

POLİTİK YETİNİN ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MERİTOKRASİNİN ROLÜ*

THE ROLE OF MERITOCRACY IN THE EFFECT OF POLITICAL SKILL ON ORGANIZATIONAL DEVIANCE BEHAVIOUR

Tolga Anıl TOPDEMİR** 
Ayla Zehra ÖNCER*** 

Öz

Çalışma yaşamı artık bireylerin sadece işlerini en iyi şekilde yaparak kalıcı olabilmelerinden öte bir yapıya dönüşmüştür. Aşırı rekabetin etkilerine karşı kendilerini korumak ve çalıştıkları şirketlerde değer yaratmak isteyen bireyler, görevlerini en iyi şekilde yerine getirmekle birlikte bu süreçte farklı sosyal yetkinliklerini de göstermek zorundadırlar. Bireylerin sahip oldukları sosyal beceriler, işletmelerde karşılaşılan davranışsal süreçlerin ürettiği sorunların giderilmesinde birçok açıdan büyük öneme sahiptir. Bu araştırmanın amacı, çalışanların politik yeti düzeyleri ve meritokrasi algılarının, işletmelerde üretkenlik karşılığında saldırganlığa kadar uzanan örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın verileri İstanbul ilinde, basit rastlantısal örnekleme tekniğiyle birlikte yüz yüze anket yöntemi uygulanarak elde edilmiştir. Analizler, katılımcılardan dönüşü sağlanan 412 adet anket formu üzerinden, IBM SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Bu analizler neticesinde özellikle; katılımcıların sosyal yetkinlik (politik yetinin boyutu) seviyeleri arttıkça, kişisel ve görevden sapma davranışını (örgütsel sapma davranışının boyutları) daha az sergiledikleri tespit edilmiştir. Ek olarak meritokrasi algısının, politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde düzenleyici bir role sahip olduğu da belirlenmiştir.

* Bu çalışma Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde tamamlanmış olan “Politik Yetinin Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisinde Meritokrasinin Düzenleyici Rolü” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Çalışma aynı zamanda; Marmara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından SOS-C-YLP-241.018.0556 numaralı proje kapsamında desteklenmiştir.

** İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, E-mail:tolgaanil91@gmail.com

*** Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, E-mail:oncer@marmara.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Politik Yeti, Meritokrasi, Örgütsel Sapma Davranışı, Sosyal Beceri, Samimiyet.

Abstract

Working life has now become a structure that is more than just permanent by doing their jobs in the best way. Individuals who want to protect themselves against the effects of extreme competition and create value in the companies they work for, they also have to demonstrate their different social competencies in this process besides performing their duties in the best way. The social skills that individuals possess are of great importance in addressing the problems posed by behavioral processes in organizations. The aim of this study is to examine the impact of employee political skill levels and perceptions of meritocracy on organizational deviance behavior that range from productivity antagonism to aggression in organizations and are covered in a wide range of topics. The data of the study was obtained by applying a face-to-face survey method together with a simple random sampling technique in Istanbul. The analyses were conducted using the IBM SPSS 20.0 statistical program over 412 survey forms that were returned from the participants. As a result of these analyses, it was found that participants exhibited less personal and deviant behaviors (dimensions of organizational deviance behavior) as their levels of social competence (dimensions of political competence) increased. In addition, it has also been observed that meritocracy has a regulatory role in the impact of political skill on organizational deviation.

Keywords: Political Skill, Meritocracy, Organizational Deviance Behaviour, Social Skills, Sincerity.

1. Giriş

İçinde bulunduğumuz dönemde; işletmelerin üretim süreçlerinde kullandıkları unsurların, farklı seviyelerde değişime uğramalarına tanıklık etmekteyiz. Geçmişten bugüne kıymetli bir üretim faktörü olan insan emeğinin, teknoloji ve rekabetin baskısıyla dönüşmek zorunda kalmasıyla beraber (Paul & Siegel, 2001, s. 241) özellikle bedensel emek, sahip olduğu değeri günden güne yitirmektedir (Erdoğan, 1999, s. 112). Çünkü artık emek, teknolojinin yönlendiricisi ve tamamlayıcısı değil, rakibi konumundadır. Teknoloji her ne kadar yaşamımızı kolaylaştıran bir olgu olsa da emek piyasası açısından çok çeşitli sonuçlar doğuracağı ortadadır. Tüm bu değişimler, çalışma yaşamında var olabilmenin koşullarını derinden etkilemiştir. Özellikle küreselleşme ve rekabet kavramlarının toplumlara ve ekonomileri dönüştürdüğü hatta bazı durumlarda birbirlerine benzeştirdiği günümüzde işletmeler de (DiMaggio & Powell, 1983, s. 147) bu gelişmelerden payını almaktadır.

Küreselleşme ve serbest ekonomi anlayışının, emeği esnek ve güvencesiz konuma itmesi (Gençoğlu, 2012, s. 107), bireylerin; geçmişten çok daha fazla yetkinliğe sahip oldukları hâlde üretim süreçlerinde talep ettikleri düzeyde yer alamamasına yol açmaktadır. Bu duruma özellikle bireycilik ve ekonomik krizlerin de eşlik etmesiyle, çalışanların iş yaşamında var olabilmeleri ve sahip oldukları konumları koruyabilmeleri neredeyse olanaksız hâle gelmektedir. Değişen koşullar, işletmeler ve bireyler açısından sürekli gelişmeyi ve sahip oldukları kaynakları koruyabilmek adına her an mücadele etmeyi zorunluluk hâline getirmektedir (Çetin, 2014, ss. 15-16). Buna bağlı olarak da bireylerin bu süreçte teknik becerilerindeki gelişmelerin yanı sıra sosyal alandaki gelişimlerini de önemsemeleri gerekmektedir (Yıldırım, Taş & Çiçek, 2019, s. 135). Bu bağlamda bireylerin iş yaşamında rekabet

edebilmeleri için sahip olmaları gereken becerilerden biri de sosyal etkileşimlerin odağında bulunan bir güç olan politik yetidir.

Politik yetenekler, çalışanların; organizasyon yapısındaki basamakları tırmandıkça daha fazla ihtiyaç duydukları temel kariyer yetkinliklerindedir (Perrewé & Nelson, 2004, s. 367). İşletmeler, adayların; gelecekteki iş başarısını değerlendirmesini ve/veya kurum kültürüne uyum sağlama-sını kolaylaştırabileceğinden, politik yeti kriterini insan kaynağı temin sürecinde dahi kullanmalıdır (Kaplan, 2008, s. 52). Ayrıca politik yeti, sonsuz sayıda faktörün etkili olduğu girişimcilik faaliyetle-rinin başarılı veya başarısız olma durumlarıyla da yakından ilişkilidir (Tocher vd., 2012, s. 301). Bu anlamda politik yeti; bireylerin iş yaşamında başarılı olabilmeleri için işletme ve tüm paydaşlar dü-zeyinde olumlu sosyal ilişkiler geliştirme, kişilerin karar süreçlerinde etkili olabilme, geniş bir ilişki ağına sahip olma ve davranışlarında içten olma gibi bileşenleri içeren sosyal bir güçtür. Bu güç, bi-reylerin teknik ve zihinsel yetkinliklerini tamamlayıcı niteliktedir.

Meritokrasi, bireylerin yeteneklerini ve güçlü yönlerini ön planda tutan bir yaklaşımdır (Littler, 2018, s. 24). Kavram; yönetsel bağlamda karar vericilerin, süreçleri ve kişileri liyakat sahibi olma du-rumlarına göre değerlendirmeleri esasına dayanır. İşletmeler açısından; çalışanların uzmanlık alan-ları ve bu alanlara ilişkin yetkinliklerinin etkin bir şekilde yönetilebilmesi yani liyakat ve yetkinlik-lerin birlikte etkin yönetimi, verimlilik artışının kapısını aralayabilmektedir (Aydın, 2012, s. 64). Liyakat ilkesinin uygulanması, bireylerin çalıştıkları kurumlara karşı duygusal açıdan olumlu bir tu-tum sergilemesi ve kurumsal performans artışının sağlanabilmesinin ön koşullarından biridir.

Örgütsel sapma ise bireylerin işletmelerde sergilemiş oldukları olumsuz davranış kalıplarına yö-nelik bir kavramdır (Akçin, 2019, s. 1335). Örgütsel sapma davranışı, birey ve/veya işletme düze-yinde ortaya çıkabildiği gibi türleri açısından da farklılıklar gösterebilmektedir. Dolayısıyla politik yetisi gelişmiş bireylerin bulunduğu işletmelerde bu tür olumsuz davranış kalıplarının ne düzeyde sergilendiği durumu ve bu bireylerin örgütsel sapma davranışına yönelik tutumları, işletmeler açısın-dan önemli bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında çalışma; politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Bu inceleme, politik yetinin boyutları ve meri-tokrasi algısının, örgütsel sapma davranışı boyutları üzerindeki etkisi üzerinden yapılmıştır. Araş-tırmanın kuramsal çerçevesinde öncelikle politik yeti ve boyutları, meritokrasi, örgütsel sapma dav-ranışı ve boyutları açıklanmıştır. Daha sonra bağımsız değişkenler politik yeti ve meritokrasinin, bağımlı değişken olan örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi çoklu ve basit regresyon analizle-riyle belirlenmeye çalışılmıştır. Geliştirilen hipotezlere ilişkin sonuçlar sunulduktan sonra ise sonuç kısmında bulgulara yönelik değerlendirmelere ve alan yazındaki önceki araştırmalarla karşılaştırma-lara yer verilmiştir. İlgili sonuçların işletmeler adına karar vericiler ve gelecekteki araştırmacılar açı-sından katkı sunması hedeflenmektedir. Literatür incelendiğinde daha önce bu kavramları birlikte inceleyen bir araştırmaya rastlanmaması, çalışmanın önemli katkılarından biridir. Ayrıca geçmişten bugüne örgütlerde farklı boyut ve çeşitlerde karşımıza çıkan örgütsel sapma davranışı ile üzerinde

çokça durulması gereken meritokrasi kavramlarının geniş bir perspektifle ele alınması da ilgili kavramların ulusal alan yazınımızda daha fazla çalışılması gerekliliğine yönelik bir adımdır.

2. Kuramsal Çerçeve

Araştırmanın kuramsal çerçevesi kapsamında; örgütsel sapma davranışı kavramı ve boyutları, örgütsel sapma davranışının sonuçları, politik yeti kavramı ve boyutları, meritokrasi kavramı, politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin rolü gibi konular ele alınacaktır.

2.1. Örgütsel Sapma Davranışı Kavramı

Tıpkı toplumlar gibi örgütler de kendi değer ve normlarına uygun davranış kalıplarını, biçimsel ve/veya biçimsel olmayan yöntem ve araçlarla üretir (Markova & Folger, 2012, s. 587). Bu değerlerin çalışanlar tarafından benimsenmesi ve buna uygun davranışların sergilenmesi istendik durumlardır. İlgili değerler ve normlar, sapma davranışının belirlenmesinde kullanılan ölçütler olarak önemli bir anlam ifade etmektedir ve iş yapış biçimlerinden davranış kalıplarına kadar geniş bir yelpazede örgütü etkilemektedir.

İş yaşamına dair olumsuz çalışma koşullarının, bireye olduğu kadar örgüte yönelik olumsuz etkileri de azımsanamayacak boyuttadır ve benzer sebeplere bağlı olarak örgütlerde ortaya çıkan sapma davranışı ve bu davranışların etkin bir şekilde yönetilememesi sorunu, örgütün başarısını etkileyen önemli faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Appelbaum & Roy-Girard, 2007, s. 22). Bu süreçte örgüt kültürünün, değerlerinin ve normlarının, çalışanın aynı unsurlar üzerindeki düşünceleriyle uyumlu olması gerekmektedir. Aksi takdirde karşılaşılabilecek olan organizasyonel sorunlar, birbirini besleyen bir mekanizmaya dönüşebilir ki bu durum, etkin ve verimli bir kurumsal performansa yönelik olumsuz etkilerin artışına işaret eder. Çünkü örgütsel sapma davranışı, genel olarak işletme maliyetlerinin artmasına neden olur (Robinson & Bennett, 1995, s. 555). İlgili maliyet artışı direkt ve dolaylı şekilde farklı sonuçları doğurmakla birlikte kurumsal performansın artırılmasını engelleyen bir işleve sahiptir.

Özellikle çatışmaların çok fazla olduğu örgütlerde; örgütten ve amaçlardan sapma, birey ve örgüt açısından aşırı ve yorucu rekabet ortamının ortaya çıkması, örgütsel faaliyetlerin sürdürülebilirliğinin sekteye uğraması vb. sonuçlarla karşılaşılırken; çatışmanın az olduğu örgütlerde ise yaratıcılığın ve inovatif bakış açısının zamanla kaybedilmesi, bireysel gelişimlerin yavaşlaması ve örgütsel verimliliğin azalışı gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir (Özdaşlı & Alparslan, 2009, s. 15). Bu sebeple de çatışma ve örgütsel sapma birbirleriyle etkileşim hâlinde olan kavramlar olarak, örgütlerde karar vericiler tarafından fonksiyonel bakış açısıyla ele alınmalı ve optimal düzeyde kontrolle yönetilmesi gereken olgular olarak kabul edilmelidir.

