

POZİTİF SAPMA ÖLÇEĞİNİN SOSYAL BAĞ TEORİSİ ÇERÇEVESİNDE DEVAMLILIĞININ TEST EDİLMESİ^{*,**}

Onur ÜNLÜ^{***}

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, Pozitif Sapma Davranışları ölçeğinin devamlılığını Hirschi'nin Sosyal Bağ Teorisi'nden hareketle oluşturulan bir araştırma modeli ile test etmektir. Bu doğrultuda araştırma kapsamı örgütsel bağlılığın, pozitif sapma üzerindeki etkileri ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma Bursa, Türkiye'de yürütülmüştür. Araştırma örneklemini 314 üniversite mezunu özel sektör çalışanından oluşmaktadır. Araştırma sonucunda geliştirilen ölçeğin orijinal faktör yapısı bu araştırmada da elde edilmiştir. Bulgular her ne kadar ölçeğin devamlılığını destekler nitelikte ise de pozitif sapma ölçeğinin örgüt dışı aidiyetler boyutunun faktör analizi sürecinde çok sayıda ifade kaybetmesi, ilgili boyut üzerine daha fazla araştırma yapılarak geliştirilmesi gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır. Ayrıca elde edilen bulgular Sosyal Bağ Teorisi'ni destekler niteliktedir. Bu kapsamda, örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığın tüm pozitif sapma alt boyutları üzerinde negatif etkileri olduğu sonucu ile; normatif bağlılığın bireysel verimlilik ve örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde yine negatif etkili olduğu; devam bağlılığının ise örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkili olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar çalışanın örgütü ile güçlü bağlarının örneğin bireysel verimliliği arttırmak gerekçesiyle bile olsa örgüt normlarından uzaklaşmasını engellerken; diğer taraftan zayıf bağların çalışanların sürdürülebilir başarı elde edilmesi için örgüt normlarından uzaklaşmasına vesile olabilir şeklinde yorumlanabilir.

Anahtar Kavramlar: Pozitif Sapma, Ölçek Geliştirme, Örgütsel Bağlılık

* Bu çalışma 23-25 Eylül 2020 tarihlerinde Erciyes Üniversitesi'nde düzenlenen 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi'nde sunulan bildirinin geliştirilmiş ve genişletilmiş halidir.

** Bu makale, araştırma ve yayın etiğine uygun hazırlanmış ve Ithenticate intihal taramasından geçirilmiştir

*** Dr. Öğr. Üyesi Yalova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, onlu@yalova.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8693-3108>

IN THE FRAME OF THE SOCIAL BOND THEORY, TESTING THE CONTINUITY OF POSITIVE DEVIANCE BEHAVIOR SCALE

ABSTRACT

The aim of this study, is to test the continuity of newly developed scale of Positive Deviance. In this regard, scope of the research determined in the frame of the relations among organizational commitment, tenure and positive deviance. Hirschi's Social Bond Theory constitutes theoretical background of the research model. One of quantitative methods, survey technique has been used. The research conducted at Bursa, TURKEY. Sample consist of 314 private sector employees. According to the findings, factor structure which is obtained by exploratory factor analysis (EFA) is consistent with original scale. Although the findings are supportive for the continuity of the positive deviance scale; it nevertheless also highlights that one of the sub dimensions of the scale; social ties had lost so many items during EFA. So according to the findings number of items of social ties dimension need to be revised. Furthermore, findings mainly support the Theory. As one of sub dimension of organizational commitment, affective commitment has negative effects on all positive deviance sub dimensions. Besides normative commitment to the organization has also negative effects on PD's social ties and work-related pride. On the contrary, continuity commitment has positive effect on PD's sub-dimension of higher loyalties to the organization and/or society.

Keywords: Positive Deviance, Scale Development, Organizational Commitment.

GİRİŞ

Pozitif sapma araştırmaları, sapmanın geleneksel tek yönlü negatif kavramsallaştırmalarının (Agnew, 1992; Braithwaite, 1989; Cohen, 1965; Hirschi, 1969; Nye, 1958; Reckless, 1970; Reiss, 1951; Sykes & Matza, 1957) sınırlılıklarını ortadan kaldırmıştır. Pozitif sapma araştırmalarının oluşturduğu literatürü, özellikle sosyoloji alanında gerçekleştirilen birçok araştırma ile zenginleşmiştir (Heckert, Morooka, & Heckert, 2019; McClellan & Beggan, 2017; Mertens, Recker, Kohlborn, & Kummer, 2016; Shoenberger, Heckert, & Heckert, 2012, 2015; Wolfzorn, Heckert, & Heckert, 2006). Yönetim literatüründe ise sapmanın negatif kategorizasyonu (Greenberg, 1990; Grover, 1993, 1997; Hollinger & Clark, 1982; O'Leary-Kelly, Griffin, & Glew, 1996; Puffer, 1987; Raelin, 1984; Robinson & Bennett, 1995; Vardi & Wiener, 1996) karşısında konumlandırabileceğimiz bir pozitif sapma literatürü gelişme evresindedir. Bu literatürü oluşturan kavram zenginliği ise Warren'ın (2003) bir tipoloji ile sapmanın pozitif ve negatif kategorizasyonu altında birçok kavramı konumlandırmasına sebep olmuştur. Warren'ın (2003) tipolojisini takip ederek ve son dönem yeni araştırmalardan hareketle yapılan bazı eklemler ile sapmanın pozitif ve negatif kategorizasyonunu řu kavramlardan oluşmaktadır: Sapmanın pozitif kategorizasyonu altında; "Öfkeli Radikalizm" (Meyerson & Scully, 1995), "Ekstra Rol davranışları" (Staw & Boettger, 1990), "Sorun Bildirme" (Near & Miceli, 1995), "İlkeli Örgütsel Muhalefet" (Graham, 1986), "Pro-Sosyal Davranış" (O'Reilly & Chatman, 1986; Puffer, 1987; Van Dyne & LePine, 1998), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" (Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994), "Fonksiyonel ya

