 201-211.
- İpek, M. ve Özbilgin, İ. G. (2015). Prososyal Davranışta Liderlik Tarzının Rolü: Milletvekili-Danışman İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13. 129-149.
- İslamoğlu, G. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Kurumlarda İyilik de Var* (syf. 21-56). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21(1): 119-135.
- Jackson, S. L. (2009). *Research Methods and Statistics: A Critical Thinking Approach* (3. Baskı). Belmont. CA: Wadsworth.
- Jalava, J. (2003). From Norms to Trust: The Luhmannian Connections between Trust and System. *European Journal of Social Theory*. 6(2): 173-190.
- Jamal M. (1999). Job Stress and Employee Well-Being: A Cross-Cultural Empirical Study. *Stress & Medicine*. (15): 153-158.

- John, O. P. ve Srivastava, S. (1999). *The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives*. Handbook of Personality: Theory and Research. (2): 102-138.
- _____, Angleitner, A. ve Ostendorf, F. (1988). The Lexical Approach to Personality: A Historical Review of Trait Taxonomic Research. *European Journal of Personality*. 2(3): 171-203.
- Johnson, D. ve Grayson, K. (2005). Cognitive and Affective Trust in Service Relationships. *Journal of Business Research*. 58(1): 500-507.
- Judge, T. A. ve Cable, D. M. (1997). Applicant Personality, Organizational Culture, and Organization Attraction. *Personnel Psychology*. 50(2): 359-394.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2008). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş*. Evrim Yayınları. İstanbul.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul.
- Karancı, N., Dirik, G. ve Yorulmaz, O. (2007). Reliability and Validity Studies of Turkish Translation of Eysenck Personality Questionnaire Revised-Abbreviated. *Turkish Journal of Psychiatry*. 18(3): 1– 7.
- Karacıoğlu, F. ve Kahya, C. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15(2): 337-352.
- Kaya, M. (1997). Ailede Anne-Baba Tutumlarının Çocuğun Kişilik ve Benlik Gelişimindeki Rolü. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*. 9(9): 193-204.

- Keleş, Y. ve Pelit, E. (2009). Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 5 (2). 24- 45.
- Kıral, B. ve Kıral, E. (2011). *Karma Araştırma Yöntemi*. 2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implications. 27-29 April, Antalya. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği 14. Baskı*. Beta Basım: İstanbul.
- Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques*. New Delhi: New Age International Ltd. Publishers.
- Köse, S. ve Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (27): 85- 94.
- Krishnan, R., Martin, X. ve Noorderhaven, N. G. (2006). When Does Trust Matter to Alliance Performance?. *Academy of Management Journal*. 49(5): 894-917.
- Kura, M. K., Shamsudin, M. F. ve Chauhan, A. (2016). Organizational Trust as A Mediator Between Perceived Organisational Constructive Deviance. *International Journal of Business and Society*. 17(1): 1-18.
- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1996). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. R. M. Kramer ve T. Tyler İçinde: *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (syf. 114-139). London: Sage Publications.
- Lewis, J. D. ve Weigert, A. (1985). Trust as A Social Reality. *Social Forces*. 63(4): 967-985.

- Li, C. ve Sun, L. Y. (2015). Constructive Deviance as a Planned Behavior. *In Academy of Management Proceedings* (Vol. 2015, No. 1, p. 13656). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Li, P. P., Bai, Y. ve Xi, Y. (2012). The Contextual Antecedents of Organizational Trust: A Multidimensional Cross-level Analysis. *Management and Organization Review*. 8(2): 371-396.
- Liu, W. (2004). *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices with Important Work Outcomes*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Maryland. U.S.A.
- Lloyd, P. (1990). *Introduction to Psychology*. W. Collins Publication. Newyork.
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 79(1): 101-120.
- Lucas, M. G. ve Friedrich, J. (2005). Individual Differences in Workplace Deviance and Integrity as Predictors of Academic Dishonesty. *Ethics & Behaviour*. 15(1): 15-35.
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*. Eight Edition. McGraw-Hill, Inc.
- _____ (2010). *Organizational Behaviour*. An Evidence Based Approach, Mcgrow Hill. N.Y.
- Macionis, J. J. (2003). *Sociology*. (9. Baskı). New Jerseys, Pearson Education, Inc.
- Marshall, B., Cardon, P., Poddar, A. ve Fontenot, R. (2013). Does Sample Size Matter in Qualitative Research?: A Review of Qualitative Interviews in IS Research. *Journal of Computer Information Systems*. 54(1): 11-22.

- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O. ve McNamara, R. (2005). The Role of Leader-Member Exchanges in Mediating The Relationship Between Locus of Control and Work Reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 78(1): 141-147.
- Mayer, J. D. (1995). A Framework for The Classification of Personality Components. *Journal of Personality*. 63(4): 819-878.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*. 20(3): 709-734.
- Mazutis, D. (2014). Supererogation: Beyond Positive Deviance and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*. 119(4): 517-528.
- McCrae, R. R. ve Costa, P. T. Jr. (1991). Adding Liebe und Arbeit: The Full Five-Factor Model and Well-Being. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 17(2): 227-232.
- _____ ve John, O. P. (1992). An Introduction to The Five-Factor Model and Its Applications. *Journal of Personality*. 60(2): 175-215.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* (Çev. Ed. Turan, S.). Ankara: Nobel.
- Mertens, W., Recker, J., Kummer, T. F. Kohlborn, T. ve Viaene, S. (2016). Constructive Deviance as A Driver for Performance in Retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 30(1): 193-203.
- Met, Ö. L. (2010). Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri ve 'Psikolojik Sermaye' Kavramı. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 889-895). Düzenleyen: Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü. Adana. 20-22 Mayıs 2010.

- Meydan, H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Miceli, M. P. ve Near J. P. (1984). The Relationships Among Beliefs, Organizational Position, and Whistleblowing Status: A Discriminant Analysis. *Academy of Management Journal*. 27(1): 687-705.
- Mishra, J. ve Morrissey, M.A. (1990). Trust in Employee / Employer Relationships, A Survey of West Michigan Managers. *Public Personel Management*. 19 (4): 443-463.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality Of Trust. *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research*. (syf. 261-287). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moore, T. (2016). *Positive Deviance as Experienced Firsthand in An Organizational Setting: A Phenomenological Study*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Fielding Graduate University.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L. ve Niehoff, B. P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?. *Academy of Management Journal*. 41(3): 351-357.
- Morgan, C. T. (2011). *Psikolojiye Giriş*. (19. Baskı). Editörler: Karakaş, S. ve Eski, R. Konya: Eğitim Akademi.
- Morrison, E. W. (2006). Doing The Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking. *Journal of Management*. 32(1): 5-28
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M. ve Rounds, J. (2005). Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types. *Personnel Psychology*. 58(2): 447-478.

- Möllering, G., Bachmann, R. ve Lee, S. H. (2004). Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations, and Issues of Operationalisation. *Journal of Managerial Psychology*. 19(6): 556-570.
- Muafi. (2011). Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. 2(2): 123-126.
- Mueller, S. L. ve Thomas, A. S. (2001). Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness. *Journal of Business Venturing*. 16(1): 51-75.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Erdogan, B. (2003). Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships. *Human Relations*. 56 (1): 61-84.
- Narayanan, K. (2018). *Workplace Destructive and Constructive Deviance Behaviour in India And The USA: Scale Development, Validation, Theoretical Model Development and Testing*. (Unpublished Doctoral Dissertation). The Universty of Edinburg, England.
- Nelson, K. W. (2011). *Motivation and Personality: An Examination of the Big Five Personality Trait Factors and Their Relationship with Sales Performance in a Non-Cash Incentive Program*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Capella University, Minnesota.
- Nirun, N. (1970). Sosyal Sistemde Sapmalar. *Ankara Üniversitesi DTCTF Felsefe Bölümü Dergisi*. (8): 404-425.
- Ogungbamila, B. (2010). Effects of Felt Obligation on Occuppational Burnout Among Employees of Post-Consolidation Bank in Akure, Nigeria. *IFE Psychologia*. 18(2): 137-149.