Örgütsel sapma davranışı; literatürde birçok tanımlamaya sahip olmakla beraber, çalışanların; örgüte özgü kültür üzerinden oluşturulan biçimsel ve biçimsel olmayan kurallara, değerlere, normlara, örgütün geneline ve çalışma arkadaşlarına yönelik kasıtlı olarak gerçekleştirdikleri tüm olumsuz sonuçlar doğuran davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Bayın & Yeşilaydın, 2014, s. 85). Bu olumsuz davranışlar, örgütün işleyişine zarar veren bir yapıya dönüştüğünde örgüt ve bireyler açısından birçok sorunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sapma davranışına zemin hazırlayan koşulların önceden tespit edilmesi ve olumsuz sapma davranışının engellenmesine yönelik faaliyetler de bu anlamda örgütlerin verimliliği açısından büyük önem kazanmaktadır. Örgütün kurallarına ve değerlerine aykırı olan her davranış olumsuz çıktılarla sonuçlanmayabilir. Bu anlamda sapma davranışının örgütsel faaliyetlerin işleyişi ve bireyler arası ilişkiler açısından, yapıcı ve yıkıcı olmak üzere farklı şekillerde ortaya çıkabileceğini de belirtmek gerekmektedir. Çalışmada, örgütsel sapma davranışı olumsuz yönleriyle ele alınmaktadır.

Örgütlerde ortaya çıkan sapma davranışı; işten kaçınmak, görevleri yanlış veya eksik yapmak, fiziksel saldırganlık, hakaret etme, sabotaj ve hırsızlık (Spector & Fox, 2002, s. 271), müşterilere karşı ilgisiz ve sorunlu davranışlar gösterme, işten ayrılma, asosyal davranışlar sergileme, misilleme yapma, bireylerin duygularını istismar etme (İyigün & Çetin, 2012, s. 25) gibi örgütü ve/veya örgütteki diğer bireyleri incitmeyi ve zarara uğratmayı hedefleyen davranış kalıplarını ifade eder. Çalışanların bu tür kasıtlı olumsuz davranışları, örgütteki diğer çalışanları etkilemekte ve tüm olumsuzlukların birikerek çözümü zor problemlere dönüşmesine zemin hazırlamaktadır.

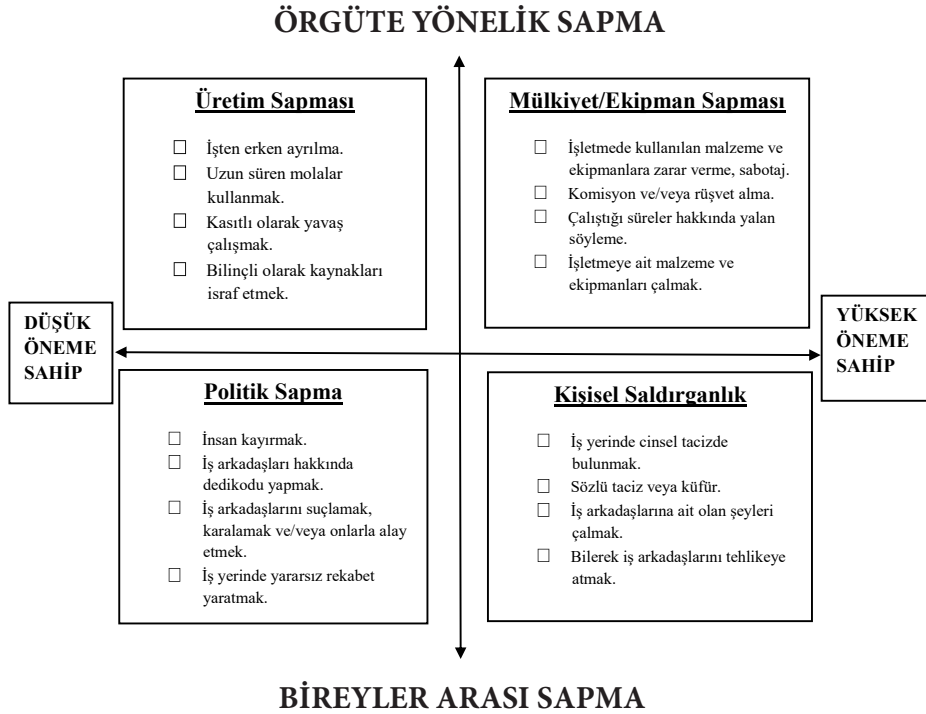
Örgütsel sapma davranışına ilişkin süreci, psikolojik açıdan ve aktif-pasif, direkt-dolaylı ve fiziksel-sözlü saldırganlık davranışları olarak ele alan Buss (Baron & Neuman, 1996, s. 164) ve üretkenlik karşıtı davranış kalıpları yönüyle irdeleyen Spector'ın İş Yeri Saldırganlığı Yaklaşımları'nın yanı sıra sapma davranışlarının bireye ve örgüte yönelik etkileri bağlamında inceleyen ilk çalışmalardan biri olan Hollinger ve Clark'ın İş Yeri Sapması Yaklaşımı bulunmaktadır. Ayrıca literatürde, norm, değer, emir ve talimatlara kasıtlı olarak uymayan davranışlar biçiminde inceleyen Vardi ve Wiener'in Kötü Davranış Yaklaşımı (Vardi & Wiener, 1996, ss.151-153); hırsızlık, mülkiyete zarar verme, bilgi, zaman ve kaynakların kötüye kullanımı, güvenli olmayan, yetersiz katılım içeren, düşük kaliteli çalışmayla bağlantılı, alkol ve uyuşturucu madde kullanımı, uygunsuz sözel ve fiziksel eylemler biçiminde sınıflandıran Gruys ve Sackett'in Zararlı İş Davranışları Yaklaşımı (Gruys & Sackett, 2003, ss. 34-35); örgüt kaynaklı bir süreç olarak şiddet ve saldırganlık davranışları olarak ele alan O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew'in Örgütsel Zarar Verme/Yıkıcı Davranış Yaklaşımı (O'Leary-Kelly, Griffin & Glew, 1996, s.229) ve de önem düzeyi ve bireye veya örgüte yönelik olma yönleriyle inceleyen Robinson ve Bennett'in Örgütsel Sapma Yaklaşımı gibi klasik kuramlar bulunmaktadır.

Bu çalışmada, örgütsel sapma davranışına ilişkin ifade edilen kuramlardan; diğer çalışmalarını kapsayan bir yapıda olması, örgütsel sapma davranışını farklı boyutlarıyla ele alması ve genel olarak literatürde ön plana çıkması nedeniyle Robinson ve Bennett'e ait örgütsel sapma tipolojisi kullanılacaktır.

2.1.1. Örgütsel Sapma Davranışının Boyutları

Örgütlerde güç kavramının oluşumuna ve dağılımına yönelik bir direnç göstergesi olarak da karımıza çıkabilecek olan sapma davranışı (Lawrence & Robinson, 2007, s. 379), bireylerin örgüte ve diğer bireylere yönelik etki-tepki ilişkisinde belirleyici olacaktır yani birey, örgüt veya her ikisi birden sapma davranışının nedeni ve/veya sonucu hâline gelebilmektedir. Ancak her üç durumda da direkt ve/veya dolaylı olarak örgüt, birey ve diğer bireyler, sapma davranışının etkilerine maruz kalacaklardır. Dolayısıyla sapma davranışı; örgütün kural, değer ve normlarını hiçe sayarak örgütün ve çalışanların psikolojik ve fizyolojik esenlikleri açısından tehlike oluşturur (Köse & Aksu, 2013, s. 380).

Şekil 1’de de gösterildiği üzere; Robinson ve Bennett, Hollinger ve Clark’ın çalışmalarından esinlenerek ve ilgili çalışmayı derinlemesine inceleyerek sapma davranışının boyutlarını, örgütsel açıdan; mülkiyet saptması ve üretim saptması, bireyler arası ilişkiler açısından ise politik saptma ve kişisel çatışma/saldırganlık olarak belirlemişlerdir (Robinson & Bennett, 1995, s. 565):



Şekil 1: Örgütsel Sapma Davranışı Tipolojisi

Kaynak: Robinson & Bennett (1995, ss. 555-572).

Şekil 1’e göre; örgütsel düzeyde yüksek öneme sahip olan **mülkiyet/ekipman saptması**, kişilerin iş yerinde kullanılan malzemelere zarar vermesinden sabotaja kadar varabilen türde saptma davranışını ifade eder. Örgütler için ciddi sorunlar yaratabilecek saptma davranışını kapsayan mülkiyet/ekipman

sapması örgüte yönelik; kundaklama, rüşvet ve/veya komisyon alma/verme, işletmenin üretimde direkt ve/veya dolaylı olarak kullandığı makine, ekipman, malzeme ve araçlara zarar verme, iş yerinde hırsızlık yapma ve mesai saatleri hakkında kişisel çıkarlarını ön planda tutacak şekilde ve durumsal koşullara bağlı olarak yanlış bilgi verme gibi davranışları içermektedir.

Üretim sapması, işletmelerde ekipman sapmasının dışındaki süreçlerde kendini göstermektedir ve işin yapılabilmesi adına yerine getirilmesi gereken asgari düzeydeki nitelik ve nicelik ile ilgili normları reddeden davranışları ifade etmektedir (Hollinger & Clark, 1982, ss. 333-334). Örgüt açısından nispeten düşük öneme sahip olan **üretim sapması**, çalışanların iş saatlerinde çeşitli kaytarma davranışları göstermelerinden, kurumun kaynaklarını bilinçli bir şekilde israf etmelerine kadar geniş bir yelpazede, üretim faaliyetlerinin verimsizleştirilmesine yönelik duygu, düşünce, tutum, eğitim ve davranışları kapsar. İşletmelerde üretim sapmasına yönelik davranışların ortaya çıkmasına engel olabilmek; bireysel anlamda etik ilkelere değer veren ve bu ilkeleri yaşamında uygulayan kişilerle çalışmak ve de örgütün çalışanlarına yüksek düzeyde ilgi göstermesi gibi yöntemlerle mümkündür (Peterson, 2002, s. 58). Ayrıca işletmelerde ortaya çıkan ekipman sapmaları, işletmeye verdiği zarar açısından net ve belirgin bir şekilde gözlemlenebilir eylemliliği ifade ederken; üretim sapması daha gizli bir süreci ifade eder ve çalışanın eylemsizliği üzerinden oluşmaktadır (Klotz & Buckley, 2013, s. 122). Özellikle günümüzde en önemli üretim sapmalarından biri olan kaytarma da çeşitli şekillerde ve gizlilik boyutlarında iş yaşamındaki etkisini artırmaya devam etmektedir.

Bireyler arası ilişkiler açısından yüksek öneme sahip olan **kişisel çatışma/saldırganlık**, çalışanlar arasındaki kişisel sorunların örgütün sorumluluğu altında bulunan faaliyetlere ve süreçlere yansımaları olarak ifade edilebilir. İş arkadaşını cinsel anlamda fiziksel ve/veya sözlü olarak taciz etme, sataşmalar, hırsızlık yapmak, iş güvenliğini ve çalışma arkadaşlarını tehlikeye atmak vb. riskli davranışları içerir. Bazı durumlarda örgüte ait farklı birimlerde ve hatta birim ile örgüt arasında bile yaklaşım biçimleri farklılıklar gösterebilir. Örneğin; bir departmandaki norm ve kurallar, iş birliği ve katılımcılığı teşvik ederken herhangi başka bir birim veya örgütün geneli rekabetçi ve saldırgan davranışları destekleyebilir (Spreitzer & Sonenshein, 2004, s. 834). Bu durumu etkileyen önemli faktörlerden biri de örgütün iş yapış biçimi ve kültürüdür. İşletmelerdeki saldırganlığın, adaletsiz uygulamalara tepki göstermek veya diğer bireylere zarar vermek gibi protesto nitelikli üretim karşıtı davranışlar olarak ifade edilmesi de mümkündür (Kelloway vd., 2010, s. 22). Bireyin örgütten ve/veya diğer bireylerden zarar gördüğüne dair inancı da saldırgan davranışların önemli tetikleyicilerindenir.

