

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

ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ SAPKIN
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ:
POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ

Hazırlayan
Gül KARAKUŞ

Danışman
Doç. Dr. Ebru AYKAN

Doktora Tezi

Kasım 2019
KAYSERİ

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

**ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ SAPKIN
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ:
POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ**

(Doktora Tezi)

**Hazırlayan
Gül KARAKUŞ**

**Danışman
Doç. Dr. Ebru AYKAN**

**Kasım 2019
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

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

Gül KARAKUŞ



YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI

“Örgütlerde Politik0a Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü” adlı Doktora tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Gül KARAKUŞ

Danışman

Doç. Dr. Ebru AYKAN

İşletme ABD Başkanı

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN

Doç. Dr. Ebru AYKAN danışmanlığında **Gül KARAKUŞ** tarafından hazırlanan **“Örgütlerde Politika Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü”** adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme** Anabilim Dalında **Doktora** tezi olarak kabul edilmiştir.

...../...../.....

JÜRİ

İMZA

Danışman : **Doç. Dr. Ebru AYKAN**

.....

Üye : **Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN**

.....

Üye : **Prof. Dr. Azzem ÖZKAN**

.....

Üye : **Doç. Dr. Ayşe CİNGÖZ**

.....

Üye : **Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ**

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

..... /...../

Prof. Dr. Kenan GÜLLÜ

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Uzun yıllar süren doktora yolculuğumun sonuna gelmemin mutluluğunu yaşamaktayım. Bu süreçte, emeğini, hoşgörüsünü, sabrını, deneyimlerini esirgemeyen, yol gösteren ve tezimin her aşamasında destek olan tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Ebru AYKAN’a teşekkürü bir borç bilirim.

Lisans eğitimimin başlangıcından bu yana hem akademik bilgisini hem de yaşam tecrübesini en etkileyici biçimde aktaran, doktora tez sürecimi ve hayatımı zenginleştiren, geri bildirimleri ile ilerlememde yardımcı olan Sayın Hocam Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN’a teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Doktora tez sürecim boyunca önerilerini, güler yüzünü ve samimiyetini esirgemeyen Prof. Dr. Azzem ÖZKAN’a, her zaman destek olduğunu ve olacağını bildiğim çok sevgili arkadaşım Prof. Dr. Veli AKEL’e, zorlu dönemin üstesinden gelebilmem için beni sürekli motive eden çok değerli arkadaşım Doç. Dr. Neslihan Demirel’e ve Kayseri Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi bünyesinde görev yapan tüm hocalarıma, arkadaşlarıma teşekkürlerimi ve sevgilerimi sunuyorum.

Her zaman arkamda olduğunu bildiğim, doktora hayatımın başlangıcında yanımdayken, şu an maalesef aramızda olmayan ve sürecin sonuna geldiğimi göremeyen sevgili babama, sürekli desteğini hissettiğim anneme, değerli eşime ve kendilerinden yaşça daha büyük olan tezimin biteceği zamanı sabırsızlıkla bekleyen oğlum Ahmet Mirza ve kızım Bilge Zeren’e sonsuz teşekkür ediyorum.

Gül KARAKUŞ
Kayseri, Kasım 2019

**ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ SAPKIN ÖRGÜTSEL
DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: POZİTİF PSİKOLOJİK
SERMAYENİN ARACI ROLÜ**

Gül KARAKUŞ

Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Doktora Tezi, Kasım 2019

Danışman: Doç. Dr. Ebru AYKAN

ÖZET

Günümüz koşullarında rekabette önde olabilmek için örgütün en önemli kaynağı olarak nitelendirilen insana verilen değerin artması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Bu noktada, örgüt verimliliğinin azalmasına neden olan ve örgütün karanlık yüzü olarak nitelendirilen negatif davranışların nedenleri ve engellenebilmesi için neler yapılması gerektiğine yönelik çalışmalara odaklanılmaktadır. Literatürde örgütsel politika algılaması, sapkın örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye alanında birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Ancak bu üç kavramın beraberce değerlendirilmediği gözlenmektedir. Özellikle Türkçe literatürde konularla ilgili sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini ve bu iki değişken arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü tespit etmektir. Araştırmanın örneklemini, Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 1300 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada, örgütsel politika algılamasının örgütsel sapkın davranışlara neden olacağı iddia edilmektedir. Ayrıca, bireyin sahip olduğu pozitif psikolojik sermayenin de örgütsel sapkın davranışları negatif yönde etkileyeceği öngörülmektedir. Araştırma bulguları kurulan hipotezler çerçevesinde, örgütsel politika algılamalarının sapkın örgütsel davranışlar ve pozitif psikolojik sermaye üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Pozitif psikolojik sermayenin ise sapkın örgütsel davranışları negatif ve anlamlı yönde etkilediği görülmektedir. Ayrıca, örgütsel politika algılamalarının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki dolaylı etkisinde, pozitif psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Politika Algılaması, Sapkın Örgütsel Davranış, Pozitif Psikolojik Sermaye, Aracı Değişken Etkisi

**THE EFFECTS OF PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL POLITICS ON
ORGANIZATIONAL DEVIANT BEHAVIORS: THE MEDIATING ROLE OF
POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL**

Gül KARAKUŞ

Erciyes University, Social Sciences Institute

Ph. D Program Thesis, December 2019

Supervisor: Doç. Dr. Ebru AYKAN

ABSTRACT

In today's competitive conditions, it is much more emphasized that the value of the human being, which is considered as the most important source of the organization, should be increased. At this point, studies have started to more focus on the causes of negative behaviors, which are defined as the dark side of the organization that are influencing the organizational productivity and efficiency. In the literature, there are many studies examined the concepts of organizational policy perception, organizational deviant behaviors and positive psychological capital. However, we have not seen any study integrated these three variables together. In addition, we can say that there is a limited number of researches emphasizing these variables in the Turkish literature. The aim of this study is to determine the effects of organizational politics perceptions on organizational deviant behaviors and the mediating role of positive psychological capital in the relationship between both of these variables. The sample of the study consists of 1300 people working in 4 and 5 stars accommodation establishments operating in Nevsehir province and districts in Turkey. In this study, we predicted that perceptions of organizational politics affect organizational deviant behaviors. We also assumed that the level of positive psychological capital of the individual has a negative effect on organizational deviant behaviors. Within the framework of established hypotheses, the findings of the research show that organizational politics perceptions have a positive effect on organizational deviant behaviors and positive psychological capital. Beside, it was found that positive psychological capital negatively influences deviant behaviors. and it has a partial mediator role on the relationship between organizational politics perception and organizational deviant behaviors.

Keywords: Organizational Politics Perception, Organizational Deviant Behaviors, Positive Psychological Capital, Mediating Effect

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI.....	ii
ONAY	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMASI

1.1. Örgütlerde Politika Kavramı.....	5
1.2. Örgütlerde Politika Algılaması Kavramı.....	10
1.2.1. Örgütlerde Politika Algılamasının Teorik Gelişimi	14
1.2.2. Örgütlerde Politika Algılama Süreci	17
1.2.3. Örgütlerde Politika Algılama Boyutları	24
1.2.4. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Faktörler (Öncüller)	25
1.2.4.1. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Örgütsel Faktörler	26
1.2.4.2. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan İş Çevresi Faktörleri.....	31
1.2.4.3. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Kişisel Faktörler.....	38
1.2.5. Örgütlerde Politika Algılamasının Sonuçları.....	41
1.3. Örgütlerde Politika Algılaması ile Politik Davranış Kavramları Arasındaki İlişki .	51
1.4. Örgütlerde Politika Algılamasının Konaklama İşletmelerindeki Yeri.....	54

1.5. Örgütlerde Politika Algılaması Alanında Yapılan Çalışmalar	56
---	----

İKİNCİ BÖLÜM

SAPKIN ÖRGÜTSEL DAVRANIŞLAR

2.1. Sapkın Örgütsel Davranış Kavramı ve Teorik Gelişimi	61
2.2. Sapkın Örgütsel Davranış Nedenleri.....	66
2.3. Sapkın Örgütsel Davranış Tipolojileri	68
2.4. Sapkın Örgütsel Davranışların Boyutları	74
2.4.1. Örgüte Yönelik Sapkın Davranış Türleri	76
2.4.1.1. Üretime Yönelik Sapkın Davranışlar	76
2.4.1.2. Mülkiyete Yönelik Sapkın Davranışlar	78
2.4.2. Bireye Yönelik Sapkın Davranış Türleri.....	81
2.4.2.1. Politik Sapkın Davranışlar	82
2.4.2.2. Kişiyeye Yönelik Sapkın Davranışlar	83
2.5. Sapkın Örgütsel Davranışların Sonuçları ve Alınması Gereken Önlemler	85
2.6. Sapkın Örgütsel Davranışların Konaklama İşletmelerindeki Yeri	87
2.7. Sapkın Örgütsel Davranış Alanında Yapılan Çalışmalar	88

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Teorik Gelişimi	94
3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri.....	99
3.2.1. Özyeterlilik	101
3.2.2. Umut	103
3.2.3. İyimserlik	105
3.2.4. Psikolojik dayanıklılık.....	106

3.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Sonuçları.....	108
3.4. Pozitif Psikolojik Sermayenin Konaklama İşletmelerindeki Yeri.....	109
3.5. Pozitif Psikolojik Sermaye Alanında Yapılan Çalışmalar	110

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ ÖRGÜTE YÖNELİK SAPKIN DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırma Konusunun Önemi ve Amacı	113
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler	118
4.3. Araştırmanın Sınırları.....	122
4.4. Yöntem	123
4.4.1. Evren ve Örneklem.....	124
4.4.2. Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri.....	125
4.4.2.1. Ölçekler	126
4.4.2.2. Çalışma Verilerinde Kullanılan Analiz Teknikleri	127
4.5. Bulgular ve Yorumlar.....	132
4.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	132
4.5.2. Örgütsel Politika Algılaması, Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçekleri Faktör Analizi	134
4.5.2.1. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	135
4.5.2.2. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	140
4.5.2.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	143
4.5.3. Yapısal Model.....	146
4.5.4. Aracı Modelin Test Edilmesi.....	150

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	152
KAYNAKÇA.....	159
EKLER.....	186
ÖZGEÇMİŞ	191



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çarpıklık-Basıklık Değerleri.....	127
Tablo 2. YEM ve DFA Uyum İyiliği İndeksleri.....	132
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri	134
Tablo 4. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği AFA Sonuçları	137
Tablo 5. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği DFA Sonuçları	139
Tablo 6. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği AFA Sonuçları	141
Tablo 7. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği DFA Sonuçları	142
Tablo 8. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği AFA Sonuçları	144
Tablo 9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA Sonuçları	145
Tablo 10. İkinci Düzey DFA'lara İlişkin Korelasyon ile Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Analizi Sonuçları.....	147
Tablo 11. Yapısal Model Sonuçları	148

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Politika Algılama Modeli.....	23
Şekil 2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri	64
Şekil 3. Sapkın Örgütsel Davranışların Boyutları.....	75
Şekil 4. Rekabet Avantajı Sağlamak için Sahip Olunan Sermaye Türleri.....	98
Şekil 5. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri	100
Şekil 6. Araştırma Modeli.....	119
Şekil 7. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği İkinci Düzey DFA.....	140
Şekil 8. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği İkinci Düzey DFA.....	143
Şekil 9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği İkinci Düzey DFA	146
Şekil 10. Yapısal Model Sonuçları.....	148
Şekil 11. Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	151

GİRİŞ

Günümüzün hızla değişen ve gelişen rekabet ortamında örgütlerin başarısının rekabet edebilme güçleriyle doğru orantılı olduğu kabul edilmektedir. Rekabette önde olabilmek içinse örgütün en önemli kaynağı olarak nitelendirilen insana verilen değerin artması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Örgütsel başarının sağlanmasında örgüt çalışanlarının, örgüt kurallarına, değer ve normlarına yönelik sergilemiş oldukları davranışların ve algıların önem arz ettiği belirtilmektedir.

Örgütsel amaçlardan bağımsız olarak, örgütlerde gücün etkin kullanımının etkilenenler tarafından olumsuz algılanabileceği savunulmaktadır. Bunun sonucunun ise çalışanlarda ortaya çıkan motivasyon eksikliği ile birlikte yaşanan hayal kırıklığını tetikleyebileceği ve oluşan negatif duygular ile çalışanların örgütsel normları ihlal ederek hem örgütü hem de örgüt üyelerini tehlikeye atan gönüllü davranış olarak tanımlanan sapkın davranışlara yönelmelerinde etkili olacağı düşünülmektedir (Lawrence and Robinson, 2007, 379).

Belirli amaçların birden fazla kişi ile ya da bir grup tarafından gerçekleştirilmesi örgütlerin varlık nedeni olarak değerlendirilmektedir (Koçel, 2005, 27). Ancak, örgütler farklı amaçlara sahip kişilerden ya da gruplardan oluşmakta ve kişilerin ya da grupların amaçları ile örgütlerin amaçları her zaman uyumlu olmamaktadır. Özellikle sınırlı olan örgüt kaynaklarının paylaşımı (Altıntaş, 2007, 152), çalışanların katılımının sağlanmadığı uzun dönemli kararların verilmesi, amaçların karmaşık ve belirsiz olması, örgütün karmaşık bir teknolojiye sahip olması ve dış güçlerin zorlaması sonucu ortaya çıkan değişimler nedeniyle (Aşan ve Aydın, 2006, 284) bireylerin amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli yol ve metotlarla birbirlerini belirli yönde davranışa sevk etme çabası içine girdikleri görülmektedir. Örgüt üyelerinin güç kazanma ve bu gücü başkalarını etkileme yönünde kullanma çabaları ise örgütsel politikanın oluşumuna katkı sağlamaktadır (Koçel, 2005, 571). Örgütlerde karşılaşılan kaçınılmaz bir yön olarak değerlendirilen örgütsel politika, örgütsel amaçlardan ziyade bireysel amaçlara

odaklanan, örgüt kurallarına aykırı ve çoğunlukla örgüte ya da örgüt üyelerine zarar veren faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Landells and Albrecht, 2013, 357). Bu tür politik ortamların örgütün etkinlik ve verimliliğini negatif yönde etkilediği tespit edildiğinden, çalışanların bu tür politikalara yönelik algılarının çalışma sonuçlarını hem tutumsal hem de davranışsal olarak ne ölçüde değiştireceğine dair ilginin giderek artmaya başladığı görülmektedir. Bu tür faaliyetlerin algılanmasının öznel bir değerlendirme olduğu kabul edilmektedir. Yapılan öncü çalışmalarda, örgütlerde politika algılarının iş tutumları üzerinde anlamlı etkileri olduğuna ve negatif davranışların sergilenmesine neden olan faktörler arasında yer aldığına dair güçlü kanıtlar bulunmaktadır (Wiltshire; Bourdage; Lee, 2014, 235). Diğer bir ifade ile örgütsel politika ile sapkın davranış kavramlarının birbirleri ile yakın ilişkili olduğu ve örgütlerde saldırganlık ve güç elde etme isteğinin örgütsel politikanın negatif yönlerini ortaya çıkaran nedenler arasında değerlendirildiği görülmektedir (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 675).

İnsanın hem günlük hem de iş yaşantısının çeşitli faktörlere bağlı olarak her geçen gün zorlaşması, bedenlerin ruhsal ve fiziksel sorunlarla karşılaşmasının en büyük nedeni olarak gösterilmektedir. Psikoloji bilimi, bunlarla tek başına mücadele edemeyen bireyin sorunlarını araştırmak ve çözüm yolu bulmak amacıyla yeni yaklaşımlar geliştirerek çalışmalarına yön vermektedir. Bu yaklaşımlar arasında bireyin olumlu yönlerine odaklanıp geliştirilmeye çalışılmasının kişiler üzerinde pozitif etki oluşturacağını savunan “pozitif psikoloji akımı” yer almaktadır (Kumlu ve Nergiz, 2018, 2). Bu akım çerçevesinde pozitif psikolojik sermaye kavramı da pozitif psikolojideki teori ve araştırmalardan yola çıkarak, pozitif psikolojiyi örgütsel alana taşıyan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu kavramın özyeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık gibi öznel deneyimlere dayandığı, insanın güçlü taraflarının ortaya çıkarılması ve geliştirilmesiyle ilişkili olduğu ve insan kaynaklarının geliştirilmesi ile yönetilmesine odaklandığı görülmektedir. Böylece bireylerin daha güçlü ve üretken olacağı; kötü niyetli olma, çaresiz hissetme, ümitsiz olma gibi negatif duygularını yönetilebileceği ve çalışanların daha sağlıklı bireyler haline getirilebileceği üzerinde durulmaktadır (Seligman and Csikszentmihalyi, 2000, 5-8).

Çevrenin giderek karmaşıklaşması ve belirsizliğin artması sonucu örgütlerin politik bir arena olarak görülmesi ve örgütte bu tür davranışların yaygın olduğu algısı örgüte

yönelik sapkın davranışlar sergilenmesine neden olabilmektedir. Bu durumda, çalışanların olumsuz davranışlardan kaçınmalarını sağlamak için pozitif bir yaklaşımla değerlendirilmesi gerektiği düşüncesi hâkim olmaya başlamaktadır. Çalışanların sahip oldukları yetenekleri ile pozitif tutumlarını hem günlük hem de iş yaşamına aktarmaları sonucu sorunların üstesinden kolaylıkla gelebilecekleri düşünülmektedir. Böylece hem örgütlerin hem de bireylerin verimlilik düzeylerinin artacağı dolayısıyla ülkeye daha büyük katkılar sağlayabileceği görüşü kabul edilmektedir.

Küreselleşme süreci ile birlikte hızla gelişen bilgi ekonomisinin, hizmet sektörünün gelişmesine ve diğer endüstri dallarına göre ekonomiden büyük bir pay almasına katkı sağladığı düşünülmektedir. Hizmet sektörlerinin gelişmişlik göstergesi, o ülkenin kalkınmışlık ölçütlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir (Bayat; Baydaş; Atlı, 2015, 61-62). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgüt çalışanlarının örgüte ve iş arkadaşlarına yönelik olumsuz davranışlar sergilemesi örgütü zor durumda bırakmakta ve telafisi mümkün olmayan sonuçlara neden olmaktadır. Örgütsel sapma ile ilgili çalışmaların genellikle ceza infaz kurumu, ilaç sektöründe çalışan satış temsilcileri, öğretmenler ve konaklama işletme çalışanları gibi özellikle hizmet sektörü çalışanları üzerinde yoğunlaştığı gözlemlenmektedir (Bayın ve Yeşilaydın 2004, 82). Buradan hareketle çalışmanın evrenini hizmet işletmelerinin bir kolu olan turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır.

Bu çerçevede literatürde sınırlı sayıda araştırmalara konu olan örgütlerde politika algılamaları, sapkın örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarının teorik olarak incelendiği bu çalışmanın amacı, örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini ve bu iki değişken arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü tespit etmektir.

Bu tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel politika ve örgütsel politika algılaması kavramlarına yer verilmektedir. İlgili bölüm kapsamında örgütsel politika algılamasının teorik gelişimine yer verildikten sonra örgütsel politika algılama sürecine değinilmektedir. Örgütsel politika algılamasına neden olan faktörler, Ferris ve arkadaşları tarafından 1989 yılında geliştirilen model çerçevesinde örgütsel faktörler, iş çevresi faktörleri ve kişisel faktörler olmak üzere gruplandırılarak açıklanmakta ve örgütsel politika algılamasının sonuçlarına yer verilmektedir.

İkinci bölümde örgüte yönelik sapkın davranışlar konusu incelenmektedir. Bu kapsamda Robinson ve Bennett tarafından 1995 yılında yapılan çalışmayla ortaya konulan örgüte yönelik sapkın davranış tipolojisi esas alınarak hazırlanmıştır. Bu kısımda, örgüte yönelik sapkın davranış kavramı, tipolojileri ve nedenleri ele alınmaktadır. Daha sonra kavramın boyutlarına yer verilmekte, ilgili kavram örgütsel sapkın davranış türleri ile kişilerarası sapkın davranış türleri olarak incelenmektedir. Örgütsel sapkın davranış kapsamında üretime yönelik sapkın davranışlar ve mülkiyete yönelik sapkın davranışlar detaylıca açıklanmaktadır.

Tezin üçüncü bölümünü çalışmanın aracılık rolünü üstlenen pozitif psikolojik sermaye kavramı oluşturmaktadır. Bu kısımda, bireyin pozitif psikolojik gelişme hali olarak tanımlanan pozitif psikolojik sermaye kavramına yer verilmektedir. Bununla birlikte pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramları da ilgili bölüm kapsamında detaylıca anlatılmaktadır. Daha sonra pozitif psikolojik sermaye kavramının unsurlarını oluşturan özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık kavramlarına yer verilmektedir.

Dördüncü bölümde ise örgütlerde politika algılamalarının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma gerçekleştirilirken, pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. İlgili literatür kapsamında çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Araştırmanın önemi, amacı, yöntemi ve metodolojisi açıklandıktan sonra uygulama sonuçlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMASI

Birinci bölümde çalışmanın ana çerçevesini oluşturan örgütlerde politika algılaması kavramı ile öncüllerine ve sonuçlarına detaylı olarak yer verilecektir.

1.1.Örgütlerde Politika Kavramı

İnsanlar nüfuzları aracılığıyla birtakım menfaatler elde etmek istediklerinde, bir araya gelerek, sahip oldukları güçlerini kullanmak istemektedir. Bu güç algılanarak çalışanlar tarafından, amaca ulaşmak için eyleme dönüştürüldüğünde politika kavramı ortaya çıkmaktadır (Robbins, 2003, 374).

Politika, karar almada kullanılan amaçları ve süreçleri etkilemek için gösterilen çabaları kapsayan, aynı zamanda örgüt içindeki avantajların ve dezavantajların dağılımı ile ilgili olan bir kavramı ifade etmektedir (Kırel, 1998, 527). Prasad (1993)'a göre ise politika, alınan kararları etkilemek isteyenler için bir seçenek olarak ele alınmaktadır (Poon, 2002, 138).

Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlüğünde ise politika; “devletin etkinliklerini amaç, yöntem ve içerik olarak düzenleme ve gerçekleştirme esaslarının bütünü, siyaset, siyasa”; “davranış biçimi, düşünce yapısı” ve “bir hedefe varmak için karşısındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyumsuzlıklardan yararlanma gibi yollarla işini yürütme” olmak üzere üç farklı biçimde tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, “Politika”, 23.12.2016). Türk Dil Kurumu tarafından yapılan bu tanımlar ışığında üçüncü ifadenin örgütsel politika kavramını işaret ettiği söylenebilmektedir.

Belirli amaçların birden fazla kişi ve/veya bir grup tarafından gerçekleştirilmesi örgütlerin varlık nedenleri arasında değerlendirilmektedir (Koçel, 2005, 27). Ancak, örgütler farklı amaçlara sahip kişiler ya da gruplardan oluşmakta ve kişi ya da grupların

amaçları ile örgütlerin amaçları her zaman uyumlu olmamaktadır (Altıntaş, 2007, 152). Örgütlerde politika (Mirze, 2009, 44; Aşan ve Aydın, 2006, 284; Gordon, 2002, 296; Erdoğan, 1997, 27-28);

- Mal ve hizmet üretmek için gerekli olan, kıt olarak nitelendirilen ve yöneticiler tarafından dağıtılan örgüt kaynaklarının paylaşılması sırasında,
- Çalışanların katılımının sağlanmadığı uzun dönemli kararların verilmesi halinde,
- Amaçların karmaşık, ulaşılması zor ve belirsiz olması durumunda,
- Örgütün karmaşık bir teknolojiye sahip olması sonucunda,
- Dış güçlerin zorlaması sonucu ortaya çıkan değişimler ile,
- Belirli bir kararın ne şekilde verileceğine dair açıkça tanımlanmış kural ve prosedürlerin olmaması sebebiyle ve
- Örgüt içinde alınacak kararlara taraf olan bireylerin, hangi karar uygulamaya konulursa örgütün daha verimli sonuçlar elde edebileceği hakkında çelişkili fikirlere sahip olması nedeniyle ortaya çıkmaktadır.