- Oliver, J. E., Jose, P. E. ve Brough, P. (2006). Confirmatory Factor Analysis of The Work Locus of Control Scale. *Educational and Psychological Measurement*. 66(5): 835-851.
- Ones, D. S. ve Viswesvaran, C. (2001). Integrity Tests and Other Criterion-Focused Occupational Personality Scales (COPS) Used in Personnel Selection. *International Journal of Selection and Assessment*. 9(1-2): 31-39.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: Lexington Books.
- _____ (1989). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. *The Academy of Management Review*. 14 (2): 294-297.
- _____ ve Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personel Psychology*. (48): 775-802.
- _____, Padsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. UK: Sage Publications.
- Ordu, G. (2013). Kişilik, Duygu ve Değerler. *Örgütsel Davranış* (ss. 165-196). İstanbul: Lisan Yayıncılık.
- Özdemir, O., Özdemir, P. G., Kadak, M. T. ve Nasıroğlu, S. (2012). Kişilik Gelişimi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*. 4(4): 566-589.
- Özgülük, B. ve Öztemür, G. (2017). Psikanalitik Kuram: S. Freud. *Kişilik Kuramları Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizleri Örnekleriyle*. (syf. 66-101). (Editörler: Gençtanıtım-Kurt, D. ve Çetinkaya-Yıldız, E.). Ankara: Pegem Akademi.

- Özmen, H. İ. (2009). *Liderlik Davranışını Etkileyen Toplumsal Normların Analizi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. ve Granrose, C. S. (1992). Role Stressors, Social Support and Well-Being among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behaviour*. 13(4): 339-356.
- Parikh, M. ve R. Gupta. (2010). *Organizational Behavior*. Tata McGraw-Hill.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M. ve Gürkan, Ç. G. (2013). Birey-Örgüt Uyumunun Açık Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: MBA Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. İ.Ü. *İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. 24(75): 83-104.
- Phillips, A. S. ve Bedeian, A. G. (1994). Leader-Follower Exchange Quality: The Role of Personal and Interpersonal Attributes. *Academy of Management Journal*. 37(4): 990-1001.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*. (26): 513-563.
- Polatçı, S. ve Cindiloğlu, M. (2013). Kişi Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18(3): 299- 318.
- _____ (2015). Örgütsel ve Sosyal Destek Algılarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş ve Evlilik Tatmininin Aracılık Rolü. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 11(2): 25-44.

- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 20(1): 159-174.
- Reinke, S. J. ve Baldwin, J. N. (2001). Is Anybody Listening? Performance Evaluation Feedback in The US Air Force. *Journal of Political and Military Sociology*. 29(1): 160-176.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective Commitment to The Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 86(5): 825-836.-
- _____ ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4): 698-714.
- Ritchie, J. ve Lewis, J., Nicholls. (2013). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. C. M. ve Ormston, R. (Editörler.). Sage Publish.
- Robinson, S. L. ve Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*. 38(2): 555-572.
- Robinson, L. D. ve Galperin, L. B. (2010). Constructive Deviance: Striving Toward Organizational Change in Healthcare. *Journal of Management and Marketing Research*. 5(1): 1-11.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış: Organizational Behavior*. Çeviren: İnci Erdem. İstanbul: Nobel Kitap.

- Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H. ve Knafo, A. (2002). The Big Five Personality Factors and Personal Values. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 28(6): 789-801.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*. 80(1): 1-28.
- _____, Chance, J. E. ve Phares, E. J. (1972). *Applications of A Social Learning Theory of Personality*. Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- _____. (1975). Some Problems and Misconceptions Related to The Construct of Internal versus External Control of Reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 43(1): 56-67.
- Rothmann, S. ve Coetzer, E. P. (2003). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *SA Journal of Industrial Psychology*. 29(1): 68-74.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. ve Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. *The Academy of Management Review*. 23(3): 393-404.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*. 31(3): 599-627.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*. 55(1): 68-78.
- Ryckman, R. M. (2012). *Theories of Personality*. Cengage Learning.

- Saekoo, A. (2011). Examining The Effect of Trust, Procedural Justice, Perceived Organizational Support, Commitment, and Job Satisfaction in Royal Thai Police: The Empirical Investigation in Social Exchange Perspective. *Journal of Academy of Business and Economics*. 11(3): 229-237.
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. ve Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*. 18(4): 35-48.
- Schultz, D. P. ve Schultz, S. E. (2013). *Theories of Personality*. Cengage Learning.
- Shackleton, V. ve Fletcher, C. (1984). *Individual Differences, Theories and Applications*. London: Methuen.
- Shanock, L. R. ve Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships with Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance. *Journal of Applied Psychology*. 91(3): 689-695.
- Shaye, A. (2009). *Infidelity in Dating Relationships: Do Big Five Personality Traits and Gender Influence Infidelity?*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Alliant International University. California.
- Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R. ve Benet-Martinez, V. (2007). The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits: Patterns and Profiles of Human Self-Description Across 56 Nations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 38(2): 173-212.
- Schumacker, E. R. ve Lomax, G. R. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. (2. Baskı). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.

- _____ ve Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Newyork: Routledge.
- Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 78(5): 774-780.
- _____ ve Barksdale, K. (1998). Examining Degree of Balance and Level of Obligation in the Employment Relationship: A Social Exchange Approach. *Journal of Organizational Behavior*. 19(1): 731-744.
- Somer, O. ve Goldberg, L.R. (1999). The Structure of Turkish Trait Descriptive Adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology*. 76(1): 431- 450.
- _____, Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*. 17(49): 21-36.
- Song, J. H., Kim, H. M. ve Kolb, J. A. (2009). The Effect of Learning Organization Culture on The Relationship between Interpersonal Trust and Organizational Commitment. *Human Resource Development Quarterly*. 20(2): 147-167.
- Sönmez V. ve Alacapınar, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Spreitzer, G. M ve Sonenshein, S. (2003). Positive Deviance and Extraordinary Organizing. *Positive Organizational Scholarship*. 1(1): 207-224.
- _____ ve Sonenshein, S. (2004). Toward the Construct Definition of Positive Deviance. *The American Behavioral Scientist*. 47(6): 828-846.

- _____ ve Doneson, D. (2005). *Musing on The Past and Future of Employee Empowerment*. Handbook of Organizational Developement. Sage Publishing, London.
- Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*. 3(6): 49-7.
- _____ ve Sümer, H. C. (2005) Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği. (Yayınlanmamış çalışma).
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*. 11(2): 277-288.
- Taşkıran, E. ve Özcan, D. E. (2007). Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (syf. 401-416). Sakarya Üniversitesi. 25-27 Mayıs 2010.
- Taymur, I. ve Türkçapar, M. H. (2012). Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi / Personality: Description, Classification and Evaluation. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*. 4(2): 154-177.
- Turner, J. E. (2003). *Proactive Personality and the Big Five as Predictors of Motivation to Learn*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Old Dominion University: Virginia.
- Tziner, A., Fein, E. C., Sharoni, G., Bar-Hen, P. ve Nord, T. (2010). Constructive Deviance, Leader-Member Exchange, And Confidence in Appraisal: How Do They Interrelate, if at All?. *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*. 26(2): 95-100.
- Ülken, H. Z. (1970). Sosyoloji Sözlüğü. İstanbul: M.E.B.