da Yaratıcı İtaatsizlik” (Brief, Buttram, & Dukerich, 2001; Darley, 1995), “Yapıcı Sapma” (Galperin, 2012; Warren, 2003), “Yaratıcı Sapma” (Mainemelis, 2010), “Pozitif Sapma” (Spreitzer & Sonenshein, 2004), “Pro-Sosyal Kural Çiğneyicilik” (Morrison, 2006), ve “Pro-Norm Sapması” (Abrams, Marques, Bown, & Dougill, 2002) gibi kavramlarla ilişkilendirilmektedir. Bu kavramsallaştırmalardan bazılarını ön plana çıkarmak gerekirse; Yaratıcı Sapma, Galperin (2012) tarafından örgüte yardım etmek amacıyla örgüt normlarından uzaklaşan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Warren (2003) ise bu davranışların örgüte fayda sağlamasını bir koşul olarak ileri sürmemiştir. Bu anlamda örgütün normlarından sapan bu davranışlar örgüte faydalı olabileceği gibi, örgüte zararlı fakat toplum için faydalı olabilirler (Ünlü, 2015). Pozitif Sapma ise Spreitzer ve Sonenshein (2004) tarafından "sonuçlarına bakılmaksızın, saygın bir yol gözlenerek, bir referans grubun normlarından uzaklaşan ihtiyari davranışlar" olarak tanımlanmaktadır. Ünlü (2015) ise özellikle Galperin'in (2012) Yaratıcı Sapma ve Spreitzer ve Sonenshein (2004) Pozitif Sapma tanımlarına işaret ederek, pozitif sapmaya yönelik mevcut tanımların İşlevselci yönetim (Gaulejac, 2013) paradigmasının hakimiyetinde kaldığı eleştirisini getirmektedir. Bu paradigmanın dışına çıktığını iddia eden tanımında ise pozitif sapmanın referans grup normlarından sapan ve niyet, reaksiyonlar ve çıktılar temelinde sosyal olarak inşa edilen davranış ve durumlar olduğunun altını çizmektedir (Ünlü, 2015). Ünlü'nün (2015) kavramsallaştırmasından hareketle bu çalışmada pozitif sapma, örgüte ve/veya topluma katkı sağlamak, sosyal bağlarını korumak ve değerlerine uygun hareket etmek amacıyla örgüt normlarından uzaklaşan davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

Sapmanın pozitif kavramsallaştırmaları nihayetinde ölçek geliştirme çalışmalarına da yansımış ve Galperin (2012) yapıcı sapma kavramına yönelik bir ölçek geliştirmiştir. Ancak bu ölçeğe yönelik; yine işlevselcilik paradigması ile pozitif sapma kavramına yaklaştığı ve sadece örgüte fayda sağlamak temelinde oluşturulan ifadeler ile kavramı ölçülebilir hale getirmeye çalıştığı eleştirileri yapılabilir (Heckert ve Ünlü, 2013). Ünlü (2015) tarafından geliştirilen pozitif sapma davranışları ölçeği ise pozitif sapmanın örgüte fayda sağlayabileceği gerçeğini kabul ederken; Warren'ın (2003) da işaret ettiği gibi örgüte zararı dokunabilecek fakat örneğin örgütün paydaşları için faydalı olabilecek davranışlar olduğu gerçeğini de yansıtmaya çalışan ifadelerden oluşmaktadır. Elbette kavramları ölçülebilir hale getirmeye çalışan bu ölçekler, gelecek araştırmalara konu oldukça yoğun bir şekilde test edilecek ve tartışılacaktır. Hinkin'in (1995) işaret ettiği gibi ölçek geliştirme sürecinde, ölçeklerin devamlılığının test edilmesi en az ölçek geliştirme süreci kadar önem arz etmektedir. Bu önemden bu araştırmanın amacı, pozitif sapma ölçeğinin (Ünlü, 2015) devamlılığının test etmektir. Bu amacı gerçekleştirmek adına ise Hirschi'nin (1969) Sosyal Bağ Teorisi çerçevesinde oluşturulan bir araştırma modeline başvurulacaktır. Araştırmanın literatüre, geliştirilen bir ölçeğin test edilmesi ve çalışanların örgüte bağlılıklarının genellikle olumlanması diğer taraftan örgüt normlarından

sapmaların ise negatif sonuçları ile tartışılması arasında zıt yönere giden tartışmalara farklı bir açıdan bakmak suretiyle katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