Bireyler, amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli yol ve metotlarla birbirlerini etkileme ve belirli yönde davranışa sevk etme çabası içine girmektedir. Örgüt üyelerinin güç kazanma ve bu gücü başkalarını etkileme yönünde kullanma çabaları ise örgütsel politikanın oluşumuna katkı sağlamakta (Koçel, 2005, 571) ve örgütlerin politik bir arenaya dönüşmesine sebep olmaktadır. Bu dönüşüm ile birlikte örgütün tamamının ya da bir bölümünün ele geçirilebileceği Mintzberg (1985, 133) tarafından ifade edilmektedir. Bu nedenle bireylerin beraber çalışarak amaçlara ulaşabilecekleri örgütlerde, örgüt faaliyetlerinin büyük ölçüde politik faaliyetlerden etkileneceği söylenebilmektedir.

Örgütlerde kararlar alınırken ya da hedefler belirlenirken, politik bir bakış açısı ile ele alınması ve dolayısıyla politik bir varlık olarak değerlendirilmesi gereği esasında yeni bir olgu değildir (Mayes and Allien, 2010, 672). Yapılan kavramsal ve ampirik araştırmalarla, örgütlerde politik bir ortamın var olduğu ve politikanın günümüzde örgütsel yaşamın bir gerçeği olarak kabul edilmesi gereken bir kavram olduğu görüşü desteklenmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 93; Kacmar and Carlson, 1997, 628). Güç ve bürokratik işlevsizlikler gibi örgütsel politikanın bir parçası olarak kabul edilen bazı konular geçmişte ele alınmasına rağmen (Drory and Romm, 1988, 165), örgütsel

politika, örgütsel davranış konuları arasında üzerinde az durulan kavramlar arasında yer almıştır (Koçel, 2005, 571). Yapılan araştırmalar örgütsel politika ile doğrudan ilgili 1962 yılından önce 3; 1963-1967 yılları arasında 5; 1969-1972 yılları arasında 7 ve 1973- 1977 yılları arasında 11 kaynağa ulaşılabildiğini göstermektedir (Gandz and Murray, 1980, 237). Bunun nedenini ise örgütlerin rasyonel birimler olması gerektiğinin vurgulanması oluşturmaktadır. Rasyonel olarak yönetilen örgütlerde, amaçların açıkça belirlendiği ve seçimlerin mantıksal yollarla yapıldığı görülmektedir (Daft, 2015, 264). Hâlbuki politika, örgütlerin rasyonel davranmasını engelleyen faktörler arasında yer almaktadır (Erdoğan, 1997, 21). Dolayısıyla günümüzde, örgütlerde politik faaliyetlerin işletme faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyeceği görüşünün hâkim olmaya başladığı düşünülmektedir.

Örgütsel politika kavramının ilk kez Burns (1961) tarafından ele alındığı düşünülmektedir. Burns, bireylerin rekabetçi durumlarda bir kaynak olarak kullanıldığı zamanlarda, örgütsel politikanın ortaya çıktığını ve örgütlerin politik bir sistem olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Burns, 1961, 257). Daha sonra, konu ile ilgili yapılan araştırmaların, 1970'li yıllarda Pettigrew (1973), Porter (1976) ve Schein (1977); 1980'li yıllarda Gandz ve Murray (1980), Farrell ve Peterson (1982), Mintzberg (1983, 1985), Vrendenburgh ve Maurer (1984) ile devam ettiği; 1980'lerin sonu ile 1990'lı yılların başında ise Ferris ve arkadaşları tarafından ele alındığı görülmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 183).

Örgütsel politika olgusu, yönetim alanında yapılan çalışmaların odak noktası olarak değerlendirilmesine rağmen, politika kuramcılarının bu kavramla ilgili olarak tam bir görüş birliğine varamadığı (Huang; Jason; Lin, 2003, 520) dikkat çekmektedir. Drory ve Romm (1990) tarafından örgütsel politikanın tanımlanması üzerine bir makale yazılmış olmasına rağmen, literatürde sunulan örgütsel politikanın çeşitli tanımlarını gözden geçirip bütünleştirdikten sonra, terim için bir tanım sunmaktan kendilerinin de kaçındığı görülmektedir. Alanda yapılmış çalışmaların neredeyse tamamının kavramın tanımlanmasının zor olduğuna dair atıfta bulunduğu, terimin hiçbir tanımının geniş çapta destek almadığı ifade edilmektedir. Ayrıca kavramın nicelleştirilmesinde yaşanan sorunlarda yıllarca konuya olan ilginin az olma nedenlerinden birisi olarak gösterilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 628-629). Aşağıda çeşitli yazarlar tarafından örgütsel politika kavramı için yapılan tanımlara yer verilmektedir:

Mayes ve Allen (1977, 675), örgütsel politikayı, örgüt tarafından onaylanmayan amaçların elde edilmesini ya da örgüt tarafından onaylanan amaçların örgüt tarafından onaylanmayan araçlarla elde edilmesini sağlamaya yönelik nüfuz elde etme faaliyetleri olarak tanımlamaktadır.

Tushman (1977, 207), politikayı, kuruluşun amaçlarını, uygulamalarını ve diğer ana parametrelerini etkilemek için yetkinin ve gücün kullanıldığı bir süreç olarak ifade etmektedir.

Allen ve arkadaşları (1979, 77)'na göre örgütsel politika, bireylerin veya grupların kişisel çıkarlarını geliştirmek ya da korumak için kasıtlı olarak yaptıkları etkileme davranışı olarak ele alınmaktadır.

Vredenburg ve Maurer (1984, 171-172) ise örgütsel politikayı, başkaları üzerinde denetim sağlamak ve kendisine daha güvenli ya da tatmin edici koşullar sağlamak için insan faktörünü de içerecek biçimde kaynakları kendi çıkarları için kullanmak olarak ifade etmektedir.

Pfeffer (1981)'in, "Power in organizations" adlı kitabında örgütsel politikayı, örgütlerin seçimlerle ilgili belirsizlik veya yoksunluğun olduğu bir durumda tercih edilen sonuçlara ulaşmak için güç ve diğer kaynakları elde etmek, geliştirmek ve kullanmak amacıyla örgüt içinde gerçekleştirilen faaliyetleri kapsayan bir kavram olarak değerlendirdiği görülmektedir (Gray and Arris, 1985, 708).

Gray ve Arris (1985, 707)'e göre örgütsel politika, birey ya da grupların, örgüt içinde birbirleriyle çatışan faaliyetleri söz konusu olduğunda, kendi çıkarlarını korumak için diğer birey ya da gruplar üzerinde kasıtlı olarak gerçekleştirdikleri etkileme faaliyeti olarak tanımlanmaktadır.

Kacmar ve Ferris (1993, 70), örgütsel politikayı karar verme süreçlerini etkilemek veya bir durumun sonuçlarının güçlü bir insanı desteklemesini sağlamak için güç kullanılması olarak değerlendirmektedir.

Hochwarter, Witt ve Kacmar (2000, 473)'da örgütsel politikayı, örgütsel hedefleri görmezden gelerek, bireysel çıkarları gerçekleştirmeye yönelik davranışların sergilenmesi olarak ifade etmektedir.

Huang, Chuang ve Lin (2003, 520) ise örgütsel politikayı, örgüt üyelerinin kişisel ya da grup amaçlarını gerçekleştirmek için gayri resmi yollara başvurarak, diğer üyeleri doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemeye çalıştıkları süreci anlatmak için kullanılan bir kavram olarak değerlendirmektedir.

Koçel (2005, 571) tarafından örgütsel politika, “bir örgüt içinde çalışan çeşitli açılardan farklı, fakat başarı açısından birbirine bağlı kişi veya grupların, amaçların, yöntemlerin ve süreçlerin belirlenmesinde kullanılan örgütsel karar mekanizmasına kendi görüşlerini hâkim kılmak için, sahip oldukları gücü kullanarak bireyleri etkileme süreci” olarak ele alınmaktadır.

Rosen vd. (2006, 29), örgüt tarafından uygunsuz bulunan, bencilce ve çoğunlukla örgüt için zararlı etkileri olan faaliyetlerin tümünün örgütsel politika çatısı altında toplanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Dubrin (2009, 6)'e göre örgütsel politika bireyin, çalışma ortamında kendisinin veya örgütün sahip olduğu amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla bazı önemli bilgileri başkalarını etkileyecek şekilde kullanma becerisi olarak tanımlanmaktadır.

Landells ve Albrecht (2013, 357) ise örgütsel politikayı, örgütsel çıkarlardan ziyade kişisel çıkarları üstün tutan, yasadışı hem örgüte hem de örgüt üyelerine zarar veren davranışlar olarak ele almaktadır.

Yapılan tanımlarda da görüldüğü gibi literatürde örgütsel politika kavramını ifade etmek için tam bir fikir birliğine varılamamakla birlikte, farklı düzey ve açılarda görüşlerin hâkim olduğu düşünülmektedir. Mevcut tanımların bazı ortak noktalarına aşağıda yer verilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 629; Koçel, 2005, 571; Drory and Romm, 1988, 166):

- Örgütsel politikalar, sosyal etki elde etme araçlarıdır.
- Örgütsel politikalar, kişisel çıkarları geliştirmek ve korumak için kullanılırlar.

- Örgütlerde, çıkarları çatışan en az iki taraf vardır.
- Çatışan taraflar, kendi çıkarlarını korumak adına farklı davranışlar gerçekleştirme potansiyeline sahiptirler.
- Kavram, örgüt içinde biçimsel olarak tanımlanmamakta, gayri resmi olarak nitelendirilmektedir.

Kavramla ilgili yapılan açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel politikanın, bireyin kendi çıkarlarını desteklemeye veya korumaya yardımcı olacak, örgüt içinde güç sahibi olan ve bireye ödül sağlayabilme potansiyeline sahip olan kişilere yönelik, onları etkileyebilecek faaliyetleri gerçekleştirme süreci olarak değerlendirilmesi gereken bir kavram olduğu ifade edilebilmektedir.

1.2.Örgütlerde Politika Algılaması Kavramı

Algılama, kişilerin çeşitli duyuları (görme, işitme, koklama, dokunma ve tatma) aracılığıyla çevrelerinden elde ettikleri bilgileri bir araya getirerek, izlenimlerini yorumladıkları ve düzenledikleri bir süreci ifade etmektedir (Eren, 2006, 69). Bireyler bu süreçte, seçimler yapmakta, duyularını organize etmekte, dolayısıyla tecrübelerini anlamlandırmaktadır (Scott; Mitchell; Birnbaum, 1981, 75). Dışarıdan sürekli bilgi gelmesi sebebiyle algılama süreci, bireyin yaşantısı boyunca meydana gelen olayların tamamını kapsayan, dinamik bir yapıyı içermektedir (Kolasa, 1977, 174).

Birey günlük yaşantısını devam ettirirken, çevresindeki fiziksel ve sosyal olayları kendisine göre algılamaktadır. Çevrenin bireyler tarafından farklı algılanması ve dışsal değişkenlerin bireylere göre etkisinin farklı olması her bireyin farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır (Erdoğan, 1996, 1). Algılanan insan, nesne ya da olayların büyüklük, yoğunluk, hareketlilik, yenilik ve zıtlık gibi özellikleri ile algılayan bireyin kişiliği, deneyimi, kişisel özellikleri ve tecrübesi davranış farklılaşmasına zemin oluşturmaktadır (Gordon, 2002, 47). Bununla birlikte, bireylerin geçmişte algılama süreci yardımıyla oluşturdukları varsayım ve fikirlerin sürekliliğinden dolayı da zaman içinde davranışlar değişebilmektedir. Elde edilen yeni bilgiler, bu bilgilerin işlenmesi ve anlaşılması, yeni tecrübeler elde edilmesine ve eski davranışların ya değişmesine ya da bütünüyle ortadan kalkmasına neden olabilmektedir (Eren, 2006, 69-70). Bu

nedenle aynı bireyin farklı zamanlarda aynı olayı farklı algıladığı ve sonuç olarak farklı davranışlar sergilediği görülebilmektedir. Dolayısıyla bireyin gerçekleştirdiği davranışın, bir önceki davranış ile aynı olması beklenmemektedir (Krech; Crutchfield; Ballachey, 1971, 20).

Bireylerin mevcut gerçeğe göre değil de, algıladıkları gerçeğe göre hareket etmeyi tercih etmeleri, örgütlerde de olumlu ya da olumsuz sonuçlara neden olabilecek çeşitli algıların oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle çalışanların bazı davranışlarının politik olarak değerlendirilmesi söz konusu olabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların politika algılarını tanımak ve anlamak örgüt açısından önem arz etmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 627).

Örgütsel politika algılaması, örgüt çalışanlarının örgütlerini politik olarak algılamasına sebep olan tüm faktörleri ve oluşturdukları politika algısının, bireyin tutum ve davranışları üzerinde yarattığı tüm sonuçları ele alan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 93).

Örgütsel politika algısı, çalışma ortamında yönetici ve çalışma arkadaşlarının gösterdiği politik davranış ve tutumların birey tarafından gözlemlenerek, öznel olarak değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte, politika algısının, politik davranışı teşvik ettiği ve örgütsel uygulamalarda çalışan tarafından subjektif olarak değerlendirildiği belirtilmektedir (Harrell-Cook; Ferris; Dulebohn, 1999, 1095). Gandz ve Murray (1980) ile Madison vd. (1980)'nin bireylerden örgüt politikasını tanımlamalarını istediklerinde, bireylerin genellikle olumlu algılanmayan ve manipülatif (yönlendirme) faaliyetlerin gerçekleştiği bir ortam olarak ifade ettikleri görülmektedir. Bu olguyu geliştiren çalışmalar, örgüt politikasının çalışanların kendi çıkarlarına, avantajlarına ve yararlarına davranışlar sergiledikleri, bazı durumlarda çalışma arkadaşlarının bazı durumlarda ise tüm birimin ya da örgütün tamamının çıkarlarına aykırı olduğu halde kendi amacını gerçekleştirmek üzere ortaya koydukları davranış olarak algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bu davranışlar, sıklıkla manipülasyon, hakaret, yıkıcılık ve kişinin hedeflerine ulaşmak için gücün aşırı kullanılması yöntemleriyle ilişkilendirilmektedir (Vigoda-Gadot, 2007, 665).

Bireyin, sahip olduğu kendi düşünce ve varsayımlarına dayanarak, örgütsel ortamı politik olarak algıladığı zaman, davranışlarını da bu yönde şekillendirmesi ve ortamın

politik hale dönüştürülmesi için çaba sarf etmesi olağan bir durum olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla ortamın politik olup olmamasında, politik olarak algılanıp algılanmamasının etkili olduğu söylenmektedir (Bursalı ve Bağcı, 2011, 24). Politik olarak algılanan bir örgütte, çalışanların olumlu bir örgütsel olayı politik olarak değerlendirerek yanlış yorumlaması, bireyin gerçekliğini oluşturmakta ve yanlış algılamaya sebep olmaktadır. Bu durum bireyin daha sonraki davranışlarının da olumsuz olarak gerçekleşmesini sağlamaktadır. Bu nedenle, bir örgütte hem yaygın politikaların ne olduğunun belirlenmesi hem de çalışanların örgütsel politikaları ne ölçüde algıladıklarının incelenmesi ve sonuçlarının çalışanlarla paylaşılması gerekmektedir (Zivnуска; Kacmar; Witt et al. 2004, 628).

Örgütsel politika, örgütlerde politik olaylardan negatif yönde etkilenmiş olan bireylere göre olumsuz bir durum olarak algılanırken, sahip olduğu konumunu politik yollarla elde etmiş bireylere göre olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir. Özellikle bireylerin örgütteki politika algıları, çevrenin ne ölçüde politik olacağının belirlenmesinde etkili olabilmektedir. Bu durum, örgüt çalışanlarının politik davranış sergileme ihtimalini arttıran ve işlerin yapılma şeklini farklılaştıran bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bundan dolayı politika algılamalarının çalışanların sadece şirketleri, yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile ilgili hislerini değil, aynı zamanda verimlilik ve memnuniyet düzeylerini de olumlu ya da olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmaktadır (Kacmar and Carlson, 1997, 627-628).

Örgüt çalışanları ya da yöneticiler çoğu zaman politik davranışların dışında kalmak için çaba sarf etmektedir. Ancak bu durumda politik davranmayan ya da politika dışı kalan çalışanlar ya da yöneticiler politik davrananlara göre daha düşük projelerde ya da daha alt kademelerdeki örgütsel düzeylerde görevlendirilebilmektedir. Bu durumun farkına varan bireyler, örgüt içindeki çatışmaları kendi çıkarları doğrultusunda çözebilmek ve örgütte ilerleme fırsatları elde edebilmek amacıyla politik faaliyetlerin içine girmeyi ve böylece güçlerini artırmayı tercih edebilmektedir (Aşan ve Aydın, 2006, 283-284). Buradan hareketle yürütülen faaliyetlere yönelik hazırlanmış belirli kural ve politikaların bulunmaması halinde, politik davranışların artacağı kabul edilmektedir. Dolayısıyla örgüt içinde ilgili faaliyet yerine getirilmediğinde, çalışanların daha çok kendi amaçlarına hizmet eden kurallar geliştirmemesi ve bu kurallar çerçevesinde

davranışlar sergilememesi için yönetim tarafından belirli kural ve politikaların önceden hazırlanmış olması gerektiği belirtilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 629).

Örgüt içi ve örgüt dışı çevresel faktörlerin belirsizlik düzeyinin yüksek olması durumunda, çalışanlar belirsizliği azaltarak, kendi çıkarlarını korumak amacıyla karar alma süreçlerinin içinde yer almayı arzu etmektedir (Altıntaş, 2007, 153). Karar alabilmek için gerekli bilgilerin eksik veya belirsiz olması ya da örgüt çalışanlarının karar alma süreçlerinin içinde yer almaması durumunda farklı yorumlar yapılabilmekte ve bu durum politik olarak algılanabilecek etkisiz kararların alınmasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla belirsizlik şartları altında karar vermenin politika algılamasına neden olduğu düşünülmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 629).

Örgütlerde politika algılamasının ortaya çıkma ihtimalini arttıran ve örgüt içinde rekabete neden olan faktörler arasında yer alan bir diğer unsursa, değerli kaynakların kıtlığı olarak gösterilmektedir. Örgüt içinde her şeyin yolunda gittiği ve kaynakların sınırsız olduğu düşünüldüğünde, o örgütte politika algılamasının ve dolayısıyla politik davranışın ya çok az olacağı ya da hiç olmayacağı varsayılmaktadır (Kırel, 1998, 528). Ancak örgütlerin birçoğunun en az bir alanda sınırlı kaynağa sahip olduğu göz önünde bulundurulduğunda, hemen her örgütte politik faaliyetlerin meydana gelebileceği ifade edilmektedir. Bununla birlikte kaynağın çekici olması ve kaynaktan sağlanacak faydanın hemen elde edilecek olması da örgüt içinde politik faaliyetlerde bulunma kararını olumlu yönde etkileyen bir durum olarak kabul edilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 629-630).

Alt kademedeki çalışanlar, üst kademedeki çalışanlar arasında var olan politik davranışları algıladıklarında, üst yönetime duydukları güveni kaybedebilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2005, 645-646). Bu durumda yine örgütün politik olarak algılanmasına ve dolayısıyla alt kademe çalışanların da politik davranışlar sergilemesine neden olabilmektedir.

Politika algısı, örgütlerde bireylerin tamamen olayları algılama ve algıladıklarını olumlu ya da olumsuz yönde yorumlamalarına bağlı olarak gelişen bir kavram olarak ele alınmaktadır. Örgütün politik bir yapı olarak algılanması durumunda, özellikle belirsizliğin yüksek düzeylerde yaşandığı ve kaynakların kıt olduğu dönemlerde, bireyin ya da grubun politik davranışlara yönelmeyi tercih ettiği kabul edilmektedir. Ulaşılmak istenen amaç doğrultusunda gerçekleştirilen bu davranışlar, örgütün alınan kararlar

doğrultusunda ilerlemesine engel teşkil edebilmektedir. Kavramın teorik gelişim sürecine yer verilmesi ile konunun daha iyi açıklanacağı düşünülmektedir.

1.2.1.Örgütlerde Politika Algılamasının Teorik Gelişimi

Kişisel deneyimlerden, önsezilerden ve anekdot niteliğindeki kanıtlardan yola çıkılarak, örgütsel davranışların genellikle politik olduğu inancını desteklediği görüşü yıllardır ifade edilmektedir. Ancak konu ile ilgili yapılan bazı kavramsal ve ampirik araştırmalar, kavrama açıklık getirmeye çalışsada, örgütsel politikanın potansiyel öncüllerinin ve sonuçlarının ortaya konmasında bu alanda yapılan araştırmaların büyük ölçüde sınırlı kaldığı bilinmektedir (Ferris; Fedor; Chachere et al. 1989, 87). Kavramın teorik gelişimine ve sınırlı kalma nedenlerine aşağıda yer verilmektedir.

Örgütsel politika, örgütlerde izlenen karar verme süreçlerinden yola çıkarak örgütleri politik koalisyon olarak tanımlamaya çalışan March (1962) ile ortaya çıkmış bir kavram olarak kabul edilmektedir. Kufman (1964)'nın bu bağlamda örgütleri politik sistemler olarak ele almış olması ve örgüt teorisi ile politik teoriyi karşılaştırması (Başar ve Varoğlu, 2016, 752) sonucu konuya verilen değerin giderek artmaya başladığı görülmektedir.

Örgütsel politika alanında 1970'li yılların sonunda ve 1980'li yılların başında (Treadway; Ferris; Hochwarter et al. 2005, 872) Porter vd., Allen vd. ile Madison vd. tarafından yapılan çalışmalar incelendiğinde (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 188), konu ile ilgili araştırmaların aşağıda ifade edildiği gibi iki farklı alanda yürütüldüğü görülmektedir (Witt; Treadway; Ferris, 2004, 40):

1. Politik davranış ve politik davranışın etkileri.
2. Örgütsel politika algılaması ve örgütsel politika algılamasının etkileri.

Örgütlerde politika konusunda Mayes ve Allen (1977); Dubrin (1978); Pfeffer (1981-1992); Mintzberg (1983); Ferris vd. (1989); Drory ve Romm (1990); Parker vd. (1995) tarafından politik davranışların ortaya çıktığı koşullar, örgütlerde görülen politik davranış türleri ve sonuçları ile ilgili olarak çok fazla araştırma yapılmış olmasına rağmen, daha fazla çalışma yapılması gerektiği üzerinde durulmaktadır (Ferris and

Kacmar, 1992, 94; Vigoda and Cohen, 2002, 312). Bununla birlikte, politik olarak algılanan çalışma ortamlarının öncüllerinin ve buna ait kavramların belirlenmesi gerektiği görüşü de savunularak, konuyla ilgili farklı alanlara yönelinmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Gerçek (objektif) politik davranış ile politik olarak algılanan davranış arasında güçlü bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Ancak, algılanmanın algılanması ve buna neden olan faktörlerin ortaya konulması gerektiği düşünülmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 94).

Lewin (1936), Gandz ve Murray (1980) ile Ferris, Russ ve Fandt (1989) tarafından yapılan çalışmalara dayanılarak bireylerin tepkilerinin gerçekliğe değil de algılara dayandığı ve politikanın subjektif bir değerlendirme alanı olarak algılanması gerektiği vurgulanmaktadır (Zivnuska; Kacmar; Witt et al. 2004, 628; Hochwarter; Witt; Kacmar, 2000, 473; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 182; Vigoda and Cohen, 2002, 312). Benzer şekilde, Porter (1976)'da politika algılamalarının, gerçek olayların yanlış algılamalarını yansıtsa bile bağımsız bir araştırma alanı olarak değerlendirilmesinin önemli olduğunu savunmakla birlikte, tutum ve davranışların en kritik belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Buradan hareketle, örgütsel politika algılamasının bağımsız bilimsel bir araştırma alanı olarak değerlendirilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır (Hochwarter; Witt; Kacmar, 2000, 473; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 182).

Örgütlerde önemli bir rol oynamasına rağmen, örgütsel politika algıları hakkında örgütsel politikaya göre nispeten daha az bilgiye sahip olunduğu ifade edilmektedir (Kacmar and Ferris, 1991, 194). Bu alandaki bilgi eksikliğinin nedeni olarak, örgütlerde politika algılamaları üzerine yapılan araştırmalarda konunun hem Gandz ve Murray (1980, 237)'ın ifade ettiği gibi objektif olarak ele alınmasının mümkün olmaması sebebiyle subjektif olduğunun düşünülmesi hem de teori geliştirmedeki eksiklikler sonucu örgütsel politika alanındaki diğer araştırmalardan geri kaldığının düşünülmesi gösterilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005, 646).