- Vadera, K. A., Pratt, G. M. ve Mishra, P. (2013). Constructive Deviance in Organizations: Integrating and Moving Forward. *Journal of Management*. 39(5): 1221-1276.
- VanderZee, K. I., Buunk, B. P. ve Sanderman, R. (1997). Social Support, Locus of Control, and Psychological Well-Being. *Journal of Applied Social Psychology*. 27(20): 1842-1859.
- Vanhala, M., Puumalainen, K. ve Blomqvist, K. (2011). Impersonal trust: The Development of The Construct and The Scale. *Personnel Review*. 40(4): 485-513.
- Wallston, B. S., Wallston, K. A., Kaplan, G. D. ve Maides, S. A. (1976). Development and Validation of The Health Locus of Control (HLC) Scale. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 44(4): 580-585.
- Warren, D. E. (2003). Constructive and Destructive Deviance in Organizations. *Academic and Management Review*. 28(4): 622-632.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*. 40 (1): 82-111.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*. 23(3): 513-530.
- Williams, M. (2001). In Whom We Trust: Group Membership as An Affective Context for Trust Development. *Academy of Management Review*. 26(3): 377-396.
- Yalap, O. (2017). Yapıcı Sapma. 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış (syf. 95-112). Beta Yayınevi: İstanbul.

- Yanbastı, G. (1990). *Kişilik Kuramları Ders Kitabı*. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.
- Yeşilyaprak, B. (1993). Kişilik Gelişiminde Ailesel Faktörlerin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*. 3(3): 3-16.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- _____ ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- _____ A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, B. (2015). *The Antecedents of Constructive and Destructive Deviant Workplace Behaviors*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- _____, Alpkan, L., Ateş, H. ve Sezen, B. (2015a). Determinants of Constructive Deviance: The Mediator Role of Psychological Ownership. *International Business Research*. 8(4): 107-121.
- _____, B., Erat, S., Alpkan, L., Yıldız, H. ve Sezen, B. (2015b). Drivers of Innovative Constructive Deviance: A Moderated Mediation Analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 195(1): 1407-1416.
- Yılmaz, A. ve Giderler, C. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Kuramsal Bir İnceleme. *EKEV Akademi Dergisi*. 30: 263-284.
- Yoon, K. (1997). *General Mental Ability and the Big Five Personality Dimensions: An Investigation of the Cross-Cultural Generalizability of Their Construct and Criterion-Related Validities in Korea*. (Unpublished Doctoral Dissertation). The University of Iowa. Iowa.

- Yoon, J. ve Thye, S. (2000). Supervisor Support in The Work Place: Legitimacy and Positive Affectivity. *The Journal of Social Psychology*. 140(3): 295-316.
- Yoshimura, K. E. (2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent to Leave: Group Differences*. The Degree of Masters of Science. North Carolina State University. U.S.A.
- Yörükan, T. (2006). *Alfred Adler Sosyal Roller ve Kişilik*. (2.Baskı). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yu, C., Yu, T. F. ve Yu, C. C. (2013). Knowledge Sharing, Organizational Climate and Innovative Behavior: A Cross-Level Analysis of Effects. *Social Behavior and Personality*. 41(1): 143-156.
- Yuan, F. ve Woodman, R. W. (2010). Innovative Behavior in The Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*. 53(2): 323-342.
- Yuan Wang, K. ve Clegg, S. (2002). Trust and Decision Making: Are Managers Different in The People's Republic Of China and in Australia?. *Cross Cultural Management: An International Journal*. 9(1): 30-45.
- Zaheer, A. B., Mcevily, B. ve Percone V. (1998). "Does Trust Matter?" Exploring The Effect Interorganizational And Interpersonel Trust on Performance. *Organization Science*. 9(2): 141-159.
- Zangaro, G. (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*. 36(2): 14-21.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. 2. Basım. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Zhao, H. ve Seibert, S. E. (2006). The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review. *Journal of Applied Psychology*. 91(2): 259-271.



EKLER

EK1: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Nitel Araştırma)

NİTEL ARAŞTIRMA GÖRÜŞME FORMU

Otel adı:

Tarih:

Saat (Başlangıç-Bitiş):

Görüşmeci:

GİRİŞ

Merhaba ben Osman YALAP ve Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde doktora eğitimimi sürdürüyorum. Bu görüşmede amacım, oteldeki kurallar ve bu kurallara bakış açınız ile ilgili düşüncelerinizi ortaya çıkarmaktır. İnsanlarla yüzyüze görev yapan bir meslek yaptığınızdan dolayı, sizinle görüşme yapıyorum ve sizin bu konudaki görüşleriniz bizim için önem arz etmektedir. Bu çalışmada ortaya çıkacak sonuçların, otellerin kural ve politikalarının belirlenmesinde katkıda bulunacağını ümit ediyorum. Bu nedenle sizin otelin kuralları ve iş yapış şekliniz ile ilgili düşüncelerinizi ve beklentilerinizi öğrenmek istiyorum.

Görüşme süresince söyleyeceklerinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacıların dışında, herhangi bir kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken, görüştüğümüz bireylerin ve otellerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağız.

Başlamadan önce, bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?

Görüşmeyi izin verirsiniz kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı?

Bu görüşmenin yaklaşık 15-20 dakika süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Otelinizin kural ve politikalarını nasıl buluyorsunuz? (işe alma, performans ölçme, ücret belirleme, ödül-ceza sistemi gibi)
 - En çok beğendiğiniz ya da beğenmediğiniz kurallar ve politikalar nelerdir?
 - Beğenilmeyen kural ve politikalar olduğunda sizce bu kural ve politikalarla nasıl mücadele edilebilir?
 - Kural ve politikaların otelin başarısı / başarısızlığına etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. Bir çalışanın iş arkadaşları ya da otelin faydasına olacak şekilde ahlaki sınırlar çerçevesinde kural ve politikaları bilinçli olarak göz ardı edilmesi durumunu nasıl değerlendirirsiniz?
 - Size göre bu durum neden yapılır?
 - Böyle bir duruma şahit oldunuz mu? Eğer oldu iseniz lütfen bizi, bunu yapan birine yönlendirir misiniz?
3. İşinizi yaparken otelin faydasına olacak şekilde değişiklikler yapma, başka bir ifadeyle inisiyatif kullanma hakkına sahip olma durumunu nasıl değerlendirirsiniz?
 - Size göre, otelin ve iş arkadaşlarınızın faydasına olacak şekilde değişiklikleri yapmanın size, iş arkadaşlarınıza ve otelinize ne gibi avantajları olabilir?

4. İlk amir ve yöneticilerinizle ilişkilerinizi tanımlar mısınız?

- Gerektiğinizde fikirleriniz rahatça tartışabiliyor musunuz?
- Hangi durumlarda kural ve politikaları etkileme gücünüzü vardır?
- Sizin için örgüt, iş ve yöneticiden hangisi önce gelir? Neden?

5. Üstlerinizin (amir-yöneticileriniz) otelinizde hatalı bir iş yapmış olduğunu varsayalım. Bu durumda bu hatalı işi dile getirmek ve düzeltmek ister misiniz?

Soruların hemen hemen yarısına geldik. Verdiğiniz yanıtlar bizim için önem arz etmektedir.

6. Bir çalışanın otelin kural ve politikalarına uymama gibi bir davranış içine girmesini nasıl değerlendirirsiniz?

- Size göre çalışanlar hangi durumlarda bu gibi uymama davranışı sergileyebilirler?
- Size göre bu durumun olumlu ya da olumsuz sonuçları olabilir mi? Neden?

7. Otelin kural ve politikalarından ayrılma sebebiniz neler olabilir? Siz bu durumda olsaydınız kural ve politikalardan ayrılma sebepleriniz neler olabilirdi? Aşağıdaki başlıklar üzerinden de örneklendirebilir misiniz?

- Bu ayrılışı işinizi daha iyi yapmak için mi?
- Performansınızı artırmak için mi?
- Müşteri memnuniyeti için mi?
- Örgütün prestijini olumlu yönde etkilemek için mi?