I. POZİTİF SAPMA VE ÖRGÜTE BAĞLILIK

Bilindiği üzere Hirschi (1969) teorisinde, toplum ile zayıf ya da kopmuş bağlara sahip bireylerin sapma ve suç davranışlarını sergileyeceğini varsaymaktadır. Pozitif sapma ile Hirschi'nin (1969) sosyal bağ teorisini örgüt araştırmalarında bir arada ele almak dikkat çekici bazı sorulara da cevap aramaktır: örneğin örgütüne zayıf bağlarla bağlı çalışanlar örgüt normlarından yine aynı örgüte katkı sağlamak amacıyla sapar mı? Bu ve benzeri soruları sormamızı mümkün kılan Sosyal Bağ teorisinin (Hirschi, 1969) temel varsayımlarını örgüt araştırmalarında yürütmek adına örgütsel bağlılık kavramı (Meyer & Allen, 1991) ön plana çıkmaktadır. Mowday, Porter ve Steers (1979) örgütsel bağlılığı örgüte yönelik yüksek düzeyde inanç, örgütün amaç ve değerlerini kabul etme, örgüt için dikkate değer düzeyde çaba sarf etme ve örgüte üyeliği devam ettirmeye yönelik yüksek düzeyde inanç gibi bileşenler ile açıklamaktadır. Bu özellikler Hirschi'nin teorisinde toplum ile güçlü bağlara sahip bir bireyin de profilini çizebilmemizi sağlayan bileşenlerdir. Örgütsel bağlılık literatürü özellikle Sosyal Mücadele Teorisinden hareketle örgütüne bağlı çalışanların negatif sapma davranışlarından uzak duracaklarına işaret etmektedir (Liao, Joshi, & Chuang, 2004; Tepper, Henle, Lambert, Giacalone, & Duffy, 2008). Sosyal bağ teorisi ve örgütsel bağlılık kavramı negatif sapma ölçeğinde yoğun bir şekilde test edilmişken; pozitif karakteristikli sapma kavramları ölçeğinde az sayıda çalışma tarafından test edilmiştir. Örneğin Sims, (2002) örgütsel bağlılığın ahlaki kural yıkıcılık ile ilişkisini incelerken; Wolfzorn, Heckert ve Heckert (2006) bireylerin suça itildiği bağlamlarda suçtan uzak durma çabaları örneğinde pozitif sapma ile Sosyal bağ teorisini bir arada tartışmışlardır. Bu araştırma ise Sosyal Bağ Teorisi'nin varsayımlarını örgüt araştırmaları ekseninde tartışabilmek için örgütsel bağlılık kavramını kullanmaktadır. Araştırma sorusu ise; örgüt ile güçlü bağlara işaret eden duygusal ve normatif bağlılık türlerinin pozitif sapma davranışlarını engellerken; diğer taraftan zayıf ya da kopmuş bağlara işaret eden devam bağlılığının ise pozitif sapma davranışlarının ortaya çıkmasına vesile olur mu şeklinde belirlenmiştir. Bu araştırma sorusuna cevap aramak adına belirlenen hipotezler aşağıda paylaşılmaktadır.

H1-Normatif bağlılık Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H2-Normatif bağlılık Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H3-Normatif bağlılık Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H4-Normatif bağlılık Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H5-Devam bağlılığı Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir.

H6-Devam bağlılığı Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir

H7-Devam bağlılığı Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir

H8-Devam bağlılığı Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir

H9-Duygusal bağlılık Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H10-Duygusal bağlılık Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H11-Duygusal bağlılık Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

H12-Duygusal bağlılık Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.

II. YÖNTEM

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma örneklemini, 314 üniversite mezunu özel sektör çalışanından oluşmaktadır. Araştırma verileri 1 Ocak 2020 tarihinden önce toplanmıştır. Araştırma kapsamı daha önce de belirtildiği gibi, örgütsel bağlılığın pozitif sapma üzerindeki etkileri ile sınırlı tutulmuştur. Çalışanların Kıdemi ise kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile Ünlü (2015) tarafından geliştirilen 4 boyutlu “Pozitif Sapma Davranışları Ölçeği” kullanılmıştır. 17 ifadeden oluşan Örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık (6 ifade) (ÖB_DB¹), devam bağlılığı (6 ifade) (ÖB_DevB) ve normatif bağlılık (5 ifade) (ÖB_NB) alt boyutlarından oluşmaktadır. Pozitif sapma davranışları ölçeği ise dört alt boyuttan oluşmaktadır: Örgüt dışı aidiyetler (12 ifade) (PS_ÖDA); Bireysel Verimlilik (6 ifade) (PS_BV); Örgütün sürdürülebilir Başarısı (7 ifade) (PS_ÖSB); Dini inançlar (2 ifade) (PS_Dİ). Son olarak kıdem bir kontrol değişkeni olarak, katılımcıların veri toplama sürecinde çalıştıkları firmada ne kadar süre çalıştıkları bilgisinin 5 düzeyde (1-3 yıl; 4-5 yıl; 6-10 yıl; 11-15 yıl; 15 yıl ve üzeri) gruplandırılması ile elde edilmiştir.

III. BULGULAR

Analiz sürecinde veri setinin incelenmesi safhasında 10 gözlem cevaplanmamış ifadelerin varlığı sebebiyle analiz sürecinden çıkartılmıştır. Pozitif

¹ Araştırma modelini oluşturan tüm değişkenlere ait kısaltmalar, ilerleyen sayfalardaki tabloları takip etmeyi kolaylaştırması açısından burada paylaşılmıştır.