Ferris vd. (1989) tarafından bireylerin örgütsel politika algılarıyla, bu algıların davranışsal sonuçlarını inceleyen kapsamlı bir model geliştirilmiştir. Örgütsel politika algılama modeli, politika algılamasının bireysel, ikili, grup ya da bölüm düzeyinde katkı sağlayan çok boyutlu bir model olarak tasarlanmıştır (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 188). Bu model çerçevesinde örgüt içindeki politik ortamın örgüt çalışanları tarafından algılanmasının örgüte, örgütte çalışan bireye ve iş çevresine bağlı olarak

değişebileceği ifade edilmektedir. Yapılan bu çalışma ile örgütsel politika algılamalarına neden olan faktörler; örgütsel faktörler, iş çevresi faktörleri ve kişisel faktörler olmak üzere üç başlık altında ele alınırken; örgütsel politika algılaması sonuçlarının da değerlendirildiği görülmektedir (Harrell-Cook; Ferris; Dulebohn, 1999, 1095).

Örgütsel politika algılama modelinin yukarıda da ifade edildiği gibi politika oluşumunun algılanmasından kaynaklanan tutum ve davranış sonuçlarını incelediği görülmektedir. Örgütsel politika algılamasının, doğrudan bireylerin iş tatmini, işe dâhil olma ile işten ayrılma ve devamsızlık gibi örgütsel geri çekilme davranışlarını da doğrudan etkilediği öne sürülmektedir. Model aynı zamanda dolaylı bağlantılar önererek, bireylerin çalışma ortamındaki politik süreçlerin doğasını kontrol etme ve anlamalarının, örgütsel politika algılaması ile sonuç davranışları ve tutumları arasındaki ilişkiyi değiştirdiğini iddia etmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 189).

Gandz ve Murray (1980), Pfeffer (1981), Bradshaw-Camball ve Murray (1991) ile Ferris, Frink, Galang, Zhou, Kacmar ve Howard (1996) gibi araştırmacılar örgütsel politikanın hem bireyler hem de örgütler üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu örneklerle kavramsallaştırmakta ve deneysel olarak detaylandırmaktadır (Adams; Ammeter; Treadway et al. 2002, 288). Bunlara ilaveten, Madison, Allen, Porter, Renwick ve Mayes (1980), politika algılamasının örgüt için faydalı sonuçlara yol açtığını yaptıkları çalışma ile ortaya koymuş olsa da, yüksek düzeyde stres, endişe ve iş tatminsizliği ile daha düşük düzeyde kurumsal bağlılık ve iş performansı dâhil olmak üzere zararlı sonuçlara neden olduğu düşünülmektedir (Hochwarter; Witt; Kacmar, 2000, 473).

Örgütlerde politika algılaması konusunda geliştirilen ve büyük bir öneme sahip olan bu temel modelin yanı sıra zaman içinde modelle ilgili farklı çalışmalarında yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalarda Ferris vd. (1989) tarafından geliştirilen modele ek öncül, moderatör ve sonuç değişkenlerinin ilave edilmesi ile birlikte, örgütlerde politika algılamalarına neden olan faktörler ve bu faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan sonuçlara yönelik araştırmalarla konunun farklı açılardan değerlendirilerek ele alınması mümkün hale gelmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 189).

Bu alandaki bilgi eksikliğinin bir diğer nedeni olarak örgütsel politika algılarını ölçmek için belirlenmiş etkili bir ölçüm aracının mevcut olmaması gösterilmektedir. Ancak, bu boşluk Kacmar ve Ferris (1991) tarafından doldurularak, Politika Algısı Ölçeği (POPS) geliştirilmiştir (Kacmar and Carlson, 1997, 628). Bireylerin, gerçeklikten ziyade gerçeklik algılarına tepki gösterdikleri göz önünde bulundurulduğunda, örgüt politikalarının, bireylere örgütlerinde bu davranışlarına ilişkin algılarını sormak suretiyle incelenmesinin doğru olduğu ifade edilmiştir (Vigoda and Cohen, 2002, 312; Harris; Andrews; Kacmar, 2007, 136). Başka bir ifade ile Gandz ve Murray (1980) tarafından yapılan çalışmada, bireysel algıların ölçülmesinin örgütsel politikaları incelemek için en doğru yöntem olduğu belirtilmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 188). Çalışanların örgütsel ortamdaki politikaları nasıl algıladıklarını ve bunlara nasıl tepki verdiklerini daha iyi anlamak için tasarlanan on iki maddelik bu ölçek ile katılımcıların çalışma ortamlarını politik olarak görme derecelerini değerlendirme imkânına sahip olunmaktadır (Kacmar and Carlson, 1997, 628).

Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen bu ölçekten sonra Ferris ve Kacmar (1992) ile Kacmar ve Carlson (1997) tarafından yapılan çalışmalarla örgütsel politikayı negatif örgütsel bir faaliyet olarak gösteren sorulardan oluşan ölçekte yazına büyük katkılar sağlamaktadır. Fedor ve Maslyn (1998) ise örgütsel politika algılamasının hem olumlu hem de olumsuz bileşenlerden oluştuğunu bildirmekle birlikte, örgütsel seviyede politika algılamasının olumlu bileşenlerinin daha çok gözönünde bulundurulması gerektiğini ifade etmektedir. Bu nedenle Fedor ve Maslyn (1998), araştırmacıları bu yönde çalışmalar yapmaya teşvik ettiklerini ve olumlu unsurları incelemeyi amaçlayan bir ölçek geliştirmeyi tasarladıklarını belirtmektedir (Adams; Ammeter; Treadway et al. 2002, 288).

1.2.2. Örgütlerde Politika Algılama Süreci

Örgüt içinde bireylerin bilinçli bir biçimde, kendi çıkarlarını ya da üyesi oldukları grubun çıkarlarını korumak ve pozitif sonuçlar elde etmek adına hareket ettikleri görülmektedir. Özellikle kaynakların sınırlı olduğu koşullarda ve herkes tarafından uyulması zorunlu olan kuralların eksik olması halinde, örgütlerde politik faaliyetlere daha çok başvurulduğu bilinmektedir. Bununla birlikte politikanın örgütler için her

zaman negatif değil, pozitif bir durumu yansıttığı üzerinde de durulmaktadır (Kacmar and Ferris, 1993, 70).

Örgüt içinde meydana gelen politik olayların algılanması ve bunların örgüte yansımaları çok geniş bir değerlendirme alanı bulurken, Ferris vd. (1989) tarafından geliştirilen ve Şekil 1’de gösterilen örgütsel politika algılama modeli ile bir sınırlandırma getirilmiş olmaktadır (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 892; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 385).

Ferris vd. (1989) tarafından geliştirilen örgütsel politika algılama modeline göre örgütlerde politika algıları, örgütsel faktörlerden, iş çevresi faktörlerinden ve kişisel faktörlerden etkilenmektedir. Bununla birlikte politika algılama süreci iş tatmini, iş kaygısı ve örgütten geri çekilme gibi örgütsel sonuçları da etkileyebilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005, 646). Kacmar ve Ferris’e göre, örgütsel politika algısı, diğer örgüt üyelerinin gerçekleştirmiş olduğu adam kayırma, rekabetin baskılanması ve politik faaliyetlerin harekete geçirilmesi biçiminde ortaya çıkan politik faaliyetleri bireyin algılaması sonucu oluşmaktadır. Bununla birlikte, örgütsel politika-sonuç ilişkilerinin algılanmasında, bireyin örgütsel süreçlere yönelik kontrol ve anlama düzeyinin, aracılık rolü üstlendiğinin tahmin edildiği belirtilmektedir (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 385-386).

Örgütsel politika algılama süreci içinde yer alan örgütsel faktörler kategorisinde merkezileşme, formalleşme, hiyerarşik seviye ve kontrol alanı yer almaktadır (Ferris and Kacmar, 1992, 95). Örgütlerde politika algısı ile örgütsel faktörler kategorisinde yer alan merkezileşme ile kontrol alanının pozitif yönlü ilişkili olması beklenirken; formalleşme ile örgütsel politika algısı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte, örgütün üst seviyelerinde politik davranış daha sıklıkla görülmesine rağmen, örgütün alt seviyelerinde algılama daha fazla görülmektedir. Dolayısıyla hiyerarşik seviye ile örgütsel politika algısı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir.

Örgütsel politika algılama süreci içinde yer alan örgütsel faktörler kategorisi ise örgütlerde iş özerkliği, iş çeşitliliği, örgütlerde ilerleme fırsatları, geribildirim ve iş arkadaşları ve yöneticilerle etkileşim olmak üzere beş boyut olarak ele alınmaktadır.

İş çevresi faktörleri kategorisinde listelenen beş faktörden dördünün, örgütsel politika algısı ile negatif yönlü ilişkili olması beklenmektedir. Çalışma ortamındaki belirsizliğin azaltılması için iş özerkliği, iş çeşitliliği ve geri bildirim önerilmektedir. Ayrıca, Daft (1989) örgütlerde daha fazla güç kazanabilmek için iş çeşitliliğine ve iş özerkliğine gidilmesi gerektiğini önermektedir. Özellikle, iş çeşitliliğinin ve özerkliğin yetersiz olmasının, politika algılamasının artmasına neden olacağı savunulmaktadır. Buna ilaveten örgütlerde ilerleme fırsatlarının da politika algılarıyla negatif yönlü ilişkili olması beklenmektedir. Eğer birey, örgütteki politik faaliyetler nedeniyle ilerleme fırsatının sınırlı kaldığını algılayorsa, harekete geçmesinin anlamsız olduğunu düşünmektedir. Bunun tam aksine, terfi edebilmek için politik faaliyetlerde bulunmayı tercih edebileceği de ifade edilmektedir. Ayrıca, iş çevresi faktörleri arasında yer alan iş arkadaşlarıyla ve çalışma arkadaşlarıyla etkileşimin, örgütsel politika algılarıyla pozitif yönlü ilişkili olduğu düşünülmektedir. Çalışanlara fırsatçı davranan yöneticiler veya çalışma arkadaşları (veya her ikisi birden), bu kişilerin politika algılarını arttırabilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 96).

Örgütsel politika algılama süreci içinde yer alan kişisel faktörler kategorisinde ise algılayıcının hem cinsiyet ve yaş gibi demografik hem de makyevellenizm ve kendi kendini izleme gibi kişilik özellikleri yer almaktadır. (Ferris and Kacmar, 1992, 96). Çalışmalara göre örgütlerde politika algılaması, çeşitli kişilik özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir.

Yapılan araştırmalar örgütlerde politika algılamalarının birçok örgütsel sonuç üzerinde olumsuz etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bunlar arasında geri çekilme, işe katılım, iş kaygısı, işten ayrılma, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini sayılmaktadır (Zivnuska, 2004, 629).

Ferris vd. (1989) çalışma ortamını politik olarak değerlendiren çalışanların ortaya koyacağı tepkilerden birinin örgütten geri çekilme olduğunu belirtmektedir. Frost (1987), çalışanların bir kurumun politik oyunlarına karışmak istemediğinde ya devamsızlık yaparak ya örgütten ayrılmaya niyet ederek ya da örgütten ayrılarak geri çekilme davranışını gerçekleştireceğini öne sürmektedir. Örgütte kalmayı tercih eden çalışanlarsa, hiç bir politik faaliyete katılmadan örgütün bir üyesi olarak devam ettikleri görülmekle birlikte, bu durumun devamsızlık oranlarında artışa neden olduğu

söylenmektedir. Son olarak, çalışanlar algıladıkları politik sürece dâhil olmayı tercih edebilmektedirler. Bu durumsa hem iş kaygısı hem de iş tatminin olumlu/olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97).

Politikanın genellikle örgütlerde fiziksel ve psikolojik tehdit oluşturduğu için stres faktörü olarak değerlendirildiği görülmektedir. Psikolojik tepki olarak örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin azalmasına neden olduğu bununla birlikte işten ayrılma niyetini de arttırdığı ifade edilmektedir (Harris; Andrews; Kacmar, 2007, 136; Muhammad, 2007, 235).

Yöneticiler politikayı örgütsel amaçlar dışında kendi amaçlarına ulaşmak için kullandıklarında, kişisel amaçlar örgüt amaçlarının önüne geçmiş olmaktadır. Çalışanlar üzerinde endişe ve iş tatminsizliği yaratan bu durum, örgüt performansını ve karar verme sürecini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda politika bencilce ve örgütsel gücün kötüye kullanılması biçiminde gerçekleşmiş olmaktadır (Aşan ve Aydın, 2006, 283). Gandz ve Murray (1980) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların yaklaşık olarak % 70'i örgütte iyi bir politikacı olduğunda, gücün, başarının elde edileceği ve hiyerarşik basamakların daha kolaylıkla çıkılabileceğini ifade ederek, hipotezleri doğrulamış olmaktadır (Gandz and Murray, 1980, 244). Hâlbuki politika örgütsel amaçlara ulaşmak için doğru bir biçimde kullanılmış olsa, örgütte farklı çıkar grupları arasındaki görüş ayrılıklarını çözüme kavuşturarak, çatışma ve belirsizliklerin ortadan kalkmasını sağlayabilecektir. Bu bakış açısıyla politika örgüte yardımcı bir unsur olarak ifade edilebilmektedir (Aşan ve Aydın, 2006, 283-284).

Politikanın örgüte sağladığı katkılar aşağıda belirtildiği gibi sıralanmaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003, 12-13; Karadal, 2008, 15):

- Politika güçlü liderlerin ortaya çıkmasına, zayıf liderlerinse örgütten çekilmesine neden olmaktadır.
- Politik aktörler (politik faaliyetlerde bulunan bireyler), ilgili faaliyetleri gerçekleştirebilmek için değişik kaynaklardan elde edilmesi gereken farklı bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Ulaşılmak istenen bu bilgilerin araştırılması esnasında, kanuna ve ahlaka uygun olmadan yürütülen iş ve işlemler ortaya çıkarılmış olmaktadır.

- Politik aktörler, kendi amaçlarını gerçekleştirebilmek adına sahip oldukları fikirlerin diğerleri tarafından desteklenmesini istediklerinden, örgütsel politikanın karar mekanizmasına katılımı arttırdığı ifade edilmektedir.
- Politik aktörlerin yenilikleri ortaya çıkardığı, bu durumunsa yaratıcılığı özendirdiği belirtilmektedir.
- Örgütsel politika, içinde barındırdığı rekabet nedeniyle, örgüte dinamizm kazandırmaktadır.

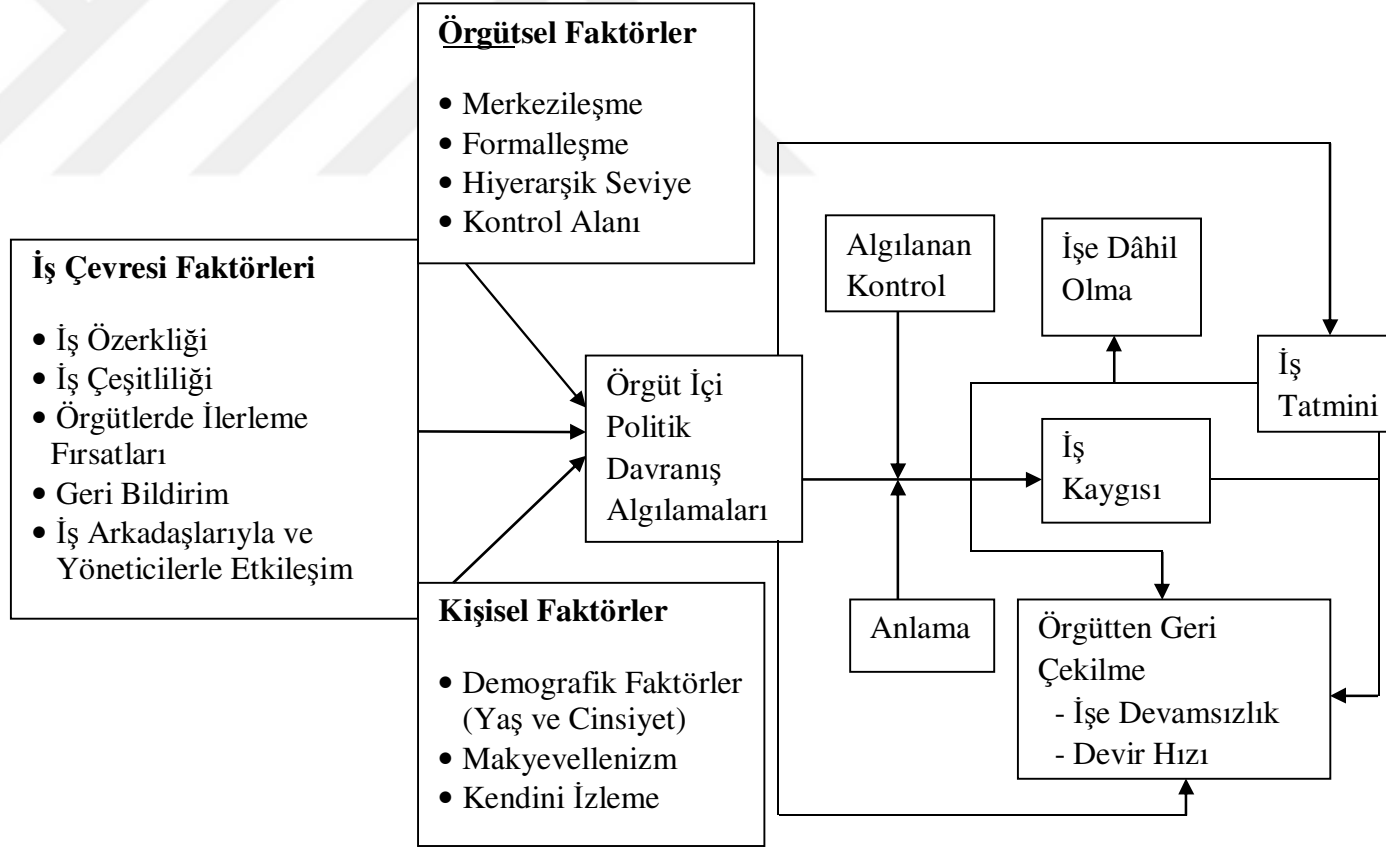
Ferris vd. (1989)'nin araştırması ile birlikte zaman içinde benzer ve farklı çalışmaların da yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu çalışmalarla politika algılarını belirleyen faktörler ile bu algılamalar sonucunda işe ilişkin sonuçların ne şekilde etkileneceği araştırılmış olmaktadır (Cropanzano; Howes; Grandey et al. 1997, 166). Literatürde öncelikli olarak kullanılan ve temel kabul edilen bir model olmasına rağmen, örgütsel politika algılama modeline eleştirel bakan, modeli tekrar test eden ve modelin bazı tutarsızlıklara sahip olduğunu iddia eden; hatta revize edilen modelleri dahi eleştiren araştırmalar bulunmaktadır.

Ferris ve diğerleri (2002), 1989 yılında geliştirdikleri modeli revize eden öncüllerin örgütsel politika algılaması ile ilişkisini yeteri kadar test etmedikleri ve ilişkileri kuvvetli bir şekilde destekleyecek sayıda çalışmayı kapsamadıkları yönünde eleştirilmektedir. Vigoda (2003) ise modelde, hangi öncülün ya da öncüllerin örgütsel düzeyde politika algısı oluşmasında daha etkili olduğunu belirtmediği yönünde eleştiride bulunmaktadır. Hunter ve Schmidt (2004) ise modelin, öncüller ile örgütsel politika algısı arasındaki olası ilişkileri istatistiksel olarak değerlendirme yöntemine eleştiri getirmektedir (Ay, 2014, 23). Üstelik daha sonra yapılan araştırmalarda modelin farklı açılardan ele alındığı ve modelden bazı değişkenler çıkarılarak, yeni değişkenlerin ilave edildiği görülmektedir.

Örgütlerin neredeyse tamamında politik algılamaların varolduğunun kabul edilmesi ve bu nedenle bireylerin amaçlarına ulaşmak için algıladıkları politika doğrultusunda politik davranışlar sergiliyor olması, konu ile ilgili daha fazla araştırma yapılmasını gerekli kılmaktadır. Yapılan çalışmalarla birlikte, politika algılamasının olumsuz etkilerinin olumluya dönüştürüleceği dolayısıyla, örgütlerin verimlilik düzeyinin artacağı kabul edilmektedir. Bu nedenle araştırmacıların tarihsel süreçle anlatılmaya

Çalışılan eksiklikleri gözönünde bulundurarak kavramı açıklamaya çalışmalarının faydalı olacağı düşünölmektedir.





Şekil 1. Örgütsel Politika Algılama Modeli

Kaynak: Gerald R. Ferris and K. Michele Kacmar, “Perceptions of Organizational Politics”, Journal of Management, 1992, 18 (1), 95.

1.2.3.Örgütlerde Politika Algılama Boyutları

Bireylerin örgütsel kaynaklardan daha fazla pay alabilmek, terfi edebilmek, diğer kaynakları ele geçirmeye çalışmak ve güç elde etmek amacıyla gayri resmi davranışlara yöneldikleri belirtilmektedir (Gull and Zaidi, 2012, 157). Kacmar ve Ferris (1991, 204) tarafından örgütsel politika algısını ölçmek için geliştirilen ölçekte politika algısının 3 boyuttan oluştuğu ifade edilmektedir. Bu üç boyut, genel politik davranış, yükselmek için gerekeni yapmak ile terfi ve maaş uygulamaları olarak adlandırılmaktadır. Daha sonra geliştirilen ölçekte ise kavramın 5 alt boyuta sahip olduğu görüşünün benimsendiği görülmektedir. Bu beş boyut çalışma arkadaşının davranışı, terfi ve maaş uygulamaları, yükselmek için gerekeni yapmak, genel politik davranış ve çıkarıcılık olarak adlandırılmaktadır (Kacmar and Ferris, 1991, 197). En son yapılan çalışmada ise politika algılamasının 3 alt boyuta sahip olduğu ve bu boyutların genel politik davranış, yükselmek için gerekeni yapmak ile terfi ve maaş politikaları olarak ifade edildiği görülmektedir (Ferris and Kacmar 1992, 107; Kacmar and Carlson, 1997, 629). Sonuç olarak örgütsel politika algılamasının boyutları incelendiğinde, boyutların sayısı ile ilgili çok farklı yapılanmaların oluştuğu ve belirli faktörlerin hemen her araştırmada kabul görürken, belirli faktörlerin dikkate alınmadığı gözlemlenmektedir. Aşağıda yapılan çeşitli çalışmalar sonucunda ortaya çıkan ve genel kabul görmüş örgütsel politika algılama boyutlarına yer verilmektedir:

- **Genel Politik Davranışlar:** Genel politik davranışlar, çalışanların politik davranış sergileme biçimlerinden oluşmaktadır. Çalışanların çıkarlarını gerçekleştirmek amacıyla, kuralların belli olmadığı, belirsizliğin hâkim olduğu, eksik bilgilerle karar vermek durumunda kalındığı ve değerli kaynaklara ulaşmak için çalışanların kendi kurallarını koymak istedikleri durumlarda gerçekleştirilen davranışlar, genel politik davranışlar olarak ifade edilmektedir (Gull and Zaidi, 2012, 159).

Veri yetersizliği sebebiyle alınan kararların doğru olabilmesi için genellikle çalışanların ya da yöneticilerin kendilerine göre yorum yaptıkları görülmektedir. Dolayısıyla aynı verilerin farklı kişilerce farklı değerlendirilmesi, kararların etkisinin azalmasına ve kararlara doğrudan katılmayan bireylerin olayı politik olarak algılamasına neden olabilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 629-630). Başkalarını suçlamak, bilgi

saklamak, bilgiyi kendi amaçlarına ulaşmak amacıyla kullanmak, iyi bir imaj oluşturmak ve bu imajı devam ettirmeye çalışmak, diğer çalışanlar üzerinde baskı kurmak için güçlü insanlarla arkadaşlık yapmak sergilenen politik davranışlara örnek olarak verilmektedir (Allen; Madison; Porter et al. 1979, 78-80).