Kişiler arası ilişkiler bağlamında ele alınan **politik sapma** ise bireyin çeşitli yollarla; kayırmacılık ve/veya ayrımcılık yapması, yalan söylemesi, dedikodu yapması, iş arkadaşlarıyla alay etmesi ve onlara iftira atması, kişisel olarak yaşadığı sorunları bir çekişme yaratarak tatmin etmeye çalışması vb. türden davranışları ifade eder. Bu tür sapma davranışı, muhatabı olduğu çalışanların tümünde kaygı, korku, huzursuzluk, moral ve motivasyon eksikliği, ümitsizlik gibi ruhsal sorunların yaşanmasına neden olmaktadır (Demir & Tütüncü, 2010, s. 66). Müşteriler, tedarikçiler, iş arkadaşları vb. örgütün diğer paydaşlarına yönelik; müşteriler arasında fiyat farklılığı uygulama, dedikodu yapma,

şirket sırlarını ifşa etme vb. zarar verme amacı taşıyan politik sapma davranışı; kayırmacı uygulamaları içermesi, tutarsız ve sürdürülebilir olmayan hizmet kalitesi, memnuniyetsizlik ve adaletsizlik gibi algılara neden olması bağlamında işletmelere ciddi maliyetler yaratmaktadır (Litzky, Eddleston & Kidder, 2006, s. 92). Tüm bu sapma davranışının dışında politik olarak sapma gösteren bireyin, sahip olduğu sosyal sermayeyi bu tip durumlarda kullanması, örgüt ve diğer bireyler açısından olumsuz süreçlerin deneyimlenmesine neden olabilir. Yani politik sapma gösteren bireyin, örgüte yönelik; günümüz sosyal ağlarından yeni teknoloji ekipmanlarının kullanımına kadar birçok alanda olumsuz etki göstermesi mümkündür. Özellikle teknolojiler üzerindeki ekipman saptasından ziyade, kullanım sürecinde bilgi saklama veya entelektüel sermaye unsurlarını rakiplerle paylaşma vb. gibi politik sapma davranışının ekipman saptasıyla ilişkili yönleri önemsenmelidir.

2.1.2. Örgütsel Sapma Davranışının Sonuçları

Önceki araştırmalar kapsamında antisosyal davranış, kötü davranış, saldırganlık, şiddet, sapkınlık, işlevsiz davranış, istismar gibi kavramlarla açıklanmaya çalışılan örgütsel sapma davranışının (Griffin & Lopez, 2005, s. 989) olumsuz etkileri; bireyler, örgütler ve ekonomik sistemler açısından ciddi sonuçlar doğurmaktadır. Bu anlamda rakiplerine göre nispeten daha istikrarlı örgütlerin, sapma davranışı üzerinde daha hızlı ve ağır yaptırımlar uygulamaya eğilimli olmaları (Peterson, 2002, s. 57) doğal karşılanmalıdır. Çünkü örgütler bu tür davranışların yol açtığı maddi ve manevi kayıpların daha fazla bilincinde olmak zorundadır. Ayrıca rekabet sürecinde bu tür sapma davranışlarının örgütler arası çatışma alanlarında kullanılabilmesi ihtimali de göz önünde bulundurulmalıdır.

Örgütsel sapma davranışı sadece sosyal içerikli sorunlara neden olmamaktadır. Sapma davranışının örgütler açısından olumsuz sonuçlarından biri de finansal kayıplardır ve bu finansal kayıplar; sermaye kaybı, donanımların sabotaj yoluyla zarar görmesi nedeniyle yapılan ödemeler, ekipmanlarda oluşan hasarların giderilmesi için ödenen yenileme, tamir, bakım masrafları ve verimliliğin düşmesine bağlı olarak ortaya çıkan direkt ve/veya dolaylı ekonomik kayıplar şeklinde açıklanmaktadır (Dunlop & Lee, 2004, s. 69). Bu kayıplardan daha da önemlisi günümüzde örgütsel performans ve kazanımların temel belirleyicilerinden olan “entelektüel sermaye, teknoloji ve bilgi” kavramlarıdır. Bilgi ve teknolojinin sapma davranışlarının türünü ve şiddetini artırdığı ortadadır. Özellikle sanal ortamda ve geleceğin üretim araçlarının oluşumunda rol oynayan bu önemli iki faktör, entelektüel sermaye ile kendilerine yaratıcı ve insan kaynaklı artı değer sağlama sürecine girmiş konumdadır. Bu anlamda özellikle sapma davranışının örgütün bu tür değerlerine yönelmesi durumu çok daha yıkıcı bir anlam taşıyabilir.

2.2. Politik Yeti Kavramı

Politik yeti; iş yerinde başkalarını etkili bir şekilde anlayabilme ve bu anlayışla edindiği bilgiyi; onların, kişisel ve/veya örgütsel hedeflerini geliştirecek şekilde hareket etmelerinde kullanma becerisi olarak tanımlanmaktadır (Ahearn vd., 2004, s. 311). Politik yetinin işletmelerde sağladığı

kazanımlar, bu yetiyle ilgili farkındalığın; çalışan ve yönetim düzeyinde keşfedilmesi hatta geliştirilmesiyle doğru orantılıdır. Çünkü politik yetisi gelişmiş çalışanlar, kurum içi sosyal ilişkilerde hangi davranış kalıplarının ve stratejilerin daha etkileyici olduğunun farkında olarak ve genelde insanları yönlendirme konusunda hangi izlenimi yaratmaları gerektiğinin bilincindedirler (Atay, 2010, s. 72). Bu bilinç, politik yetisi gelişmiş çalışanların, örgütün stratejik konumlarına yükselmelerinde onlara yol gösterici bir rehber niteliğinde (Gallagher, Porter & Gallagher, 2020, s. 183) içsel bir farkındalık görevi de üstlenmektedir. Ancak bu farkındalık tek başına stratejik konumlara gelebilmek için yeterli değildir. Sahip olunan gelişmiş politik yetinin bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmada yüksek performans gösterme gibi somut ve diğer kişisel yetkinlikler gibi soyut performans unsurlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Özellikle örgüt için kritik önem taşıyan alanlardaki başarı ve bu başarının kişisel ilişkiler ve örgütsel hiyerarşi içindeki sunumu yani izlenim yönetimi, bireyin sahip olduğu politik yeti seviyesiyle yakından ilişkilidir (Alga & Özdemir, 2018, s. 316).

Politik yetisi gelişmiş kişiler; başkaları tarafından çekici bulunan, onları etkileyen, güvende hissettiren, karşısındaki kişilere güven ve asla böbürlenmeye varmayacak bir öz güven yansıtmaktadırlar (Ferris vd., 2010, s. 8). Politik olarak yetenekli bireyler, durumları ve insanları iyi okuyabilirler ve bu da davranışlarını durumsal koşullara en uygun şekilde düzenleyebilmelerini sağlar (Blickle vd., 2011, s. 3028). Bu anlamda politik yetinin liderlik süreçleriyle ilişkisi de önem arz etmektedir. Çünkü politik davranışların, insan ilişkileri becerisi kapsamında liderlik süreçlerinde dikkate alınması gerekmektedir (Schein, 1977, s. 69). Politik yetisi gelişmiş çalışanlar, işletmelerde grup veya örgüt düzeyinde ortaya çıkan davranışsal süreçlerde liderlik rolü de üstelenerek çeşitli seviyelerde etkide bulunabilirler (Munyon vd., 2013, s. 6). Politik yeti, günümüz işletmelerinde profesyonel bir bakış açısıyla hem insana dokunan hem de faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde yöneticilerin sahip olmaları gereken bir yetkinlik ve davranışsal süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte politik yetilerini etkin bir şekilde kullanabilen kişilerin gönüllülük ve motivasyon durumları yani politik niyetleri, ilgili davranışları da belirleyecektir (Dirik, 2018, s. 29). Çünkü insanların var olduğu her yerde farklı çıkarlar, amaçlar ve beklentiler söz konusudur (Karademir & Karademir, 2015, s. 20).

2.2.1. Politik Yetinin Boyutları

Politik yetiye sahip bireyler; diğerlerini etkileme amacıyla insanlarla kolayca bağlar kurabilme, iş birlikleri geliştirebilme, onları etkileme ve davranışlarını etkili şekilde analiz edebilme, kolayca arkadaşlıklar kurabilme, insanlarda güven duygusu uyandırma ve içten davranma gibi özelliklere sahiptirler. Bu önemli yetinin boyutları ise yapılan araştırmalar sonucunda ve tüm bu özellikler göz önüne alınarak “sosyal beceriklilik, kişiler arası etki, network yeteneği ve samimiyet/içtenlik” şeklinde belirlenmiştir (Ferris vd., 2005, s. 128). Politik yetinin farklı boyutlarıyla ele alınabilmesi ve daha iyi anlaşılabilmesi adına bu kavramların detaylarıyla incelenmesi gerekmektedir.

Sosyal beceriklilik; bireyler arası ilişkilerde sosyalleşmeyle ilgili verileri algılayabilme, bu verileri analitik bir şekilde çözümlenme ve sosyal etkileşimin bağlamına göre değişen, öğrenilebilir tutum ve davranışlar sergileme süreci olarak adlandırılır (Şahin, 2001, ss. 13-14). Politik yetisi gelişmiş bireyler

özellikle bu yetinin sosyal beceriklilikle ilgili boyutunda, insanların sosyalleşme ihtiyacının detaylarını bilen, insan ve davranışlarını gözlemleyen, analiz edebilen ve bu verileri örgütte kendi avantajları bağlamında güce dönüştürebilen kişilerdir. Bu anlamda sosyal beceriklilik; iletişim konusunda etkili olmayı, güçlü sezgilere sahip olmayı, insanlarla ilgili konularda farkındalığın ve hassasiyetin yüksek seviyede olmasını ve sosyal ortamlara hızla uyumlanabilme yeteneğini gerektirmektedir (Özdemir & Gören, 2016, s. 335). Sosyal zekâ, duygusal zekâ, ego esnekliği, sosyal öz yeterlik, kendini izleme, örtük bilgi ve pratik zekâ gibi önemli kavramlar; sosyal becerinin politik yetiyle ilişkisinde öne çıkmaktadır (Ferris vd., 2000, s. 31). Politik yetileri gelişmiş bireylerin davranışları, özellikle sahip oldukları sosyal beceriklilik seviyesiyle de yakından ilişkili olarak, etkilemek istedikleri kişiler tarafından manipülatif veya zorlayıcı olarak algılanmaz (Isler, Bir & Koc, 2018, s. 200).

Kişiler arası etki becerisi yüksek olan kişiler, arkadaşlıklar kurabilme ve duygularını kontrol edebilme gibi yetenekleriyle ön plana çıkmaktadırlar (Akçakanat & Uzunbacak, 2017, s. 792). Bu kişiler çevrelerinde verimli, çekici ve iş yapış biçimleriyle takdir edilen bireyler olarak görülmektedirler ve davranışsal yetkinliklerini, çevrelerindeki kişileri zaman zaman kontrol etmek adına kullanmaktadırlar. Kişiler arası etkileşimde bireylerin karşısındakini anladığını ve onu fark ettiğini hissettirmesi çok önemlidir. Çünkü önemli olma tutkusu insanı diğer canlılardan ayıran en temel farklılıktır (Carnegie, 1993, s. 30). Burada duygusal ve imajla ilgili süreçlere atıfta bulunulması bağlamında; Machiavelli, “gibi” kavramına olduğundan daha fazla anlam yüklemenin kişileri etkileme konusunda işe yarayacağını düşünerek, olmasan da “gibi görünmenin” olumlu olacağından bahseder ve “gibi görünmeyi” gerçekliğin de üstünde bir anlamla ifade ederek, görünüşün bir itibar göstergesi olarak insanları yönlendirmedeki etkisine vurgu yapmaktadır (Akal, 2012, s. 56). Buna göre çevresini etkileme amacı taşıyan bireyin, davranışlarını; yine aynı çevredeki bireylerin beklentilerine göre belirlemesi önemlidir.

Network yeteneği; politik yetisi gelişmiş olan bireyler; saygı duyulma, önemli bilgilere ulaşabilme, fikirlerine değer verilmesi, iş birliği, güven, yardımseverlik, sadakat ve sorumluluk sahibi olma gibi değerlere önem vererek, bu değerler üzerinden sosyal sermaye oluşturmayı hedeflemektedirler (Ferris vd., 2010, s. 11). Sahip olunan sosyal sermayenin büyüklüğü, politik yetisi gelişmiş bireyin örgüt içindeki güç odaklarına ulaşmasında ve bu odakları etkilemesinde de önemli bir unsur olarak dikkate alınmalıdır.