8. İşinizi başarılı bir şekilde yapabilmek için otelinizin kural ve politikaları hakkında düşünecek olursak;

- Hangi durumlarda kural ve politikalarla mücadele etmek zorunda hissediyorsunuz?
- Kendinizi veya bir iş arkadaşınızın faydasını korumak adına mı yapıyorsunuz?
- Otel içinde bir yenilik yapmak istediğinizde bu kural ve politikaları nasıl değerlendirirsiniz?
- En çok yukarıda bahsedilen durumlardan hangisiyle ya da hangileriyle karşılaşıyorsunuz?

9. Son olarak, işinizi yaparken otelin kural ve politikalarına uymama gibi bir davranışınız oldu mu? Bu süreçte aşağıdaki özelliklerden hangisi ya da hangileri etkili olmuş olabilir? Bu durumlara rağmen işinizi başarıyla yapmanızı sağlayan faktörler neler olabilir?

- Kişilik
- Algılanan örgütsel güven
- Yöneticimden aldığım destek
- Algıladığım örgütsel adalet
- İş arkadaşlarımdan aldığım destek
- Ahlaki duyarlılık
- Olayları etkileme gücünüze olan inancınız
- Örgüte bağlı olma

EK2: Anket Formu (Nicel Araştırma)

Sayın Katılımcı

Bu anket formu toplam 3 bölümden oluşmakta ve bilimsel bir çalışmada kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Ankette size uygun kutucuğu **X** şeklinde işaretlemeniz yeterli olacaktır. Ankette siz değerli katılımcılardan **hiçbir şekilde kimlik belirtici bilgi** istenmemektedir. Sonuçlar sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Ayırdığınız zaman ve araştırmaya gösterdiğiniz katkıdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

OSMAN YALAP
yalap.osman@gmail.com

1. BÖLÜM	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Aşağıda yer alan ifadeler çalıştığınız otel, yaptığınız işler ve kurallar ile ilgili bazı düşüncelerinizi örneklemektedir. Sizden istenen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birinin size göre ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak belirtmenizdir.					
1- İşimi yapmak için kuralları esnetmeğim ya da göz ardı ettiğim zamanlar olmuştur.	1	2	3	4	5
2- Bir problemi çözmek için otelimin prosedürlerini (süreçlerini) ihlal ettiğim durumlar olmuştur.	1	2	3	4	5
3- Bir müşterinin problemini çözmek için otelimin prosedürlerinden ayrı düşündüğüm olmuştur.	1	2	3	4	5
4- Bir müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için bir kuralı esnettiğim durumlar olmuştur.	1	2	3	4	5
5- Bir sorunu çözmek için herhangi bir işlevi olmadığımı bildiğim politika ve prosedürlerden ayrı düşündüğüm olmuştur.	1	2	3	4	5
6- Çalıştığım otelin yararına bir değişiklik yapmak için çalışma arkadaşlarımla yapmış olduğum hatalı bir işi, üstlerime bildirdiğim durumlar olmuştur.	1	2	3	4	5
7- İş prosedürlerini iyileştirmek için üstlerimin talimatlarını yerine getirmediğim zamanlar olmuştur.	1	2	3	4	5
8- Mevcut iş prosedürlerini iyileştirmek için çalışma arkadaşlarımla aynı fikirde olmadığım durumlar olmuştur.	1	2	3	4	5
9- İşimi daha verimli gerçekleştirmek için üstümün talimatlarına uymadığım olmuştur.	1	2	3	4	5
10- Çalıştığım otel, benim görüşlerimi önemser.	1	2	3	4	5
11- Çalıştığım otel, gerçekten de benim iyiliğimi düşünür.	1	2	3	4	5
12- Çalıştığım otel, benim amaç ve değerlerimle ilgilenir.	1	2	3	4	5
13- Çalıştığım otelden bir sıkıntı olduğunda yardım görürüm.	1	2	3	4	5
14- Çalıştığım otel, bilmeden yaptığım bir hatayı affeder.	1	2	3	4	5
15- Çalıştığım otel, her fırsatta emeğimi suistimal eder.	1	2	3	4	5
16- Çalıştığım otel, benim için çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
17- Çalıştığım otel, özel bir iyiliğe ihtiyacım olduğunda bana yardım etme konusunda isteklidir.	1	2	3	4	5
18- Çalıştığımız oteldeki insanlar görüşmelerde doğruları söylerler.	1	2	3	4	5
19- Çalıştığımız otel, bölümümüzdeki tartışmaya açık konuları karşılayabilmektedir.	1	2	3	4	5
20- Bize göre, çalıştığımız otel güvenilirdir.	1	2	3	4	5
21- Oteldeki çalışanlar, diğer çalışanlara yardım ederek başarıya ulaşır.	1	2	3	4	5
22- Çalıştığımız otelin elinden geleni yaptığını hissederiz.	1	2	3	4	5
23- Çalıştığımız otelin problemlerimizi avantaja çevirdiğini düşünürüz.	1	2	3	4	5
24- Çalıştığımız otelin görüşmelerde bize karşı dürüst olduklarını hissederiz.	1	2	3	4	5
25- Çalıştığımız otelin sözünü tutacağını hissederiz.	1	2	3	4	5
26- Çalıştığımız otelin bize karşı yanlış yapmadığını düşünürüz.	1	2	3	4	5
27- Çalıştığımız otelin verdiği sözleri yerine getirmemeye çalıştığını düşünürüz.	1	2	3	4	5
28- Çalıştığımız otelin, iş arkadaşlarımızla olan ortak beklentilerimizi adil bir şekilde ele aldığını hissederiz.	1	2	3	4	5
29- Çalıştığımız otelin, savunmasız insanlardan faydalandığını hissederiz.	1	2	3	4	5
30- Başarılı olmam, doğru zamanda doğru yerde olma konusundaki şansına bağlıdır.	1	2	3	4	5
31- Hayatımın büyük bir bölümü, kazara (tesadüfi) meydana gelen olaylar tarafından kontrol edilir.	1	2	3	4	5
32- İsteddiğim şeyi elde etmek, genellikle şanslı olmamla alakalıdır.	1	2	3	4	5
33- Hayatım, kendi yaptığım eylemlerle belirlenir.	1	2	3	4	5
34- İsteddiğim şeyi elde etmek, genellikle çok çalışmamla alakalıdır.	1	2	3	4	5
35- Kötü şans yakamı bırakmadığından çok ilerisi için plan yapmak, benim açımdan akıllıca değildir.	1	2	3	4	5
36- Hayatta başarılı olup olmamam, genellikle kendi yeteneğimle alakalıdır.	1	2	3	4	5
37- Hayatımda gerçekleşen pek çok şeyin genellikle güçlü kişiler tarafından belirlendiğini hissederim.	1	2	3	4	5
38- Hayatımı kontrol ettiğimi hissederim.	1	2	3	4	5
39- İşteki başarı genellikle şansla alakalı bir konudur.	1	2	3	4	5

Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz.