Sapma Davranışları (PSD) ölçeğine ait 19. Soru ise yüksek oranda basıklık ve çarpıklık değerlerine (Skewness: 5,12 / Kurtosis: 61,40) sahip olduğu için analiz sürecinin dışında tutulmuştur. Her ne kadar PSD 3 (3,90) ve PSD 5 (3,27) ifadeleri yüksek Kurtosis skorlarına sahip olsa da ilgili ifadelere yönelik, analizler dâhilinde tutulup takip edilmesi kararı alınmıştır. Analiz sürecine keşfedici faktör analizi ile devam edilmiştir. Kavramsal çerçevesi oluşturulmuş iki ölçek ile bir araştırma modeli oluşturulmuşsa da PSD ölçeğinin yeni geliştirilmiş bir ölçek olması ve araştırma amacının bu ölçeğin devamlılığını test etmek olması nedeniyle keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda çapraz yüklenme ve düşük faktör yüklerine sahip ifadelerin çıkarılmasına karar verilmiştir. İfade çıkarmada uygulanan karar kriterleri şu şekilde sıralanmaktadır: (1) faktör yükünün 0,40'ın üstünde olmaması (2) 0,32'in üstünde bir faktör yüküne sahip olarak birden fazla faktöre yüklenmesi ve (3) ifadenin silinmesi halinde içinde buldukları faktörün Cronbach's Alpha değerini arttırmalarıdır. Her bir ifade çıkarıldıktan sonra KFA tekrarlanmıştır. Bu süreç sonunda elde edilen faktör yapısına ilişkin bilgiler, tablo 1 ve 2'de paylaşılmıştır. Tablo 1 ve 2 incelendiği takdirde, KMO değeri KFA yürütülmesi için uygun düzeydedir. Bununla birlikte elde edilen 7 faktörlü yapının açıkladığı toplam varyans (64,310) da arzu edilen asgari düzeyin üzerindedir. Tablo 2 de faktör numaralarının aktarıldığı ikinci satırın hemen altında her bir faktörün içsel tutarlılık değerleri aktarılmıştır. Diğer taraftan tablonun en sağındaki sütün her bir ifadenin, silinmesi halinde yüklendiği faktöre ait içsel tutarlılık değerinde nasıl değiştirebileceğini göstermektedir. Tablo2'den de takip edileceği gibi ifadeler arası çapraz yüklenme sorunu bulunmamaktadır. Ek olarak hiçbir ifadenin 0,40 altı bir değer elde etmediği görülmektedir. Bununla birlikte ölçeklerin önerdiği alt boyutlar Tablo 2'de aktarılan Model Matrisinde de benzer şekilde elde edilmiştir. Bir diğer anlatımla, örgütsel bağlılık, 3 faktörlü bir yapıya sahipken; pozitif sapma 4 faktörlü bir yapıda sahiptir.

Tablo 1. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,877
	Approx. Chi-Square	7046,562
Bartlett's Test of Sphericity	Df	528
	Sig.	,000

Yürütülen ilk KFA sonuçları ışığında ifade çıkarma işlemi yapıldığı geride kalan satırlarda aktarılmıştır. Örgütsel bağlılığın, devam bağlılığı alt boyutundan bir, normatif bağlılık boyutundan ise iki ifade analiz dışında tutulmuştur. Pozitif sapma davranışları ölçeğinden ise toplamda 8 ifade analiz dışında tutulmuştur. Bu noktadan itibaren devamlılığı test edilen pozitif sapma davranışları ölçeğinin alt boyutları çerçevesinde analiz dışında tutulan ifadelere yakından bakılacaktır. Tablo 2'den takip edileceği üzere, örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma boyutu 12

ifadenin 6'sını kaybetmiştir. Analiz dışında tutulan bu ifadeler aşağıda paylaşılmıştır.

1. Dostlarım için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.
7. Firma dışındaki arkadaş çevrem değerleri gerektirdiği için firma normlarını takip etmediğim olmuştur
9. Ailem için firma normlarına uymadığım olmuştur
10. Gelenek ve göreneklerimi yaşatmak için, firma normlarını takip etmediğim olmuştur
11. Firmamda cinsiyet ayrımcılığına karşı çıkmak için firmamın normlarını takip etmediğim olmuştur.
12. Firmamda yaşam tarzımı savunmak için firmamın normlarını görmezden geldiğim olmuştur.

Diğer taraftan Örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma boyutu ise 2 ifade kaybederken (19. Verimsizliğe sebep olacak firma normlarını takip etmediğim olmuştur” “20. Firmanın başarılı olması için, faydasız firma normlarına uymadığım olmuştur”), Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu 2 ifade (“7. Şu an bu firmadan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur” ve “8. Şu an bu firmada kalmam, istekten ziyade gerekliliktir”), normatif bağlılık boyutu ise bir ifade (“14. Bu firma benim sadakatimi hak ediyor”) kaybetmiştir. Görüldüğü üzere Pozitif Sapma Davranışları ölçeğinin devamlılığını tartışmak adına dikkatin ve eleştirinin yoğunlaştırılması gereken boyut örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapmadır. Analiz dışında kalan ifadeler yakından bakıldığında anketin ilgili boyutuna yönelik iki temel eleştiri getirilebilir. İlk olarak birbirine yakın anlama sahip ifadeler anket formunda bir arada yer almaktadır (birinci ifadede arkadaş yedinci ifadede ise dostları için çalışanın firma normlarını takip etmemesi işaret edilmiştir). İkinci temel eleştiri ise bazı ifadelerin çok geniş bir anlam çerçevesi içinde (örn, “gelenek ve göreneklerimi yaşatmak” ve “yaşam tarzımı savunmak için”) belirgin bir odağa sahip olamamasıdır.