Samimiyet/İçtenlik; bireyler arası ilişkilerin devamı için zorunlu bir unsurdur. Bireyler arasındaki bağın kurulması ve devam edebilmesi samimi duyguların paylaşılmasıyla yakından ilişkilidir. Politik olarak yetenekli bireyler; diğer bireylere göre yüksek düzeyde dürüstlük, özgünlük, içtenlik ve şeffaflığa sahip olarak veya bu özelliklerini ön plana çıkararak, diğer bireylere ve çevrelerine niteliklerinin iyi olduğunu yansıtmaya çalışırlar (Ferris vd., 2005, s. 129). Politik yetisi gelişmiş bireyler, içtenlik ve güven duygularının önemini kavrayarak, insanların hayatlarına dokunma ve onlarla samimi ilişkiler geliştirme konusundaki yetenekleriyle başkalarının davranışlarını kontrol altında tutabilirler (Özdemir & Gören, 2015, s. 523). Bu anlamda politik

davranışları eleştirenlerin, bu yetinin faydalı sonuçları olabileceğine dair yansımaları görebilecekleri önemli bir boyut olan içtenlik, işletme içindeki sosyal ilişkilerin gelişmesine de katkıda bulunur.

2.3. Meritokrasi Kavramı

Meritokrasi, iki ayrı kelimenin birleşiminden oluşur; “merit”, yetenek ile çabanın birleşimi (Daniels, 1978, s. 207), bir şeyi hak etme, bir şeye layık olma, yeterlilik, değer ve anlamına gelirken “krasi” ise güç, etki ve kuvvet anlamına gelmektedir (Yüçetürk, 2000, ss. 138-139). Bu bağlamda meritokrasi kavramı, güce ve ödüle sahip olmanın liyakat ile ilişkili olması durumunu ifade etmektedir. Literatürde sistematik olarak ilk defa 1958 yılında Michael Young tarafından “Meritokrasinin Yükselişi-The Rise of the Meritocracy, 1870-2033” adlı kitapta kullanılan bir kavram olarak meritokrasi; toplumsal hiyerarşi içinde erdem ve yetenek sahibi kişilerin üst düzeylerde yer almasını ve toplumsal kaynakların layık olma/liyakat ve başarı gibi önemli değerler esas alınarak dağıtılmasını ifade ederken aynı zamanda bireyin; kişisel çabaları, çalışmaları ve liyakatiyle sosyal statüsünü kazanabileceği ve yükselebileceğine dair fırsat eşitliğini benimseyen bir sistem önerir (Fettahlıoğlu & Demir, 2014, s. 177).

Meritokrasiyi savunanlar, gerçek meritokratik sistemlerde bireylerin; cinsiyet, ırk, sosyal sınıf ve yetenekleri dışında kişisel özellikleri gibi faktörlerden bağımsız olarak, bireysel hak ve çabalarına dayanarak ödüllendirilmeleri gerektiğini vurgularlar (Castilla & Benard, 2010, s. 543). Bununla birlikte çağdaş toplumların örgütlenmesinde, liyakat sistemi önem kazanmaktadır ve bireyin; eğitime erişiminde, toplumsal iş bölümünde sahip olmak istediği statüyü kazanmasında ve de bir sonraki statüsünün edinilmesinde belirleyicinin liyakat olması gerektiği savunulmaktadır (Jackson, 2007, s. 568). Liyakat sisteminin temelleri ilk defa Almanya’da Prusya Kralı I. Frederick tarafından atılmıştır ve I. Frederick; yönetsel ve mali düzenlemelerin yanı sıra devlet kadrolarına girişte hukuk öğreniminin zorunlu kılınması, sınav usulünün uygulanması, işlemleri ve koşulları açıklayan yasa ve tüzüklerin oluşturulması gibi faaliyetlere imza atmıştır (Tortop vd., 2013, ss. 140-141).

Meritokrasi, Amerikan toplumunda mümkün olduğu derecede işletilmektedir ve “Amerikan Rüyası” olarak adlandırılan; bireylerin liyakat sahibi olma derecelerine göre ulaşabileceği fırsat ve sonsuz olanaklardan faydalanmasına dayanan düşünceyle de yakından ilişkilidir (Alvarado, 2010, s. 12). Amerika’nın “fırsatlar diyarı” olarak adlandırılmasının ve göç olgusuyla birlikte anılmasının nedenlerinden biri de meritokratik anlayışın bu bölgede hüküm sürdüğüne dair inancın yaygınlığıdır. Ait olduğu toplumda yer edinememiş veya çeşitli sebeplerle kendi toplumunda yaşama olanağı kalmayan bireylerin öncelikli olarak tercih ettiği Amerika, bu insanlara daha önceden sahip oldukları ekonomik ve sosyal kazanımların aynısını ve hatta daha da fazlasını elde edebilmelerini, fırsatları değerlendirebilme ve liyakat düzeyleri oranında sunmaktaydı.

Bu amaçla, Amerika’da yaygın olarak görülen kayırmacılık uygulamalarını engellemek adına, kamu hizmetlerinde ortaya çıkan ve liyakat sistemine dayalı “kadro sınıflandırma sistemi”nde; birbirine benzeyen kadrolar bir araya getirilerek kadro sınıfları oluşturulması, oluşturulan sınıflardaki

kadroların tanımlanması, bu kadrolarda görevlendirilecek olan kişilerin yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi, kadrolarda görev alabilmek için sahip olunması gereken nitelikler ve kadrolar için tahsis edilen ücret miktarlarının açıklanması gibi kamu personel yönetimine dair önemli hususlar yer almaktadır (Yıldırım, 2013, s. 364). Bu yaklaşım, Amerika ve sonrasında Avrupada gelişen meritokratik uygulamaların öncülerinden olmuştur. Meritokrasi kavramının, yönetsel anlamda bir ideolojiyi yansıtmaması, öncelikli olarak kamu kurumlarında (Tortop vd., 2013, s. 140) geçerli olan bir prensip olarak belirmesine neden olmuştur. Ancak tarihsel süreçte özel sektör kuruluşları için de yetkinlik ve liyakat kavramı ön plana çıkmak zorunda kalmıştır. Çünkü piyasanın aşırı rekabetini özel sektördeki şirketler, kamudakilerden daha fazla hissetmektedir. İşli layık olana vermek motivasyon süreçlerine ve adil yönetim algısının yarattığı kurumsal performans artışına da katkıda bulunabilir. Bu konuda özellikle sanayileşmiş toplumlarda meritokrasinin, istihdam ve ekonomik kazanımlar üzerinde önemli etkileri olduğu ifade edilmektedir (Torun, 2009, s. 90).

Toplumsal sorunların da en önemli nedenlerinden biri olan “kayırmacılık” (Gürer ve Deniz, 2017, s. 476) uygulamalarının etkisiz hâle getirilmesi de meritokratik yönetim anlayışı ve pratikleriyle mümkün olabilir. Yönetsel anlamda rekabetçi bir çizgiyi benimseyen modern meritokrasi anlayışı, örgütler ve toplumlar açısından verimsizliğin ve kaytarmacılık, kayırmacılık gibi alışkanlıkların olumsuz etkilerinin giderilmesinde de önemli bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü meritokratik sistemlerde, işini en iyi şekilde yapmanın sağlayacağı kişisel tatmin duygusunun yanı sıra hak eden kişilerin yetkin oldukları işleri yapmaları dolayısıyla ortaya çıkacak verimlilik artışı (Yıldız, 2016, ss. 173-174) da beklenen bir durumdur. Ayrıca sistem, liyakat sahibi olmayan kişilerin çeşitli yöntemlerle hak edenlerin önüne geçmelerine neden olan kayırmacılık uygulamalarına da engel olma felsefesi üzerine kurulmuştur. İnsanların zaman içinde meritokratik yaklaşımı daha fazla benimseme eğilimleri; iş yaşamının pratikleri, eğitim ve endüstri alanlarındaki gelişmelere katkıda bulunmuştur (Young, 1961, s. 154). Toplumun yaşadığı teknolojik dönüşüm, iş yaşamı ve eğitim süreçlerini de derinden etkilemiştir. Bilgi odaklı sanayi toplumunun ihtiyaç duyduğu emek profili, formel eğitim süreçlerinde oluşturularak piyasaya sunulmakta ve bu durum geleceğin emek piyasasında bireyler açısından, iş gereklerine yönelik uzmanlaşmanın yanı sıra her yönden liyakat sahibi olmanın önemini de ortaya koymaktadır.

2.4. Politik Yetinin Örgütsel Sapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Meritokrasinin Rolü

İş yaşamının sosyal ve ekonomik koşullar açısından dönüşümü, bireylerin örgütlerde sergiledikleri davranışların da birtakım değişiklikler göstermesine neden olmuştur. Çalışanların örgütlerden beklentileri farklılaşmış ve çeşitlenmiştir. Değişen ve çeşitlenen çalışan profili, örgütlerde gücün merkezine yakın tavır sergileme ihtiyacı hisseden bir yapıya kavuşmuştur. Çünkü iş yaşamında yaşanan teknoloji, bilgi, entelektüel birikim ve sınırların yok edilmesi odaklı dönüşümler rekabetin sadece örgütler arasında değil, bireyler arasında da artmasına neden olmuştur. Yani örgütlerde gücün kullanımı giderek daha önemli hâle gelmekte ve hiyerarşik basamakların azaldığı günümüz

organizasyon yapısında işlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde daha fazla etkiye ihtiyaç vardır (Pfeffer, 2010, s. 87). Buna bağlı olarak bir statü, güç veya konumu elde etmek kadar, onu sürdürülebilir kılmak da bireyler açısından büyük önem kazanmıştır.

Politik yeti, bireylerin sahip olduğu genel bir sosyal beceri olarak belirtilse de en büyük kazanımlarını iş yaşamında sağlamaktadır. Çünkü bazen teknik anlamdaki yetkinlikler veya kıdem gibi faktörler, bireylerin terfi ettirilmesinde, yüksek ücret almasında veya yönetsel düzeyde beklediği oranda takdir görmesi sürecinde yeterli olamamaktadır. Politik yetisi gelişmiş bireyler, iş yaşamının profesyonellik dengesi içerisinde örgüt yaşamının kurallarını, değerlerini ve geleceğe yönelik beklentilerini önceden analiz ederek, bu durumu diğer bireyleri ve örgütü kolayca etkileri altına alabilecekleri sürece dönüşürme konusunda yeteneklidirler. Politik davranışların teşvik edildiği, uygulandığı ve sonuçta işletme içinde başarılı sonuçlara yol açması, bu tür davranış kalıplarını benimseyen bireylerin arzu ettiği sonuçlardandır (Blass vd., 2007, s. 95). Örgütler politik yetiye sahip bireylere, halkla ilişkiler ve dış paydaşlarla ilişkilerin yönetimi sürecinde aktif olarak ihtiyaç duymakla birlikte, bu yeteneğin örgüt içinde belli konumlara gelmesi yoluyla örgüte fayda sağlayacak bir güce dönüşmesi beklenir. Politik yetinin temelini oluşturan sosyal beceriklilik, içtenlik, network yeteneği ve kişiler arası etki gibi yetkinlikler; örgütün amaçları doğrultusunda önemli bir kazanıma dönüşebileceği gibi politik yetiye dayalı gücün, örgütsel sapma davranışına eşlik etmesi gibi bir durumda ise işletmelerin çok ciddi zarara uğramaları durumu da söz konusu olabilir. Bu sebeple politik yetinin, kendi kendini zararlı hâle getirmesine, örgütsel ve bireysel sonuçları açısından izin verilmemeli yani politik yetinin yönlendirilmesinde gücün bireysellik düzeyinin denetlenmesi gerekmektedir.

Politik davranışlar genellikle belirsiz ve gizli faaliyetler bütünü olarak açıklanmaktadır (Vigoda, 2002, s. 574). Bu bağlamda politik davranışların sonuçlarını belirlemek ve değerlendirmek ciddi bir analitik süreci gerektirmektedir. Ayrıca bu belirsizlik ve gizlilik süreci, krizin fırsata dönüşme potansiyelinin olduğu durumlarda etkin bir rol de oynayabilir çünkü politik yeti aynı zamanda, bireylerin farklı ve karmaşık durumlarla baş edebilmek adına sosyal ve davranışsal becerilerini kullanma sürecidir (Eryılmaz, Dirik & Gülova, 2017, s. 170). Politik yetinin etkisiyle ortaya çıkabilecek bazı davranış kalıpları aynı zamanda sapma davranışıyla ilişkili sonuçlar doğurabilir. Özellikle örgütsel sapma davranışının boyutlarından olan “politik sapma davranışların”dan olan kayırmacılık uygulamaları ve iş yerinde yararsız rekabet yaratmak vb. davranışlar (Robinson & Bennett, 1995, s. 565); meritokrasi algısının ve politik yetinin, örgütsel sapma davranışıyla ilişkilendirilmesinde temel oluşturmaktadır. Kaytarma vb. davranışların günümüzde teknoloji, bilgi ve sosyal etkileşimlerden destek alarak, iş yerlerindeki teknolojik davranışlarda sapmalara neden olması (Dursun, Donmez & Akbulut, 2018, s. 23) da liyakat sisteminin gerekliliğine atıfta bulunmakla beraber örgütsel sapma davranışı ile meritokrasi arasındaki ilişkinin incelenmesi ihtiyacını da ortaya koymaktadır. Örgütsel sapma davranışına örnek olabilecek kaytarma ve kayırmacılık kavramlarının kesiştiği noktalardan biri olan mediokrasi de yine günümüz örgütlerinin, liyakat sistemine veya anlayışına duyduğu ihtiyacı (Hermanowicz, 2013, s. 363) gözler önüne sermektedir. Akrabalık, yakınlık, aynı ideolojik görüşe sahip olma, cinsiyet vb. faktörler aracılığıyla sağlanan kayırmacılık uygulamaları (Akan & Zengin, 2018, s.