2. BÖLÜM					
Aşağıda yer alan ifadeler kişilik özellikleriniz ile ilgili bazı düşüncelerinizi örneklemektedir. Sizden istenen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birinin size göre ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak belirtmenizdir.					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Konuşkan biriyim.	1	2	3	4	5
2. Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.	1	2	3	4	5
3. Bir işi tam yaparım.	1	2	3	4	5
4. Karamsar biriyim.	1	2	3	4	5
5. Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
6. İçine kapanık biriyim.	1	2	3	4	5
7. Yardımsever biriyim, bencilik yapmam.	1	2	3	4	5
8. Bazen dikkatsiz davranabilirim.	1	2	3	4	5
9. Rahat birisiyim, stresle başa çıkabilirim.	1	2	3	4	5
10. Pek çok şeyi merak ederim.	1	2	3	4	5
11. Enerji doluyum.	1	2	3	4	5
12. Başkaları ile tartışabilirim.	1	2	3	4	5
13. Güvenilir birisiyim.	1	2	3	4	5
14. Gergin olabilirim.	1	2	3	4	5
15. Pratik zekâlı ve derin düşünebilen biriyim.	1	2	3	4	5
16. İnsanların işlerini istekle yapmalarını sağlarım.	1	2	3	4	5
17. Bağışlayıcı bir yapıya sahibim.	1	2	3	4	5
18. Dağınık biriyim.	1	2	3	4	5
19. Evhamlı biriyim.	1	2	3	4	5
20. Geniş bir hayal gücüne sahibim.	1	2	3	4	5
21. Sessiz birisiyim.	1	2	3	4	5
22. Başkalarının gözünde genellikle güvenilir biriyim.	1	2	3	4	5
23. Tembel birisiyim.	1	2	3	4	5
24. Duygusal olarak dengeliyim, kolay sınırlanmam.	1	2	3	4	5
25. Yaratıcı biriyim.	1	2	3	4	5
26. İddialı bir kişiliğe sahibim.	1	2	3	4	5
27. Başka insanlara karşı soğuk ve mesafeli olabilirim.	1	2	3	4	5
28. Başladığım işi bitirmeden rahat edemem.	1	2	3	4	5
29. Kaptırlı biriyim.	1	2	3	4	5
30. Sanatsal ve estetik şeylere değer veririm.	1	2	3	4	5
31. Bazen utangaç ve çekingenimdir.	1	2	3	4	5
32. Herkese karşı anlayışlı ve kibarım.	1	2	3	4	5
33. İşlerimi verimli bir şekilde yaparım.	1	2	3	4	5
34. Gergin durumlarda bile sakin kalabilirim.	1	2	3	4	5
35. Rutin işleri severim.	1	2	3	4	5
36. Sempatik ve sosyal biriyim.	1	2	3	4	5
37. Bazen başkalarına karşı kaba davranabilirim.	1	2	3	4	5
38. Planlar yapar ve bu planları uygularım.	1	2	3	4	5
39. Kolay sınırlanırım.	1	2	3	4	5
40. Hayal kurmayı severim.	1	2	3	4	5
41. Sanata merakım azdır.	1	2	3	4	5
42. Başkaları ile işbirliği yapmayı severim.	1	2	3	4	5
43. Dikkatim çabuk dağılır.	1	2	3	4	5
44. Sanat, müzik veya edebiyat alanlarında bilgiliyimdir.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM

Bu bölümde katılımcılara ait demografik bilgi ifadeleri yer almaktadır. Lütfen size uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği, X şeklinde işaretleyiniz.

- 1) Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek 2) Yaşınız : (Lütfen belirtiniz.)
- 3) Medeni Haliniz: () Evli () Bekâr
- 4) Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Lise () Lisans () Lisansüstü
- 5) Otelcilik sektöründe ne kadar süredir çalışıyorsunuz?
- () 1 yıldan az () 1 / 5 yıl arası () 6 / 10 yıl arası () 10 yıl ve üzeri
- 6) Bulunduğunuz otelde ne kadar süredir çalışıyorsunuz?
- () 1 yıldan az () 1 / 5 yıl arası () 6 / 10 yıl arası () 10 yıl ve üzeri

Katılımlınızdan dolayı teşekkür ederim.

EK3: Konaklama Tesisleri İstatistik Talebi

01.06.2019

Gmail - Tesis istatistikleri konulu e-devlet talebiniz



Osman Yalap <yalap.osman@gmail.com>

Tesis istatistikleri konulu e-devlet talebiniz
 1 mesaj

istatistik <istatistik@kulturturizm.gov.tr> 31 Mayıs 2019 15:03
 Alıcı: "yalap.osman@gmail.com" <yalap.osman@gmail.com>

Sayın İlgili;

Tesis istatistikleri ile ilgili talebiniz tarafımıza ulaşmış ve gerekli inceleme yapılmıştır. Çalışmalarınızda kullanılmak üzere hazırlamış olduğumuz istatistiki tablolar ekte tarafınıza gönderilmektedir.

Ayrıca daha kapsamlı verilere ulaşmak isterseniz Bakanlığımız tarafından daha önceki yıllarda yayımlanmış olan bültenlerin yer aldığı web sayfasının linki aşağıdadır.
<http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-201140/yillik-bultenler.html>
 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu'nun 13. maddesinde yer alan, "Bireysel verinin toplulaştırılması ile oluşturulan veri tablosunun herhangi bir hücresindeki istatistiki birim sayısının üçten az olması veya birim sayısı üç ve daha fazla olduğu halde bir veya iki istatistiki birimin hakim durumda olması halinde ilgili hücredeki veri gizli kabul edilir." ifadesi nedeniyle tesislerin il-ilçe düzeyinde tür ve sınıf bilgisi paylaşılamamaktadır.
 İyi çalışmalar dilerim.

Bu e-posta mesajı kişiye özel olup, gizli bilgiler içeriyor olabilir. Eğer bu e-posta mesajı size yanlışlıkla ulaşmışsa, içeriğini hiçbir şekilde kullanmayınız ve e-postayı siliniz. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bu e-posta mesajının içeriği ile ilgili olarak hiçbir hukuksal sorumluluğu kabul etmez. Tüm mesaj gönderimleri T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından denetlenebilir.

The information contained in this communication may contain confidential or legally privileged information. Culture and Tourism Ministry doesn't accept any legal responsibility for the contents and attachments of this message. The sender does not accept any liability for any errors or omissions or any viruses in the context of this message which arise as a result of internet transmission. All messaging activity may be tracked by Culture and Tourism Ministry.

2 eklenti

 **e-devlet Talebi_ Bakanlık Belgeli Konaklama Tesis Sayıları_ 2014-2018.xlsx**
 32K

 **E-devlet Talebi_ Bakanlık Belgeli Tesis Sayıları-2018.xlsx**
 27K

<https://mail.google.com/mail/u/0?ik=ac00db932c&view=pt&search=all&permthid=thread-f%3A1635048971985848434&simpl=msg-f%3A1635048...> 1/1

EK4: Cinsiyet ve Araştırma Değişkenlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yapıcı Sapma Davranışları	Kadın	171	3.13	0.96	.443	.658
	Erkek	232	3.09	0.92		
Örgütsel Yapıcı Sapma	Kadın	171	3.05	1.07	.141	.888
	Erkek	232	3.03	1.08		
Bireylerarası Yapıcı Sapma	Kadın	171	3.21	1.01	.676	.499
	Erkek	232	3.14	0.99		
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	Kadın	171	3.51	0.42	.224	.823
	Erkek	232	3.50	0.42		
Dışadönüklük	Kadın	171	3.65	0.67	.975	.330
	Erkek	232	3.58	0.72		
Duygusal Dengesizlik	Kadın	171	2.95	0.70	-.585	.560
	Erkek	232	2.99	0.67		
Uyumluluk	Kadın	171	3.67	0.70	.312	.755
	Erkek	232	3.64	0.73		
Sorumluluk	Kadın	171	3.66	0.66	.568	.570
	Erkek	232	3.62	0.69		
Deneyime Açıklık	Kadın	171	3.65	0.68	-.623	.534
	Erkek	232	3.69	0.68		
Kontrol Odağı	Kadın	171	3.27	0.52	-.112	.911
	Erkek	232	3.27	0.58		
İç Kontrol Odağı	Kadın	171	3.66	0.96	.267	.795
	Erkek	232	3.64	0.93		
Dış Kontrol Odağı	Kadın	171	2.87	0.94	-.410	.682
	Erkek	232	2.91	0.87		
Algılanan Örgütsel Destek	Kadın	171	3.30	0.91	.799	.425
	Erkek	232	3.22	0.98		
Örgütsel Güven	Kadın	171	3.26	0.83	.363	.717
	Erkek	232	3.23	0.89		
Bilişsel Güven	Kadın	171	3.28	0.81	.270	.787
	Erkek	232	3.25	0.88		
Duygusal Güven	Kadın	171	3.24	0.92	.414	.679
	Erkek	232	3.20	0.98		