Tablo 2. Model Matrisi

	Faktörler							İfade Silindiginde Alpha Değeri
	1	2	3	4	5	6	7	
Faktör Alpha Değerleri	0,935	0,932	0,87	0,879	0,822	0,754	0,939	
PS_ODA_2			0,658					0,855
PS_ODA_3			0,801					0,845
PS_ODA_4			0,701					0,844
PS_ODA_5			0,818					0,843
PS_ODA_6			0,806					0,838
PS_ODA_8			0,523					0,863
PS_BV_13		0,834						0,916
PS_BV_14		0,974						0,913
PS_BV_15		0,945						0,915
PS_BV_16		0,785						0,916
PS_BV_17		0,836						0,924
PS_BV_18		0,571						0,934
PS_OSB_21				0,787				0,87
PS_OSB_22				0,765				0,841
PS_OSB_23				0,856				0,836
PS_OSB_24				0,684				0,854
PS_OSB_25				0,664				0,867
PS_DI_26							0,983	**
PS_DI_27							0,872	**
OB_DB_1	0,767							0,931
OB_DB_2	0,8							0,927
OB_DB_3	0,86							0,918
OB_DB_4	0,924							0,919
OB_DB_5	0,956							0,916
OB_DB_6	0,731							0,93
OB_DevB_9						0,684		0,675
OB_DevB_10						0,496		0,733
OB_DevB_11						0,799		0,658
OB_DevB_12						0,622		0,714
OB_NB_13					0,616			0,811
OB_NB_15					0,746			0,767
OB_NB_16					0,508			0,802
OB_NB_17					0,913			0,709

Çıkarma Metodu: Maximum Likelihood. Rotasyon Metodu: Promax with Kaiser Normalization

** Faktör sadece iki ifadeye sahip olduğu için ifade silindiginde alpha değeri hesaplanamıştır.

Analiz sürecinin ilerleyen safhalarında güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmış ve çok değişkenli analiz varsayımları test edilmiştir. Yapı geçerliliği testleri kapsamında, KFA sonucu elde edilen 7 faktörün, Ayırt Edici ve Yakınsama Geçerlilikleri incelenmiştir. Ayırt edici geçerlilik (discriminant validity) kapsamında, faktörler arası korelasyon matrisinde de görüldüğü gibi tüm faktörler arası korelasyonun 0,70'den küçük olduğu görülmektedir. Diğer taraftan faktörler arası herhangi bir çapraz yüklenme sorunu ise bulunmamaktadır.

Tablo 3. Faktörler Arası Korelasyon Matrisi

Faktör	OB_DB	PS_BV	PS_ODA	PS_OSB	OB_NB	OB_DevB	PS Dİ
OB_DB	1						
PS_BV	-0,206	1					
PS_ODA	-0,178	0,493	1				
PS_OSB	-0,18	0,591	0,344	1			
OB_NB	0,523	-0,108	-0,039	-0,014	1		
OB_DevB	0,078	0,015	0,022	0,035	0,277	1	
PS Dİ	-0,057	0,287	0,375	0,365	0,058	0,091	1

Yakınsama Geçerliliğini test etmek adına ise faktörler altında yer alan ifadelerin ortalama faktör yükleri incelenmiş ve örgütsel bağlılığın normatif (ort: 0,695) ve devam bağlılığı (0,650) boyutlarının haricinde, tüm faktörlere ait ortalama faktör yüklerinin 0,70'in üstünde olduğu gözlemlenmiştir. Literatürde 0,50'nin üzeri gibi daha esnek değerleri yakınsama geçerliliği için yeter kabul eden çalışmalar bulunmakla birlikte (Fornell ve Larcker 1981; Paterson, 2000) normatif ve devam bağlılığı boyutlarına ilişkin sonuçlar araştırma kısıtı olarak raporlanmaktadır.

Bundan sonraki adımda ise doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yürütülen Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda elde edilen bulgular yardımıyla, ifadelere ait faktör yükleri, standart hata kovaryans katsayıları ve modele ilişkin modifikasyon göstergeleri incelenerek modele ilişkin sorunlu ifadeler belirlenmiştir. Devamında ise özellikle modifikasyon göstergelerinden hareketle, birbirlerinin meydana gelmesinde etkili olduğu sonucuna varılan dört ifadeye ait hata terimleri arasında korelasyona izin verilmiştir. Devamında doğrulayıcı faktör analizi tekrar yürütülmüştür. Model uyum değerleri ise şu şekilde elde edilmiştir; CMIN/DF: 2,108 (<3,0) / GFI: 0,839 (>0,90) ve CFI: 0,924 (>0,90) RMSEA: 0,59 (<0,08). Diğer tüm uyum değerleri kabul edilen eşikler arasında iken; GFI değeri kabul edilen düzeyin altında kalmıştır. Bu sonuç da bir araştırma kısıtı olarak raporlanmaktadır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin elde edilen güvenilirlik değerleri ise Tablo 4'te aktarılmıştır.

