

Yıl: 2019
Cilt:1
Sayı:1

BİLİMSEL/HAKEMLİ

ANADOLU AKADEMİ

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

ANADOLU AKADEMİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
(BİLİMSEL / HAKEMLİ/ YILDA 2 SAYI YAYINLANIR)

CİLT 1 / SAYI 1

OCAK - 2019

SORUMLU EDITÖR VE İMTİYAZ SAHİBİ

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa KARACA

Sakarya Üniversitesi

TEKNİK SORUMLU ve EDITÖR YARDIMCISI

Doç. Dr. Özgür Demirtaş

İnönü Üniversitesi

BİLİM KURULU

Prof. Dr. A. Asuman Akdoğan Erciyes Üniversitesi

Prof. Dr. Dilaver Tengilimoğlu Atılım Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet Fatih Köksal Amasya Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet Şükrü Akdoğan Erciyes Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet Marangoz Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet Sezai Türk Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Prof. Dr. Metin Işık Sakarya Üniversitesi

Prof. Dr. Nurettin Güz Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Prof. Dr. Özkan Ertürk Düzce Üniversitesi

Doç. Dr. Kubilay Özyer Gaziosman Paşa Üniversitesi

YAPICI SAPMA DAVRANIŞLARININ ÖNCÜLLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA*

Osman YALAP

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

yalap.osman@gmail.com

Doç. Dr. Sema POLATCI

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

sema.polatci@gop.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, yapıcı sapma davranışlarının öncülleri nitel araştırma yöntem ile ele alınmıştır. Bu kapsamda otelcilik sektöründe faaliyet gösteren çalışanlardan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile veriler toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler ile yapıcı sapma davranışlarının öncülleri; bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki boyutta sınıflandırılmıştır. Yapıcı sapmaya etki ettiği düşünülen öncüllerin; kişilik, kontrol odağı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenler olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmanın, yapıcı sapma davranışlarıyla ilgili yerli yazında oldukça az sayıda çalışma olması açısından özgünlüğe sahip olmakla birlikte, nitel araştırma yönetimi sayesinde Türk kültüründe yapıcı sapmanın öncüllerini ayrıntılı bir şekilde incelemesi açısından da yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yapıcı Sapma Davranışları, Nitel Araştırma, Kişilik, Kontrol Odağı, Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven.*

Abstract

In this study, the antecedents of constructive deviance behaviors were dealt with qualitative research method. In this context, data were collected from semi-structured interview form of employees working in hotel sector. The data obtained from the research and the antecedents of constructive deviance behaviors; It is classified in two dimensions as individual and organizational factors. The antecedents that are thought to affect constructive deviance; personality, locus of control, perceived organizational support and organizational trust. Although this study has specificity in terms of its relatively small number of studies in the local

*Bu çalışma, danışmanlığı Doç. Dr. Sema Polatçı tarafından yapılmış olan ve Osman Yalap'ın hazırladığı "Yapıcı Sapma Davranışlarının Öncülleri: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" isimli doktora tez çalışmasından derlenmiştir.

literature on constructive deviance behavior, it is thought that it will contribute to the literature in terms of examining the antecedents of constructive deviance in Turkish culture through qualitative research method.

Key words: *Constructive Deviance Behavior, Qualitative Research, Personality, Locus of Control, Perceived Organizational Support, Organizational Trust.*

GİRİŞ

Günümüzün aşırı rekabete dayalı iş ortamında örgütlerin rakipleri karşısında bir fark ortaya koyabilmeleri, ağırlıklı olarak çalışanlarının bilgi, yetenek ve tecrübeleri ile mümkün olabilmektedir. Bu nedenle, örgütler çalışanlarına daha çok inisiyatif tanımakta, bilgi, görüş ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmelerine imkan sağlamaktadır. İçinde buldukları örgütün kural, politika ve prosedür gibi konularında bir fikir beyan etmek isteyen çalışanlar, kimi zaman kişisel özellikler ve çevresel baskılar gibi gerekçelerle örgütleri tarafından beklenen davranışları ortaya koyamamaktadırlar. Yazında çalışanların bu gibi aykırı davranışları sergilemeleri; örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçlar olmak üzere iki şekilde ele alınmaktadır. Toplumsal anlamda bireylerin nasıl davranması gerektiğini gösteren davranış standartlarına uymama, başka bir ifadeyle mevcut değer ve normlardan aykırı davranışlarla karşılaşma “sapma” kavramı olarak adlandırılmakta ve sosyolojinin temel konularından birini oluşturmaktadır (Bektaş & Bakacak, 2009: s. 35). Bireylerden oluşan örgütlerde ise değer ve normlara uymama olgusu aynı şekilde “sapma” kavramı olarak ele alınmakta (Bennett & Robinson, 2003: s. 247) ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bununla beraber, çalışanların örgüt içerisinde kural ve normlara uymama davranışları bazı zamanlarda olumlu sonuçlar da doğurabilmektedir. Söz konusu bu davranış kalıpları yazında “yapıcı sapma” davranışları (Galperin, 2002: s. 1) olarak ifade edilmektedir.