EK5: Medeni Durum ve Araştırma Değişkenlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yapıcı Sapma Davranışları	Evli	170	3.04	0.95	-1.099	.272
	Bekar	233	3.15	0.92		
Örgütsel Yapıcı Sapma	Evli	170	2.98	1.10	-.919	.359
	Bekar	233	3.08	1.07		
Bireylerarası Yapıcı Sapma	Evli	170	3.11	1.01	-1.062	.289
	Bekar	233	3.21	0.99		
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	Evli	170	3.49	0.39	-.573	.567
	Bekar	233	3.52	0.44		
Dışadönüklük	Evli	170	3.60	0.67	-.202	.840
	Bekar	233	3.61	0.72		
Duygusal Dengesizlik	Evli	170	2.89	0.69	-2.096	.037
	Bekar	233	3.03	0.67		
Uyumluluk	Evli	170	3.68	0.68	.695	.487
	Bekar	233	3.63	0.75		
Sorumluluk	Evli	170	3.64	0.64	.022	.983
	Bekar	233	3.64	0.71		
Deneyime Açıklık	Evli	170	3.67	0.64	-.215	.830
	Bekar	233	3.68	0.71		
Kontrol Odağı	Evli	170	3.28	0.57	.222	.835
	Bekar	233	3.27	0.55		
İç Kontrol Odağı	Evli	170	3.65	0.95	-.011	.991
	Bekar	233	3.65	0.94		
Dış Kontrol Odağı	Evli	170	2.91	0.94	.284	.776
	Bekar	233	2.88	0.88		
Algılanan Örgütsel Destek	Evli	170	3.31	0.90	-1.017	.310
	Bekar	233	3.21	0.98		
Örgütsel Güven	Evli	170	3.28	0.82	.765	.444
	Bekar	233	3.21	0.89		
Bilişsel Güven	Evli	170	3.27	0.81	.213	.831
	Bekar	233	3.25	0.88		
Duygusal Güven	Evli	170	3.28	0.92	1.195	.233
	Bekar	233	3.17	0.98		

EK6: Yaş Dağılımlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)

Değişkenler	Yaş Dağılımı	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Yapıcı Sapma Davranışları	20 ve altı	46	3.08	0.96	.045	.987	
	21-30 arası	193	3.11	0.92			
	31-40 arası	125	3.09	0.95			
	41 ve üzeri	39	3.14	0.96			
	Toplam	403	3.10	0.93			
Örgütsel Yapıcı Sapma	20 ve altı	46	2.95	1.09	.367	.777	
	21-30 arası	193	3.06	1.05			
	31-40 arası	125	3.00	1.08			
	41 ve üzeri	39	3.17	1.21			
	Toplam	403	3.04	1.08			
Bireylerarası Yapıcı Sapma	20 ve altı	46	3.22	0.97	.084	.969	
	21-30 arası	193	3.17	1.01			
	31-40 arası	125	3.17	0.99			
	41 ve üzeri	39	3.11	0.99			
	Toplam	403	3.17	1.00			
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	20 ve altı	46	3.55	0.44	.499	.683	
	21-30 arası	193	3.51	0.44			
	31-40 arası	125	3.51	0.38			
	41 ve üzeri	39	3.44	0.40			
	Toplam	403	3.51	0.42			
Dışadönüklük	20 ve altı	46	3.58	0.71	.092	.964	
	21-30 arası	193	3.61	0.72			
	31-40 arası	125	3.63	0.67			
	41 ve üzeri	39	3.57	0.69			
	Toplam	403	3.61	0.70			
Duygusal Dengesizlik	20 ve altı	46	3.03	0.50	2.555	.036	21-30 arası < 41 ve üzeri
	21-30 arası	193	3.05	0.70			
	31-40 arası	125	2.90	0.71			
	41 ve üzeri	39	2.76	0.66			
	Toplam	403	2.97	0.68			
Uyumluluk	20 ve altı	46	3.67	0.74	.561	.641	
	21-30 arası	193	3.61	0.73			
	31-40 arası	125	3.67	0.68			
	41 ve üzeri	39	3.77	0.76			
	Toplam	403	3.65	0.72			
Sorumluluk	20 ve altı	46	3.72	0.65	.701	.778	
	21-30 arası	193	3.62	0.67			
	31-40 arası	125	3.68	0.68			
	41 ve üzeri	39	3.53	0.76			
	Toplam	403	3.64	0.68			
Deneyime Açıklık	20 ve altı	46	3.74	0.71	.516	.821	
	21-30 arası	193	3.68	0.71			
	31-40 arası	125	3.68	0.65			
	41 ve üzeri	39	3.56	0.61			
	Toplam	403	3.67	0.68			

EK6: Yaş Dağılımlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)

Değişkenler	Yaş Dağılımı	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Kontrol Odağı	20 ve altı	46	3.24	0.62	.165	.232	
	21-30 arası	193	3.29	0.52			
	31-40 arası	125	3.25	0.57			
	41 ve üzeri	39	3.29	0.61			
	Toplam	403	3.27	0.55			
İç Kontrol Odağı	20 ve altı	46	3.61	0.91	.049	.222	
	21-30 arası	193	3.64	0.91			
	31-40 arası	125	3.66	1.01			
	41 ve üzeri	39	3.68	0.97			
	Toplam	403	3.65	0.94			
Dış Kontrol Odağı	20 ve altı	46	2.88	0.89	.226	.572	
	21-30 arası	193	2.93	0.89			
	31-40 arası	125	2.84	0.92			
	41 ve üzeri	39	2.91	0.96			
	Toplam	403	2.90	0.90			
Algılanan Örgütsel Destek	20 ve altı	46	3.09	0.95	1.651	.847	
	21-30 arası	193	3.20	0.95			
	31-40 arası	125	3.35	0.95			
	41 ve üzeri	39	3.44	0.96			
	Toplam	403	3.26	0.95			
Örgütsel Güven	20 ve altı	46	3.15	0.89	1.337	.796	
	21-30 arası	193	3.17	0.84			
	31-40 arası	125	3.35	0.86			
	41 ve üzeri	39	3.31	0.91			
	Toplam	403	3.24	0.86			
Bilişsel Güven	20 ve altı	46	3.23	0.87	.440	.932	
	21-30 arası	193	3.22	0.85			
	31-40 arası	125	3.33	0.85			
	41 ve üzeri	39	3.30	0.84			
	Toplam	403	3.26	0.85			
Duygusal Güven	20 ve altı	46	3.07	1.02	2.271	.476	
	21-30 arası	193	3.13	0.91			
	31-40 arası	125	3.37	0.94			
	41 ve üzeri	39	3.32	1.05			