Çok değişkenli analizleri yürütebilmek adına sağlanması gereken varsayımlardan ilki olan uçlara kayma ve etkili gözlemlerin belirlenmesi için Cook Uzaklığı istatistiği incelenmiştir. Analize dahil edilen gözlemlerin hiçbirinin, 0,1'in üzerinde değer elde etmemesinden hareketle gözlemler içinde uçlara kayma ve etkili gözlem sorununa rastlanmamıştır. Bir diğer varsayımı sağlamak adına değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının (multicollinearity) olup olmadığı incelenmiştir. Bağımlı değişkenler arasında doğrusal regresyon analizi altında bağlantı skorlarından bir tanesi olan VIF (Variance Inflation Factor - Varyans Büyütme Faktörü) skorları incelenmiş ve tüm değerlerin 3'ün altında olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca tolerans değerleri de 1'in altındadır. Bu anlamda çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorununa rastlanmamıştır.

Tablo 5'deki sonuçların da gösterdiği gibi, elde edilen sonuçlar Hirschi'nin sosyal bağ teorisini destekler niteliktedir. Bu anlamda örgüt ile bireyin kurduğu güçlü bağlara işaret eden duygusal ve normatif bağlılık pozitif sapma alt boyutları üzerinde negatif etkili iken; örgüt ile kurulan zayıf bağlara işaret eden devam bağlılığı, örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkili olduğu sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte, çalışanların kıdem düzeyindeki artışların onların örgüte yönelik bağlılıklarının bir işareti olabileceğine yönelik argümandan hareketle araştırma modeline kontrol değişkeni olarak dahil edilen Kıdem değişkenine ilişkin sonuçlar aşağıdaki tabloda aktarılmıştır. Görüldüğü üzere, Kıdem dini inançlar temelinde pozitif sapma boyutu hariç pozitif sapmanın diğer üç boyutu üzerinde negatif etkilidir.

Tablo 4. Güvenirlilik Değerleri

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)
OB-DevB	0,735	0,482	0,055	0,741
OB-DB	0,936	0,709	0,268	0,945
PS-BV	0,929	0,687	0,382	0,944
PS-ODA	0,876	0,542	0,243	0,882
PS-OSB	0,883	0,603	0,382	0,894
OB-NB	0,808	0,589	0,268	0,850
PS-DI	0,941	0,890	0,169	0,980

Tablo 5. Hipotez Test Sonuçları

	β	C.R.	P	Sonuç
H1-Normatif bağlılık Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	0,195	2,557	0,011* *	Desteklendi♦
H2-Normatif bağlılık Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	0,13	1,681	0,093*	Desteklendi♦
H3-Normatif bağlılık Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	0,036	0,463	0,643	RET
H4-Normatif bağlılık Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	0,123	1,532	0,126	RET
H5-Devam bağlılık Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir.	-0,094	-1,468	0,142	RET
H6-Devam bağlılık Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir.	-0,063	-0,97	0,332	RET
H7-Devam bağlılık Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir.	0,172	2,66	0,008* *	Desteklendi
H8-Devam bağlılık Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkilidir.	0,111	1,641	0,101	RET
H9- Duygusal bağlılığı Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	-0,351	-5,361	***	Desteklendi
H10- Duygusal bağlılığı Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir	-0,211	-3,186	0,001* *	Desteklendi
H11- Duygusal bağlılığı Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir	-0,226	-3,425	***	Desteklendi
H12-Duygusal bağlılığı Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir	-0,175	-2,542	0,011* *	Desteklendi
***%99; **%95; ve *%90 güven aralıklarında hipotezlerin desteklendiklerini vurgulamak için bu işaretler kullanılmıştır.				
♦Değişkenler arası korelasyon değerleri negatiftir. Korelasyon değerleri için lütfen Tablo3'e bakınız				

Tablo 6. Kıdem Değişkenine Ait Sonuçlar

	β	C.R.	P
Kıdem Örgüt dışı aidiyetler temelinde pozitif sapma negatif etkilidir.	-0,173	-3,251	0,001
Kıdem Örgütün sürdürülebilir Başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	-0,217	-4,054	***
Kıdem Bireysel Verimlilik temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	-0,259	-4,804	***
Kıdem Dini inançlar temelinde pozitif sapma üzerinde negatif etkilidir.	-0,035	-0,619	0,536

SONUÇ

Çalışmanın amacı Ünlü (2015) tarafından geliştirilen Pozitif Sapma Davranışları Ölçeğinin devamlılığını Hirschi'nin (1969) sosyal bağ teorisinden hareketle oluşturulan bir model ile test etmektir. Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, geliştirilen ölçeğin faktör yapısını desteklemektedir. Ayrıca ölçeğe ait boyutların teoriden hareketle oluşturulan bir araştırma modeli dahilinde elde ettiği uyum değerleri kabul edilir düzeydedir. Diğer taraftan ölçeğin “örgüt dışı aidiyetler” boyutunun keşfedici faktör analizi sürecinde çok sayıda ifade kaybetmesi, ilgili boyut üzerine daha fazla araştırma yapılarak geliştirilmesi gerekliliğini ön plana çıkarmıştır. Analiz dışında kalan ifadelerle yakından bakıldığında anketin ilgili boyutuna yönelik iki temel eleştiri getirilebilir. İlk olarak birbirine yakın anlama sahip ifadelerin anket formunda bir arada yer alması (birinci ifade çalışanların arkadaşları için yedinci ifade ise dostları için firma normlarını takip etmemesi) ifadelerin birbirinden yeterince farklılaşmaması ve ilgili boyut dahilinde ayırt edici geçerlilik değerlerinin olumsuz etkilenmesi sorunlarını ortaya çıkarabilir (Campbell & Fiske, 1959). İkinci temel eleştiri ise bazı ifadelerin çok geniş bir anlam çerçevesi içinde (örn, “gelenek ve göreneklerimi yaşatmak” ve “yaşam tarzımı savunmak için”) belirgin bir odağa sahip olamamasının içerik geçerliliğini olumsuz etkileyebilmesidir (Hinkin, 1995).