336) politik davranış boyutu içerirken aynı zamanda liyakat mantığı ve etik değerlerin dışında bir anlam taşımaktadır. Sapma davranışının temelinde örgütsel ve bireysel düzeyde bir liyakat sorunu aramak da bu araştırmanın temel amaçlarından biridir.

3. YÖNTEM

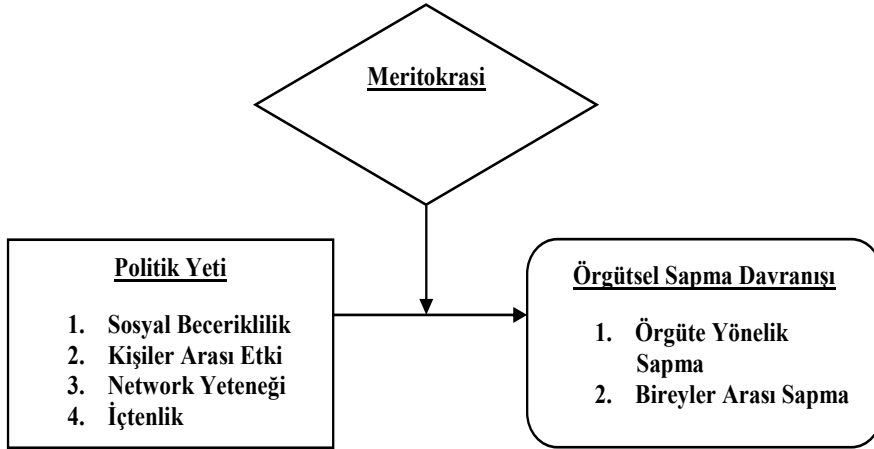
Bu bölümde, araştırmanın; amacı ve önemi, modeli ve hipotezleri, veri toplama araçları, analizler ve bulguların yorumlanması hakkında bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Politik yetinin örgütlerdeki sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasi algısının araştırılması çalışmanın temel amacıdır. Alan yazın incelendiğinde daha önce bu kavramları birlikte inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın özgün katkılarından biri bu durumdur. Ulusal yazında çok az çalışılmış olan politik yeti ve meritokrasi kavramlarının sonraki araştırmalarda incelenmesine katkı sunması anlamında da bu çalışma önemli bir misyon üstlenmektedir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Çalışmanın kuramsal çerçevesinde sunulan bilgilere dayanarak ve araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli Şekil 2’de gösterilmektedir:



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri çerçevesinde; “Politik Yeti Ölçeği” 3 boyut ve 14 ifadeye indirgenerek kullanılmıştır. Ölçeğin 3 boyuta indirgenmesinin nedeni, ölçekte yer alan ifadelerin yapılan faktör analizi neticesinde 3 boyuta dağılmasıdır. Ayrıca orijinal

ölçekteki 2, 6, 8 ve 12 numaralı ifadeler birden fazla faktöre yakın değerlerde yüklenmeleri nedeniyle, adım adım yeniden analiz edilerek anket formundan çıkartılmıştır. Son durumda ölçğe ilişkin faktörler ve bu faktörlere karşılık gelen ifadeler şu şekilde düzenlenmiştir:

- 18, 17, 16, 15, 10 ve 7 numaralı ifadeler; “kişisel etki”,
- 14, 13, 11, 9 ve 1 numaralı ifadeler; “samimiyet”,
- 5, 4 ve 3 numaralı ifadeler ise “sosyal yetkinlik” faktörü şeklinde ifade edilmiştir.

Bireylerin liyakat ilkelerine yönelik algularını ve tercihlerini ölçmeye çalışan, Davey ve arkadaşları tarafından geliştirilen “Liyakat İlkesi Ölçeği Tercihleri” de meritokrasi değişkenini ölçmek için kullanılmıştır (Davey vd., 1999, s. 223). İlgili ölçek, Türkçe’ye çevrilmiş ve orijinaline sadık kalmak kaydıyla alan uzmanlarınca uygulanan sektörlere uyarlanarak kullanılmıştır.

“Örgütsel Sapma Ölçeği” ise 18 ifadeye indirgenerek kullanılmıştır. Orijinal ölçekteki 1 numaralı ifade, birden fazla faktöre yakın değerlerde yüklenmesi nedeniyle, anket formundan çıkartılmıştır. Sonuç olarak ölçğe ilişkin faktörler ve bu faktörlere karşılık gelen ifadeler şu şekilde düzenlenmiştir:

- 1, 3, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18 ve 19 numaralı ifadeler; “kişisel sapma davranışı”,
- 2, 4, 5, 6, 7 ve 8 numaralı ifadeler de “görevden sapma davranışı” faktörü şeklinde ifade edilmiştir.

Araştırmanın amacı, analizleri ve modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

- H_1 : Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_{1a} : Politik yetinin görevden sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_{1b} : Politik yetinin kişisel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_2 : Meritokrasi algısının örgütsel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_{2a} : Meritokrasi algısının görevden sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_{2b} : Meritokrasi algısının kişisel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.
- H_3 : Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasi algısının düzenleyici rolü vardır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya veri toplamak için oluşturulan anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik 8 soru (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, kurumdaki çalışma süresi, meslekteki toplam çalışma süresi, istihdam edilme türü, çalışılan kurumun kamu sektöründe veya özel sektörde oluşu) bulunmaktadır. Ankete katılan bireylerden, her bir demografik özellik için kendileri açısından uygun olan seçeneği işaretlemeleri istenmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde “*Politik Yeti Ölçeği*” bulunmaktadır. İlgili ölçek, katılımcıların diğer bireylerin karar süreçleri üzerindeki etkisine ve gücü elde edebilme potansiyeline yönelik algularını ölçmektedir. Politik yeti ölçeğinin orijinali, Ferris, Treadway ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir ve sosyal beceriklilik, kişiler arası etki, ilişki ağı kurma yeteneği ve içtenlik olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır (Ferris vd., 2005, s. 136). İlgili ölçek, Atay tarafından; politik yeti envanterinin kültürel faktörlerle ilişkisi de göz önüne alınarak (Ferris vd., 2010, ss. 22-23), Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik analizleriyle güncellenmiştir (Atay, 2009, s. 894). Politik yeti ölçeğinin faktör analizine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucu 0,88; $p=0,000$ 'dır. KMO değerinin 0,50'den büyük ve anlamlı olması dolayısıyla politik yeti ölçeğinin faktör analizi yapmaya elverişli ve analizde kullanılan verilerin anlamlı olduğu değerlendirilmektedir.

Anket formunun üçüncü bölümünde “*Meritokrasi Ölçeği*” bulunmaktadır. İlgili ölçek; orijinal hâli korunarak, herhangi bir alt faktöre bölünmemiştir. Meritokrasi ölçeği, daha önce de bahsedildiği üzere; Türkçe'ye çevrilmiş ve orijinaline sadık kalınarak uygulanan sektörlere uyarlanmıştır.

Anket formunun dördüncü ve son bölümünde ise “*Örgütsel Sapma Ölçeği*” bulunmaktadır. Katılımcıların örgütten sapma davranışının düzeyini ve türünü belirlemek amacıyla, Rebecca J. Bennett ve Sandra L. Robinson (2000, s.360) tarafından geliştirilen, araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel sapma ölçeğinin faktör analizine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucu 0,96; $p=0,000$ 'dır. KMO değerinin 0,50'den büyük ve anlamlı olması dolayısıyla örgütsel sapma ölçeğinin de faktör analizi yapmaya elverişli ve analizde kullanılan verilerin anlamlı olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca anket formunda yer alan politik yeti, meritokrasi algısı ve örgütsel sapma davranışına ilişkin ifadelerde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır ve bu ölçek “Kesinlikle Katılmıyorum-1”, “Katılmıyorum-2”, “Kararsızım-3”, “Katılıyorum-4” ve “Kesinlikle Katılıyorum-5” değerlerinden oluşmaktadır. Ankete katılan bireylerden, her bir ifade için kendileri açısından bu değerlerden en uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren (ana kütle); yapılan araştırmanın sonuçlarının genellenmek istendiği elemanların tamamını ifade eden ve araştırma kapsamında ulaşılması çok güç ve hatta çoğu zaman imkânsız olan bir bütündür (Karasar, 2016, s. 147). Araştırmanın evrenini; 2019 yılında İstanbul ilinde kamu sektörü ve özel sektörde, hâlihazırda tam veya kısmi zamanlı veyahut da stajyer olarak görev yapmakta olan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma sürecinde ortaya çıkan çeşitli sınırlılıklardan dolayı evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığı için örneklem seçimi yapılmıştır. Örneklem, evreni nicelik ve nitelik açısından temsil kabiliyetine sahip olan kitledir (Sönmez & Alacapınar, 2014, s. 283). Veri toplama sürecinde olasılıklı örnekleme yöntemlerinden basit rastlantısal örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu teknikte evrendeki tüm birimler, örneğe seçilmek için eşit ve bağımsız bir şansa sahiptir yani tüm bireylerin seçilme olasılıkları aynıdır ve bir bireyin tercihi, diğer bireylerin seçimini etkilememektedir dolayısıyla da araştırma sürecinde titizlikle uygulanan basit rastlantısal örnekleme

yöntemiyle elde edilen sonuçların, çalışma evrenini temsil kabiliyeti yüksektir (Büyüköztürk vd., 2016, s. 85).

Bilinmeyen ve ayrışık bir yapıya sahip olan evren için; %95 güven aralığında ve %5 örnekleme hatası ile t değeri 1,96'dır (Şenocak, 2014, s. 272). İhtiyaç duyulan örneklem büyüklüğü " $n \geq (t^2 \cdot p \cdot q) / d^2$ " formülüne göre (Sümbüloğlu & Sümbüloğlu, 2014, s. 265) en az; 385 ($384,16 = 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 / 0,05^2$) olarak hesaplanmıştır. Veri toplamak için oluşturulan 500 adet anket formu, araştırmacı tarafından yüz yüze görüşme ile eğitim (üniversite), merkezi ve yerel yönetimler (kaymakamlıklar ve belediyeler), adliye, bankacılık ve sağlık (hastane) gibi alanlarda faaliyet gösteren kamu sektörü ve özel sektördeki kurumlarda çalışan katılımcılara ulaştırılmıştır. 441 katılımcı anketlere dönüş yapmış, 29 adet anket formu eksik veri girişi nedeniyle işleme alınamamış ve kalan 412 adet anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Bu bağlamda değerlendirmeye alınan anket formu sayısı istatistiksel analiz yapabilmek için yeterli görülmüştür. Anket formunu cevaplayan katılımcıların demografik özelliklerine ait frekans analizleri ve yüzde dağılımları Tablo 1'de sunulmaktadır:

Tablo 1: Katılımcıların demografik özelliklerine ait frekans analizleri ve yüzde dağılımları

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Erkek	210	50,97
	Kadın	202	49,03
Medeni Durum	Evli	218	52,91
	Bekâr	194	47,09
Yaş	20 yaş ve altı	32	7,77
	21-40 yaş arası	278	67,47
	41 yaş ve üzeri	102	24,76
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	105	25,49
	Ön lisans	56	13,59
	Lisans	184	44,66
	Yüksek lisans	59	14,32
	Doktora	8	1,94
Kurumdaki Çalışma Süresi	1 yıldan az	62	15,05
	1-5 yıl arası	163	39,56
	6-10 yıl arası	69	16,75
	11-15 yıl arası	63	15,29
	16 yıl ve üzeri	55	13,35
Meslekteki Çalışma Süresi	1 yıldan az	46	11,17
	1-5 yıl arası	125	30,34
	6-10 yıl arası	74	17,96
	11-15 yıl arası	74	17,96
	16 yıl ve üzeri	93	22,57
İstihdam Edilme Türü	Tam zamanlı	363	88,11
	Kısmi süreli	38	9,22
	Stajyer	11	2,67

Kurumun Niteliği	Kamu sektörü	205	49,76
	Özel sektör	207	50,24

3.5. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, IBM SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar %95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel analizler ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizleri Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak yapılmıştır. Ayrıca yapı geçerliliğinin belirlenmesi adına da faktör analizi yapılmıştır.