EK7: Eğitim Durumuna Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Yapıcı Sapma Davranışları	İlköğretim	43	2.88	0.93	3.298	.009	<i>İlköğretim < Lisansüstü</i>
	Lise	183	2.99	0.98			
	Lisans	151	3.25	0.85			
	Lisansüstü	26	3.40	0.87			
	Toplam	403	3.10	0.93			
Örgütsel Yapıcı Sapma	İlköğretim	43	2.88	1.24	4.625	.003	<i>Lise < Lisansüstü</i>
	Lise	183	2.89	1.10			
	Lisans	151	3.16	0.97			
	Lisansüstü	26	3.62	1.06			
	Toplam	403	3.04	1.08			
Bireylerarası Yapıcı Sapma	İlköğretim	43	2.87	0.89	3.173	.024	<i>İlköğretim < Lisans</i>
	Lise	183	3.09	1.05			
	Lisans	151	3.34	0.96			
	Lisansüstü	26	3.18	0.93			
	Toplam	403	3.17	1.00			
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	İlköğretim	43	3.47	0.39	.643	.588	
	Lise	183	3.49	0.42			
	Lisans	151	3.55	0.42			
	Lisansüstü	26	3.48	0.46			
	Toplam	403	3.51	0.42			
Dışadönüklük	İlköğretim	43	3.59	0.74	.526	.625	
	Lise	183	3.57	0.69			
	Lisans	151	3.64	0.69			
	Lisansüstü	26	3.72	0.76			
	Toplam	403	3.61	0.70			
Duygusal Dengesizlik	İlköğretim	43	2.87	0.66	1.392	.245	
	Lise	183	3.04	0.66			
	Lisans	151	2.95	0.69			
	Lisansüstü	26	2.81	0.81			
	Toplam	403	2.97	0.68			
Uyumluluk	İlköğretim	43	3.64	0.75	1.204	.308	
	Lise	183	3.58	0.70			
	Lisans	151	3.73	0.73			
	Lisansüstü	26	3.71	0.69			
	Toplam	403	3.65	0.72			

EK7: Eğitim Durumuna Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Sorumluluk	İlköğretim	43	3.66	0.72	.372	.773	
	Lise	183	3.63	0.67			
	Lisans	151	3.67	0.67			
	Lisansüstü	26	3.53	0.71			
	Toplam	403	3.64	0.68			
Deneyime Açıklık	İlköğretim	43	3.58	0.55	.858	.463	
	Lise	183	3.65	0.69			
	Lisans	151	3.74	0.69			
	Lisansüstü	26	3.61	0.72			
	Toplam	403	3.67	0.68			
Kontrol Odağı	İlköğretim	43	3.39	0.54	1.803	.146	
	Lise	183	3.22	0.57			
	Lisans	151	3.32	0.54			
	Lisansüstü	26	3.17	0.56			
	Toplam	403	3.27	0.55			
İç Kontrol Odağı	İlköğretim	43	3.69	0.93	.843	.471	
	Lise	183	3.57	0.97			
	Lisans	151	3.71	0.90			
	Lisansüstü	26	3.79	0.99			
	Toplam	403	3.65	0.94			
Dış kontrol Odağı	İlköğretim	43	3.08	0.71	2.059	.105	
	Lise	183	2.87	0.92			
	Lisans	151	2.93	0.90			
	Lisansüstü	26	2.54	1.01			
	Toplam	403	2.90	0.90			
Algılanan Örgütsel Destek	İlköğretim	43	3.43	0.95	3.674	.012	Lise < Lisansüstü
	Lise	183	3.12	0.95			
	Lisans	151	3.29	0.94			
	Lisansüstü	26	3.69	0.89			
	Toplam	403	3.26	0.95			
Örgütsel Güven	İlköğretim	43	3.41	0.95	1.268	.285	
	Lise	183	3.18	0.86			
	Lisans	151	3.23	0.81			
	Lisansüstü	26	3.43	0.99			
	Toplam	403	3.24	0.86			
Bilişsel Güven	İlköğretim	43	3.34	0.90	.986	.399	
	Lise	183	3.25	0.87			
	Lisans	151	3.21	0.81			
	Lisansüstü	26	3.50	0.92			
	Toplam	403	3.26	0.85			
Duygusal Güven	İlköğretim	43	3.48	1.06	2.079	.102	
	Lise	183	3.11	0.94			
	Lisans	151	3.24	0.88			
	Lisansüstü	26	3.36	1.15			
	Toplam	403	3.22	0.95			

EK8: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Yapıcı Sapma Davranışları	1 yıldan az	61	3.10	0.85	3.070	.028	1-5 yıl arası < 10 yıl ve üzeri
	1-5 yıl arası	103	2.87	0.98			
	6-10 yıl arası	113	3.18	0.92			
	10 yıl ve üzeri	126	3.18	0.92			
	Toplam	403	3.10	0.93			
Örgütsel Yapıcı Sapma	1 yıldan az	61	3.09	1.05	3.113	.026	1-5 yıl arası < 10 yıl ve üzeri
	1-5 yıl arası	103	2.77	1.09			
	6-10 yıl arası	113	3.13	0.97			
	10 yıl ve üzeri	126	3.16	1.15			
	Toplam	403	3.04	1.08			
Bireylerarası Yapıcı Sapma	1 yıldan az	61	3.32	0.94	2.092	.101	
	1-5 yıl arası	103	2.97	1.02			
	6-10 yıl arası	113	3.23	1.07			
	10 yıl ve üzeri	126	3.21	0.93			
	Toplam	403	3.17	1.00			
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	1 yıldan az	61	3.52	0.38	.267	.849	
	1-5 yıl arası	103	3.53	0.48			
	6-10 yıl arası	113	3.51	0.39			
	10 yıl ve üzeri	126	3.48	0.41			
	Toplam	403	3.51	0.42			
Dışadönüklük	1 yıldan az	61	3.57	0.75	.501	.682	
	1-5 yıl arası	103	3.59	0.77			
	6-10 yıl arası	113	3.68	0.61			
	10 yıl ve üzeri	126	3.58	0.70			
	Toplam	403	3.61	0.70			
Duygusal Dengesizlik	1 yıldan az	61	3.07	0.65	2.144	.094	
	1-5 yıl arası	103	3.08	0.63			
	6-10 yıl arası	113	2.91	0.70			
	10 yıl ve üzeri	126	2.89	0.71			
	Toplam	403	2.97	0.68			
Uyumluluk	1 yıldan az	61	3.54	0.68	.731	.534	
	1-5 yıl arası	103	3.63	0.79			
	6-10 yıl arası	113	3.67	0.63			
	10 yıl ve üzeri	126	3.71	0.75			
	Toplam	403	3.65	0.72			

EK8: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Sorumluluk	1 yıldan az	61	3.70	0.59	.388	.762	
	1-5 yıl arası	103	3.67	0.69			
	6-10 yıl arası	113	3.63	0.66			
	10 yıl ve üzeri	126	3.60	0.73			
	Toplam	403	3.64	0.68			
Deneyime Açıklık	1 yıldan az	61	3.75	0.71	.387	.760	
	1-5 yıl arası	103	3.66	0.73			
	6-10 yıl arası	113	3.69	0.63			
	10 yıl ve üzeri	126	3.64	0.68			
	Toplam	403	3.67	0.68			
Kontrol Odağı	1 yıldan az	61	3.13	0.60	1.724	.161	
	1-5 yıl arası	103	3.33	0.54			
	6-10 yıl arası	113	3.28	0.51			
	10 yıl ve üzeri	126	3.28	0.58			
	Toplam	403	3.27	0.55			
İç Kontrol Odağı	1 yıldan az	61	3.58	0.91	.981	.401	
	1-5 yıl arası	103	3.76	0.93			
	6-10 yıl arası	113	3.56	0.93			
	10 yıl ve üzeri	126	3.67	0.97			
	Toplam	403	3.65	0.94			
Dış kontrol Odağı	1 yıldan az	61	2.69	0.87	1.529	.206	
	1-5 yıl arası	103	2.91	0.84			
	6-10 yıl arası	113	3.00	0.99			
	10 yıl ve üzeri	126	2.89	0.87			
	Toplam	403	2.90	0.90			
Algılanan Örgütsel Destek	1 yıldan az	61	3.14	0.94	1.250	.291	
	1-5 yıl arası	103	3.15	1.04			
	6-10 yıl arası	113	3.34	0.97			
	10 yıl ve üzeri	126	3.32	0.85			
	Toplam	403	3.26	0.95			
Örgütsel Güven	1 yıldan az	61	3.25	0.83	.296	.828	
	1-5 yıl arası	103	3.17	0.94			
	6-10 yıl arası	113	3.26	0.82			
	10 yıl ve üzeri	126	3.27	0.84			
	Toplam	403	3.24	0.86			
Bilişsel Güven	1 yıldan az	61	3.35	0.84	.388	.762	
	1-5 yıl arası	103	3.20	0.95			
	6-10 yıl arası	113	3.28	0.82			
	10 yıl ve üzeri	126	3.26	0.81			
	Toplam	403	3.26	0.85			
Duygusal Güven	1 yıldan az	61	3.14	0.95	.588	.623	
	1-5 yıl arası	103	3.14	0.99			
	6-10 yıl arası	113	3.24	0.91			
	10 yıl ve üzeri	126	3.29	0.96			
	Toplam	403	3.22	0.95			