Çalışanların örgütün kural ve normlarına uymaması ilk başta olumsuz ve kötü bir durum gibi algılansa da kural ve normlara uymama, kimi zaman olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Bu gibi davranışların sonuçları, örgütün amacı ve refahını pozitif yönde etkiliyorsa kural ve politikaların tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir. Yazında bu kanıyı destekleyen birçok araştırma olduğu göze çarpmaktadır. Bu anlamda son yıllarda gerek teorik gerekse deneysel alanlarda yapılan araştırmalar, çalışanların neden yapıcı sapma davranışları gerçekleştirdiği üzerinde durmaktadır. Bu çalışma Türk kültüründe örgüt çalışanlarının neden yapıcı sapma davranışları gerçekleştirdiği sorusuna cevap aramak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada

derinlemesine bilgi elde etmek amacıyla “nitel” veri toplama yöntemleri kullanılmış ve nitel analizler sonucunda elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Ülkemizde yapıcı sapma davranışları ile ilgili sadece birkaç çalışmanın olması (Yıldız ve diğerleri, 2015a; Yıldız ve diğerleri, 2015b; Yıldız ve diğerleri, 2015c) ve söz konusu kavramın kültürel anlamda farklılıklarını hem teorik hem de deneysel anlamda ortaya amaçlaması açısından, bu çalışmanın önem taşıdığı düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Temelini “yaratıcı bireycilik” (Schein, 1977), “üretken uygunsuzluk” (Pepsinky, 1961) ve “fikir sapması” (Leviance, 1981) kavramlarından alan “yapıcı sapma” ilk defa Hanke ve Saxberg (1985) tarafından ortaya atılmıştır (Galperin, 2002: s. 14; Yıldız, Erat, Alpkan, Yıldız & Sezen, 2015: s. 1408). Fakat konu üzerinde yeteri kadar çalışmanın olmaması ve sapma kavramının araştırma konusu olarak daha çok örgütlerde görülen olumsuz davranışlar üzerinden değerlendirilmesi, yapıcı sapma kavramının yazına kazandırılmasını 2000’li yılların başına kadar geciktirmiştir. (Yalap, 2017: s. 97). 2002 yılında Galperin yapıcı sapma davranışının önceden algılandığının aksine pozitif bir kavram olduğunu belirterek, kavramın tanımını yeniden şekillendirmiş ve popüler hale gelmesine neden olmuştur.

Yapıcı sapma davranışları genel olarak çalışanların yapmaması gereken fakat 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 & Galperin, 2010: 2). Bu gibi durumlarda gözlenen sapma davranışları, örgütsel sapma davranışlarının (Robinson ve Bennett, 1995: 556) tanımında olduğu gibi örgüte zarar vermenin aksine fayda sağlayan davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

Günümüzde kullanıldığı şekliyle “yapıcı sapma davranışları” örgütsel davranış yazınında ilk olarak Galperin (2002)’nin doktora çalışmasında yer almıştır. Galperin (2002: s. 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 ise 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 ise bireylerin bu normları göz ardı etmemesi gerekliliğini vurgulayan bir olgudur (Warren, 2003: s. 628). Spreitzer ve Sonenshein (2004: s. 209) da pozitif sapma olarak adlandırdıkları 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: s. 6) 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, Pratt & Mishra (2013: s. 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.

Özet olarak yapıcı sapma davranışları ağırlıklı olarak 2000’li yılların başında örgütsel davranış yazınında yerini almış ve bir örgütün kendisine, üyesine ya da her ikisine karşı bilinçli olarak gerçekleştirilen, örgütün kural ve normlarına aykırı, fakat sonuç olarak örgüt ve üyeleri üzerinde olumlu sonuçlar bırakan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Yalap, 2017: s. 99).