Cronbach's Alpha testi, anket formunda aynı faktörü ölçen sorular arasında önemli bir farklılık olup olmadığını ve/veya tartının dengesini bozan bir ifadenin olup olmadığını anlamak yoluyla herhangi bir ifadenin, faktörde güvensizlik yaratıp yaratmadığını ortaya koymaya çalışan bir iç tutarlılık analizidir (Saruhan & Özdemirci, 2011, ss. 170-171) ve bu teste ilişkin değerlerin 0,7'den büyük olması faktörün "oldukça güvenilir" olduğunu ifade etmektedir (Karagöz, 2015, s. 710). Faktör analizi sonuçlarında; Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy testi sonucunun 0,5'ten büyük olması faktör analizini yaptığımız verilerin homojen dağılım göstererek faktör analizine elverişli olduğunu (örneklem büyüklüğü açısından), Barlett Test of Sphericity (Barlett Küresellik Testi) kısmında yer alan "Sig." değerinin 0,05'ten küçük olması ise değişkenlerin anlamlılığını ifade etmektedir (Saruhan & Özdemirci, 2011, s. 163).

Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin iç uyum durumunu gösteren Cronbach's Alpha değerleri Tablo 2'de sunulmuştur:

Tablo 2: Araştırmada kullanılan ölçeklere ait cronbach's alpha değerleri

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri (α)
Politik Yeti	14	0,88
Kişisel Etki	6	0,83
Samimiyet	5	0,75
Sosyal Yetkinlik	3	0,77
Meritokrasi Algısı	15	0,70
Örgütsel Sapma Davranışı	18	0,95
Kişisel Sapma	12	0,95
Görevden Sapma	6	0,87

Tablo 2'ye göre, çalışmada kullanılan ölçeklerin ve bu ölçeklere ait faktörlerin tamamının Cronbach's Alpha değerleri 0,7'ye eşit ve/veya ilgili değer üzerinde çıkmıştır. Dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeklerin yeterli güvenilirliğe sahip olduğu değerlendirilmektedir.

3.5.1. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi, politik yetinin boyutları olan kişisel etki, samimiyet ve sosyal yetkinliğin; örgütsel sapma davranışının boyutları olan görevden sapma ve kişisel sapma davranışlarına etkisi üzerinden incelenecektir. Bu bağlamda H_1 hipotezi, alt hipotezleri aracılığıyla değerlendirilecektir. Politik yetinin boyutlarının görevden sapma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te sunulmaktadır:

Tablo 3: Politik yetinin görevden sapma davranışı üzerindeki etkisine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları

Model 1	Standart Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Değeri
	Beta Değeri		
(Sabit)	-	11,560	0,000
Kişisel Etki	0,061	0,982	0,326
Samimiyet	-0,115	-1,914	0,056
Sosyal Yetkinlik	-0,239	-3,947	0,000
Düzeltilmiş R^2 Değeri=0,072			
Bağımlı Değişken: Görevden Sapma Davranışı			

Tablo 3'e göre görevden sapma davranışındaki değişimin yaklaşık %7,2'sinin bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı değerlendirilmektedir. Politik yetinin boyutlarından olan kişisel etki ($0,326 > 0,05$) ve samimiyet faktörlerinin ($0,056 > 0,05$) görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları değerlendirilmektedir. Sosyal yetkinlik faktörünün ($0,000 < 0,05$) ise görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. İlgili bulgulara göre H_{1a} hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Politik yetinin kişisel sapma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları ise Tablo 4'te sunulmaktadır:

Tablo 4: Politik yetinin kişisel sapma davranışı üzerindeki etkisine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları

Model 2	Standart Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Değeri
	Beta Değeri		
(Sabit)	-	9,518	0,000
Kişisel Etki	0,188	3,041	0,003
Samimiyet	-0,092	-1,538	0,125
Sosyal Yetkinlik	-0,320	-5,303	0,000
Düzeltilmiş R^2 Değeri=0,083			
Bağımlı Değişken: Kişisel Sapma Davranışı			

Tablo 4'e göre kişisel sapma davranışındaki değişimin yaklaşık %8,3'ünün politik yetinin faktörleri olan bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı değerlendirilmektedir. Politik yetinin boyutlarından samimiyet faktörünün ($0,125 > 0,05$) kişisel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip

olmadığı belirlenmiştir. Kişisel etki ($0,003 < 0,05$) ve sosyal yetkinlik faktörlerinin ($0,000 < 0,05$) ise kişisel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir. İlgili bulgulara göre H_{1b} hipotezi de kısmen desteklenmiştir.

Meritokrasi algısının örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi, meritokrasi algısının; örgütsel sapma davranışının boyutları olan görevden sapma ve kişisel sapma davranışlarına etkisi üzerinden incelenecektir. Bu bağlamda H₂ hipotezi de alt hipotezleri aracılığıyla değerlendirilecektir.

Meritokrasi algısının görevden sapma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir:

Tablo 5: Meritokrasi algısının görevden sapma davranışı üzerindeki etkisine yönelik basit regresyon analizi sonuçları

Model 3	Standart Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Değeri
	Beta Değeri		
(Sabit)	-	8,275	0,000
Meritokrasi Algısı	-0,003	-0,064	0,949
Düzeltilmiş R ² Değeri=-0,002			
Bağımlı Değişken: Görevden Sapma Davranışı			

Tablo 5'e göre meritokrasi algısının ($0,949 > 0,05$) görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla da H_{2a} hipotezi desteklenememiştir.

Meritokrasi algısının kişisel sapma davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçları Tablo 6'de gösterilmektedir.

Tablo 6: Meritokrasi algısının kişisel sapma davranışı üzerindeki etkisine yönelik basit regresyon analizi sonuçları

Model 4	Standart Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Değeri
	Beta Değeri		
(Sabit)	-	3,560	0,000
Meritokrasi Algısı	0,0190	3,915	0,000
Düzeltilmiş R ² Değeri=0,034			
Bağımlı Değişken: Kişisel Sapma Davranışı			

Tablo 6'ya göre de kişisel sapma davranışındaki değişimin yaklaşık %3,4'ünün meritokrasi algısı tarafından açıklandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca meritokrasi algısının ($0,000 < 0,05$) kişisel sapma davranışını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilediği de ortaya konmuştur. Bu sonuca bağlı olarak H_{2b} hipotezi desteklenmiştir.

Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasi algısının düzenleyici rolüne (H₃) yönelik hiyerarşik regresyon analizinin model özeti Tablo 7'de gösterilmektedir:

Tablo 7: Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin düzenleyici rolüne yönelik hiyerarşik regresyon analizinin model özeti

Model 5.a.	R Değeri	R ² Değeri	Düzeltilmiş R ² Değeri	Tahmini Standart Hata	R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anlamlılığı
5.a.1.	0,195	0,038	0,036	0,83026	0,038	16,182	1	410	0,000
5.a.2.	0,263	0,069	0,065	0,81766	0,031	13,73	1	409	0,000
5.a.3.	0,299	0,090	0,083	0,80962	0,020	9,164	1	408	0,003

Tablo 8'de ise H₃ hipotezine ilişkin hiyerarşik regresyon testi sonuçları yer almaktadır:

Tablo 8: Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin düzenleyici rolüne yönelik hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

Model 5.b.		Standart Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Değeri
		Beta Değeri		
5.b.1.	(Sabit)	-	10,378	0,000
	Politik Yeti	-0,195	-4,023	0,000
5.b.2.	(Sabit)	-	7,409	0,000
	Politik Yeti	-0,240	-4,809	0,000
	Meritokrasi Algısı	0,181	3,705	0,000
5.b.3.	(Sabit)	-	-1,227	0,220
	Politik Yeti	0,450	1,944	0,050
	Meritokrasi Algısı	1,107	3,575	0,000
	Politik Yeti x Meritokrasi Algısı	-1,280	-3,027	0,003

Bağımlı Değişken: Örgütsel Sapma Davranışı

Hiyerarşik regresyon analizinin ilk adımında politik yeti Model 5.b.1.'de yer almıştır. Model özetine göre politik yeti tek başına örgütsel sapma davranışındaki değişimin yaklaşık %3,6'sını açıklamakla birlikte örgütsel sapma davranışı üzerinde ters yönlü bir etki yaratmıştır (Beta=-0,195). Model 5.b.2.'de ise meritokrasi algısı değişkeni eklenmiş ve model anlamlı bulunmuştur (Sig.=0,000). Ayrıca Model 5.b.2.'de meritokrasi algısının, Model 5.b.1.'de belirtilen politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerinde tek başına yaptığı ters yönlü etkiyi (Beta=-0,195) artırdığı (Beta=-0,240) görülmektedir. Son adım olan Model 5.b.3.'te ise moderatör (düzenleyici) etkiyi değerlendirebilmek için politik yeti ile meritokrasi algısına yönelik verilerin çarpımı, modele ilave bir değişken olarak eklenmiştir. Bu çarpımın örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (Sig.=0,003). Politik yeti ile meritokrasi algısının etkileşiminden doğan sonuç, ters yönlü etkiyi (Beta=-1,28) devam ettirmiş ve örgütsel sapma davranışındaki değişimin %8,3'ünü açıklamıştır. Düzenleyici etkisi araştırılan meritokrasi algısının, örgütsel sapma davranışı üzerindeki açıklayıcılığı yaklaşık %2 artırdığı belirlenmiştir. Model 5.b.3.'e göre, politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin düzenleyici rolü anlamlı çıkmıştır (Sig.=0,003<,05). Bu belirlemeye göre; meritokrasi, politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde düzenleyici role/etkiye sahiptir. Dolayısıyla H₃

hipotezi desteklenmiştir. Politik yetisi yüksek bireylerin, örgütsel sapma davranışını düşük düzeyde sergiledikleri tespit edilmiştir. Ek olarak politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerinde yarattığı olumsuz etki, meritokrasi algısı değişkeni tarafından da desteklenmektedir. Yani meritokrasi algısı da örgütsel sapma davranışının azaltılmasında etkili bir unsurdur.

Araştırmanın hipotezleriyle ilgili sonuçların özeti Tablo 9'da sunulmaktadır:

Tablo 9: Hipotezlere İlişkin Analizlerin Genel Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H ₁ : Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H _{1a} : Politik yetinin görevden sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H _{1b} : Politik yetinin kişisel sapma davranışı üzerinde etkisi olumsuz yönde vardır.	Kısmen Kabul
H ₂ : Meritokrasi algısının örgütsel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H _{2a} : Meritokrasi algısının görevden sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.	Ret
H _{2b} : Meritokrasi algısının kişisel sapma davranışı üzerinde olumsuz yönde etkisi vardır.	Kabul
H ₃ : Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasi algısının düzenleyici rolü vardır.	Kabul

Tablo 9'a göre hipotezlerle ilgili sonuçlar üzerinden şu değerlendirmeler yapılmaktadır:

Politik yetinin boyutları olan kişisel etki ve samimiyet faktörlerinin, örgütsel sapmanın boyutu olan görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın politik yetinin bir diğer boyutu olan sosyal yetkinlik faktörünün görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre sosyal yetkinlik seviyesi arttıkça, görevden sapma davranışının daha az sergilendiği belirlenmiştir.

Politik yetinin boyutlarından samimiyet faktörünün kişisel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Kişisel etki ve sosyal yetkinlik faktörlerinin ise kişisel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Kişisel etki seviyesi arttıkça katılımcıların kişisel sapma davranışını sergileme düzeylerinin az da olsa arttığı, sosyal yetkinlik seviyesi arttıkça kişisel sapma davranışının azaldığı belirlenmiştir.

Meritokrasi algı düzeyinin görevden sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Ancak meritokrasi algısının kişisel sapma davranışını anlamlı düzeyde etkilediği de ortaya konmuştur. Bununla birlikte çok düşük düzeyde olmakla beraber meritokratik algı seviyesindeki artış, kişisel sapma davranışını olumlu yönde etkilemektedir.

4. Sonuç

Araştırma bulgularına göre politik yetinin boyutlarından olan sosyal yetkinlik seviyesi arttıkça, görevden sapma davranışının daha az sergilendiği belirlenmiştir. Bununla birlikte politik yetinin diğer boyutları olan kişisel etki ve samimiyet faktörlerinin görevden sapma davranışı üzerinde herhangi bir etkisinin olmayışı dikkat çekicidir. Özellikle sosyal yetkinlik, diğer boyutlara nazaran sosyal

etkileşimin daha yoğun olduğu ifadelerden oluşmaktadır. Bu anlamda sosyal gruplarda, bireysel düzeydeki etkiden ziyade sosyal süreçlerin örgütsel sapmanın boyutu olan görevden sapma davranışı üzerinde daha etkili olduğu ifade edilmelidir. Sosyal etkileşim aynı zamanda bireylere grup normlarını hatırlatma konusunda yardımcı olmaktadır ki bu durum politik yetinin liderlik süreçlerine olan katkısını (Douglas & Ammeter, 2004, s. 548) da pekiştirmektedir. Bu anlamda liderliğin, politik yetiden aldığı destekle; takım performansına olan olumlu yöndeki etkisi (Ahearn vd., 2004, s. 320) de önceki araştırmalarla uyum göstermektedir. Politik yetinin diğer boyutları olan kişisel etki ve samimiyet faktörlerinin görevden sapma davranışına yönelik herhangi bir etkisinin olmaması ise insan davranışlarının, içtenlik, güven ve kişiler arası etkileşim süreçleri aracılığıyla olumlu şekilde yönlendirilebileceğine dair genel kaniyle (Demircan & Ceylan, 2003, s. 140) çelişmektedir.