EK9: Oteldeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (I)

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Yapıcı Sapma Davranışları	1 yıldan az	208	3.09	0.95	1.350	.258	
	1-5 yıl arası	126	3.04	0.90			
	6-10 yıl arası	47	3.14	0.94			
	10 yıl ve üzeri	22	3.47	0.90			
	Toplam	403	3.10	0.93			
Örgütsel Yapıcı Sapma	1 yıldan az	208	3.01	1.07	1.645	.179	
	1-5 yıl arası	126	2.99	1.08			
	6-10 yıl arası	47	3.11	1.09			
	10 yıl ve üzeri	22	3.51	1.10			
	Toplam	403	3.04	1.08			
Bireylerarası Yapıcı Sapma	1 yıldan az	208	3.18	1.03	.704	.550	
	1-5 yıl arası	126	3.10	0.97			
	6-10 yıl arası	47	3.18	0.96			
	10 yıl ve üzeri	22	3.43	0.97			
	Toplam	403	3.17	1.00			
Beş Faktör Kişilik Özellikleri	1 yıldan az	208	3.50	0.40	.198	.898	
	1-5 yıl arası	126	3.51	0.46			
	6-10 yıl arası	47	3.55	0.39			
	10 yıl ve üzeri	22	3.50	0.39			
	Toplam	403	3.51	0.42			
Dışadönüklük	1 yıldan az	208	3.62	0.69	1.353	.257	
	1-5 yıl arası	126	3.55	0.74			
	6-10 yıl arası	47	3.78	0.64			
	10 yıl ve üzeri	22	3.51	0.68			
	Toplam	403	3.61	0.70			
Duygusal Dengesizlik	1 yıldan az	208	2.98	0.69	.734	.532	
	1-5 yıl arası	126	3.01	0.68			
	6-10 yıl arası	47	2.84	0.70			
	10 yıl ve üzeri	22	2.97	0.62			
	Toplam	403	2.97	0.68			
Uyumluluk	1 yıldan az	208	3.60	0.70	1.080	.357	
	1-5 yıl arası	126	3.67	0.77			
	6-10 yıl arası	47	3.73	0.62			
	10 yıl ve üzeri	22	3.85	0.75			
	Toplam	403	3.65	0.72			
Sorumluluk	1 yıldan az	208	3.61	0.67	1.128	.337	
	1-5 yıl arası	126	3.66	0.71			
	6-10 yıl arası	47	3.78	0.68			
	10 yıl ve üzeri	22	3.52	0.61			
	Toplam	403	3.64	0.68			
Deneyime Açıklık	1 yıldan az	208	3.68	0.72	.095	.963	
	1-5 yıl arası	126	3.67	0.66			
	6-10 yıl arası	47	3.63	0.61			
	10 yıl ve üzeri	22	3.66	0.61			
	Toplam	403	3.67	0.68			

EK9: Oteldeki Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları (II)

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Tukey-HSD
Kontrol Odağı	1 yıldan az	208	3.28	0.54	1.513	.211	
	1-5 yıl arası	126	3.23	0.57			
	6-10 yıl arası	47	3.26	0.45			
	10 yıl ve üzeri	22	3.50	0.73			
	Toplam	403	3.27	0.55			
İç Kontrol Odağı	1 yıldan az	208	3.68	0.92	2.433	.065	
	1-5 yıl arası	126	3.54	0.96			
	6-10 yıl arası	47	3.56	0.97			
	10 yıl ve üzeri	22	4.10	0.84			
	Toplam	403	3.65	0.94			
Dış kontrol Odağı	1 yıldan az	208	2.87	0.93	.135	.939	
	1-5 yıl arası	126	2.91	0.86			
	6-10 yıl arası	47	2.95	0.78			
	10 yıl ve üzeri	22	2.90	1.11			
	Toplam	403	2.90	0.90			
Algılanan Örgütsel Destek	1 yıldan az	208	3.13	0.95	3.798	.010	<i>1 yıldan az ve 10 yıl ve üzeri</i>
	1-5 yıl arası	126	3.33	0.99			
	6-10 yıl arası	47	3.34	0.84			
	10 yıl ve üzeri	22	3.77	0.75			
	Toplam	403	3.26	0.95			
Örgütsel Güven	1 yıldan az	208	3.19	0.86	2.113	.098	
	1-5 yıl arası	126	3.21	0.85			
	6-10 yıl arası	47	3.35	0.78			
	10 yıl ve üzeri	22	3.64	1.02			
	Toplam	403	3.24	0.86			
Bilişsel Güven	1 yıldan az	208	3.23	0.86	1.852	.137	
	1-5 yıl arası	126	3.22	0.85			
	6-10 yıl arası	47	3.34	0.78			
	10 yıl ve üzeri	22	3.65	0.87			
	Toplam	403	3.26	0.85			
Duygusal Güven	1 yıldan az	208	3.15	0.94	2.058	.105	
	1-5 yıl arası	126	3.20	0.93			
	6-10 yıl arası	47	3.35	0.85			
	10 yıl ve üzeri	22	3.63	1.26			
	Toplam	403	3.22	0.95			

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Osman YALAP

Doğum Yeri ve Tarihi: Tokat / 1989

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Konaklama İşletmeciliği Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi: Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Yabancı Dili: İngilizce, Almanca ve Rusça

Bilimsel Faaliyetleri:

Bildiriler

Yalap, O. ve Polatçı, S. (2018). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Özdeşleşmeye Olan Etkisinde Duygusallığın Rolü. *6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (syf. 436-446). Düzenleyen: Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı. Isparta. 2-3 Kasım 2018.

Polatçı, S., Yalap, O. ve Yılmaz, H. (2018). The Effect of Communication Skills on Entrepreneurial Intentions. *International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (ICCIBE)* (syf. 363-367). Tokat. 14-15 Temmuz 2018.

Yılmaz, H., Alici, İ. ve Yalap, O. (2018). The Effect of Locus of Control on Positive Psychological Capital. *International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (ICCIBE)* (syf. 245-249). Tokat. 14-15 Temmuz 2018.

Makaleler

Özyer, K., Yalap, O. ve Sobacı, F. (2018). Değerlerin Bireylerarası Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18(3): 169-192.

Yalap, O. ve Polatçı, S. (2019). Yapıcı Sapma Davranışlarının Öncülleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(1): 78-92.

Kitap Bölümü

Yalap, O. (2017). Yapıcı Sapma. *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış* (syf. 95-112). Beta Yayınevi: İstanbul.

İş Deneyimi:

- 1) Saklıbahçe Restoran / TOKAT, İşletme Müdürü
- 2) Suite Laguna Otel Muratpaşa / ANTALYA, Ön Büro Bölümü Resepsyonist
- 3) Hotel Perla Mare Konyaaltı / ANTALYA, Ön Büro Bölümü Resepsyonist
- 4) Hotel Schloss Hornberg – Stuttgart / ALMANYA, Mutfak Bölümü
- 5) Blue Waters Hotel – Side / ANTALYA, Mutfak Bölümü

İletişim

E-Posta Adresi: yalap.osman@gmail.com