- **Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak:** Bu boyutta sessizliğin hâkim olduğu, çalışanların sessiz eylemlerde bulunduğu, açık tartışmalara girmekten kaçındığı ve yalnızca sahip oldukları amaçlarını gerçekleştirmek üzere politik bir faaliyet olarak değerlendirilen pasif davranışlar sergilediği görülmektedir (Gull and Zaidi, 2012. 159). Yapılan araştırmalarda sessiz olan bireylerin örgütlerde çok daha kabul gördüğü belirtilmektedir (Kacmar and Carlson, 1997, 630).
- **Terfi ve Maaş Politikaları:** Örgütlerde değerli kaynakların kıt olması rekabetin artmasına ve politik faaliyetlerin gerçekleştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Özellikle terfi ve maaş gibi herkes için değerli olan varlıklar söz konusu olduğunda, bu kaynakları güvence altına almak amacıyla çalışanlar politik davranışlar sergileyebilmektedir. Özellikle yöneticilerin ya da örgüt içindeki diğer grupların kendilerine yakın olan kişileri bilinçli olarak veya olmayarak gözetmesi maaş ve ödül değerlendirme sistemini gözlemleyen diğer çalışanları da politik davranmanın gerekliliğine inandırmaktadır. Ayrıca bu tür hareketlerin ödüllendirildiğinin algılanması çalışanları daha çok beklenti içerisine sokmaktadır (Kacmar and Carlson, 1997, 631).
- **Çıkarıcılık:** Örgüt çalışanlarının kendi amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt amaçlarını görmezden gelerek, verimliliğin azalmasına neden olan davranışları sergilediği durumları işaret etmektedir. Örgüt içinde çıkarıcı davranışların önlenmesi için takım çalışmalarının yapılması gerektiği önerilmektedir (Valle and Witt, 2001, 381-382).

1.2.4.Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Faktörler (Öncüller)

Örgütlerin doğası gereği politik çalışma ortamlarına sahip olduğu ya da çalışma ortamlarının politik olarak algılandığı yapılan araştırmalarla desteklenerek, kabul edilmektedir. Ancak, çalışanların örgütsel politika algılarını etkileyen faktörler ile ilgili

yapılan araştırmaların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 93).

Politika algılarının örgütsel faktörlerden, iş çevresi faktörlerinden ve kişisel faktörlerden etkilendiği, işe katılım, iş stresi, iş tatmini ve iş yerinden ayrılma gibi örgütsel sonuçları da etkilediği bilinmektedir.

Örgütsel politika ve iş tutumları arasındaki ilişki birçok araştırmada ortaya konulmasına rağmen, yapılmış olan oldukça az sayıda çalışmada bunun nedenleri üzerinde durulduğu görülmektedir (Huang; Cguang; Lin, 2003, 519). Aşağıda örgütlerde politika algılamasına neden olan örgütsel faktörlere, iş çevresi faktörlerine ve kişisel faktörlere yer verilecektir.

1.2.4.1. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Örgütsel Faktörler

Örgütsel politika algılamasına neden olan örgütsel faktörler, merkezileşme, formalleşme, hiyerarşik seviye ve kontrol alanlarından oluşmaktadır. Aşağıda her bir faktöre ve faktörlerin örgütsel politika algısı ile ilişkisine yer verilmektedir:

- **Merkezileşme:** Merkezileşme, örgütlerde güç, karar verme ve otorite kullanma yetkisinin kademeler arasında dağıtımı ile ilgili bir kavram olarak ele alınmaktadır (Ferris; Fink; Galang et al. 1996, 237; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 386; Schminke; Cropanzano; Rupp, 2002, 884). Başka bir ifade ile örgüt içinde karar yetkisinin üst kademelerde toplanması durumunda merkezileşmiş bir örgüt yapısı ifade edilmiş olmaktadır. Bunun tersine karar yetkisinin alt kademelere doğru kaydırılması durumunda ise örgüt ademi-merkeziyetçi bir yapıya sahip olmaktadır. Bu durumda merkezileşmemiş bir örgüt yapısından söz edilmektedir (Koçel, 2005, 173). Diğer bir ifadeyle merkezileşme derecesi yüksek olan örgütlerde, güç çok az sayıda insan tarafından kullanılırken, merkezileşme derecesi düşük olan örgütlerde güç çok fazla sayıda insan tarafından paylaşılmaktadır (Muhammad, 2007, 235). Bununla birlikte merkezi bir örgüt yapısı, alt kademe ile üst kademe arasındaki mesafenin açılmasına da neden olmaktadır (Genç, 2004, 113).

Örgütlerde gücün dağılımı olarak ifade edilen merkezileşme kavramının aynı zamanda politika algılamalarını etkilemesi beklenmektedir. Merkezileşmenin yüksek düzeyde olması, güç ve kontrolün örgütün üst seviyelerinde yoğunlaştığı anlamına gelmektedir. Bu durumsa örgütlerde alt seviyelerde çalışanların daha fazla örgütsel politik algı potansiyeline sahip olduğunu ve çalışanların karar alma süreçlerine dâhil olmadıklarından, görev performanslarının düştüğünü göstermektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 95; Parker; Dipboye; Jackson, 1995 893; Schminke; Cropanzano; Rupp, 2002, 884).

Ferris ve arkadaşlarına (1989) göre, yüksek düzeyde merkezileşmeye sahip bir örgüt, üst yönetim kademelerinde daha yüksek bir güç ve kontrol konsantrasyonuna sahipken, alt yönetim kademelerinde daha az güç ve kontrol konsantrasyonuna sahip olmaktadır. Bu durumsa alt yönetim kademelerinde politika algılarının artacağını düşündürmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 194). Welsh ve Slusher (1986) ile Eisenhardt, Bourgeois (1988) ve Ferris vd. (1996) tarafından yapılan, aynı zamanda Kacmar ve arkadaşları (1999) tarafından da doğrulanan merkezileşme ile politika algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalardan yola çıkılarak, örgütte merkezileşme derecesinin yükselmesiyle birlikte politik davranışların da artacağı sonucuna varılmaktadır (Ferris and Kacmar, 1992, 96; Ferris; Frink; Galang et al. 1996, 238; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387-388; Muhammad, 2007, 235). Dolayısıyla, merkezileşme ve politika algılamaları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir (Valle and Perrew, 2000, 365). Ancak, bazı istisnai durumlarda yaşanabilmektedir. Örneğin, profesyonel örgüt olarak adlandırılan yapılarda böyle bir ilişki gerçekleşmeyebilmektedir. Mintzberg (1979), profesyonel örgütlerde merkezileşmenin az olmasına rağmen, diğer örgütlere oranla politik davranışların daha fazla yaşandığını öne sürmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 95-96).

- **Formalleşme:** Bir örgütte faaliyetler gerçekleştirilirken belirli ilke ve yöntemlerin izlenmesi konusuna verilen ağırlık formalleşme ile ifade edilmektedir (Koçel, 2005, 173). Formalleşme, çalışma kurallarının, prosedürlerin, talimatların ve iletişimin ne ölçüde yazıldığını ve işlerin nasıl yapıldığını açıklayan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Schminke; Cropanzano; Rupp, 2002, 884). Formalleşme ile çalışanın yapacağı işlerin tamamı programlandığından, bu durumda standartlaşmanın yüksek olduğu

örgütlerden söz etmek mümkün hale gelmektedir (Can, 2005, 152). Bu tür örgütlerde hesap verme ve sorumluluk ilişkilerini gösteren iyi tanımlanmış bir yapı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca haberleşme kanallarının yönü ve şekli belirli bir hiyerarşiye bağlanmakla birlikte, formal örgütlerde inisiyatif kullanma imkanı bulunmamaktadır (Genç, 2004, 114).

Talimatların, kuralların, prosedürlerin ve iletişimin ne kadarının yazılı olduğunu açıklayan bir kavram olarak ele alınan formalleşme ile birlikte hedeflere ulaşmadaki belirsizliğin ortadan kalkacağı, bunun sonucunda ise örgütlerde politik faaliyetlerin azalacağı ifade edilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 893; Ferris; Frink; Galang et al. 1996, 238; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 194). Neyin, ne zaman, nerede, nasıl ve kim tarafından yapılacağı önceden ayrıntılı olarak belirlenmiş ve bunlara uyulması zorunlu hale getirilmiş olan bir örgütte formalleşme derecesi çok yüksek olduğundan, çalışanların örgütsel politikaları ele alma veya algılama konusunda daha az fırsata sahip olacakları düşünülmektedir. Dolayısıyla, formalleşme derecesi yüksek olan örgütlerde çalışanların politika algılama derecesinin düşük olacağı kabul edilmektedir (Muhammad, 2007, 236).

Örgüt daha önce kesin sınırları çizilmiş olan belirli kurallarla yönetilmediğinde çalışanların ve yöneticilerin davranışlarını tahmin etmek zorlaşmaktadır. Dolayısıyla örgütlerde belirsizlik düzeyinin yüksek olması politika algısının da yüksek olma nedeni olarak gösterilmektedir. Birey elde etmek istediği sonuçlara ulaşabilme ihtimali olduğunu düşündüğünde motive olmakta ve daha fazla çaba sarf etmektedir. Ancak örgütün politik olarak algılanıyor olması, bireyin ulaşmak istediği amacının sadece gösterdiği performansla ilgili olmadığı sonucuna varmasına neden olmaktadır. Değerlendirme yapılırken sahip olunan gücün, ikili ilişkilerin ve subjektif faktörlerin esas alındığı algılanmaya başladığında, çalışanlar, örgüt içinde üstün performans göstermelerinin istedikleri amaca ulaşmak için yeterli olmayacağını düşünmektedirler (Zivnuska, 2004, 629). Bu durumsa örgüt içinde adaletsizlik algısı, iş tatminsizliği, stres ve örgütten geri çekilme gibi çeşitli sorunların yaşanmasına neden olmaktadır.

Örgüt çalışanlarının ilerleme fırsatları ile kaynaklardan ne kadar pay alacaklarının önceden belirlenmiş olması ya da olmaması da politika algısının azalmasında veya artmasında etkili olmaktadır. Bununla birlikte çalışanların rollerinin kurallara göre

belirlenmiş olmasının rol çatışmasını azalttığı, dolayısıyla politika algısının da azalmasına neden olduğu sonucuna varılmaktadır (Ertekin ve Ertekin, 2003, 4).

Örgütlerde politik davranışların, genellikle iş ortamındaki belirsizliklerin ve karışıklığın yüksek olduğu zamanlarda artış gösterdiği, Ferris ve diğerleri (1989) ile Fandt ve Ferris (1990) tarafından ortaya konmaktadır. Dolayısıyla, formalleşmenin yüksek olduğu durumlarda politika algılamalarının düşük, formalleşmenin düşük olduğu durumlarda ise politika algılamalarının yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır. Bununla birlikte 1979 yılında Mintzberg tarafından örgütlerde gücün kullanımı konusunda yapılan araştırma ile formelleşmiş örgütlerde politik faaliyetlerin daha zayıf düzeyde gerçekleştiği belirtilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 95; Ferris; Frink; Galang et al. 1996, 238).

- **Hiyerarşik Seviye:** Hiyerarşi örgüt içindeki yönetim düzeylerini (O'connor and Morrison, 2001, 302; Şimşek ve Çelik, 2015, 17) açıklayan ve aşama sırası (Türk Dil Kurumu, “Hiyerarşi”, 14.07.2017) olarak ifade edilen ve üst yönetim basamaklarında bulunanlara güç sağlayan (Dubrin, 2009, 14) bir kavramı nitelemektedir. Örgütlerde birbirleri ile ilgili işlerin belirli bir sırayla yapılabilmesi için o işi yapacak olan görevlilerin birbirlerine ast ve üst biçiminde ve hiyerarşik bir düzenle bağlanması gerekmektedir. Ancak bu sayede çalışanlar arasında görev ve sorumlulukların paylaşılması (Ertürk, 1995, 104-105) ve yetki ile sorumlulukların açık ve kesintisiz bir biçimde en üst düzeyden en alt düzeye aktarılması mümkün hale gelebilmektedir. Bir örgütte en üst düzeyde çalışandan en alt düzeyde çalışana kadar yetki ilişkisinin açık ve kesin olarak belirlenmesi, örgütteki haberleşme ve karar verme olanaklarının etkili olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla yönetimde haberleşmenin hiyerarşik basamakları takip ederek gerçekleşmemesi durumunda, örgüt içinde koordinasyonu sağlamak zorlaşmaktadır (Ülgen, 1997, 57).

Madison ve arkadaşlarının (1980) yılında yapmış oldukları araştırmada, üst düzey yöneticilerin orta ve alt düzey yöneticilere göre örgütü daha politik algıladıkları belirtilmektedir. Çalışmada ankete katılan yöneticilerin % 90'ının politika algısının örgütün üst seviyelerinde daha yüksek düzeyde olduğuna inandıkları bildirilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 893). Ferris ve arkadaşları (1989) da örgütün

hiyerarşik kademeleri göz önünde bulundurulduğunda üst kademelerde daha fazla politika olacağını ve deneysel sonuçların bu görüşü desteklediğini öne sürmektedir (Ferris; Frink; Galang et al. 1996, 238; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195). Bununla birlikte, örgütlerde üst yönetim seviyelerinde politik davranış daha sıklıkla görülmesine rağmen, alt yönetim basamaklarında çalışan bireylerin, örgüt içindeki politik faaliyetlerden en fazla etkilenen grup olduğu öne sürülmektedir. Bu nedenle, bu kademelerde çalışanların çevrelerini politik faaliyetlerde bulunanlardan daha fazla politik olarak görme eğiliminde oldukları ifade edilmektedir. Dolayısıyla örgütlerde üst kademelerde çalışanların sahip oldukları çevrelerini düşük kademede çalışanlara göre daha az politik olarak algıladığı (Muhammad, 2007, 236); ancak daha fazla politik davranış sergilediği sonucuna varılmaktadır (Karadal, 2008, 5).

Yapılan araştırmalar, astların süreçler üzerinde etkilerinin olmaması sebebiyle, örgütsel politika algılamasının alt düzey çalışan kişiler arasında daha fazla olduğunu göstermektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 95; O'connor and Morrison, 2001, 302). Ferris, Frink, Galang vd. (1996), örgütün alt hiyerarşik basamaklarında çalışanların politik davranışlarda bulunduklarını ve örgütü politik bir alan olarak değerlendirdiklerini belirtmektedir (O'connor and Morrison, 2001, 302).

- **Kontrol Alanı:** Kontrol alanı, örgüt içinde bir üste kaç sayıda astın bağlanacağı ile ilgili bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Koçel, 2005, 173). Kontrol alanının büyüklüğünü yapılan işin karmaşıklığı, örgüt içinde yapılan diğer işlerle olan benzerlik derecesi, örgütün ve durumun durağanlığı, örgütün standartlaşma derecesi, yönetici ve astların nitelikleri, becerileri, tecrübe durumları ve kullanılan teknoloji gibi faktörler etkilemektedir (Can, 2005, 175).

Kontrol alanının küçük (dar) olması halinde, örgütsel yapıyı simgeleyen hiyerarşi piramidinin alanı dar ve yüksekliği fazla olmakta, dolayısıyla yapı sivri bir üçgene benzemektedir. Bu durumda astlar ve üstler arasında hızlı bir haberleşme sağlanırken, denetim sıkılaşmaktadır. Bununla birlikte kontrol alanı küçük olduğunda, astlar ve üstler arasındaki hiyerarşik mesafe uzunluğundan dolayı fazla sayıda orta kademe yöneticiye ihtiyaç duyulmakta ve personel giderleri artmaktadır. Kontrol alanının küçük olmasında, karşılıklı ilişkilerin sayısının, sıklığının ve süresinin etkili olduğu ifade edilmektedir. Örgütte alt kademe çalışanlarına amaç, plan ve politikaları bildirmek ve

onları eğitmek suretiyle kontrol alanı büyüyebilmektedir. Kontrol alanının büyük (geniş) olması halinde, hiyerarşi piramidinin tabanı geniş ve yüksekliği az olmaktadır. Bu tür örgütsel yapılarda, üst kademe yöneticilerin yetkilerini devretmesi, politikalarını açıkça belirlemesi ve astlarını özenle seçmesi gerekmektedir. Aksi takdirde üst düzey yöneticilerin kontrolü kaybetmeleri söz konusu olabilmektedir (Ülgen, 1997, 55-65).

Kontrol alanı ile politika algılamaları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tahmin edilmektedir. Kontrol alanı ya da yöneticiye rapor veren çalışanların sayılarının artması sonucu, yöneticinin her bir çalışana ayırdığı zaman azalmaktadır. Bu durumsa örgütte belirsizliğin ve karmaşıklığın artmasına neden olmaktadır. Böylece politik davranış algılamalarının artacağı bir ortamın oluştuğu düşüncesi hakim olmaya başlasa da (Ferris and Kacmar, 1992, 96; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195), Ferris ve Kacmar tarafından kontrol alanı ile politika algılaması arasında herhangi bir ilişki bulunamadığı belirtilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 893).

1.2.4.2.Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan İş Çevresi Faktörleri

Kaynak kıtlığı, örgütsel kararların alınmasında takip edilen yöntemlere ve işlemlere odaklanmak olarak tanımlanan prosedürel adalet (Atalay, 2010, 44) ve rol belirsizliği, örgütsel politika algılamasına neden olan iş çevresi faktörlerinin temel belirleyicileri olarak görülmektedir. Örgütsel politika algısının artmasına neden olacağı düşünülen kaynak kıtlığı, çalışanların rekabet ederken, örgüt içinde politik davranışlar sergilemesine yol açabilmektedir. Ayrıca çalışanların örgüt içinde uygulanan yol ve yöntemleri adaletli algılayıp algılamamaları da politika algısının oluşmasına neden olabilmektedir. Bununla birlikte yapılan araştırmalarda bireyin rol belirsizliğinin yüksek olmasının örgütsel politika algısını arttıracacağı ifade edilmektedir (Muhammad, 2007, 236).

Örgütsel politika algılamasına neden olan iş çevresi faktörleri, örgütsel politika algılama modeli dikkate alındığında; iş özerkliği, iş çeşitliliği, geribildirim, örgütlerde ilerleme fırsatları ve diğerleri ile etkileşim (çalışanlar ve yöneticiler) faktörlerinden oluştuğu görülmektedir. Faktörlerin her biri bir çok kez ampirik olarak incelenmiş ve örgütsel politika ile arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Aşağıda her bir faktöre ve faktörlerin örgütsel politika algısı ile ilişkisine yer verilmektedir:

- **İş Özerkliği:** İş özerkliği, mesleğe bağlı takdir kullanmaya, bir işin çalışma zamanlamasını yapmaya, yapılacak işle ilgili kararları vermeye ve amaca ulaşmak için kullanılan yöntemleri seçme özgürlüğüne, bağımsızlığına ve takdir yetkisine ne ölçüde izin verildiğini anlatmak için kullanılan bir kavram olarak ele alınmaktadır. İş özerkliğinin artması ile birlikte bireyler örgüt içindeki rolleri ile ilgili daha fazla esnekliğe sahip olurlarken, işin nasıl yapılacağına dair karar verme konusunda da daha fazla takdir yetkisini elde etmiş olmaktadır (Morgeson; Klinger; Hemingway, 2005, 399-400).

Hackman ve Oldham (1975, 162) tarafından iş özerkliği, işin planlanmasında ve yürütülmesinde kullanılacak prosedürlerin belirlenmesinde çalışanlara büyük ölçüde özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi sağlama derecesi olarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle, örgüt çalışanlarının kendi çalışma durumları üzerindeki kontrollerinin (Brey, 1999, 15-16) artması ile birlikte, çalışanın sorumluluğunun da artmış olacağı ifade edilmiş olmaktadır. Bununla birlikte iş özerkliğinin artması, bireyin bunun altından kalkabilmek için daha fazla bilgi ve beceriye sahip olması gerektiğini fark etmesine neden olmaktadır. Bu durumsa bireyin amaca ulaşmak için daha fazla motive olmasını sağlayan bir unsur olarak kabul edilmektedir (Morgeson; Klinger; Hemingway, 2005, 399-400).

Hackman ve Oldham (1980) yılında yapmış olduğu araştırmaları ile iş özerkliğinin çalışanların çalışma ortamlarındaki belirsizliğini azaltacağını; bunun da politika algılarının azalmasına neden olacağını ifade ederken (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894), konu ile ilgili yapılan araştırmalarda iş özerkliği ile örgütsel politika algılamasının negatif yönlü ilişkili olduğunu kanıtlamaktadır (Kırel, 1988, 534; Ferris ve Kacmar, 1992, 96; Davis ve Gardner, 2004, 441).

- **İş Çeşitliliği:** İş çeşitliliği, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için çalışanın farklı becerileri ve yeteneklerini kullanılmasına izin veren çalışmaları yapabileceği, çeşitli faaliyetlerde görevlendirilerek, etkinliğinin artırılması olarak tanımlanmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975, 161).

İş çeşitliliği kavramı, çalışanın ihtiyaçlarının karşılanması için işin özünü oluşturan boyutların değişmesi gerektiği düşüncesi ile ortaya çıkan ve Hackman ve Oldham

tarafından geliştirilen iş zenginleştirme ya da iş özellikleri kuramı olarak bilinen teoriye dayanmaktadır. Bu kurama göre işin motivasyonel potansiyelini arttıran unsurlar; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, otonomi ve geri bildirim olarak belirtilmekte ve çalışanların yaptıkları işlerin sonuçlarıyla ilişkilendirilerek açıklanmaktadır. Teoriye göre temel niteliklere sahip işler, yukarıda bahsi geçen özellikler çerçevesinde zenginleştirilmekte ve bireylerin motivasyon düzeyini arttırmaktadır. İş zenginleştirme ile mevcut işte çalışanın iş deneyimine uygun değişiklikler yapılmakta; bireyin motivasyonunu, doyumunu, performansını arttırmak amaçlanmaktadır. İş zenginleştirme ile çalışanların iş tatmin düzeyleri artarken, çalışanlar işlerini anlamlı ve önemli hissetmekte ve işlerini sahiplenmektedirler. Aynı zamanda çalışanın işi üzerindeki etkisi de artmakta ve çalışanın işin sonucunu etkilemesi mümkün hale gelebilmektedir (Altun ve Bahçecik, 2008, 77).

Hackman ve Oldham (1980) yılında yapmış olduğu araştırma ile iş çeşitliliğinin çalışanların çalışma ortamlarındaki belirsizliğini azaltacağını; bunun da politika algılarının azalmasına neden olacağını belirtmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894). Bununla birlikte; iş çeşitliliğinin azlığı, güç sahibi olmama ile sonuçlanacağından, bu durum politika algısının artmasına neden olabilmektedir (Kirel, 1998, 534). Son zamanlarda yapılan çalışmalarda iş çeşitliliği ile politika algılamaları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu desteklemektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195).

- **Örgütlerde İlerleme Fırsatları:** Kariyer, çalışanların iş yaşamları boyunca yaptıkları işleri, gelişmeleri ve ilerlemeleri içeren bir kavram olarak ele alınmaktadır (Güney, 2015, 146). Çalışanların kendini geliştirme, yeni bilgi ve beceriler kazanma isteği ile birlikte (Kaya ve Zerenler, 2014, 109); kariyer seçimine sağlıklı uyum ve bu yolla çalışanın yeterlilik ve kendine saygı ihtiyaçlarının tatminine katkı sağlayan bilinçli faaliyetler ise kariyer geliştirme ihtiyacını gündeme getirmektedir. Örgütler kariyer geliştirme sayesinde sahip oldukları amaçları doğrultusunda hareket etmiş olmaktadır. Örgütte hiyerarşik düzen içinde ilerlemeler, tayin, iş gören seçimi, işten uzaklaştırma, oryantasyon ve kurum içi seminerler kariyer geliştirme kapsamında değerlendirilmektedir (Eryiğit, 2000, 111).

Örgütlerin kariyer geliştirme programları düzenleme nedenleri arasında, çalışanların ve toplumun belirli amaç ve ihtiyaçlarını karşılama isteği yer almaktadır. Teknolojinin hızla değişmesi, yeni iş görme yöntemlerinin ortaya çıkması, yapılacak işin gerektirdiği beceriler, istihdama yönelik fırsat eşitliği konusunda yapılan toplumsal baskılar ve çalışanların kariyer yönetiminde daha fazla söz sahibi olması yönündeki örgüt içi baskılar kariyer geliştirme programlarının artmasına neden olmaktadır (Can, 2005, 414-415).

Kariyer geliştirme fırsatlarının örgütlerde çalışanlara tanınması sonucu, bireyler kariyer hedef ve planlarını hazırlarken gerçekçi olmakta, kendi geleceklerini ve kariyerlerini planlamakta, sahip oldukları becerilerini geliştirmekte, aynı zamanda yaptıkları işten motive olmaktadır (Can, 2005, 415). Çalışanların kariyer gelişiminin desteklenmesi, bireylerin uzun süre örgütte kalmasını sağlarken, potansiyeli yüksek yöneticilerin örgüte gelmesini ve çalışanların örgüte bağlanmasını da güçlendirdiği düşünülmektedir (Palmer and Winters, 1993, 34). Dolayısıyla örgütlerde kariyer geliştirme programlarının hem örgüt hem de çalışan açısından yararlı olduğu kabul edilmektedir.