YÖNTEM

Bu çalışmada, oluşumunda birden fazla değişkenin rol aldığı düşünülen yapıcı sapma davranışlarının öncülleri ile ilgili olarak katılımcıların algılamalarını, düşüncelerini ve deneyimlerini belirlemek amacıyla *nitel araştırma yöntemi* kullanılmıştır. Öte yandan nitel araştırma yöntemi için olgubilim araştırma deseninin kullanılması tercih edilmiştir. Nitel araştırmalarda olgubilim deseni farkında olduğumuz fakat derinlemesine ve detaylı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2016: s. 69). Günlük hayatımızda meydana gelen olguları anlamaya ve onları anlamlandırmaya yaramaktadır (Ritchie & Levis, 2013: s. 12). Bu nedenle 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 & Şimşek, 2016: s. 69).

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi ile temel amaç, çalışmanın esas konusu olan ve kuramsal temelleri Galperin (2002) tarafından ortaya atılan “yapıcı sapma davranışları” olgusunun otel işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanlar için ne ifade ettiği ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Ayrıca günlük hayatlarında sıkça karşılaştıkları düşünülen bu davranışlara neden olan faktörlerin ne ya da neler olduğu sorularına yanıt aranmıştır.

Nitel araştırmalar için gerekli örneklem büyüklüğü birçok çalışmada farklı ele alınmakta ve tartışmalı bir konu olarak değerlendirilmektedir (Marshall, Cardon, Poddar & Fontenot, 2013: s. 11; Yıldırım & Şimşek: 2016: s. 124). Birçok nitel araştırmada gerekli örneklem büyüklüğü, kullanılan yöntem ve araştırma desenine göre şekillenmektedir. Örneğin, nitel çalışmalarda gerekli örneklem sayısına ulaşmak için araştırma desenlerinden kuram oluşturma yönteminde en az 20 ila 30 arası görüşmeci gerekirken, olgubilim yönteminde bu sayı 6 ila 30 görüşmeci arasında değişmektedir (Cohen, Kahn & Steeves, 2000: s. 56; Marshall vd., 2013: s. 13; Gentles, Charles, Ploeg, & McKibbin, 2015: s. 1783).

Olgubilim araştırma deseni ile maksimum çeşitlilik örneklem için Tokat ilinde faaliyet gösteren farklı otel işletmelerinde ve farklı departmanlarda (ön büro, mutfak, servis vs.) görev yapan toplam 9 katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Yıldırım & Şimşek (2016: s. 136)’e göre görüşme tekniği, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan yöntemlerden birisidir. Çalışmanın konusuna ilişkin düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmeleri için görüşmeler, katılımcıların doğal ortamlarında (iş ortamlarında) ve yüz yüze (Yıldırım & Simsek, 2006: s. 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. Konuyla ilgili ayrıntılı 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?” gibi) 18 sonda soru yöneltilmiştir.

BULGULAR

Yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan içerik analizi tekniği ile analiz edilmiştir. Bu bağlamda öncelikli olarak toplam 26 kod ve her bir kodun içerdiği anlamlar belirlenmiştir. Tablo 1’de konuyla alakalı yazın desteği

alınarak yapılmış kodlamalar ve kodların içerdikleri anlamlar özetlenmiştir. Yıldırım & Şimşek (2016: s. 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 1. İçerik Analizi ile Ortaya Çıkan Anlamlar ve Oluşturulan Kodlar

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

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 benzerliklerin saptanması ile tematik kodlama işlemi gerçekleştirilmektedir. Özetle tematik kodlama, araştırmacıya daha genel bir çerçeve sunmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2016: s. 249-250). Bu çalışmada ise tematik kodlama, ortaya çıkan kodların “bireysel faktörler” ve “örgütsel faktörler” olarak iki tema (kategori) halinde sunulması ile yapılmıştır.

Tablo 2’de nitel veriler üzerinden oluşturulan kodların temaları ve bu temalara ait kodlar görülmektedir. Buna göre nitel çalışma ile otel çalışanlarının 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 2. İçerik Analizi ile Oluşturulan Temalar ve İçerdikleri Kodlar