Kişisel etki boyutunun seviyesi arttıkça katılımcıların kişisel sapma davranışını sergileme düzeylerinin az da olsa arttığı, sosyal yetkinlik seviyesi arttıkça kişisel sapma davranışının azaldığı belirlenmiştir. Bu bulguya göre, politik yetinin boyutu olan sosyal yetkinlik faktörünün hem görevden sapma hem de kişisel sapma davranışı üzerinde etkili olduğu ve örgütlerde olumsuz sapma davranışının engellenmesinde sosyal yetkinliklerin genel anlamda olumlu bir unsur olduğu değerlendirilmektedir. Burada ilgi çekici olan, politik yetinin bir diğer boyutu olan kişisel etki faktörünün, görevden sapma davranışını etkilememekle birlikte kişisel sapma davranışını düşük seviyede de olsa artırmasıdır. Bu durum örgütlerde bireylerin kişisel etkilerinin artışının; görevleriyle ilgili olumsuz süreçleri engelleme konusunda yetersiz olduğuna yönelik bir süreci ifade etmektedir. Gücün; bireylerin davranışlarını örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda yönlendiren bir araç olması (Kızanlıklı, Koç & Kılıçlar, 2016, s. 488) durumu, araştırma kapsamında kişisel etki faktörünün kişisel sapma davranışını artırması bulgusuna aykırılık teşkil etmektedir. Ayrıca bireylerin kişisel etki seviyelerindeki artış, kişisel sapma davranışını dahi artırabilir ki daha önce ifade edildiği gibi burada politik niyet (Atay, 2009, s. 892) kavramı önem kazanmaktadır.

Politik yetinin boyutlarından olan samimiyet faktörünün ne görevden sapma ne de kişisel sapma davranışı üzerinde etkili olmayışı, örgütlerde bireyler arasındaki duygusal sorunların varlığına da işaret edebilir. Samimiyet duygusunun olumsuz davranışları hiçbir anlamda ve düzeyde etkilemiyor oluşu, özellikle bireyler arasındaki güven duygusunun eksikliğine yönelik bir işaret olabilir. Bu anlamda sosyal yetkinlik ve kişisel etki faktörlerinin örgütsel sapma davranışı üzerinde olumlu veya olumsuz belli düzeylerde etkili olmasına rağmen, samimiyet faktörünün herhangi bir etkisinin bulunmayışının, örgütlerde duygusal süreçlerden ziyade rasyonel yaklaşımların tercih edildiği gibi değerlendirmelere de neden olabilir. Veyahut örgüt içi ilişkilerde ortaya çıkan duygusal sorunlar, rasyonel davranış biçiminin yarattığı örgüt iklimi nedeniyle de ortaya çıkabilir (Aytaç, 2004, s. 203). Oysaki alan yazında, örgütlerde duygusal süreçlerin etkin olarak yönetilmesi yoluyla çalışan bağlılığında ve motivasyonel süreçlerde olumlu sonuçlar alınabileceği (Akçay & Çoruk, 2012, s. 20) gibi değerlendirmeler bulunmaktadır. Bu tür duygusal süreçlerin yönetiminde örgütün içinde bulunduğu koşullar, problemlerin doğru tespit edilebilmesi açısından son derece önemlidir.

Meritokrasi algısının kişisel sapma davranışını olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bu durum beklendik bir sonuç değildir. Çünkü liyakate dayalı yönetim algısının kişisel sapma davranışını artırıcı etki göstermesi, örgütte yetki ve sorumlulukların ehliyet esasına göre dağıtılması durumunun özellikle görev dışındaki süreçlerde yani bireysel sapma davranışıyla ilgili sorunların giderilmesinde etkisinin olmadığı gerçeğini ortaya koymaktadır. Özellikle iş dışı süreçlere ilişkin davranışların, örgüt kültürü (Çalışkur, 2016, s. 33) ve değerleri bağlamında gözden geçirilerek çalışanlara yeniden sunulması ve çalışanların bu tür sorunların çözülmesi konusunda eğitilmeleri, ilgili süreçteki aksaklıkları giderme konusunda yardımcı olabilir.

Her ne kadar araştırma bulguları itibarıyla nispi farklılıklar söz konusu olsa da iş yerlerinde bireylerin; sosyal yetenekleri, diğer bireylerle olan etkileşimleri ve içten davranışları benimsemeleri (politik yeti) durumunda; çalışma yaşamında ortaya çıkan olumsuz sapmalar (görevden veya kişiler arası düzeyde) içeren davranışların kısmen azalacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca liyakat ile yönetildiği düşünülen işletmelerde çalışan kişilerin de sapma davranışına daha az yöneldiği ifade edilmelidir. Dolayısıyla çalışma yaşamında sosyal etkileşim ve liyakat kavramlarının önemi bir kez daha ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın sonuçları itibarıyla iş yaşamındaki karar alıcılara yönelik öneriler şunlardır:

Politik yetinin boyutu olan sosyal yetkinliğin, hem görevden hem de kişisel sapma davranışının olumsuz sonuçlarının örgütlerde engellenebilmesi adına önemli unsur olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda bireyler arasında ortaya çıkan olumlu sosyal ilişkiler, hem örgütsel sapma davranışını azaltmakta hem de motivasyonel süreçlere katkıda bulunmaktadır.

Özellikle samimiyet boyutunun örgütsel sapma davranışını etkilemiyor oluşu, önemle düşünülmesi gereken konulardan biridir. Çünkü örgütlerde en önemli konulardan biri de duyguların yönetimi (Robbins & Judge, 2013, s. 132) sürecidir. Dolayısıyla bireylerin örgütsel sapma gibi olumsuz davranış kalıplarını geliştirmeleri sürecinde duygusal ve psikolojik süreçlerin etkisinin de göz ardı edilmemesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürünün bireyler arası ilişkiler konusunda bağlayıcı normlar içermesi (Eroğlu & Özkan, 2009, s. 51), bireylerin duygusal ve sosyal yönden desteklenebilmesi için kritik bir öneme sahiptir.

Ulusal ve uluslararası yazında politik yetiyle ilgili olarak değinilen önemli bir konu vardır. Bu konu; politik yetinin önemli bir güç olduğu ancak bu gücün örgütlerde olumlu bir şekilde değerlendirilebilmesinde, politik yetiye sahip olan bireylerin politik niyetlerinin (Atay, 2010, s. 66) de olumlu yönde var olması gerekliliğidir. Burada belirtildiği gibi politik yetinin mevcudiyeti, örgütlerdeki süreçlerin etkinliği ve kurumsal performans artışı için tek başına yeterli değildir. Politik niyetle desteklenmeyen politik yeti, örgütlerde istenen durumların ortaya çıkması bir yana, olumsuz süreçlerin pekişmesine bile neden olabilir. Kişisel etki düzeyinin kişisel sapma davranışında artışa neden olması, örgütlerde politik yeti kadar olumlu politik niyetin varlığını da zorunlu kılmaktadır.

Ayrıca örgütlerde politik yetinin varlığı olumsuz sapma davranışını engellese de bu durumun meritokrasi gibi önemli bir belirleyiciyle desteklenmesi gerekmektedir. Çünkü politik yeti gibi bireysel bir etkenin örgütlerde sürdürülebilir ve sinerjik bir güce dönüşebilmesi için liyakat sistemi gibi örgütsel düzlemde bir yapıyla etkileşim hâlinde olması gerekmektedir. Aksi durumda politik yeti tek başına yeterli olmamakla beraber sapma davranışlarının artmasına neden olabilecek politik niyetler bile ortaya çıkabilir. Dolayısıyla meritokrasi algısının düzenleyici rolü örgütsel sapma davranışının engellenmesinde öneme sahiptir.

Araştırmanın sonuçları itibarıyla araştırmacılara yönelik öneriler ise şunlardır:

Politik yeti, meritokrasi ve örgütsel sapma kavramları ülkemizde çok az çalışılmış konulardır. Bu kavramların farklı değişkenlerle ilişkilerinin incelenmesi ulusal yazınımız açısından zenginlik olacaktır. Ayrıca ilgili kavramların farklı araştırma yöntemleriyle ele alınması da karşılaştırmalı değerlendirmeler bağlamında ilgi çekici olacaktır. Ek olarak meritokrasi algısına yönelik farklı ölçeklerin geliştirilmesi ihtiyacı da hem uygulama hem de kuramsal bütünlük açısından ülkemizdeki kurumlar ve araştırmacılar açısından göz önüne alınması gereken bir durumdur.

Politik yetinin boyutlarından olan kişisel etkinin, kişisel sapma davranışını olumlu yönde etkilemesi durumunun politik yeti kavramının manipülatör yönünün de değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu anlamda sonraki araştırmalarda; özellikle politik niyet kavramı üzerinden farklı sonuçlar çıkabileceği de düşünülerek, politik yetinin olumsuz yönleriyle de araştırılması gerekmektedir.

Araştırmada örgütsel sapma kavramı olumsuz boyutlarıyla ele alınmıştır ancak sapmanın olumlu çıktıları (pozitif sapma) da mevcuttur (Heckert & Ünlü, 2013, s. 149). Özellikle örgütlerde pozitif sapma kavramına ilişkin çalışmaların sayısının hem ulusal hem de uluslararası yazında sınırlı düzeyde oluşu, bu kavramı çekici kılmaktadır. Günümüz işletmeleri açısından, yeni iş yapış biçimlerinde ortaya çıkan güncel sapma davranışları da incelenmeye muhtaç bir konudur. Özellikle yenilikçilik ve yaratıcılık gibi kavramların pozitif sapmayla ilişkisini konu edinecek araştırmaların yapılması, sonraki araştırmalara ve karar vericilere hem kuramsal açıdan hem de uygulama anlamında önemli katkılar sunacağı düşüncesiyle tavsiye edilmektedir.

Kaynaklar

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C. & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30(3), 309-327.
- Akal, C. B. (Haz.). (2012). *Machiavelli, Makyavelizm ve Modernite*. Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Akan, D. & Zengin, M. (2018). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven alguları arasındaki ilişki. *Route Educational and Social Science Journal*, 5(5), 334-345.
- Akçakanat, T. & Uzunbacak, H. H. (2017). Proaktif kişiliğin politik beceri üzerine etkisi. *Business and Management Studies: An International Journal*, 5(3), 786-807.

- Akçay, C. & Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 1(1), 3-25.
- Akçın, K. (2019). Kronizm, örgütsel sapma davranışını tetikler mi? Bir yerel yönetim çalışması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 1330-1345.
- Alga, E. & Özdemir, M. (2018). Özel sektör örgütlerinde politik beceri ile izlenim yönetimi ilişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(31), 309-329.
- Alvarado, L. A. (2010). Dispelling the meritocracy myth: Lessons for higher education and student affairs educators. *The Vermont Connection*, 31(2), 10-20.
- Appelbaum, S. H. & Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Effect on organizations and employees. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7(1), 17-28.
- Atay, S. (2009). Politik yeti envanterinin Türkiye’de test edilmesi. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 40. Oturum. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, 891-896.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir yönetim becerisi: Teorik ve ampirik yönleriyle “politik yeti”. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2), 65-80.
- Aydın, N. (2012). Weberyen bürokraside liyakat ve Türk kamu bürokrasisinden bir kesit: “Siyasetin bürokrasi ironisi”. *Sayıştay Dergisi*, 85, 51-67.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 189-217.
- Baron, R. A. & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Bayın, G. & Yeşilaydın, G. T. (2014). Hemşirelerde örgütsel sapma davranışının analizi: Bir üniversite hastanesi örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 81-107.
- Bennett, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Blass, F. R., Brouer, R. L., Perrewé, P. L. & Ferris, G. R. (2007). Politics understanding and networking ability as a function of mentoring. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(2), 93-105.
- Blickle, G., Schneider, P. B., Liu, Y. & Ferris, G. R. (2011). A predictive investigation of reputation as mediator of the political-skill/career-success relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(12), 3026-3048.
- Büyüköztürk, Ş., E. K. Çakmak, Ö. E. Akgün, Ş. Karadeniz & F. Demirel. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çalışkur, A. (2016). Örgütlerde güç olgusu gücün kullanımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 29-48.
- Carnegie, D. (1993). *Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı*. (Uzunali, N. Çev.), İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Castilla, E. J. & Benard, S. (2010). The paradox of meritocracy in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 55(4), 543-576.
- Çetin, C. (2014). *Temel İşletmeciliğe Giriş (4. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Daniels, N. (1978). Merit and meritocracy. *Philosophy and Public Affairs*, 7(3), 206-223.
- Davey, L. M., Bobocel, D. R., Hing, L. S. S. & Zanna, M. P. (1999). Preference for the merit principle scale: An individual difference measure of distributive justice preferences. *Social Justice Research*, 12(3), 223-240.
- Demir, M. & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 64-74.

- Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kuramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dirik, D. (2018). Politik olarak yetenekliler işinde daha mı mutlu? Cinsiyet açısından bir değerlendirme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 9(24), 25-43.
- Douglas, C. & Ammeter, A. P. (2004). An examination of leader political skill and its effect on ratings of leader effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 537-550.
- Dunlop, P. D. & 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.
- Dursun, O. O., Donmez, O. & Akbulut, Y. (2018). Predictors of cyberloafing among preservice information technology teachers. *Contemporary Educational Technology*, 9(1), 22-41.
- Erdoğan, Z. (1999). Küreselleşmenin istihdama etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 111-120.
- Eroğlu, E. & Özkan, G. (2009). "Örgüt kültürü" ve "iletişim doyumu" ile bireysel özellikler arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi: Bir uygulama örneği. *Selçuk İletişim*, 5(4), 50-61.
- Eryılmaz, İ., Dirik, D. & Gülova, A. A. (2017). İş tatmininin belirleyicisi olarak lider-üye etkileşimi ve politik yetinin düzenleyici rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16. Ulusal İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı, 167-182.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P. & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Ferris, G. R., S. L. Davidson, P. L. Perrewé & S. Atay. (2010). *İş Yaşamında Politik Yeti: İş Verimliliğine Etkisi*. İstanbul: Namar Yayınları.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Fettahlioğlu, Ö. O. & Demir, S. (2014). İşletme yönetiminde yönetsel Pandora: Meritokrasi ve yetenek yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 175-186.
- Gallagher, V. C., Porter, T. H. & Gallagher, K. P. (2020). Sustainability change agents: Leveraging political skill and reputation. *Journal of Organizational Change Management*, 33(1), 181-195.
- Gençoğlu, A. Y. (2012). Kapitalizmin temel nitelikleri açısından emeğin konumu. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(1), 98-116.
- Griffin, R. W. & Lopez, Y. P. (2005). "Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
- Gürer, A. & Deniz, N. (2017). Algılanan örgütsel kronizmin çalışan sessizliği üzerindeki etkisinde kişiliğin düzenleyici rolü. *The Journal of Academic Social Sciences Studies*, 59, 475-500.
- Heckert, D. A. & Ünlü, O. (2013). Pozitif sapma davranışı: Yeni bir tanım arayışı. 1. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, 149-152.
- Hermanowicz, J. C. (2013). The culture of mediocrity. *Minerva*, 51(3), 363-387.
- Hollinger, R. C. & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333-343.

- Isler, T., Bir, Y. & Koc, M. (2018). Analyzing woman executives' political skills according to the age factor. *4th Global Business Research Congress (GBRC-2018)*. Istanbul: Istanbul Technical University, 198-203.
- İyigün, N. Ö. & Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29.
- Jackson, M. (2007). How far merit selection? Social stratification and the labour market. *The British Journal of Sociology*, 58(3), 367-390.
- Kaplan, D. M. (2008). Political choices: The role of political skill in occupational choice. *Career Development International*, 13(1), 46-55.
- Karademir, M. & Karademir, A. C. (2015). Political behavior and Mintzberg's political games: Example of organized criminal institutions with Godfather film analysis. *European Scientific Journal*, 11(14), 1-22.
- Karagöz, Y. (2015). *SPSS 22 Uygulamalı Biyoistatistik: Tıp, Eczacılık, Dış Hekimliği ve Sağlık Bilimleri İçin (2. Baskı)*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler (30. Baskı)*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kelloway, E. K., Francis, L., Prosser, M. & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20(1), 18-25.
- Kızanlıkl, M. M., Koç, H. & Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel güç ve gücün kaynakları üzerine kavramsal bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 488-504.
- Klotz, A. C. & Buckley, M. R. (2013). A Historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization. *Journal of Management History*, 19(1), 114-132.
- Köse, S. G. & Aksu, A. (2013). Okullar için örgütsel sapma ölçęęi. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 8(3), 375-389.
- Lawrence, T. B. & Robinson, S. L. (2007). Ain't misbehavior: Workplace deviance as organizational resistance. *Journal of Management*, 33(3), 378-394.
- Littler, J. (2018). *Against Meritocracy: Culture, Power and Myths of Mobility (1st. Published)*, New York: Routledge.
- Litzky, B. E., Eddleston, K. A. & Kidder, D. L. (2006). The Good, the bad, and the misguided: How managers inadvertently encourage deviant behaviors. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 91-103.
- Markova, G. & Folger, R. (2012). Every cloud has a silver lining: Positive effects of deviant coworkers. *The Journal of Social Psychology*, 152(5), 586-612.
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M. & Ferris, G. R. (2013). Political skill and work outcomes: A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. *Personnel Psychology*, 68(1), 1-42.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W. & Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. *The Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.
- Özdaşlı, K. & Alparlan, A. M. (2009). Çatışma yönetimi stratejilerine ilişkin tutumlar: Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları yöneticileri üzerinde mukayeseli bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 15-24.
- Özdemir, M. & Gören, S. Ç. (2015). Politik beceri envanterinin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(4), 521-536.
- Özdemir, M. & Gören, S. Ç. (2016). Politik beceri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 333-345.

- Paul, C. J. M. & Siegel, D. S. (2001). The impacts of technology, trade and outsourcing on employment and labor composition. *The Scandinavian Journal of Economics*, 103(2), 241-264.
- Perrewé, P. L. & Nelson, D. L. (2004). Gender and career success: The facilitative role of political skill. *Organizational Dynamics*, 33(4), 366-378.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47-61.
- Pfeffer, J. (2010). Power play. *Harvard Business Review*, 88(7/8), 84-92.
- Robbins, S. P. & T. A. Judge. (2013). *Organizational Behavior*. Essex: Pearson Education Limited.
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Şahin, C. (2001). Sosyal beceri ve sosyal yeterlik. *Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 9-19.
- Saruhan, Ş. C. & A. Özdemirci. (2011). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Schein, V. E. (1977). Individual power and political behaviors in organizations: An inadequately explored reality. *Academy of Management Review*, 2(1), 64-72.
- Şenocak, M. Ş. (2014). *Biyoistatistik ve Araştırma Yöntembilimi (1. Baskı)*. İstanbul: İstanbul Tıp Kitabevi.
- Sönmez, V. & F. G. Alacapınar. (2014). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Spector, P. E. & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292.
- Spreitzer, G. M. & Sonenshein, S. (2004). Toward the construct definition of positive deviance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 828-847.
- Sümbüloğlu, K. & V. Sümbüloğlu. (2014). *Biyoistatistik*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Tocher, N., Oswald, S. L., Shook, C. L. & Adams, G. (2012). Entrepreneur political skill and new venture performance: Extending the social competence perspective. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 24(5-6), 283-305.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H. & Özer, M. A. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Torun, Y. (2009). Meritokrasi: Adaletin terazisi mi yoksa bir adalet illüzyonu mu? *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 7(26), 89-99.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
- Vigoda, E. (2002). Stress-related aftermaths to workplace politics: The relationships among politics, job distress, and aggressive behavior in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 571-591.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu yönetiminin kadim paradoksu: Nepotizm ve meritokrasi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 353-380.
- Yıldırım, Ü. B., Taş, M. A. & Çiçek, H. (2019). Yetkinlik algısı ve çalışan performansı ilişkisinde öz saygının aracılık etkisi. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 128-153.
- Yıldız, G. (2016). Türk kamu yönetiminde liyakat ilkesi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 140-180.
- Young, M. (1961). *The Rise of the Meritocracy, 1870-2033: An Essay on Education and Equality (1st. Published)*. Victoria: Penguin Books.
- Yüçetürk, E. E. (2000). Türk kamu yönetiminde azalan meritokrasi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 138-151.

THE ROLE OF MERITOCRACY IN THE EFFECT OF POLITICAL SKILL ON ORGANIZATIONAL DEVIANCE BEHAVIOUR*

Tolga Anıl TOPDEMİR** 
Ayla Zehra ÖNCER*** 

Working life has now become a structure that is more than just permanent by doing their jobs in the best way. Individuals who want to protect themselves against the effects of extreme competition and create value in the companies they work for, they also have to demonstrate their different social competencies in this process besides performing their duties in the best way. The social skills that individuals possess are of great importance in addressing the problems posed by behavioural processes in organizations. The aim of this study is to examine the impact of employee political skill levels and perceptions of meritocracy on organizational deviance behaviour that range from productivity antagonism to aggression in organizations and are covered in a wide range of topics. The data of the study was obtained by applying a face-to-face survey method together with a simple random sampling technique in Istanbul. 500 survey forms created to collect data were delivered by the researcher to the participants through face-to-face interviews and the participants were asked to fill out the forms. 441 participants have been responded to the surveys. 29 survey forms have not been processed due to missing data entry and the remaining 412 survey forms have been evaluated. In this context, the number of survey forms taken for evaluation has been deemed sufficient for statistical analysis. The analyses were conducted using the IBM SPSS 20.0 statistical program. In the first part of the survey

* This study was produced from the master's thesis entitled "The Moderating Role of Meritocracy in the Effect of Political Skill on Organizational Deviance" which was completed within Marmara University Institute of Social Sciences. The study was also supported by Marmara University Scientific Research Projects Coordination Unit under Project SOS-C-YLP-241.018.0556.

** Istanbul University, Institute of Social Sciences, Human Resource Management Department, E-mail: tolgaanil91@gmail.com

*** Marmara University, Faculty of Business Administration, Department of Human Resources Management, E-mail: oncer@marmara.edu.tr

form, which was created to collect data on the survey, there are 8 questions (gender, marital status, age, level of education, institution working time, total working time on the job, type of employment, studied in the public sector or private sector institution) to determine the demographic characteristics of the participants. Individuals who took part in the survey were asked to mark the option that was appropriate for them for each demographic characteristic. The second part of the survey form contained the “*Political Skill Scale*”. The relevant scale measures participants’ perceptions of the impact of other individuals on decision processes and their potential to achieve power. The original political skill scale was developed by Ferris, Treadway et al and consists of 4 dimensions: social resourcefulness, interpersonal influence, the ability to build a relationship network, and sincerity (Ferris et al., 2005, p.136). Since KMO value was greater than (0,88) 0,50 and the Sig. value was less than 0,05 (0,000); the political skill scale was suitable for factor analysis and the data used in the analysis was considered to be meaningful. The third section of the survey form contained the “*Preference for the Merit Principle Scale*”. The scale which was developed by Liane M. Davey et al, translated into Turkish by the researcher, has been used to determine measuring individuals’ perception and preferences about to merit principles. The relevant scale is not divided into any factors, with the original state preserved and it has been adapted to the sectors applied by field experts, keeping true to the original. The fourth and final section of the survey form contained the “*Organizational Deviation Scale*”. The scale which was developed by Rebecca J. Bennett and Sandra L. Robinson, translated into Turkish by the researcher, has been used to determine the level and type of the behaviour of the participants deviating from the organisation. Since KMO value was greater than (0,96) 0,50 and the Sig. value was less than 0,05 (0,000); the organizational deviation scale was suitable for factor analysis and the data used in the analysis was considered to be meaningful. The impact of political skill on organizational deviance behaviour has been examined over personal influence on dimensions of political skill, intimacy and social competence, deviations from duty and personal deviance behaviour, which are dimensions of organisational deviance behaviour. It has been found that personal influence and intimacy factors, which are dimensions of political skill, do not have a meaningful effect on task deviance behaviour, which are dimensions of organizational deviance. On the other hand, it has been found that the social skill factor, which is another dimension of political skill, had a significant effect on deviant behaviour. Accordingly, it has been determined that as the level of social skill increases deviating from duty behaviour are less exhibited. It has also been determined that the intimacy factor from the dimensions of political skill has no significant effect on personal deviance behaviour. Personal influence and social skill factors have been found to have a significant effect on personal deviance behaviour. It has been revealed that as the level of personal influence increased, the participants’ levels of exhibiting personal deviant behaviour increased, while the level of personal deviant behaviour decreased as the level of social skill increased. In addition, it has also been observed that meritocracy has a regulatory role in the impact of political skill on organizational deviation.

Keywords: Political Skill, Meritocracy, Organizational Deviance Behaviour, Social Skills, Sincerity.