Örgütlerde ilerleme fırsatları değerli bir kaynak olarak görülmektedir. Dolayısıyla ilerleme fırsatlarının sınırlı olması halinde, çalışanların örgütü daha politik bir yapı olarak algıladığı yönünde yapılmış olan araştırmalar (Ferris; Frink; Galang et al. 1996, 239) ile örgütte terfi fırsatları ve politika algılamaları arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu düşünülmektedir (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387). Esasen, kişinin örgütteki terfi fırsatının engellendiğini ya da engelleneceğini algılaması, örgütte terfi etmesinin mümkün olmadığı anlamına gelmemektedir. Ancak birey, örgütü politik olarak algıladığında, alınan kararların kendisinin terfi etmesi önünde engel teşkil ettiğini ve karşısına çıkacak fırsatların sınırlandırılmış olduğunu düşünmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 96; Kirel, 1998, 534-535). Yapılan araştırmalarla örgütlerde ilerleme fırsatları ile örgütsel politikaların negatif yönde ilişkili olduğu desteklenmektedir (Gandz and Murray, 1980, 246; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195).

- **Geribildirim:** Geribildirim, gönderilen bilgi veya talimatın alıcıda yaptığı etkiye ilişkin edinilen bilgi ya da gerçekleştirilen bir davranışın sonucu hakkında

insanın çevreden edindiği bilgi olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 18.04.2019).

Örgütlerde belirsizliği azaltmak için başvuru yollarından birisi olarak değerlendirilen geribildirim (Ferris and Kacmar, 1992, 96) ile çalışana yaptığı iş sonucunda ortaya koyduğu performansın etkili olup olmadığı ve elde edilen sonucun istenilen sonuçla aynı olup olmadığı hakkında bilgi verilmiş olmaktadır. Geribildirim, pozitif ve negatif olmak üzere iki farklı boyutta ele alınmaktadır. Pozitif özellikli geri bildirim ile çalışanların ortaya koyduğu performans onaylanarak desteklenmiş olmaktadır. Bu sayede çalışanların öğrenme ve kişisel gelişim çabalarına katkı sağlanmaktadır. Negatif özellikli geri bildirim ise çalışanın performansını beğenmeme ve performansı geliştirme ihtiyacını hissettirme gibi unsurları içermektedir. Buradan hareketle, geri bildirimin çalışanlar açısından sosyal destek ve işe uyum sağlamaya yardımcı bir faktör olarak değerlendirildiği; ancak yanlış kullanımının süreç içerisinde bir stres kaynağı haline gelebildiği ifade edilmektedir (Çankır, 2016, 22-23).

Davranış için kabul edilebilir kılavuz ilkeler formüle etmek amacıyla yetersiz geri bildirim sağlandığı durumlarda, bireyler kendilerine temel kuralları belirleme fırsatı verildiğini ve kendi kurallarını kendilerinin geliştirmesi gerektiğini düşünmektedirler. Dolayısıyla, bu tür davranışlar ortaya çıktığında, bireylerin örgütsel politika algılarının artacağı belirtilmektedir (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387).

Geri bildirim, Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen iş özellikleri modeline göre çekirdek iş boyutları arasında yer almakta ve kritik psikolojik durumları belirleyen unsurlardan birisi olarak değerlendirilmektedir. Bu teoriye göre beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi ve özerklik diğer çekirdek iş boyutlarını meydana getirirken; işin anlamlılığı, işten duyulan sorumluluk ve geribildirim kritik psikolojik durumları nitelemektedir. Bu durumlar, içsel motivasyonun, performansın ve iş tatmininin artmasına; devamsızlığın ve iş gücünün ise azalmasına neden olmaktadır (Yüksel, 2005, 295). Dolayısıyla Hackman ve Oldham (1980)'a göre geri bildirim, çalışma ortamlarındaki belirsizliği azaltmaktadır. Buradan hareketle, belirsizliğin azaltılması ile birlikte örgütsel politika algısının da azalacağı ifade edilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894; Kirel, 1998, 534). Yapılan araştırmalarla geri bildirim ile politika algıları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu desteklenmektedir (Ferris and

Kacmar, 1992, 96; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195; Davis and Gardner, 2004, 441).

- **İş Arkadaşlarıyla ve Yöneticilerle Etkileşim:** İş çevresi faktörleri arasında yer alan diğerleri ile etkileşim, yöneticilerle ve iş arkadaşları ile olan etkileşimi ifade etmektedir. Örgüt çalışanları ile yöneticiler sürekli iletişim içerisinde bulunmaktadır (İlgin 2013, 38). Bir örgütün etkinliği temel olarak iyi bir yönetim gerektirdiği kadar iyi bir iletişimi de gerektirmektedir. Birey, grup ve örgütsel performans üzerinde iletişimin büyük etkileri bulunmaktadır. Bir organizasyonda gerek grup üyeleri ile gerekse diğer örgütsel üyeler ve gruplarla başarılı bir iletişim kurulması halinde, ancak başarıya ulaşılabilen ve yüksek performans elde edilebilmektedir (Karaçor ve Şahin, 2004, 98).

Yönetici ile etkileşim; yönetici ile ilişkiyi, yöneticinin çalışan üzerindeki etkisini ve lider-üye etkileşim teorisini kapsamaktadır. İş arkadaşlarıyla etkileşimle ise çalışma grubu ile uyum, gruplar arası işbirliği ve iş arkadaşları arasındaki işbirliği anlatılmaktadır (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 198).

Lider-üye etkileşim teorisine göre, bir örgütte çalışanların rolleri üstleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak gelişmektedir. Üst ve astlar arasında gelişen etkileşim farklı özelliklere sahip olabilmektedir. Bu teoriye göre bir lidere ya da üste bağlı üyeler, üstleriyle yüksek ve düşük nitelikte iş ilişkisi içinde bulunabilmektedir. Lider-üye etkileşimi alanında yapılan çalışmalar ile lider-üye etkileşiminin yüksek nitelikli olmasının örgütler açısından ne derece önemli olduğu ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Bu alanda yapılan çalışmalarda yüksek düzeydeki ast-üst etkileşiminin astın üstünden daha fazla destek görmesi, astın daha fazla iş tatmini duyması, daha yüksek iş performansı sergilemesi, astın üstün verdiği kararları daha fazla etkilemesi ve daha düşük işgören devri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Buna karşın, üstleriyle düşük düzeyde ilişki içinde olan üyeler üste daha az ulaşmakta, daha az kaynağa sahip olmakta, daha kısıtlı bilgi edinmekte ve bu durum potansiyel olarak iş tatminsizliğine yol açmakta, örgüte bağlılığı azaltmakta ve çalışanın işten ayrılma düşüncesini arttırmaktadır (Özutku; Ağca; Cevrioğlu, 2008, 195-196).

Ferris, Russ ve Fandt (1989) yılında yapmış oldukları çalışmada örgütte yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla etkileşim ile örgütsel politika algılamaları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu öngörmektedir. Çalışanlara karşı fırsatçı bir davranış sergileyen yöneticilerin ya da iş arkadaşlarının veya her ikisinin birden, çalışanların bireysel politika algılamalarının artmasına neden olabildiği düşünülmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894). Dolayısıyla özellikle çalışanlarla iş arkadaşları ya da yöneticileri arasındaki ilişkiler zayıf ise örgütlerde politik faaliyetlerin algılanma düzeyinin yükselme eğiliminde olacağı üzerinde durulmaktadır. Bunun tam tersi bir durumda söz konusu olabilmektedir. İş arkadaşları ya da yöneticileri arasındaki ilişkiler güçlü olduğunda, örgütlerde politik faaliyetlerin algılanma düzeyinin azalma eğilimi göstereceği belirtilmektedir (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387). Bu hipotezle uyumlu olarak yapılan çalışmalar sonucunda, örgütte yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla etkileşim ile örgütsel politika algılamaları arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894; Kacmar; Bozeman; Carlson vd., 1999, 387; Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 195-198). Bununla birlikte örgüt içi etkileşimde fırsatçı davranışlar sergilenmeden hem yöneticilerle hem de iş arkadaşlarıyla etkileşim de bulunduğu ise iş ve çevre faktörleri arasında yer alan diğerleri ile etkileşim ile politika algılamaları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu varsayılmaktadır (Ferris and Kacmar, 1992, 96).

Kozlowski ve Doherty (1989), üst kademe yöneticilerin karar verme yetkilerinden dolayı, politik faaliyetlerin en somut temsilcileri olduğunu iddia etmektedir. Bu nedenle, örgütün üst seviyelerinde gerçekleştirilen faaliyetlere aracılık ettikleri düşünülmektedir. Buradan hareketle, çalışanların karar vericilerin politik süreçlere dâhil oldukları sonucuna ulaştıkları anlaşılmaktadır. Bununla birlikte alt kademe çalışanların, karar vericilerin kararlarını etkilemek adına politik davranışlar sergileyebilecekleri ifade edilmektedir (Drory, 1993, 63).

Örgüt çalışanlarının karar verme halinde zor bir durumla karşılaşmaları durumunda, üst yöneticilerine danıştıkları ve üst yöneticileri kendilerine örnek aldıkları ifade edilmektedir. Eğer çalışanlar, yöneticilerinin politik yollara başvurarak, başarılı olduklarını görürlerse, aynı politik oyunları, ast olarak kendileri de oynamak istemektedirler. Dolayısıyla üst yönetimin politik davranışlar sergilemesi, politikanın

örgütlerde yüksek düzeyde algılanmasına neden olmakta ve politika kabul edilebilir bir davranış olarak nitelendirilmektedir (Ertekin ve Ertekin, 2003, 10-11).

1.2.4.3. Örgütlerde Politika Algılamasına Neden Olan Kişisel Faktörler

Politik davranış alanında yapılan çalışmalar, politik davranışların yapısal ve durumsal faktörlere göre ortaya çıkabileceği gibi kişilik faktörlerinin etkisinde kalarakta oluşabileceğini göstermiştir (Kirel, 1998, 535).

Örgütsel politika algılama süreci içinde yer alan kişisel faktörler kategorisinde algılayıcının hem cinsiyet ve yaş gibi demografik özellikleri hem de Machiavellianism ve kendini izleme gibi kişilik özellikleri yer almaktadır.

Faktörlerin her biri bir çok kez ampirik olarak incelenmiş ve örgütsel politika ile aralarındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Aşağıda her bir faktöre ve faktörlerin örgütsel politika algısı ile ilişkisine yer verilmektedir:

- **Demografik Faktörler:** Örgütlerde politika algılamasına neden olan kişisel faktörler arasında yer alan demografik faktörler, yaş ve cinsiyet kapsamında değerlendirilmektedir.

Ferris vd. tarafından 1989 yılında geliştirilen örgütsel politika algılama modeli dikkate alındığında, demografik faktörler kapsamında ele alınan cinsiyet ile ilgili farklı görüşlerin ortaya atıldığı görülmektedir. Bu görüşlerden birincisi, kadınların erkeklere göre örgütsel politikayı daha fazla algıladıkları yönünde oluşmaktadır Bununla birlikte, bu görüşü destekleyenlerin sınırlı politika yeteneği ve politik durumları yönetmede tecrübe eksikliği nedeniyle kadınların örgütsel politikada sıklıkla dezavantajlı olduklarını savundukları görülmektedir. Drory ve Beaty (1991) ise cinsiyet ile örgütsel politika algılamaları arasındaki ilişkiye dair diğer görüşü ortaya koymaktadır. Bu görüşe göre, erkeklerin politikaya daha fazla dâhil olma eğiliminde olmaları sebebiyle, kadın çalışanlara göre çalışma ortamlarını daha politik algılayacakları öne sürülmektedir (Muhammad, 2007, 238).

Örgütlerde politika algılamasına neden olan kişisel faktörlerin incelendiği çalışmalarda, kadınların ve yaşı daha büyük olan çalışanların terfi ve ödül alma söz konusu

olduğunda, erkeklere ve gençlere göre daha politik oldukları ifade edilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 96; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894). Ferris vd. (1989)'de benzer biçimde genç çalışanların, kendilerinden yaşça büyük olan çalışanların daha politik davranışlar sergileme ihtimali olduğuna inandıklarını belirterek, görece yaşı büyük olanların daha politik olduklarını yaptıkları araştırma ile ortaya koymaktadır (Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211). Bununla birlikte örgütsel politika algılama modelinde varsayılanın tersine, Ferris, Fink, Galang (1996) vd. tarafından yapılan araştırma ile erkeklerin kadınlara göre çevrelerini daha politik olarak algıladıkları belirtilmektedir. Cinsiyet faktörü dikkate alınarak yapılan farklı bir çalışmada ise Ferris, Frink, Bhawuk, Zhou ve Gilmore (1996), cinsiyet ile örgütsel politika algılaması arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan bazı araştırmalarda ise cinsiyetin örgütsel politikanın algılanmasında anlamlı belirleyici bir rol üstlenmediği görülmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 199).

Gandz ve Murray (1980), örgüt çalışanının yaşı ile politika algısı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşırken; Parker vd. (1989) yaş ile politika algıları arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir (Muhammad, 2007, 238). Bununla birlikte, Ferris, Fink, Galang vd. (1996) tarafından yapılan araştırmada yaş ile politika algısı arasındaki ilişki kavramsallaştırılarak, aralarında ters yönlü bir ilişkinin var olduğu vurgulanmaktadır. Ferris vd. (2002) ise yaşı, cinsiyet ve ırk gibi diğer demografik değişkenler arasında algılanan politika ile bireysel sonuçlar arasındaki ilişkileri etkileyen moderatör değişkeni olarak gösterildiğini öne sürmektedir. (Witt; Treadway; Ferris, 2004, 41).

- **Makyevellenizm:** Bir liderin gücünü nasıl kazanabileceğini ve koruyabileceğini açıklayan Prens kitabının yazarı, politika bilimci ve devlet adamı İtalyan Niccolo Macchiavelli (1469-1527) tarafından ilk kez kullanılan bir kavram olan (Dubrin, 2009, 18) Makyavellenizm, otoriter kişilik yapısının bir özelliği olarak değerlendirilmektedir. Makyevellenist kişilik özelliğine sahip olan bireyler, diğer insanlarla arasına mesafe koymakta ve kural ve kaidelerin belli olduğu ortamlarda, sonuçlara göre hareket etmeyi tercih etmektedirler. Bu kişilerin başkalarını kullanmayı sevdikleri ve pazarlık durumunda son derece başarılı oldukları ifade edilmektedir (Robbins, 1996, s. 26).

Makyevelenizm, fırsatçı ve değişik davranışlar sergileme yoluyla diğer insanları kontrol altına almaya çalışmak olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin Makyevelenist kişilik özelliklerine sahip olmaları, onları politik davranışa yönelten nedenler arasında yer almaktadır (Aşan ve Aydın, 2006, 286). Zaten Makyevelenist düşünceye göre amaçlara ulaşmak için politik olunması gerektiği ifade edilmektedir (Çetin ve Basım, 2015, 109). Yapılan araştırmalar da Makyevelenist kişilik özelliği baskın olan bireylerin iş çevresinde politik davranışa daha fazla eğilimli olduğunu göstermektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 96-97).

Makyevelizmde amaca giden her yol geçerli olarak kabul edildiğinden, bireyler olaylara kendi çıkarları doğrultusunda yön verebilmek için politik davranışlara başvurmakta (Aşan ve Aydın, 2006, 286) ve bulundukları her ortamda politik faaliyetlerde bulunmak istemektedirler. Özellikle merkezi örgüt yapısına sahip olan örgütlerde çok fazla politik faaliyetlerde bulunulduğu, merkezin amacı ile uyumsuz olsa bile merkezi etkilemek için ahlaki olmayan her türlü politik oyuna makyevelenist kişilik özelliğine sahip olan bireylerin çekinmeden başvurdukları görülmektedir (Ertekin ve Ertekin, 2003, 9). Makyevelenizm'in incelendiği çalışmada, örgütsel politika algılaması ile makyevelenizm arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 198).

- **Kendini İzleme (Self- monitoring):** Bireyin girdiği her çevreye uyum sağlamak için kendi değer, tutum ve davranışlarından ödün vererek, kendisini kontrol etmesi kendini izleme olarak tanımlanmaktadır (Snyder, 1974, 526).

Snyder tarafından 1970'li yılların başında ortaya atılan teorinin temel varsayımlarına göre, bireylerin yaptıkları ile yapabildikleri anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Bazı bireyler, kendi durumlarının içinde bulundukları koşullara uygun olup olmadığı ile ilgili kaygı duydukları için sahip oldukları davranışlarını izlemeye ve buna bağlı olarak toplumun arzu ettiği biçimde görünme uğruna davranışlarını düzenlemeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle, kendini izleme düzeyleri yüksek olan bireylerin durumsal olarak uygun performans sergiledikleri görülmektedir. Bu özelliğe sahip olan bireyler genellikle başkalarını etkilemek ve diğer insanlardan olumlu geribildirim almak için girişimde bulunmaktadır (Gangestad and Snyder, 2000, 530). Yüksek öz monitörlerin, başkalarını etkilemek amacıyla görüntüler oluşturup, oluşturdukları görüntüyü de

yansıtmaya meyilli oldukları ifade edilmektedir. Genellikle bu özellik bir statü geliştirme amacı olarak adlandırılmaktadır. Bunun tam tersine, kendini izleme özelliği düşük olan bireylerin aktif olarak başkalarına yanlış görüntü sunmamaya gayret ettikleri görülmektedir (Day and Schleicher, 2006, 688-689). Düşük öz monitörler, durumsal olarak uygun görünmek amacıyla kasıtlı girişimlerle davranışlarını kontrol etmemektedir. Bunun yerine bireylerin, davranışlarına işlevsel olarak kendi içsel tutumlarını, duygularını ve eğilimlerini yansıttıkları görülmektedir. Dolayısıyla bu bireylerin toplumsal faaliyetlerin içinde yer almak veya girdiği durumlara uyum sağlamak gibi kaygı ve girişimleri olmadığından, etkileyici bir öz kontrole sahip oldukları düşünülmektedir (Gangestad and Snyder, 2000, 531). Buradan hareketle, düşük öz monitörlerin kendi iç duygularıyla hareket ettiği, yüksek öz monitörlerin ise genellikle durumsal taleplere göre hareket ettiği ifade edilmektedir. Yüksek öz monitörler iç duygusal durumlarını düşük öz monitörlerinkinden daha büyük ölçüde maskelemekte; ayrıca, ses, duruş ve yüz ifadesi gibi etkileyici kanalları kullanmayı tercih etmektedir (Erkutlu, 2012, 188).

Örgüt içinde diğerlerinin duymak istediklerini söyleme eğiliminde olan öz monitörler, esasen politik davranış sergilemiş olmaktadır (Dubrin, 2009, 19). Dolayısıyla başlangıçta kendini izleme, örgütsel politika algılamasının öncülü olarak ifade edilirken (Ferris and Kacmar, 1992, 97), yapılan çalışmalar neticesinde kendini izlemenin örgütsel politika algısının doğrudan önemli bir öncülü olmadığı sonucuna varılmıştır (Ferris; Adams; Kolodinsky et al. 2002, 199; Chang; Rosen; Siemienieć et al. 2012, 398).

1.2.5.Örgütlerde Politika Algılamasının Sonuçları

Politika alanında yapılan araştırmalarla örgütlerde politikanın varlığı kanıtlanmış olmakla birlikte, örgütsel ortamların tamamının en azından orta düzeyde politik bir yapıya sahip olduğu ifade edilmektedir (Hochwarter, 2003, 1361). Çalışanlar tarafından örgütün politik olduğu algılandığında ise çeşitli potansiyel sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Örgüt çalışanları, politika algıladıklarında ya örgütten geri çekilmeyi ya örgütün bir üyesi olarak kalmayı ancak politikaya karışmamayı ya da bunun tam tersi örgütün bir üyesi olarak kalmayı ve politikaya da katılmayı tercih etmektedirler.

Buradan yola çıkılarak politika algılaması sonuçları arasında örgütten geri çekilme, işe adanma, iş kaygısı ve iş tatmini sayılabilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97).

İş çevresinin politik olarak algılanması negatif sonuçlarla ilişkilendirilmekte ve çalışanların negatif davranış ve tutumlar sergilemesine neden olduğu üzerinde durulmaktadır. Politik olarak algılanan çevre, çalışanlar tarafından tolere edilmediğinde, örgütlerde iş tatmininin, örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışının azaldığı, bununla birlikte; işten ayrılma niyetinin güçlendiği, geri çekilme davranışlarının, ihmalkâr ve saldırgan davranışların ve işgücü devir oranının arttığı görülmektedir. Yaşanan iş stresi ve kaygı gibi olumsuz psikolojik olgularınsa, bireylerin halsizlik, baş ağrısı, depresyon, kaygı ile aile ve sosyal ilişkilerinin bozulması gibi fiziksel ve zihinsel sorunların ortaya çıkmasına ve hem bireysel hem de örgütsel performansın düşmesine neden olduğu görülmektedir (Huang; Chuang; Lin, 2003, 519; Ladebo, 2006, 260).

Aşağıda örgütsel politika algılamasının sonuçlarına yer verilecektir:

- **İşe Dâhil Olma (Job Involvement):** Bireyin mevcut mesleği ile olan ilişkisinde sahip olduğu işinin kişisel ihtiyaçlarının ne kadarını karşılayacağına dair belirli bir inanca sahip olması şeklinde anlatılmak istenen işe dâhil olma, önemli bir çalışan tutumu olarak değerlendirilirken (Kanungo, 1982, 342), kavramın ilk kez Dubin (1956, 1968) tarafından kullanıldığı görülmektedir. Bireyin sahip olduğu işini yaşamının merkezine ne ölçüde dâhil ettiğini ve Dubin (1956, 1968) ile Lodahl ve Kejner (1965) tarafından tanımlandığı gibi bireyin işini hayatında ne derece önemli bir kaynak olarak algıladığını ifade etmek için kullanılan bir kavramı nitelemektedir (Moynihan and Pandey, 2007, 805-808).

Bireyin işe dâhil olması sonucu, işe verdiği önem artmakta; bu nedenle işin bireyin gözündeki değerinin de artış göstereceği düşünülmektedir (Lodahl and Kejner, 1965, 24). İşe dâhil olma düzeyinin yükselmesinde etkili olan faktörlerin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalar sonucunda, anlamlı bir işe sahip olma hissi ile olumlu örgütsel iklimin doğrudan; personel güçlendirme gibi uygulamaların ise dolaylı olarak etkili olduğu ifade edilmektedir. İşe dâhil olma düzeyi yüksek olan çalışanların görece fazla inisiyatif kullandıkları, proaktif davranışlar sergiledikleri, öğrenmeye istekli

oldukları, iş tatminlerinin daha yüksek olduğu, örgütlerine daha fazla bağlandıkları, bu nedenle işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu görülmektedir (İnce, 2016, 652).

Örgütlerde politika algılandığında, çalışanların örgütte gerçekleştirilen politik davranışları görmezden gelmek ve politikanın olumlu ya da olumsuz etkilerini fark etmemek için çalışmalara kendilerini adadıkları; ayrıca politik faaliyetlere dâhil olmadan daha fazla çalışarak kendilerine bir yer edinmeye çalıştıkları görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, işe dâhil olma ile örgütlerde politika algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (Ferris and Kacmar, 1992, 97; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894).

- **İş Kaygısı (Job Anxiety):** İş kaygısı, örgütlerde psikolojik bileşenler arasında yer almaktadır (Srivastava and Sen, 1995, 253). Bu kavram, çalışanın, güvensizlikten kaynaklı duygusal gerilime yatkınlığını ve iş yaşamının bir veya daha fazla bileşenine ilişkin korkularını ifade etmek için kullanılmaktadır. İşin çeşitli bileşenlerine atıfta bulunan, zaman zaman bireyin motivasyonunun düşmesine neden olan deneyimlerin, iş kaygısının ortaya çıkmasında temel rolü üstlendiği görülmektedir (Srivastava and Krishna, 1980, 255).