Tema (Kategori)	Anlam ve Kodlar
<i>Bireysel Faktörler</i>	Kişilik – KİŞ Kontrol Odağı – KO Makyavelizm – 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 3'te ise nitel araştırmaya katılan çalışanların yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorulara vermiş oldukları cevaplardan örnekler görülmektedir. Her bir katılımcının (K1, K2,) ifadesinde ilk olarak yapıcı sapma davranışlarının kendileri için ne anlama geldiğine ve neden ortaya çıktığına dikkat edilerek kodlar ve anlamları oluşturulmuştur. Sonrasında ise ortaya çıkan cevaplar doğrultusunda oluşturulan kodların ne sıklıkta tekrar edildiğine dikkat edilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Yapıcı Sapma Davranışlarına Etki Eden Faktörlerle İlgili Vermiş Oldukları İfade Örnekleri ve İfadelerin Kodları

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...”	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...”	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 anlayamadığım konular oluyor. Eğer bu anlayamadığımız 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...”	KİŞ-Kişilik ÖB-Örgütsel Bağlılık MAK- Makyavelizm
Katılımcılar	İfadeler	Kodlar ve Anlamlar

K4	<p>“... 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 saydığımız başlıklar da vardır ama performans kadar etkili değildir diyebilirim...”</p>	PER-Performans
K5	<p>“... 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 inisiyatif 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 davrandığımız 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...”</p>	ÖG-Örgütsel Güven MAK-Makyavelizm AÖD-Algılanan Örgütsel Destek
K6	<p>“... Bütün bu başlıkları üzerinden en çok şunu değerlendireyim, eğer bir kuralın değişmesi için kendime doğru gördüğüm bir kuralı uygulamaya sokmak benim nasıl bir kişilikte olduğumu 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 yolunuza 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 saydığımız başlıklar her ne kadar ahlaki olmasa da öncelikle kendimizi sevme ve işletmemize bağlı olduğu için yapıcı sapma davranışlarında bulunulması gerektiğini söyleyebilirim...”</p>	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 arkadaşlarınızdan aldınız destek ve onlara duyduğunuz güven sayesinde olur...”	KİŞ-Kişilik ÖG-Örgütsel Güven AÖD-Algılanan Örgütsel Destek
Katılımcılar	İfadeler	Kodlar ve Anlamlar
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...”	İGD-İş Devri ÖB-Örgütsel Bağlılık Gücü
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 var. Eğer iş arkadaşlarım beni desteklerlerse bunu daha rahat dile getirebilirim. O yüzden destek konusu önemlidir. Adalet ise farklı bir konudur. Net böyle bir konu yaşamadığım için bilemiyorum. Ahlaki boyut hakkında kurallar önemlidir ve farklılık olur diye düşünüyorum. Yani hangi kural nasıl bir ahlaki anlayışta değerlendirilir? Herkesin ahlaki anlayışı farklı olabilir. O nedenle sanırım içlerindeki en hassas durum. İş ahlakı ve benim algıladığım ahlak farklıdır. Sonucu ne doğurur tam olarak bir şey diyemiyorum...”	AÖD-Algılanan Örgütsel Destek ÖG-Örgütsel Güven

Katılımcıların nitel görüşmede belirttikleri görüşlerin kodlanması ve temaların oluşturulması işlemlerinden sonra kod veya temaların yüzdeler (frekans) indirgeme başka bir ifadeyle katılımcıların görüşlerinde yer alan sözcüklerin sıklığı hesaplanmıştır. Nitel araştırmalarda yüzde hesaplamaları; gözlem, görüşme veya doküman verisinin sistemli bir şekilde sayısallaştırılması yöntemlerinden birini oluşturmaktadır. Nitel verilerin yüzdeler şeklinde ifade edilmesi, nitel araştırmada en sık kullanılan veri analiz ve sunum yöntemi olduğundan