Örgütsel bağlılık ve pozitif sapma arasındaki ilişkileri tartışan araştırma modelinden elde edilen bulgular Sosyal Bağ Teorisi'ni desteklemektedir. Bu anlamda çalışanın örgütüne güçlü bağlarla bağlı olduğu durumlarda -negatif sapmaya benzer bir şekilde- pozitif bir rasyonalizasyon temelinde bile olsa örgüt normlarından sapma ihtimali düşmektedir. Bu sonuçları bağlılık türlerine göre değerlendirecek olursak: Çalışanın örgütüne güçlü bağlarla bağlı olduğu, işveren desteği ve adil yönetim uygulamaları gibi örgüt içi kişisel tecrübelerine dayanan duygusal bağlılık, pozitif sapmanın dört boyutu üzerinde negatif etkilidir. Çalışanın değerleri ve prensiplerinden hareketle örgütüne bağlılık ve sadakat ile üyeliğini devam ettirmeye çalıştığı bir bağlılık türü olan normatif bağlılık ise pozitif sapmanın bireysel verimlilik ve örgüt dışı aidiyetler boyutları üzerinde negatif

etkilidir. Örgütsel bağlılık ile negatif sapma arasında raporlanan ters yönlü ilişkiye ait sonuçlar benzer şekilde bu çalışmada pozitif sapma için de elde edilmiştir. Bu anlamda örgüt ile güçlü bağlar ister negatif ister pozitif olsun sapma üzerinde negatif etkilidir. Ancak bu noktada tartışılması gereken, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların yaratıcılık veya sosyal sorumluluklarını gerekçe göstererek örgüt normlarına uymamayı tercih edip etmeyeceğidir. Bir başka açıdan, tartışılması gereken çalışanların örgüte yüksek düzey bağlılıklarının örneğin evrensel değerlere olan bağlılıklarını zayıflatıp zayıflatmayacağıdır.

Araştırmada örgüt ile çalışan arasındaki zayıf bağlara işaret eden devam bağlılığına ait sonuçlar yine dikkat çekicidir. Devam bağlılığının örgütün sürdürülebilir başarısı temelinde pozitif sapma üzerinde pozitif etkili olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu bulgu Randal'ın (1987) işaret ettiği örgütsel bağlılık kavramına ve örgütü ile güçlü ya da zayıf bağlara sahip çalışanlara yönelik değerlendirmelerin geliştirilmesi gerekliliğini hatırlatmaktadır. Bunun nedeni, bir tarafta örgüt ile çalışan arasındaki güçlü bağlar yeri geldiğinde toplum yararına bile olsa örgütün normlarından sapma ihtimalini azaltabilirken; diğer tarafta örgütüne zayıf bağlar ile bağlı çalışanların (örgütün neden olduğu çevre kirliliğini önlemek, örgüt içi adaletsizliklere karşı durmak ve yasalara aykırı talimatları yerine getirmemek gibi gerekçelerin işaret ettiği) örgütün sürdürülebilirliği için örgüt normlarını takip etmeme eğilimi içinde olabileceği gerçeğidir.

KAYNAKÇA

- Abrams, D., Marques, J., Bown, N., & Dougill, M. (2002). Anti-Norm and Pro-Norm Deviance in the Bank and on the Campus: Two Experiments on Subjective Group Dynamics. *Group Processes & Intergroup Relations*, 5(2), 163–182. <https://doi.org/10.1177/1368430202005002922>
- Agnew, R. (1992). Foundation for a General Strain Theory of Crime and Delinquency. *Criminology*, 30(1), 47–88. <https://doi.org/10.1111/j.1745-9125.1992.tb01093.x>
- Braithwaite, J. (1989). *Crime, Shame and Reintegration*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511804618>
- Brief, A. P., Buttram, R. T., & Dukerich, J. M. (2001). Collective corruption in the corporate world: Toward a process model. In *Groups at work: Theory and research*. (pp. 471–499). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Campbell, D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*. US: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/h0046016>
- Clugston, M., Howell, J. P., & Dorfman, P. W. (2000). Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment? *Journal of Management*, 26(1), 5–30. <https://doi.org/10.1177/014920630002600106>
- Cohen, A. K. (1965). The Sociology of the Deviant Act: Anomie Theory and Beyond. *American Sociological Review*, 30(1), 5–14. <https://doi.org/10.2307/2091770>
- Darley, J. M. (1995). Constructive and Destructive Obedience: A Taxonomy of Principal-Agent Relationships. *Journal of Social Issues*, 51(3), 125–154. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1995.tb01338.x>
- Galperin, B. L. (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. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00971.x>
- Gaulejac, D. V. (2013). *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum*, (Çev. Ö. Erbek), Ayrıntı, İstanbul.
- Graham, J. W. (1986). Principled organizational dissent: A theoretical essay. *Research in Organizational Behavior*, 8, 1–52.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561–568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>