Sahip olunan olanaklar artış göstermesine rağmen, insanların gereksiz düzeyde endişelerinin ve duygusal gerginliklerinin arttığı bilinmektedir. Bu olumsuz durumlarınsa korku ve güvensizlikten kaynaklandığı ifade edilmektedir. Bu tür davranışsal olaylar, bazı psikolojik temellere dayandırılmakla birlikte, bu tür kaygıların gerçeklikten uzak ve hayali olması ihtimali üzerinde durulmaktadır (Srivastava and Sen, 1995, 253). İş kaygısı, çalışanın örgütte karşılaştığı sorunlarla etkin bir şekilde başa çıkma kabiliyetine dair ortaya çıkan çaresizlik ve kendini küçük görme hissi ile karakterize edilmektedir. İş kaygı düzeyinin gereğinden yüksek olması ise çalışanların çoğunun örgüt içindeki genel davranışlarının olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır (Srivastava and Krishna, 1980, 255).

Srivastava, Hagtvet ve Sen (1994) tarafından yapılan araştırmada, orta düzey yöneticilerin örgütsel stres ve kaygı düzeylerinin yüksek olduğu, bunu çalışanlar ve üst düzey yöneticilerin izlediği ortaya konulmuştur. Vansell, Brief ve Schwer (1981) ise bireyin birden fazla rol üstlenmek durumunda kalması sonucu, gerçekleştirdiği roller

veya çatışan iş talepleri arasında bir çatışma yaşayabileceğini belirtmiştir. Bu nedenle bireylerin çeşitli beklentileri karşılama yükümlülüğünün (Srivastava and Sen, 1995, 259), “çevresel, örgütsel ya da kişisel etmenlerden kaynaklanan, içeriden ya da dışarıdan gelen ve kişinin mevcut dengesini ya da duygusal, bilişsel, toplumsal işleyişini bozma eğilimi gösteren ve bozulan bu dengeyi yeniden kurmaya yönelik yeni davranışlara zorlayan, gerçek ya da algılanan uyarıcılara verdiği fiziksel, ruhsal ve bilişsel tepkiler” olarak tanımlanan (Aşan ve Aydın, 2006, 237) strese ve dolayısıyla iş kaygısına neden olabileceği ifade edilmiştir.

Özellikle plan dışı değişimlerin yaşandığı dönemlerde artış gösteren örgütsel strese ve iş kaygısına kariyer geliştirme faktörleri, örgütsel kültür ve iklim, kaynak dağılımındaki dengesizlikler, iş güvensizliği, hiyerarşik ve merkezi örgüt yapıları, görev karmaşıklığı, başkalarından sorumlu olmak, uygun olmayan çalışma koşulları, kontrol eksikliği, cinsel taciz, rol alanı (Genç, 2004, 262-264), rol çatışması, belirsizlik ve aşırı iş yükü neden olmaktadır (Motowidlo; Packard; Manning, 1986, 619).

Örgütsel stres, çalışanın tutumu, performansı ve işten ayrılması üzerinde etkili olabilmektedir. Örgütsel strese maruz kalan çalışanların örgüte karşı tutumları farklılaşabilmektedir. Stresli çalışanlar ya yaptıkları işten nefret etmekte ya örgüt içindeki bazı kişilere, bölümlere ve müşterilere düşmanca duygular beslemekte ya da ilişkide bulunduğu kişi ya da grupların işle ilgili yetenekleri ve verimlilikleri hakkında olumsuz konuşarak onları kötüleyebilmektedir. Örgütsel stres, çalışanın işten ayrılmasında da etkili olabilmektedir. Stres sonucu hastalanan ya da kaza geçiren çalışanlar devamlı veya belirli bir süre için işlerinden ayrı kalmaktadır. Ayrıca, iş ortamında bulunduğu halde iş yapmamanın yollarını aramak, işi yavaşlatmak, makinelere zarar vermek, sık sık tualete gitmek, uzun zaman işin başına dönmemek veya tamamen örgütü terk etmek gibi davranışlarda bulunmakta stres altındaki çalışanın başvuracağı yöntemler arasında yer almaktadır (Aşanve Aydın,2006, 253-255).

Politik iş çevresi içinde kalmayı tercih eden; ancak politik faaliyetleri görmezden gelemeyen bireylerin aslında iş kaygısına sahip olduğu ve bu kaygının politika algılamalarından etkilendiği görülmektedir (Kacmar, Bozeman; Carlson et al. 1999, 388). Politik arenada yer alan bireylerin politika algılamaları nedeniyle sahip oldukları stresin arttığı, başka bir ifade ile politika algılaması ve stresin pozitif yönlü ilişkili

olduğu grülmektedir. Ferris vd. (1994, 1996), Kacmar vd. (1999) ve Valle ve Perrew'e' (2000) tarafından yapılan çalışmlarla da bu ilişki desteklenmektedir (Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211).

Örgütlerde politika olumsuz bir durum olarak algılandığında, çalışanlar, bazen örgütte gerçekleştirilen politik davranışlara dâhil olmayı tercih etmektedirler. Bu tercih, iş kaygısını etkileyen bir faktör olarak ele alınmaktadır. Çalışanların işe dâhil olmasıyla birlikte, alınan kararlardaki belirsizlik oranının azaldığı, iş memnuniyetinin arttığı, dolayısıyla iş kaygısının azaldığı grülmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894). Ferris vd. (1989), yapmış oldukları araştırma ile örgütsel politika ve iş kaygısı arasında ters yönlü ilişki kurulduğunu öne sürmektedir. Bununla birlikte, çalışanların politik faaliyetlerde bulunması halinde, başkalarının örgütün politik yapısına ilişkin algılarının arttığı grülmektedir. Bu tür algılamalarda, politik davranışın artması ve davranışın belirsiz ortama zemin hazırlamış olması iş kaygısını artırabilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97).

- **İş Tatmini:** İş tatmini kişinin iş ya da iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan olumlu ruh hali olarak tanımlanmaktadır (Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211). Bireyin ihtiyaçları ve değer yargılarının yaptığı iş ile uyumlu olması halinde iş tatmininden söz edilmektedir (Erdoğan, 1996, 231). Bir iş yapılırken bireysel beklentilere, değerlere, standartlara ulaşıldığı algılandığında, iş tatminle sonuçlanırken; bunlara ulaşmak için yolların tıkanıldığı algılandığında ise tatminsizlikle sonuçlanmaktadır (Gordon, 2002, 83).

İş tatmini incelendiğinde, bireyin bütünüyle veya belirli yönleriyle işine duygusal bir bağlılığının olduğu anlaşılmaktadır (Tett and Meyer, 1993, 261). İş tatminine ya da iş tatminsizliğine neden olan faktörler arasında ücret, terfi etme, yönetim tarzı, işin kişiye genel olarak uyumu ve iş arkadaşları ile olan ilişkiler sayılmaktadır (Erdoğan, 1996, 232). İş tatmini, bağlılık, işten ayrılma niyeti ve verimlilik arasında karmaşık bir ilişki olmasına rağmen, araştırmacılar, iş tatmininin çalışanların performans ve bağlılığını etkilediğine inandıklarından iş tatminini dikkate almaktadırlar (Gordon, 2002, 83). Yapılan bir araştırmada, müşteriyle doğrudan ilişkili olan bir çalışanın işyerinde günlük kararları vermek için yetkilendirilmesinin dahi iş tatminiyle pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır (Chebbat and Kollias, 2000, 75).

Örgütlerde politika olumsuz bir durum olarak değerlendirildiğinde, bazen çalışanlar, örgütte gerçekleştirilen politik davranışlara dâhil olmayı tercih etmektedir. Bunun gerçekleştirilmesi ise iş tatminini olumsuz yönde etkileyen bir faktör olarak ele alınmaktadır. Ferris vd. (1989), yapmış oldukları araştırma ile örgütsel politika ve iş tatmini arasında güçlü ve negatif yönlü ilişki kurulduğunu öne sürmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 895; Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 388). Bu sonucu Cropanzano vd. (1997), Ferris vd. (2000), Harrell-Cook vd. (1999), Kacmar vd. (1999) ile Valle ve Perrewé' (2000) tarafından yapılan çalışmalarda desteklemektedir (Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211).

- **Örgütten Geri Çekilme:** İlk olarak Hill ve Trist (1953, 1955) tarafından ortaya atılan bir kavram olan geri çekilme, endüstriyel psikologlar tarafından örgütlerde gecikme ve devamsızlığın verimlilik üzerindeki olumsuz etkilerini incelemek amacıyla araştırılmaya başlanmıştır. Doğrudan örgüte zarar vermek yerine, örgütte karşılaşılan olumsuz durumların, haksızlık algılarının, memnuniyetsizliğin ve strese maruz kalma durumlarının bir sonucu olarak, gerekenden daha az çalışmak, örgütte fiziksel olarak görünmek; ancak gereğini yapmamak, başka faaliyetlerde bulunmak gibi davranışlar sergilemek geri çekilme davranışları arasında gösterilmektedir (Erden, 2015, 17).

Çalışma ortamını politik olarak algılayan çalışanın olası tepkisi organizasyondan çekilmek olarak değerlendirilmektedir. Frost (1987), çalışanların bir örgütün politik faaliyetlerine karışmaktan kaçınabileceğini öne sürerek bu öneriyi yapmıştır. Çekilme davranışının, örgütte politika algılayanların, politik oyunlara dâhil olmak istemedikleri zaman ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla çalışanlardan bazılarının örgütten ayrılmayı tercih ettikleri görülürken, bazıları çeşitli kısıtlamalar veya diğer örgütsel özellikler nedeniyle örgütte kalmaktadır. Çekilmenin, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti olmak üzere iki biçimde gerçekleştiği görülmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97; Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894).

İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verilmesi veya örgütten ayrılmaya niyet edilmesi durumunu açıklayan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Büte, 2011, 182). İşten ayrılma niyetinin işten ayrılmaya

dönüşmesinin ortalama altı ay kadar sürdüğü belirtilmektedir (Tett and Meyer, 1993, 262).

İşten ayrılmanın temel belirleyicisi olan işten ayrılma niyetinin genel olarak işsizlik ve işsizlik seviyelerinin mevcudiyeti gibi dış faktörlerden, memnuniyetsizlik gibi bireysel faktörlerden ve liderlik tarzı, iş ortamı ile ödül sistemi gibi örgütsel faktörlerden etkilendiği ifade edilmektedir (Demirtaş ve Akdoğan, 2014, 62) . Dolayısıyla, işten ayrılma niyetine neden olan faktörler arasında kıdem, pozisyon bağlılığı, iş güvencesizliği, huzurlu olmayan çalışma ortamları, örgütlerde ilerleme fırsatının olmaması, ekonomik imkânların kısıtlı olması, beklentilerin büyük ölçüde karşılanmamış olması, hayal kırıklıkları, emeklilik, ölüm ve hastalığın yer aldığı belirtilmektedir. Bununla birlikte işine çok fazla emek verdiğini düşünen, işiyle bütünleşen, esnek çalışma koşullarına sahip olan, yenilikçi fikirlerinin destekleneceğini bilen ve kendisine kariyer imkânı tanınan çalışanlarınsa örgütte kalmaya devam edecekleri belirtilmektedir. Çalışanın işten ayrılması; işe alım, yerleştirme, seçim, geçici personel ve yönetim zamanı gibi doğrudan maliyetleri etkilerken, moral, kalan çalışanlar üzerindeki baskı, öğrenme maliyetleri, ürün/hizmet kalitesi, örgütsel bellek gibi dolaylı maliyetler ile sosyal sermayenin kaybını da artırabilmektedir (Eroğlu; Topçu; Basım, 2018,125-126).

Ferris vd. (1989), iş kaygısındaki artışın örgütten geri çekilmenin diğer boyutu olan işten ayrılma niyetinde artışa neden olabileceğini öngörmektedir (Poon, 2002, 138; Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211). Bununla birlikte, sınırlı iş hareketliliği ve alternatifleri olanlar için veya tamamen ayrılma fikrini tamamlamayanlar içinde psikolojik işten ayrılma niyeti bir seçenek olarak kabul edilmektedir. Psikolojik işten ayrılma niyeti, istifa etmeyi düşünmenin yanı sıra başkalarıyla konuşmayı da içermektedir. Her ne şekilde olursa olsun, işten ayrılma niyetinin örgütsel politika algıları ile pozitif bir ilişki sergilemesi beklenmektedir. Bu beklenti, Schuler (1980) tarafından daha önce yapılmış olan araştırmaya dayandırılmaktadır. Schuler'e göre bireyin hissettiği stres, işe dâhil olma, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi sonuçlarla pozitif yönlü ilişkili olmak durumundadır (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 387-388). Örgütlerde politika algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu Cropanzano vd. (1997), Hochwarter vd. (1999), Kacmar vd. (1999) ile Valle ve

Perrewe' (2000) tarafından yapılan araştırmalar ile kanıtlanmıştır (Miller; Rutherford; Kolodinsky, 2008, 211).

Örgütten geri çekilmenin diğer boyutu olan işe devamsızlık, çalışanın planlanmış bir iş için hazırda bulunmaması hali olarak tanımlanmaktadır (Şahin, 2011, 25). İşe devamsızlık; işte kalma niyeti ve çalışanların sorumluluk duygusunun bir göstergesi olarak, işe geç gelme, erken ayrılma, görevi savsaklama, sürekli mazeret göstererek ya da göstermeyerek keyfi olarak işe gelmeme gibi davranışlar sergileme biçiminde gerçekleşebilmektedir. İşe devamsızlık davranışının işten ayrılma eğilimini desteklemesi, çalışanların iş tatminine ulaşmadığı ve örgütsel bağlılığın oluşmadığı anlamına gelmektedir. Başka bir ifade ile işte kalma niyetinin azalmasının, işe devamsızlık olarak yansıdığı görülmektedir (Demir, 2011, 457).

İşe devamsızlık konusunda yapılan çalışmalarda, devamsızlığın genel olarak iki farklı kategoride değerlendirildiği görülmektedir: Bunlar mazeretsiz işe devamsızlık ve mazeretli işe devamsızlık olarak sıralanmaktadır. Mazeretsiz işe devamsızlık, çalışanın yöneticisine herhangi bir mazeret bildirmeksizin işine gitmemesi veya bildirse bile kabul edilebilir bir mazereti olmadığı halde işine gitmemesi hali olarak tanımlanmaktadır. Mazeretli işe devamsızlık ise çalışanın örgüt tarafından sağlık sorunları gibi kabul edilen mazeretler veya durumlar karşısında işe gelmeme davranışı olarak ifade edilmektedir (Şahin, 2011, 25).

İşe devamsızlığın birçok nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler örgütlere ve çalışanlarına göre farklılaşabilmektedir. Uygulamada karşılaşılan başlıca devamsızlık nedenleri arasında yaş, cinsiyet, aile durumu, eğitim düzeyi, kıdem ve monotonluk, dönemsel faktörler, yapılan işin zorluğu, çalışma süresi, stres, düşük iş tatmini ile örgüt ölçeği ve çalışma grubunun yapısı yer almaktadır (Bacak ve Yiğit, 2010, 31-35).

İşe devamsızlığın, çalışanların örgütün politik olduğunu algılayıp, politik olaylara dâhil olmak istemedikleri zaman gerçekleştiği ifade edilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1994, 894). Çeşitli örgütsel ve bireysel nedenlerden dolayı işten ayrılamayan çalışanların, kalma kararları ile birlikte devamsızlık oranlarında bir artış olabilmektedir (Ferris and Kacmar, 1992, 97).

- **Algılanan Kontrol:** Algılanan kontrol, bireyin yaşamını değerlendirerek, yargısını bildirmesi anlamına gelen öznel iyi oluş kavramının bilişsel değerlendirmesine paralel bir alan olarak kabul edilmektedir. Bireyin istediği sonuçları elde edebilmek ya da belirli bir grup ya da nesne üzerinde etkili olabilmek için davranışlarını sahip olduğu amaçları doğrultusunda düzenlemesi kontrol olarak tanımlanmaktadır (Eryılmaz ve Ercan, 2010, 953-954).

Bireylerin kendi kaderlerinin belirleyicisi olmak ve yaşamlarını kontrol altında tutmak amacıyla çevrelerini düzenlemeye yöneldikleri Weisz (1986) tarafından ifade edilmektedir. Kontrol etme girişiminin her insanda var olduğu; ancak düzeylerinin farklı olduğu, bazı insanların kontrol edilmekten hoşlandığı, bazılarının ise hoşlanmadığı belirtilmektedir. Buradan hareketle, kontrolün önemli bir psikolojik yapı olduğu ve Skinner (1995) tarafından yapılan kuramsal tanımlamaya göre, kontrolün “algılanan kontrol” olarak ele alındığı görülmektedir (Eryılmaz ve Ercan, 2010, 954).

Algılanan kontrol, bireylerin herhangi bir eylemde bulunduklarında, hem kendi davranışlarını hem de çevreyi ne ölçüde kontrol edebildiklerine dair sahip oldukları algılama derecesi olarak ifade edilmektedir (Poon, 2004, 24). İstenen sonuçlara ulaşmak için çevrelerini kolaylıkla etkileyebileceklerine inanan bireylerin, yüksek kontrol algısına sahip oldukları, çevrelerini etkilemeyeceklerine inanan bireylerinse, düşük kontrol algısına sahip oldukları görülmektedir (Demokan, 2009, 13). Algılanan kontrolü yüksek olan bireylerin, çeşitli amaçlara sahip oldukları, bu amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettikleri, etkili eylem planları yaptıkları, planlarını uygulayabilmek için çevreden destek istedikleri, yüksek düzeyde duygusal farkındalığa sahip oldukları, başarılı olana kadar çaba göstermeye devam ettikleri, süreç dâhilinde yol alırken etkili olmayan stratejileri etkili olanlarla değiştirdikleri görülmektedir. Bununla birlikte; algılanan kontrolü düşük olan bireylerin, amaçlarına ulaşmak için gerekli olan araç-amaç ilişkisini kuramadıkları, eylem basamaklarının sonuçlarını tam olarak göremedikleri, etkili olmayan amaçları seçtikleri, hatalı eylemlerine devam ettikleri, başaramayacaklarını düşündükleri, sorunlarla yüzleşmekten korkup kaçtıkları, çok kolay ya da çok zor olan amaçları seçtikleri belirtilmektedir. Aynı zamanda çevreyi kontrol edememe hissinin bireylerde yabancılaşma duygusuna ve depresyona neden olduğu üzerinde durulmaktadır (Eryılmaz ve Ercan, 2010, 954).

Bireyin algılanan kontrolünün örgütsel politika algıları tarafından yönetildiği ve örgütsel politika algılarının olumsuz etkilerini azaltmada önemli bir rol üstlendiği ileri sürülmektedir. Poon (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların iş ortamını kontrol edebilme hissine sahip olduklarında, gerçek veya algılanan politikaların olumsuz etkileri ile daha iyi başa çıkabilecekleri sonucuna varılmıştır (Poon, 2004, 34-35). Ferris vd. (1993) ise algılanan kontrolün, bireylerin politika algılarının, düşük kontrole sahip olan bireylerde yüksek kontrole sahip olan bireylere göre daha güçlü olduğunu belirtmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 895).

- **Anlama (Understanding):** Anlama, Ferris vd. (1989) tarafından örgüt içinde yapılanların nasıl ve niçin gerçekleştirildiğini kavrama derecesi olarak kavramsallaştırılmaktadır (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894). Başka bir ifadeyle, birey, karar vermekten kimin sorumlu olduğunu ve niçin onların karar verici olarak seçildiklerini açık bir şekilde anladığında, olayların nasıl ve niçin gerçekleştiğini kavrama imkanına sahip olmaktadır (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 389). Kararları anlamayan bir çalışana göre, daha net bir biçimde kararların alınma gerekçelerini anlamakta ve dolayısıyla örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmektedir.

Ferris vd. (1989), tarafından örgütsel politika algısı ve sonuçları arasındaki ilişkinin ortaya konulduğu modelde algılanan kontrol ve anlama, aracı bir değişken olarak önerilmektedir. Birey, örgüt içinde bazı davranışların neden gerçekleştirildiğini anladığında, kararlardaki belirsizlik düzeyinin azalacağı, iş tatmin düzeyinin artacağı, iş kaygısının azalacağı ifade edilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 894-895).

Bir örgütte politika algısı yüksek; ancak anlama düşük olursa, politik faaliyetlerin bir tehdit olarak görülmesi ve elde edilen sonuçların olumsuz olarak değerlendirilmesi söz konusu olabilmektedir. Bu durumun aksine, hem örgütsel politika algısı yüksek hem de anlama yüksek olduğunda, politik faaliyetlerin bir fırsat olarak görülme ihtimali yükselmektedir. Dolayısıyla sonuçların olumsuz olarak değerlendirilme olasılığı azalmış olmaktadır (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 389).

Ferris vd. (1996), politika algıları ile iş kaygısı, iş tatmini ve yönetici tatmini arasındaki ilişkide moderatör olarak anlamayı ele almıştır. Elde edilen sonuçlarla, iş kaygısı ve

yönetici tatmininin öngörülen ilişkiyi desteklediği; ancak iş tatmini ile olan ilişkiyi desteklemediği görülmüştür (Kacmar; Bozeman; Carlson et al. 1999, 389). Buradan hareketle, örgütlerde etkin bir iletişim ağının bulunması halinde politika algı düzeyinin azalacağı ve çalışanların pozitif davranışlara yönelebileceği sonucuna varılabilmektedir.

1.3.Örgütlerde Politika Algılaması ile Politik Davranış Kavramları Arasındaki İlişki

Politik davranışlar, örgüt çalışanlarının biçimsel rol tanımları içinde yer almayan; güç kullanımı ile doğrudan ilişkili olduğu varsayılan; bölücü, çatışma yaratıcı, biçimsel otorite tarafından onaylanmayan ve belgelenemeyen birey ya da grup davranışı olarak tanımlanmaktadır (Altıntaş, 2007, 154). Ferris, Russ ve Fandt (1989); Gandz ve Murray, (1980); Porter, Allen ve Angle (1981) ise politik davranışı, örgütsel amaçlara ya da başkalarının çıkarlarına zarar verebilecek ve örgüt tarafından onaylanmayan davranış olarak ifade etmektedir. Godfrey vd. (1986)'de politik davranışı, kendini zorla kabul ettirmek için yapılan yağcılık olarak nitelendirilen, sözel ve sözel olmayan davranışlar olarak görmektedir (Harrell-Cook; Ferris; Dulebohn, 1999, 1094).

Ferris vd. (1989) tarafından politik davranışın, örgütsel önceliklerin ve değerlerin belirsiz olması, örgütte ilerleme kriterlerinin net olmaması, çalışanların riskten kaçarak, ödüllerden pay alabilmek için kendince önlem almaya çalışması gibi normatif kuralların eksik olduğu durumlarda ortaya çıkma eğilimi gösterdiği ifade edilmektedir (Hochwarter; Witt; Kacmar, 2000, 473). Bununla birlikte, örgütsel büyüklük, hiyerarşik seviye, çalışanların heterojenliği ve kararların önem derecesi de politik faaliyetlerin ortaya çıkma olasılığını artıran durumlar arasında sayılmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2005, 643-644).

Yapılan araştırmalarda işten çıkarılma ve disiplin kuralları gibi açık bir şekilde tanımlanmış ilke ve düzenlemelerin politik davranışları en aza indirdiği görülmektedir. Küçük örgütlere oranla büyük örgütlerde politik faaliyetlerde bulunmanın daha yaygın bir davranış olmasının nedeni olarak, büyük örgütlerde çok sayıda insanın varlığından dolayı bireyin davranışını gizlemesinin ve keşfedilme korkusunun az olması gösterilmektedir. Hiyerarşik düzeyde seviye yükseldikçe, hiyerarşinin diğer düzeylerine nazaran politik davranışlarda bulunma ihtimalinin arttığı ifade edilmektedir. Çalışanların heterojen olması nedeniyle örgüt üyelerinin daha az ortak çıkarının olması

ve paylaşılan değerlerin aynı olmaması daha fazla politik davranış sergilenmesine neden olmaktadır. Bunlara ilaveten, önemli kararların önemsiz kararlara oranla daha çok çıkar ve dikkati beraberinde getirmesi de önemli kararlar söz konusu olduğunda daha fazla politik faaliyetlerde bulunulmasını gündeme getirmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005, 643-644).