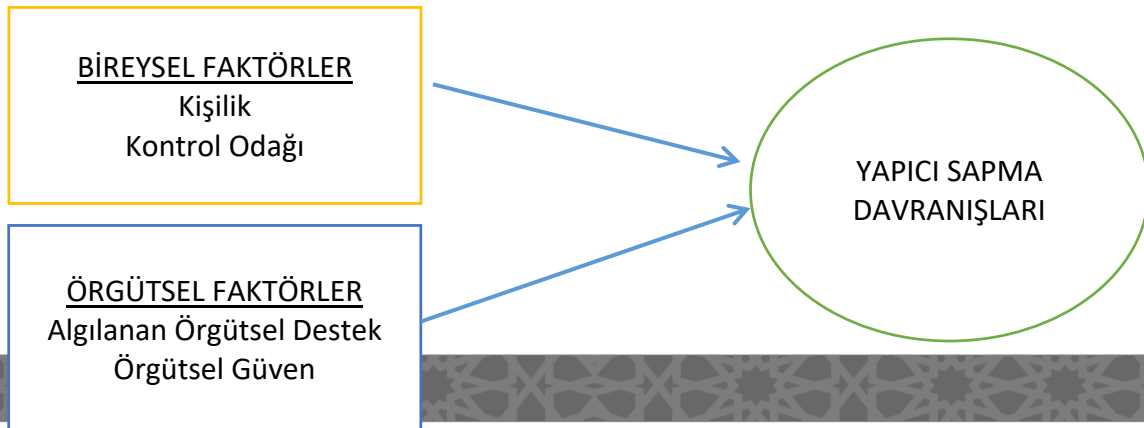
dolayı bu çalışmada da tercih edilmiştir. Yüzdeler sayesinde araştırmaya katılan otel çalışanlarının, araştırma verisi içinde saptanan tema veya kategorilere ne derecede katıldıkları ortaya konmaktadır (Tutty vd.'den aktaran Yıldırım & Şimşek, 2016: s. 257).

Tablo 4'te nitel araştırma 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 faktörleri sırasıyla örgütsel faktörler (f=141, %54,0) ve bireysel faktörler (f=122, %46,0) olarak belirttikleri görülmüştür.

Elde edilen bulgularla daha önceden oluşturulmuş kodların almış olduğu değerlere bakıldığında yapıcı sapma davranışlarına etki eden bireysel faktörlerden en yüksek puanı kişilik özellikleri (f=41, %15,5) ve kontrol odağının (f=28, %10,6) en düşük puanı ise yenilikçilik (f=4, %1,5) ve işten ayrılma niyetinin (f=1, %0,3) aldığı görülmektedir.

Öte yandan yapıcı sapma davranışlarına etki eden örgütsel faktörler incelendiğinde ise en yüksek puanı algılanan örgütsel destek ile örgütsel güvenin (f= 18, %6,8) en düşük puanı ise örgütsel sessizlik, örgütsel çatışma, iş gücü devri ve ifşa (f=3, %1,1) kodlarının aldığı görülmüştür.

Özet olarak elde edilen bulgular, otel çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarına neden olabilecek değişkenlerin ortaya konmasını sağlamıştır. Bu değişkenler içerik analizi ile kodlara ve temalara ayrılmış ve bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplanmıştır. Bu sınıflandırmayı yaparken içerik analizi ile oluşturulan kodlardan frekansı en yüksek olan ilk iki kod esas alınmıştır. Buna göre bireysel faktörlerden kişilik özellikleri ve kontrol odağı ile örgütsel faktörlerden algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven yapıcı sapma davranışına en fazla etki eden faktörler olarak göze çarpmıştır. Sonuç olarak Şekil 1'de yapıcı sapma davranışlarını etkileyen değişkenlere yönelik bir model elde edilmiştir.



Şekil 1. Yapıcı Sapma Davranışlarını Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler Tablo 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

SONUÇ

Çalışanların kimi zaman örgüt kural ve politikalarına aykırı davranışlarda buldukları bir gerçektir. Bu gibi davranışlar genel olarak örgütsel anlamda olumsuz sonuçlar doğururken, bazı durumlarda örgütlerin menfaatine olacak şekilde gerçekleşmektedir. Bu bağlamda örgütlerinin iyiliğini isteyen çalışanlar yapıcı sapma davranışları ile temel olarak örgütlerinin kural ve politikalarını tekrar gözden geçirmelerini istemektedirler.

Bu çalışmada yapıcı sapma davranışlarının öncülleri nitel araştırma yöntemi ile tartışılmıştır. Çalışmadan elde edilen verilerin sonuçlarına göre, yapıcı sapma davranışlarına etki ettiği düşünülen öncüller iki temel kategoriye (bireysel faktörler ve örgütsel faktörler) ayrılmıştır. Söz konusu sınıflandırma Galperin (2002)'nin teorik ve deneysel çalışması ile desteklenmektedir. Öte yandan nitel veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve bireysel ve örgütsel faktörler altında çeşitli kodlara ayrılmıştır. Ortaya çıkan kodlar, içerdikleri anlamların frekansı en yüksek olan ilk ikisi baz alınarak ortaya bir model konulmuştur. Elde edilen model ile otel çalışanlarının yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörler bireysel grupta; kişilik özellikleri ve kontrol odağı ile açıklanırken, örgütsel sınıflandırma da; algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven kavramları üzerinden açıklanmaktadır.