- Grover, S. L. (1993). Lying, Deceit, and Subterfuge: A Model of Dishonesty in the Workplace. *Organization Science*, 4(3), 478–495. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2634955>
- Grover, S. L. (1997). Lying in organizations: theory, research, and future directions. In J. G. Robert A. Giacalone (Ed.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 68–84). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc.
- Heckert, D., Morooka, H., & Heckert, A. (2019). Perched on a Pedestal in a Positive Deviance Profession. *Deviant Behavior*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/01639625.2019.1653430>
- Heckert, A. ve Ünlü, O. (2013) "Pozitif Sapma Davranışı: Yeni Bir Tanım Arayışı", 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı içinde (149-152) 15/16 Kasım, Sakarya.
- Hinkin, T. R. (1995). A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations. *Journal of Management*, 21(5), 967–988. <https://doi.org/10.1177/014920639502100509>
- Hirschi, T. (1969). *Causes of delinquency*. Berkeley: University of California Press.
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance*. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333–343. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x>
- Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking Out Like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work*. *Personnel Psychology*, 57(4), 969–1000. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.00012.x>
- Mainemelis, C. (2010). Stealing Fire : Creative Deviance in the Evolution of New Ideas. *Academy of Management Review*, 35(4), 558–578.
- McClellan, S., & Beggan, J. K. (2017). The Stigma of Being Young on the Experience of Rate-Busting as Positive Deviance. *Deviant Behavior*, 38(9), 1059–1073. <https://doi.org/10.1080/01639625.2016.1237836>
- Mertens, W., Recker, J., Kohlborn, T., & Kummer, T.-F. (2016). A Framework for the Study of Positive Deviance in Organizations. *Deviant Behavior*, 37(11), 1288–1307. <https://doi.org/10.1080/01639625.2016.1174519>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyerson, D. E., & Scully, M. A. (1995). Crossroads Tempered Radicalism and the Politics of Ambivalence and Change. *Organization Science*, 6(5), 585–600. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.5.585>

- Morrison, E. W. (2006). Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking. *Journal of Management*, 32(1), 5–28. <https://doi.org/10.1177/0149206305277790>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective-Whistle Blowing. *Academy of Management Review*, 20(3), 679–708. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080334>
- Nye, F. I. (1958). *Family relationships and delinquent behavior*. Oxford, England: John Wiley.
- O’Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-Motivated Aggression: A Research Framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225–253. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161571>
- O’Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Puffer, S. M. (1987). Prosocial behavior, noncompliant behavior, and work performance among commission salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 615–621. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.4.615>
- Raelin, J. A. (1984). An Examination of Deviant/Adaptive Behaviors in the Organizational Careers of Professionals. *Academy of Management Review*, 9(3), 413–427. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279662>
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), 460–471. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306561>
- Reckless, W. C. (1970). Containment theory. *The Sociology of Crime and Delinquency*, 287–300.
- Reiss, A. J. (1951). Delinquency as the Failure of Personal and Social Controls. *American Sociological Review*, 16(2), 196–207. <https://doi.org/10.2307/2087693>
- 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. <https://doi.org/10.5465/256693>
- Shoenberger, N., Heckert, A., & Heckert, D. (2012). Techniques of Neutralization Theory and Positive Deviance. *Deviant Behavior*, 33(10), 774–791.

<https://doi.org/10.1080/01639625.2012.707497>

- Shoenberger, N., Heckert, A., & Heckert, D. (2015). Labeling, Social Learning, and Positive Deviance: A Look at High Achieving Students. *Deviant Behavior*, 36(6), 474–491.
<https://doi.org/10.1080/01639625.2014.944066>
- Sims, R. L. (2002). Ethical Rule Breaking by Employees: A Test of Social Bonding Theory. *Journal of Business Ethics*, 40(2), 101–109.
<https://doi.org/10.1023/A:1020330801847>
- Spreitzer, G. M., & Sonenshein, S. (2004). Toward the construct definition of positive deviance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 828–847.
<https://doi.org/10.1177/0002764203260212>
- Staw, B. M., & Boettger, R. D. (1990). Task Revision: A Neglected Form of Work Performance. *Academy of Management Journal*, 33(3), 534–559.
<https://doi.org/10.5465/256580>
- Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). Techniques of Neutralization: A Theory of Delinquency. *American Sociological Review*, 22(6), 664–670.
<https://doi.org/10.2307/2089195>
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., & Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*. Tepper, Bennett J.: J. Mack Robinson College of Business, Georgia State University, Atlanta, GA, US, 30302-4014, btepper@gsu.edu: American Psychological Association.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.721>
- Ünlü O., (2015) Pozitif Sapma Davranışlarının Kavramsallaştırılması ve Bireyin Örgüte Yönelik Bağının Pozitif Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Öz Yeterliliğin Rolü, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765–802.
<https://doi.org/10.5465/256600>
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108–119. <https://doi.org/10.5465/256902>
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151–165.
<https://doi.org/10.1287/orsc.7.2.151>
- Warren, D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations.

Academy of Management Review, 28(4), 622–632.
<https://doi.org/10.5465/AMR.2003.10899440>

Wolfzorn, M., Heckert, A., & Heckert, D. M. (2006). Positive deviance and social bond theory. *Free Inquiry in Creative Sociology*, 34(2), 107.