Önemli bilgileri karar alanlardan gizli tutmak, ispiyonculuk yapmak, dedikoduyu yaymak, örgütle ilgili gizli bilgileri medyaya sızdırmak, örgüt içindeki diğer çalışanlarla çıkar alışverişinde bulunmak, belirli kişi ya da kişiler lehinde/aleyhinde kulis yapmak (Kirel, 1998, 527), etkilemeye çalıştığı bireyin dikkatini çeken davranışlar sergilemek, özverili çalışan imajı oluşturmaya çalışmak (Harrell-Cook; Ferris; Dulebohn, 1999, 1094), örgüt içinde iş ve işlemler gerçekleştirilirken uygun süreçleri takip etmemek, sürekli yöneticilerin yanında olmak, örgütte ilerleme fırsatını elde etmek ve ödüller kazanmak amacıyla üst düzey yöneticilere lobi yapmak (Harris; Andrews; Kacmar, 2007, 136) sınırsız politik davranış örneklerinden bazıları olarak nitelendirilmektedir.

Örgütlerin yukarıda adı geçen politik davranışları çeşitli şekillerde ödüllendirdiği görülmektedir. Bu ödüllerin bir kısmını elde etmek için çalışanlardan bazıları politik olarak hareket etmeyi tercih etmektedir. Gerçekleştirilen politik davranışlar bireye arzu ettiği ödülü kazandırdığında, gelecekte bu bireylerin politik faaliyetleri kullanma olasılıklarının da artacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, politik davranışları kullanmayan ve bir ödül almayan çalışanların, politik olarak hareket eden çalışma arkadaşlarının sergiledikleri davranışlarından dolayı ödül aldıklarını gördüklerinde, gelecekte politik davranışları kullanma eğiliminde olabilecekleri ihtimali üzerinde durulmaktadır. Dolayısıyla, örgütlerin politik faaliyetlerin güçlendirilmesinin yanı sıra amaçlarına ulaşmak için istediği yönde ortaya konan politik davranışları ödüllendirdiği bir sistemi kurmaları da söz konusu olabilmektedir (Kacmar and Ferris, 1993, 70-71).

Politikanın örgüt için faydalı ya da zararlı sonuçlara neden olacağı, dolayısıyla politik davranışın iyi ya da kötü olarak değerlendirilmesinin mümkün olduğu söylenmektedir. Politik davranışın hem zamanın verimli biçimde kullanılmasını hem de bilgi akışını engellediği için karar alma ile performansı olumsuz yönde etkilediği düşünülmekte ve işlevsiz bir davranış türü olarak değerlendirilmektedir. Bu görüşün tam tersine, politik davranışın çevreye uyum için gerekli olumlu bir davranış olduğu da ifade edilmektedir

(İslamoğlu ve Börü, 2007, 136). Bireysel açıdan değerlendirme yapıldığında ise örgütteki herhangi bir birey için faydalı olduğu düşünülen ve olumlu olarak algılanan bir durum, başka bir bireyin çıkarına ters düşebilmekte ve dolayısıyla ona zararı dokunacak biçimde olaylar gelişebilmektedir. İşte bu sebeple, aynı durumun farklı bireyler açısından farklı algılamayı da beraberinde getirdiği söylenmektedir. Sonuçta farklı bireyler için örgütte oluşan aynı olaylar ve sergilenen aynı davranışlar, bireylerin farklı değerlendirmeler yapmasına yol açabilmektedir. (Akdoğan ve Demirtaş, 2014, 111).

Politik davranışın örgüt için faydalı veya zararlı olup olmadığı, bu davranışın gerçeklikten ziyade nasıl algılandığına bağlı olarak değişebilmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 892). Bu nedenle örgütsel politika çalışanlar tarafından yapılan öznel bir değerlendirme olarak kabul edilmektedir (Muhammad, 2007, 235). Bu davranışların örgüt tarafından hoş görülmediği halde, açıkça yasaklanmadığı da ifade edilmektedir. Bu nedenle, oluşturulan örgütsel kural ve politikalarla tutarlı olmayan; ancak örgüt tarafından yasaklanmayan davranışlar gerçekleştiğinde, politika algılamasının ortaya çıktığı belirtilmektedir (Harris; Andrews; Kacmar, 2007, 136).

Örgütlerde politika algılaması ve politik davranış üzerine çalışan teorisyenler ve araştırmacılar, iki olgu arasında açık bir ayrım yapmadan politik davranışın çeşitli yönlerini ve örgütsel politika algılarını incelemişlerdir. Oysa ki; Godfrey, Jones ve Lord'un (1986) çalışması, iki yapının ayrı ve farklı davranış stratejileri olduğuna dair ampirik bulgular olduğunu ifade etmektedir. Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn (1999, 1094) da açık olmasa bile, iki yapının birbiriyle ilişkili olduğu varsayımını gözönünde bulundurarak, politik davranış ile politik algılamayı farklı ve ayrı yapılar olarak görmektedir. Benzer şekilde, Ferris vd. (1995) de politik algı ile politik davranışın iki farklı alanı oluşturduğunu ve aynı kavramı ölçmediğini yaptıkları çalışma ile ortaya koymaktadır. Politik davranışın örgütlerde açıkça sergilenen objektif bir davranış olduğu, politika algılamalarınınsa, ortama yönelik subjektif bir değerlendirmeyi nitelediği belirtilmektedir. Dolayısıyla, politik algı ve politik davranış kavramlarının birlikte değerlendirilmesi, örgütsel politikanın işleyişinin anlaşılması açısından önem arz etmektedir (Bursalı ve Bağcı, 2011, 26). Cropanzano vd. (1997)'nin de belirttiği gibi her iki yaklaşımında net bir biçimde tanımları yapıldığı sürece, literatüre katkı sağlayacağı açıkça görülmektedir (Vigoda and Cohen, 2002, 312).

Politik davranış bireysel ve grup düzeyinde gerçekleşen etki girişimlerini ele alırken, örgütsel politika bu tür davranışların çalışma, karar alma ve kuruluş içindeki kaynak tahsis süreçlerinde ne derece yaygın olduğunu incelemektedir. Örgütsel politika, kendi çıkarları dâhilinde olan ve genellikle bir bütün olarak kurumun amaç ve hedeflerine karşı hareket eden bireyleri veya grupları incelemektedir (Ferris, 2002, 183). Dolayısıyla her iki kavramın birbirinden farklı; ancak birbirinden etkilendiği içinde ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Bursalı ve Bağcı, 2011, 26).

Yapılan çalışmalarda, politik davranış ile örgütsel politika algıları arasındaki ilişkiyi incelemenin ne derece önemli olduğuna vurgu yapılmaktadır. Ferris vd. (1989), Ferris ve Kacmar (1992) ve Kacmar ve Carlson (1994) her iki faktörün aynı örgütsel ortamı ve kültürü tanımlamasından dolayı çalışanların politik davranışları ile politika algıları arasında güçlü bir ilişki olması gerektiğini savunmaktadır (Vigoda and Cohen, 2002, 312-313). Bu iki kavram arasındaki farklılığın algının düşüncelerle, davranışınsa uygulamalarla ilgili olmasından kaynaklandığı (Bursalı ve Bağcı, 2011, 26) söylenmekle birlikte, aradaki ilişkiyi araştırmaya ve test etmeye yönelik yapılan çalışmaların az olması dikkat çekmektedir (Vigoda and Cohen, 2002, 313).

Sonuç olarak, gerçekleştirilmek istenen amaçlara ulaşmada, kısa veya uzun vadede kişisel çıkarları öne çıkarmak için davranışın bilinçli olarak tasarlanması olarak tanımlanan politikanın, etkili veya örgütsel olarak onaylanmış bir araç olarak algılanmasının, örgütlerde politik davranış oluşumunu arttırması beklenmektedir (Parker; Dipboye; Jackson, 1995, 892-893).

1.4.Örgütlerde Politika Algılamasının Konaklama İşletmelerindeki Yeri

Hizmet işletmesi sınıfında yer alan ve müşterilerine ürün çıktısı olarak hizmet sunan otel işletmelerinde çalışanların, işinden tatmin olması verdiği hizmetin kalitesini ve iç müşteriyi doğrudan; dış müşteriyi ise dolaylı olarak etkilediğinden, insan faktörüne giderek artan boyutta önem verilmeye başlandığı belirtilmektedir (Alçın, 2019, 34). Otel işletmesinin tekrar tercih edilme veya tavsiye edilme sebepleri arasında ilgi ve alakadan memnun kalmaları ile otelden olumlu izlenimlerle ayrılımlarının etkisi olduğu belirtilmektedir (Sarı; Erkutlu; Özdemir, 2019, 59). Dolayısıyla hizmetin özellikleri ve kalitesi kadar hizmeti kimin sunduğunun da kâr elde etme ve devamlı olma biçiminde

ifade edilen işletmelerin en temeldeki amaçlarına ulaşmasında önemli bir rol üstlendiği söylenebilmektedir.

Çalışanların yoğun çalışma temposu içinde güç sahibi kişilere yakın olmak amacıyla stres ve iş yükü fazlalığı sebebiyle örgüt ve diğerlerinin çıkarları yerine kendi çıkarlarını ön plana çıkaran davranışları sergileme eğiliminde olacakları ifade edilmektedir (Karacaoğlu ve Arat, 2019, 1831). Turizm sektöründe mevsimsellik, etik anlayış eksikliği ve çalışma şartlarının zorluğu gibi ortaya çıkan sorunların, ikiyüzlülük, taviz verme, göze girmeye çalışma ve üst yönetime yaranma gibi çeşitli politik davranışların sergilenmesine zemin hazırladığı belirtilmektedir. Bununla birlikte davranışın gerçekliği dışında nasıl algılandığına bağlı olarak örgüt açısından önemli çıktılar oluşturup oluşturmayacağının değişebileceği ifade edilmektedir. Dolayısıyla davranışın kendisinden ziyade nasıl algılandığının, örgütün verimliliği açısından önem arz ettiği üzerinde durulmaktadır (Alçın, 2019, 35).

Örgütsel politika algısı sonucunda konaklama ihtiyacını giderirken, otel çalışanlarının güler yüzlü olmasını ve taleplerinin doğru bir şekilde karşılamasını bekleyen müşterilerin isteklerinin karşılanmaması söz konusu olabilmektedir. Çünkü örgütünü politik olarak algılayan çalışanların hem örgütüne hem de işine karşı olumsuz yönde tutum geliştirdiği ifade edilmektedir. Bu durumsa çalışanların yüksek düzeyde iş stresi ile işten ayrılma niyetine sahip olmasının, devamsızlık yapılmasının; iş tatmini ve çalışma performansının düşmesi gibi istenmeyen sonuçlarla karşılaşılmasının başlıca nedeni olarak gösterilmektedir (Akdeniz, 2014, 106). Bununla birlikte politikaların samimiyetsiz olarak algılanmasının örgütsel güven ve bağlılığın azalması, örgüt kültürünün zarar görmesi, motivasyon eksikliğine neden olması gibi örgüte büyük zararlar vereceği belirtilmektedir (Alçın, 2019, 35).

Çalışma ortamında oluşan politika algılamalarına karşı önlem alınmadığında politikaların dışında kalmayı tercih eden çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmekten kaçınacakları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin düşeceği belirtilmektedir. Örgüt içerisinde politik bir ortam olduğunu algılayan ve bu ortamda bir başkasının politik oyunlara ayak uydurduğu için hak etmediği halde işinde yükseldiğini gören çalışanlar kendilerinin mağdur edildiğini düşünmektedir. Çalışanların alınan kararlara katılımının sağlanması ve üst yöneticileri ile fikir alışverişinde bulunmaları yolu ile örgüt

içerisindeki bu politik algı düzeyinin azaltılabileceği, çalışanların kendisini güvende hissetmesinin sağlanabileceği ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artabileceği belirtilmektedir. Bu nedenle örgüt içinde oluşan politik ortamın engellenmesi, belirsizliklerin giderilmesi, iş ve görev tanımlarının açıkça yapılması, çalışanların gösterdikleri çabalarının karşılığını alacaklarından şüphe duymayacak biçimde örgütsel güvenin sağlanması ve politik oyunlara son verilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Sarı; Erkutlu; Özdemir, 2019, 79-80).

1.5. Örgütlerde Politika Algılaması Alanında Yapılan Çalışmalar

İlgili alanyazın incelendiğinde örgütsel politika algılaması ile ilgili yapılan birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Yurt dışında yapılan çalışmalarda daha çok teori geliştirmeye ve politika algılaması ile iş tutumları arasındaki ilişkileri açıklamaya yönelik çalışmalar yapılırken; yurt içinde yapılan çalışmalarda politika algılaması ile örgütsel iklim, örgütsel destek ve örgütsel güven gibi konuların beraberce pek çok kez ele alındığı dikkat çekmektedir. Yurt içinde 2010'lu yıllardan sonra konu ile ilgili araştırmalara ağırlık verildiği görülmektedir. Yurt içi ve yurt dışında konu ile ilgili yapılan araştırmalardan bazılarına aşağıda yer verilmektedir:

Gandz ve Murray (1980, 237), çalışanların örgütsel prosedürler hakkındaki tutum ve inançlarının politik olarak nasıl algılandığını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Çalışma sonunda örgütsel politika algısının çalışılan örgüt, üstlenilen görev ve demografik değişkenlerle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin politika algılamasının bir boyutu olarak değerlendirilebileceği üzerinde durulmuştur. Bununla birlikte, çalışanlar tarafından politik taktikler sergilenmesi halinde, örgüte yönelik negatif politik algılamaların artış göstereceği ifade edilmiştir.

Ferris ve Kacmar (1992, 93), örgütsel politika algılarını etkileyen faktörleri test etmiştir. Politika algılamasında örgütte geri bildirimlerin, iş özerkliğinin, beceri çeşitliliğinin ve terfi fırsatının olmasının önemli katkı sağladığı ifade edilmiştir. Politika algılarının öncüllerini ve sonuçlarını daha iyi analiz edebilmek için örgütsel politika algılarının genişletilmiş yeni bir ölçüsü kullanılmıştır.

Vigoda (2000, 326), İsrail'de kamu sektöründe görev yapan 303 kişi ile örgütsel politika algısı ve iş tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma

yapılmıştır. Örgütsel politika algısının, işten ayrılma niyeti ve ihmalkârlıkla pozitif; iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumları ile negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Hochwarter (2003, 1360), politik davranış ve politika algılamalarının iş tatmini ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. 131 polis memuru ile yapılan araştırma sonunda politik davranış ile politika algılaması kavramlarının birbirleriyle etkileşimli olduğu, politika algı düzeyleri yükselen çalışanların, örgüte olan bağlılıklarının ve iş tatminlerinin arttığı, düşenlerin ise örgüte olan bağlılıklarının ve iş tatminlerinin azaldığı tespit edilmiştir.

Harris, Andrews ve Kacmar (2007, 135) örgütsel politika ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi iş tutumları arasındaki ilişkide örgütsel adaletin düzenleyici bir etkiye sahip olup olmadığını araştırmak amacıyla 311 çalışan ile bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda adalet algısının yüksek olduğu durumlarda politika algısı ile işten ayrılma niyeti arasında ve iş tatmini arasındaki ilişkinin zayıf olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, örgütsel adaletin boyutları arasında yer alan dağıtım adaletsizliği arttığında politika algısının da arttığı ifade edilmektedir.

Miller, Rutherford ve Kolodinsky (2008, 209), örgüte yönelik konularda araştırma yapan kişilerin giderek artan oranda öznel konulara eğilim gösterdiklerini ve araştırmalarını bu alanlarda yoğunlaştırdıklarını fark ettiklerini ifade etmişlerdir. Örgütsel politika algılarının da öznel konular kapsamında değerlendirildiği ve konunun daha iyi açıklanabilmesi için daha önce yapılan araştırmaların meta analiz yoluyla değerlendirilmesi gerektiğini düşünerek, bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada politika algılaması ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında güçlü negatif ilişki olduğu; politika algılaması ile stres ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, politika algılaması ile performans arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığı belirtilmiştir.

Chang, Rosen ve Levy (2009, 779) algılanan örgütsel politika ile işten ayrılma niyeti, iş tatmini, bağlılık ve performans gibi çalışan tutumlarıyla arasındaki ilişkiyi 57 makaleyi inceleyerek bulmaya çalışmıştır. Yaptığı meta analiz sonucunda algılanan örgütsel politikanın işten ayrılma niyeti ile pozitif, iş tatmini ile negatif yönlü bir ilişkisinin

olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Vigoda-Gadot ve Talmud (2010, 2829), örgütsel politika ve iş çıktıları arasındaki ilişkide örgütsel güven ve sosyal desteğin düzenleyici bir rol üstlenip üstlenmediğini araştırmak üzere bir çalışma yapmıştır. Akademisyenler üzerinde yapılan bu araştırma sonucunda, örgütsel güven ve sosyal desteğin örgütsel politika algısı ile iş tatmini, stres, tükenmişlik ve bağlılık gibi iş çıktıları arasındaki ilişkide yönlendirici olduğu tespit edilmiştir.

Bursalı ve Bağcı (2011, 23), çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkileri araştırmak amacıyla, örgütsel politika algısı ve politik davranış ilişkisi modeli geliştirmiştir. Örgütsel politika algısı kapsamında çıkarıcılık, yükselmek için gerekeni yapmak, örgüt politikaları ve uygulamaları, üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı ile terfi ve maaş uygulamalarına yönelik politik algıları; politik davranış kapsamında hiyerarşiye baskı kurmaya ve destek oluşturmaya yönelik taktik düzeyleri ile katılımcıların demografik özellikleri hakkında bireysel düzeyde veri toplamak için bir survey araştırması gerçekleştirmiştir. Regresyon analizi sonuçları, çalışanların politik algıları ile sergilenen politik davranışlar arasında çeşitli boyutlar açısından karşılıklı ve önemli ilişkiler olduğunu açıklamıştır.

Akdoğan ve Demirtaş (2014, 107), örgütsel politik algılamalar aracı rolünü üstlendiğinde, etik liderlik davranışlarının etik iklim algısı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Savunma Sanayii'nde havacılık alanında faaliyet gösteren kamuya ait üç lojistik destek merkezindeki 547 kişi araştırma örneklemini oluşturmuştur. Araştırmada rol model olarak görülen yöneticilerin, etik liderlik davranışları ile örgütsel politik algılarına yön verecekleri, böylece etik iklim algısını pozitif yönde etkileyecekleri öngörülmüştür. Araştırma bulgularında etik liderlik davranışlarının etik iklim alt boyutlarını (bağımsızlık etik iklim boyutu hariç), doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği ortaya konulmuştur. Bununla birlikte, örgütsel politik algılamaların, etik liderlik davranışlarının dolaylı etkisinde aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir.

Ayhan ve Gürbüz (2014, 78), örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini tespit etmek ve bu ilişkide örgütsel adaletin aracılık rolü üstlenip üstlenmediğini belirlemek

amacıyla bir çalışma yapmıştır. İstanbul ve Ankara'da faaliyet gösteren kamu kurumlarından kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 229 beyaz yakalı çalışan araştırmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırma sonucunda, algılanan örgütsel politikanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, ancak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin aracılık rolü ise tespit edilememiştir.

Eryılmaz ve Gülova (2014, 155), örgüt iklimi ile algılanan örgütsel politika kavramı arasında olduğu varsayılan ilişkiyi ve etkiyi ortaya çıkarmak amacıyla çalışma yapmıştır. Türkiye'nin üç büyük ilinde kamu sektöründe görev yapan 264 katılımcıya kartopu örnekleme yöntemi kullanılarak anket uygulanmıştır. Korelasyon analizi sonucunda, örgüt iklimi ve alt boyutları ile algılanan örgütsel politika ve alt boyutları arasında negatif yönlü yüksek bir ilişki olduğu görülmüştür. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise, algılanan örgütsel politika düzeyindeki değişimlerin neredeyse yarısının örgüt iklimi algısından kaynaklandığı sonucuna varılmıştır.

Erol (2015, 62-73)'un Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen, 31 ifadeden ve beş alt boyuttan oluşan "Örgütsel Politika Algısı Ölçeği"ni (POPS: Perceptions of Organizational Politics Scale) Türkçe'ye uyarlayarak, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yaptığı görülmektedir. Kacmar ve Ferris ile e-mail yoluyla iletişim kurulduğu ve ölçeğin uyarlanabileceğine ilişkin gerekli izinlerin alındığı belirtilmektedir. Birkaç farklı versiyonu bulunan POPS'un 31 maddelik ilk versiyonunun (1991) uyarlama çalışması için daha uygun olabileceği önerisi üzerine, çalışmanın 31 ifadeden oluşan versiyon üzerinden yürütüldüğü ifade edilmektedir. Pilot uygulama ile kültürel uyarlaması yapılan ölçeğin Kacmar ve Carlson (1997) versiyonuna paralellik gösteren, üç alt boyutlu (faktörlü) yeni bir yapı oluşturduğu görülmektedir. Basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile Devlet Üniversitelerinin eğitim fakültelerinde görev yapan 277 öğretim elemanından veri toplandığı ve ölçeğin politik algıların belirlenmesinde kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirtilmektedir.

Erkutlu (2015, 880), algılanan örgütsel politika ve psikolojik iyi olma arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide birey-örgüt değer uyumunun düzenleyici rol üstlenip üstlenmediğini araştırmak üzere bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini Ankara, İstanbul, İzmir, Antalya ve Nevşehir'de rastlantısal metotla seçilen 16 beş-yıldızlı otelde çalışan 623

çalışanın oluşturduğu ifade edilmiştir. Çalışma sonunda, algılanan örgütsel politika ve psikolojik iyi olma düzeyi arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, işgören-örgüt değer uyumunun algılanan örgütsel politika ve psikolojik iyi olma düzeyi arasındaki negatif yönlü ilişki üzerinde düzenleyici bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Başar vd. (2015, 650), çalışanların örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti, ihmalkârlık, tükenmişlik, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini gibi tutum ve davranışlar üzerindeki etkilerini araştırmak üzere kamu bankalarında görev yapan 318 banka görevlisi örnekleminde bir araştırma yapmıştır. Yapısal regresyon analizi ile örgütsel politik davranışları çalışanların tehdit olarak algıladığı sonucuna varılmıştır. Örgütsel politika algısının işten ayrılma niyeti, ihmalkârlık ve tükenmişlik üzerinde pozitif, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme üzerinde ise negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Seçkin (2017, 1) tarafından yapılan çalışmada, algılanan örgütsel politika, işyeri yalnızlığı ve içsellik statüsü arasındaki ilişki incelenirken, politik yeteneğin bu ilişkide aracı bir rol üstlenip üstelenmediği araştırılmıştır. Analizlerle algılanan örgütsel politikanın işyeri yalnızlığını pozitif, içsellik statüsünü ise negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, politik yeteneğin bu ilişkide aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Karacaoğlu ve Arat (2019, 1825), algılanan örgütsel politika ve çalışanın işe yabancılığı arasındaki ilişkiyi inceleyerek, bu ilişkide çalışanın iş stresinin düzenleyici bir role sahip olup olmadığını araştırmak üzere bir araştırma yapmıştır. Araştırma örneklemini Nevşehir ilindeki 4-5 yıldızlı otellerde çalışan 441 kişi oluşturmaktadır. Çalışmanın sonucunda algılanan örgütsel politika ve çalışanın işe yabancılığı düzeyi arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunduğu, bu ilişkide ayrıca iş stresinin düzenleyici rol oynadığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, örgütsel politika algılamasının işletmelerde birey ve örgüt düzeyinde gerçekleşen birçok faktörün etkisinde kaldığını ve birçok girdi için belirleyici bir unsur olurken; birçok çıktıyı da etkilediğini ifade etmek mümkündür.

İKİNCİ BÖLÜM

SAPKIN ÖRGÜTSEL DAVRANIŞLAR

Bu bölümde sapkın örgütsel davranış kavramına, bireyleri örgüt içinde sapkın davranış sergilemeye iten nedenlere, sapkın davranış tiplerine, Robinson ve Bennett tarafından geliştirilen tiyoloji kapsamında sapkın örgütsel davranış boyutlarına, bu tür davranışların sergilenmesi sonucu davranış gerçekleştiren bireyin, davranıştan etkilenen bireyin ve örgütün hangi sonuçlara katlanması gerektiğine ve konu ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalara yer verilecektir.