Öte yandan bu çalışmada nitel araştırma yönteminin seçilmesinin en temel gerekçesi, Türk kültüründe söz konusu kavramın daha net anlaşılması ve otel çalışanları için ne ya da neler ifade ettiğinin görüş ve düşüncelerle desteklenmesidir. Bu nedenle bu çalışmanın, bundan sonra yapılacak olan özellikle nicel araştırmalar için önem arz ettiği düşünülmektedir. Yazında yaygın olarak bir kavram kendisi ile ilişkili olabileceği düşünülen başka kavramlar ile birlikte bir modele dahil edilmekte ve nicel araştırma yöntemleri ile kurulan model test edilmektedir. Bu çalışmada örgütsel davranış yazınında yeni kavramlardan birisi olan yapıcı sapma davranışı nitel araştırma ile incelenmiş ve kavramın öncülleri tüm örgütsel davranış kavramları arasından çalışanların beyanlarına göre belirlenmiştir. Bu şekilde elde edilmiş olan modelin, ileriki araştırmalarda nicel analiz yöntemleri ile test edilmesinin daha güvenilir ve genellenebilir sonuçlar üreteceği düşünülmektedir.

Ancak çalışmadan elde edilen veriler hizmet sektörü çalışanları ile sınırlıdır. Sonraki çalışmalarda farklı sektörlerde yapılacak görüşmelerle yapıcı sapma davranışlarına etki eden faktörler daha geniş çaplı araştırılabilir ve konu ile ilgili yazına katkı sunulabilir düşüncesindeyiz.

KAYNAKÇA

- Bektaş, B. R. & Bakacak, G. A. (2009). Modernitenin Sosyal Kontrol Söyleminin Değişen Görünümleri. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 26(1), 33-48.
- Bennett, J. R. & Robinson, L. S. (2003). The Past, Present, and Future of Workplace Deviance Research. İçinde: J.S. Greenberg (Editör). *Organizational Behavior: State of The Science*. USA: Lawrence Erlbaum Associate. (ss. 247-282).
- Cohen, M. Z., Kahn, D. L. & Steeves, D. L. (2000). *Hermeneutic Phenomenological Research: A Practical Guide For Nurse Researchers*. Thousand Oaks. CA: Sage Publish.
- Galperin, L. B. (2002). *Determinants of Deviance in The Workplace: An Empirical Examination of Canada and Mexico*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Concordia University, Montreal, Canada.
- Gentles, S. J., Charles, C., Ploeg, J. & McKibbin, K. A. (2015). Sampling in Qualitative Research: Insights from an Overview of The Methods Literature. *The Qualitative Report*, 20(11), 1772-1789.
- 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.
- Morrison, E. W. (2006). Doing The Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking. *Journal of Management*, 32(1), 5-28.
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M. N. & Ormston, R. (2013). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. C. M. ve Ormston, R. (Editörler.). Sage Publish.
- Robinson, L. D. & Galperin, L. B. (2010). Constructive Deviance: Striving Toward Organizational Change in Healthcare, *Journal of Management and Marketing Research*, 5(1), 1-11.
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study, *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Spreitzer, G. M. & Sonenshein, S. (2004). Toward the Construct Definition of Positive Deviance. *The American Behavioral Scientist*, 47(6), 828-846.

- Vadera, K. A., Pratt, G. M. & Mishra, P. (2013). Constructive Deviance in Organizations: Integrating and Moving Forward. *Journal of Management*, 39(5), 1221-1276.
- Warren, D. E. (2003). Constructive and Destructive Deviance in Organizations, *Academic and Management Review*, 28(4), 622-632.
- Yalap, O. (2017). Yapıcı Sapma. *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış* (syf. 95-112). Beta Yayınevi: İstanbul.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, B., Erat, S., Alpkan, L., Yıldız, H., & Sezen, B. (2015a). Drivers of Innovative Constructive Deviance: A Moderated Mediation Analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1407-1416.
- Yıldız, B., Alpkan, L., Ates, H. & Sezen, B. (2015b). Determinants of Constructive Deviance: The Mediator Role of Psychological Ownership. *International Business Research*, 8(4), 107-121.
- Yıldız, B., Yıldız, H., Erat, S. & Alpkan, L. (2015c). Risk Alma Eğilimi ile Yapıcı Sapkın Davranışlar Arasındaki İlişkide Ağ Kurma Kabiliyetinin Mediator Etkisi (syf.14-16), 23. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.