2.1. Sapkın Örgütsel Davranış Kavramı ve Teorik Gelişimi

İş hayatında, örgütün sahip olduğu amaçlarına ulaşmasını engelleyecek bazı tutum ve davranışların çalışanlar tarafından sergilendiğine şahit olunmaktadır (Robinson and Bennett, 1995, 555). Bu tür davranışların maddi açıdan büyük örgütsel kayıplara neden olduğu (Gruys, 1999, 1) ve çalışanların % 33-75'inin sabotaj, izinsiz devamsızlık ve hırsızlık gibi sapkın olarak değerlendirilen davranışları gerçekleştirdiğinin tespit edildiği ifade edilmektedir (Lawrence and Robinson, 2007, 378). Örgütsel norm ve değerlerle ters düşen ve çalışanlar tarafından bilinçli olarak gerçekleştirilen bu tür davranışların örgüt yaşantısını negatif yönde etkilediği, yıkıcı rekabet sorunlarının yaşanmasına neden olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla, çalışanların hem örgüt hem de örgüt dışı yaşamlarını olumsuz yönde etkilediği düşünülen bu tür davranışların kabul edilerek incelenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 676).

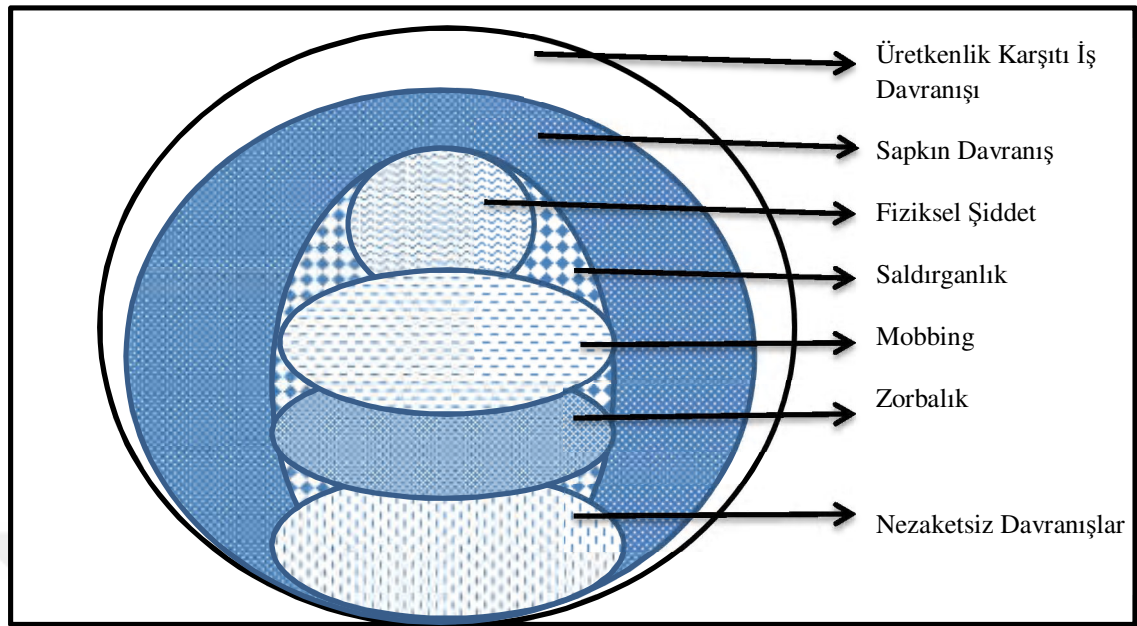
Saldırganlık; tehdit, aşağılama ve amaca ulaşmada engellerle karşılaşma gibi durumlarda ortaya çıkan, bireye ya da herhangi bir şeye zarar vermek amacıyla gerçekleştirilen davranış olarak tanımlanmaktadır (Ölçer, 2013, 280). Birey kendisini hayal kırıklığına uğramış hissettiğinde ve bu durumdan kurtulmanın bir yolunu bulamadığında ortaya çıkan şiddetli stres tepkisi saldırganlık olarak kabul edilmektedir.

Dolayısıyla saldırgan davranışların stresli çalışma ortamı dâhil olmak üzere pek çok faktörün etkisinde kalarak gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Şimşek; Çelik; Akgemci, 2016, 273-274). Bununla birlikte, örgütsel davranış bilimciler tarafından iş hayatında karşılaşılan fiziksel saldırıların, saldırganlık olarak nitelendirilmediği; bu tür davranışların sapkın davranış olarak değerlendirilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Özkalp; Aydın; Tekeli, 2012, 20). Davranışsal terimlerle kavramsallaştırılan ve normatif beklentilerin ihlal edildiği davranışlardan oluştuğu ifade edilen “Sapma” (Terry and Steffensmeier, 1988, 56-60) gibi olumsuz işyeri davranışlarının özellikle son dönemlerde daha fazla gündeme geldiği bilinmektedir (Arbak ve Günlü, 2009, 255). Kavramın ilk olarak 1960’lı yıllarda incelenmeye başlandığı ve temelini etiketleme teorisinin, kontrol teorisinin, sosyal öğrenme teorisinin, etnometodolojinin, çatışma teorisinin ve caydırıcılık teorisinin oluşturduğu öngörülmektedir (Terry and Steffensmeier, 1988, 60).

Örgütsel açıdan hem maddi hem de manevi mağduriyet yaşanmasına neden olan sapkın davranışlar ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarının da konuya olan ilginin gün geçtikçe artmasına neden olduğu düşünülmektedir. Amerika’da yıllık 1,7 milyon şiddetli mağduriyet yaşandığı, örgüt içinde gerçekleşen hırsızlık olayları nedeniyle yılda 15,1 milyar dolar kaybedildiği, İngiltere’de çalışanların yaklaşık %11’inin zorbalığa maruz kaldığı, Avustralya’da örgütlerin üyeleri tarafından dolandırıldığı ve her bir işletmenin ortalama yıllık 2,1 milyon dolar kayıp yaşadığı belirtilmektedir. Buradan hareketle, sapkın davranışların hem örgütlerin verimlilik düzeylerinin azalmasına neden olduğu hem de örgüt performansını negatif yönde etkilediği sonucuna varılmaktadır (Lawrence and Robinson, 2007, 378-379). Bununla birlikte genellikle iş tatminsizliği yaşayan bireylerin sabotaj ve uyuşturucu madde kullanımı gibi sapkın davranışlar sergilediğinin yapılan araştırmalarla desteklendiği görülmektedir (Mangione and Quinn, 1975, 114). Dolayısıyla örgütte yaşanan olumsuzlukların bir sonucu olarak görülen sapkın davranış, suç bilimcilerin olduğu kadar, verimsizliğe yol açtığı ve kontrol sorunu olarak algılandığı için örgüt bilimcilerin de dikkatini çeken güncel bir konu olarak kabul edilmektedir (Arbak; Şanlı; Çakar, 2004, 6-7).

Her kademedeki bulunan örgüt çalışanlarını ve doğrudan örgütü hedef alan, bilinçli yapılan, zarar verme niyetinin açık bir şekilde gösterilerek ya da gizlenerek gerçekleştirildiği davranışlar olarak tanımlanan (Spector and Fox, 2002, 271-272)

üretkenlik karşıtı davranışlar ile sapkın davranışlar birbirine çok yakın iki kavram olarak değerlendirilmektedir. Esasen, sapkın örgütsel davranışlar Şekil 2’de belirtildiği gibi üretkenlik karşıtı davranışların spesifik hali olarak nitelendirilmektedir. Sosyoloji bilimi açısından ele alındığında, sapkınlık, toplumsal normları ihlal eden davranış olarak ifade edilirken (Varoğlu ve Sığrı, 2015, 674); örgütsel davranış bilimi sapkınlığı, örgüt açısından yaygın ve yüksek maliyetli problem olarak nitelendirmekte ve örgütsel normları ihlal ederek hem örgütü hem de örgüt üyelerini tehlikeye atan gönüllü davranış olarak tanımlamaktadır. Gönüllü davranış olarak değerlendirilme nedeninin ya sosyal bağlamda normatif beklentileri karşılamak için gerekli olan motivasyon eksikliğinden ya da bu beklentileri ihlal etme isteğinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (Bennett and Robinson, 1995, 556-557). Kaplan (1975) tarafından da belirtildiği gibi sapkın davranış sergileyen bireylerin, örgütün kabul ettiği belirli standartlara sahip ahlaki kurallara uymak yerine, toplumun refahını tehdit ettiğine inanılan belirli bir sosyal grubun standartlarını benimsediği üzerinde durulmaktadır (Kelloway; Francis; Prosser et al. 2010, 19). Dolayısıyla örgütsel sapkınlığın, örgüt içinde uygun olmayan, zamanda, yerde ve yoğunlukta örgütün işleyişi ile örgüt üyelerinin çıkarlarına zarar verecek bir yaklaşımı ortaya koyduğu sonucuna varılmaktadır (Varoğlu ve Sığrı, 2015, 674).



Şekil 2: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri

Kaynak: Pearson, 1995, 191'den aktaran Selen Doğan ve Selçuk Kılıç, "Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerineYönelik Bir Yazın İncelemesi", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32 (2), 2014, 112.

Sapkın davranışların örgüt içinde sergilenen kötü davranışlar olarak adlandırıldığı da görülmektedir. Vardi ve Wiener (1996, 151) tarafından örgütlerde karşılaşılan kötü davranışlar, sapkın davranış tanımıyla benzerlik göstermekte ve "temel örgütsel ya da toplumsal normları ihlal eden ve örgüt üyeleri tarafından kasıtlı olarak gerçekleştirilen eylemler" olarak tanımlamaktadır. Kötü davranışların altında yatan niyete bu tanımla dikkat çekilmek istenmektedir. Bireyin kendisine veya örgüte fayda sağlamak ya da zarar vermek amacıyla bu tür davranışları gerçekleştirdiği ifade edilmektedir.

Örgüt içinde karşılaşılan anti-sosyal davranışlarında da yine sapkın davranışlarla benzer özellikler gösterdiği belirtilmektedir. Örgüt çalışanlarına ya da paydaşlarına zarar veren veya zarar vermeyi amaçlayan davranışlar anti-sosyal davranış olarak tanımlanırken, kavramın sapkın davranış ya da işlevsel olmayan davranış ile aynı kategoride değerlendirildiği ifade edilmektedir. Kasıtlı olarak yangın çıkarma, şantaj yapma, rüşvet, ayrımcılık yapma, casusluk yapma, kanunsuz biçimde para alma, sahtekârlık yapma, şiddete başvurma, yalan söyleme, sabote etme, cinsel taciz, hırsızlık, gizliliği ihlal eden davranışlar sergileme ve bilgi sızdırma gibi olumsuz davranışların anti-sosyal

davranış kapsamında ele alındığı görülmektedir (Giacalone and Greenberg, 1997, VII-VIII).

Sapkın davranışlar, yukarıda ifade edilen diğer negatif davranışlarda olduğu gibi örgüt iklimine zarar veren, bireyleri rahatsız ederek tedirgin olmalarına neden olan, aynı zamanda örgüte hem duygusal hem de milyon dolar tutarında finansal maliyeti olan davranış olarak ifade edilmektedir (Özkalp; Aydın; Tekeli, 2012, 21). Baron ve Neuman (1996), Giacalone ve Greenberg (1997), O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew (1996), Robinson ve Greenberg (1999), Skarlicki ve Folger (1997) işyeri sapmalarına yönelik kavramsal yaklaşımların çoğunun, sapkınlığın ya kuruluşun kendisine ya üyelerine ya da her ikisine yönelik gerçekleşebileceğini açıkça kabul ettiklerini belirtmektedir (Bennett and Robinson, 2000, 350). Bu bağlamda sapkın davranışın işten kaçınma, yanlış işlemler yapma, fiziksel saldırganlık, sözlü taciz, sabotaj, hırsızlık (Spector and Fox, 2002, 271), adaletsizlik algısı, iş tatminsizliği ve hatta heyecan aramaya kadar varan bireye ve örgüte yönelik gerçekleştirilen çalışan tepkileri biçimlerinde sergilenebileceği düşünülmektedir (Bennett and Robinson, 2000, 349). Bununla birlikte, bireyin sadece devamsızlık yaparak, işe geç gelerek ya da hiç gelmeyerek örgüte zarar vermediği, aynı zamanda, çalışması gereken zaman diliminde hayal kurarak, yaptığı işin değersiz olduğuna inanarak ya da işte gün boyu kalabilmek için ilaç kullanarak örgütün verimliliğin düşmesine neden olan sapkın davranışları gerçekleştirdiği ifade edilmektedir (Mangione and Quinu, 1975, 114).

Literatür incelendiğinde, sapkınlık, araştırmacılar tarafından daha çok olumsuz davranışları tanımlamak için kullanılan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Sapkın davranışın, benzer tanımlarının yapıldığı, ancak farklı kavramlar çerçevesinde yorumlandığı ve dolayısıyla bütünleşik bir çerçevede ele alınmadığı görülmektedir (Griffin and Lopez, 2005, 989). Giacalone ve Greenberg (1996) antisosyal davranış, Robinson ve Bennett (1995; 1997) sapkın davranış, Vardi ve Wiener (1996) örgütsel kötü davranış, Baron ve Neuman (1996) işyerinde saldırganlık, Skarlicki ve Folger (1997) örgütsel misilleme davranışı, O'LearyKelly, Griffin ve Glew (1996) ise örgüt güdümlü saldırganlık olarak sapkın davranış ifade etmektedir (Gruyys, 1999, 5).

Mevcut tez çalışmasında örgüt içinde gerçekleştirilen bu tür olumsuz davranışlar, Robinson ve Bennet (1995)'in araştırmasında ele alındığı gibi "sapkın davranışlar"

olarak değerlendirilecektir. Kavramla ilgili yapılan açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda, sapkın davranışların, örgüt içinde gerçekleşen üretkenlik karşıtı davranışlar, kötü davranışlar ve anti-sosyal davranışlarla benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte kavramın örgüte ya da örgüt üyelerine zarar vermek amacıyla kasıtlı olarak yapılan olumsuz işyeri davranışları olarak değerlendirilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır.

2.2. Sapkın Örgütsel Davranış Nedenleri

Örgütsel ortamda sergilenen bazı tutum ve davranışlar, örgütün sahip olduğu hedeflere ulaşmasını engellemektedir. Büyük ölçüde iş ile ilgili olan bu davranışlar, içinde bulunulan çevresel ortamdan, bireylerin kişisel özelliklerinden (O'Brien and Allen, 2008, 62), örgüt içinde algılanan adaletsizlikten (Spector; Fox; Penney et al. 2006, 448), bireylerin örgüt beklenti ve kurallarını yerine getirmek istememelerinden (Robinson and Bennett, 1995, 556), ekonomik değişimlerden dolayı işletmelerde ortaya çıkan gerginlikten, küresel rekabetin artmasından, küçülme ve yeniden yapılanma eğilimlerinden kaynaklanabilmektedir (Lawrence and Robinson, 2007, 378).

Sapkın davranışların yaygınlığı, itibarın zarar görmesi ve finansal maliyetler gibi örgütün; moral seviyesinin düşmesi, işe devamsızlığın ve işten ayrılmaların artması gibi çalışanların olumsuz yönde etkilenecek örgütün çeşitli maliyetlere katlanmalarına neden olmaktadır (Ekmekçioğlu, 2019, 16). Aynı şekilde, örgüt üyelerinin süreçleri sabote etmesi, hırsızlık yapması, diğer örgüt üyelerini taciz etmesi, devleti dolandırması ya da müşterileri yanlış yönlendirmesinin de örgütü zarara uğrattığı ifade edilmektedir (Vardi and Wiener, 1996, 151). Örgütsel değer ve normlarla ters düşen bu tür davranışların çalışanlar tarafından bilinçli ve planlı bir biçimde gerçekleştirildiği bilinmektedir. Bu nedenle sözü geçen sapkın davranışların kabullenilerek incelenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 676).

Örgütlerde sergilenen olumsuz davranışların öncüllerinin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılmaktadır. Konu ile ilgili en kapsamlı çalışmanın Lau ve diğerleri (2003, 74-75) tarafından yapıldığı görülmektedir. İlgili araştırma kapsamında sapkın davranışlar kişisel, örgütsel, işe yönelik ve bağlamsal olmak üzere dört farklı kategoride ele alınmaktadır. Kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özelliklerden; ailevi sorumluluklardan; özyeterlilik ve kendine saygı gibi kişisel

özelliklerden; iş tatmini ile stres, tükenmişlik ve iş yükü gibi iş tatminine bağlı unsurlardan; alkol ve madde kullanımı sonucu oluşan tutumlardan; işin sıkıcı veya adaletsiz olduğunun algılanmasından; zamanında işte olabilme yeteneğinden; zamanında işte olabilme baskısından veya işe geç kalma gibi diğer faktörlerden etkilenmektedir. Örgütsel faktörlerin; örgütün fiziki koşullarından; teknolojiye hazır olma, insan kaynağına verilen önem ile iletişim akışı gibi örgüt ikliminden ve istihdam koşullarından meydana geldiği ifade edilmektedir. Üçüncü unsur olan işe yönelik faktörlerin ise politika ile ilişkisi gibi işin özelliklerinden; yönetimin desteği, işin kolaylaştırılması, takım çalışması ile iletişim gibi denetim faaliyetinden ve çalışma arkadaşlarından oluştuğu belirtilmektedir. Son olarak, bağlamsal faktör kategorisinde ise bireyin dürüst olmayan davranışlarda bulunma ya da bunlardan kaçınma kararıyla potansiyel olarak ilgili olan faktörlerin yer aldığı ifade edilmektedir. Durumsal faktörler arasında istihdam oranı, ekonomik refah düzeyi, hava durumu ve çalışma fırsatının yer aldığı değerlendirilmektedir.

Yukarıda belirtilen sebeplerin yanı sıra, çalışanın mevcut işinden alınarak, başka işlere verilmesinin de olumsuz davranışa yönelme ve işyerine bağlanma da çeşitli problemler yaşamasına neden olduğunu göstermektedir. İş değiştirilerek rotasyona tabi tutulan personel hem iş arkadaşlarını hem de daha önce öğrendiklerini derinleştirmek istediği iş alışkanlıklarını bırakmak istemediğinde (Eren, 2006, 245) sapkın davranış sergileme yönünde çeşitli eğilimlerde bulunabilmektedir.

Bireylerin işyerinde sapkın davranışlarda bulunmalarının bir diğer nedeni olarak çalışılan kurumun bu tür davranışları desteklemesi veya teşvik etmesi gösterilmektedir. “Toksik Örgüt” olarak adlandırılan bu tür örgütlerde, toplumun değer yargılarının görmezden gelindiği ve başarılı olmak için dürüst olmayan ve hilekâr çalışanlarla işlerin yürütüldüğü görülmektedir. Böylece örgütlerde, etik kazanç elde etmek için etik olmayan uygulamalar teşvik edilmiş olmaktadır. Bu örgütlerde çalışanların karar verme düzeylerinin düşük olduğu, düşük performans sergilendiği, iş tatminsizlik oranının yüksek olduğu ve normal iş yükü sorunlarının ötesinde çalışanın aşırı düzeyde stresli olduğu ifade edilmektedir. Bu tür sorunların yaşandığı örgütlerde ise sapkın davranışların gerçekleşme ihtimalinin oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Appelbaum; Laconi; Matousek, 2007, 591).

Örgüt içinde olumsuz sapma eylemlerinde bulunan sapkın rol modellerin olması da sapkın davranış sergilenme ihtimalini arttıran bir diğer unsur olarak gösterilmektedir. Bir örgütte resmi veya resmi olmayan herhangi bir grup içinde sapkın davranış sergileyen çalışanların olması, diğer çalışanların da bu davranışlardan etkilenmesine hem birey hem de örgüt açısından kalıcı etkilerin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Esasen bu ifade ile sosyal öğrenme teorisine atıfta bulunmaktadır. Örgüt içindeki veya genel olarak herhangi bir gruptaki sapkın rol modellerin, gruptaki diğer bireyleri önemli ölçüde etkileyeceği belirtilmektedir (Appelbaum; Deguire; Lay, 2005, 49).

Baron ve Neumann (1996, 171) tarafından yapılan araştırma, çalışma ortamlarında meydana gelen bazı değişikliklerin de sapkın davranışların sergilenme ihtimalini arttığını göstermektedir. Ücret kesintilerinin yapılması, yarı zamanlı çalışanların kullanılması, yönetimde değişikliğe gidilmesi, çeşitliliğin artması, çalışan performansının bilgisayarla izlenmesi, yüksek sıcaklık, düşük aydınlatma ya da kirlenmiş hava gibi istenmeyen fiziksel koşulların varlığı veya yeniden yapılanma şeklinde gerçekleştirilen değişikliklerin tümünün sapkın davranışların şiddetinin ve türünün artmasında etkili olduğu ifade edilmektedir.

Sapkınlık olgusunun karmaşıklığı esasen konu ile ilgili araştırma yapan teorisyenlerin karşılaştığı büyük bir sorun olarak dile getirilmektedir. Sapkınlık kavramının çok geniş bir yelpazeden oluşması, sapma alanının sınırlarının çizilmesini oldukça zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla hangi olayların sapma hangi olayların sapma olmayan olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir (Terry and Steffensmeier, 1988, 56). Buradan hareketle, bireyin sapkın davranış gerçekleştirme nedeninin kendisine veya örgüte fayda sağlamak ya da zarar vermek olduğu sonucuna varılmaktadır (Vardi and Wiener, 1996, 151).

2.3. Sapkın Örgütsel Davranış Tipolojileri

Sapkın davranışların değerlendirildiği çalışmalarda genellikle kavramsallaştırılmamış davranışlar çerçevesinde araştırmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Devamsızlık, geri çekilme, adaletsizlik algısının oluşmasına neden olan davranışlar, hırsızlık, cinsel taciz ve etkin olmayan kararlar verme gibi kavramlarla sapkınlığın doğasına odaklanmayan davranışlar çerçevesinde çalışmaların sınırlandırıldığı; ancak örgütsel

sapkıların ayrı ve önemli örgütsel bir olgu olarak değerlendirilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Robinson and Bennett, 1995, 556). Bu görüşten hareketle bir grup araştırmacının sapkın davranış kavramını bütünlük bir çerçevede ele almak üzere çalışmalar yapmaya yöneldiği görülmektedir (Arbak; Şanlı; Çakar, 2004, 7). Ayrıca konu ile ilgili araştırmaların yapılabilmesi için, ölçek geliştirmeye rehberlik edecek teorik modelin bulunması esası, konuya duyulan ilginin artmasına neden olmaktadır (Bennett and Robinson, 2000, 349). Araştırmaların sistematik ve teorik temelli olabilmesi içinse tipoloji çalışmaları üzerinde yoğunlaşılması gerektiği üzerinde durulmaktadır (Robinson and Bennett, 1995, 557). Konu ile ilgili yapılan çalışmalara aşağıda yer verilmektedir:

Wheeler (1976), örgütün hedeflediği amacına ulaşmasını engelleyen davranışlar karşısında hangi cezaların uygulanması gerektiğini bilimsel olarak incelemeye yönelik çalışmalar yapmıştır. Araştırma kapsamında 300'den fazla vakayı incelemiş, gerçekleştirilen davranışlar karşısında hangi yaptırımların uygulandığını analiz etmiştir (Arvey and Ivancevich, 1980, 124). Bu doğrultuda, örgüt içinde uyulması gereken kuralları önem derecelerine göre sınıflandırmış, aynı zamanda kurallara uymayanların nasıl cezalandırılması gerektiğine yönelik açıklamalarda bulunmuştur (Robinson and Bennett, 1995, 557).

Hollinger ve Clark (1982, 97-99) tarafından sapkın davranışlar; çalışanlarca gerçekleştirilen, örgüte zarar vermesi amaçlanan ve örgüt normlarını ihlal eden yetkisiz davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Çalışmaları incelendiğinde, araştırmacıların bu kavramı iki temel kategoride ele aldığı görülmektedir: Örgütün sahip olduğu somut varlıklarına ya da mülkiyetine yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışlar ile örgütün üretimine yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışlar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Hollinger ve Clark (1982a, 333-334), çalışanların örgüte ait olan araç, ekipman ve para gibi varlıklarını izinsiz almalarını veya özensiz kullanarak bu varlıklara zarar verici davranışlarda bulunmalarını “mülkiyete yönelik sapkın davranışlar” olarak ele almaktadır. Örgütün fiziksel varlıklarından ziyade işin yapılış biçimine yönelik sahip olduğu normları ihlal ederek, işin miktarını ve kalitesini işe geç kalarak, yavaş ve özensiz çalışarak, işyerinde alkol ve uyuşturucu madde kullanarak sınırlandıran davranışları ise “üretimine yönelik sapkın davranışlar” olarak sınıflandırmaktadır.

Redeker (1989)'ın ise sapkın davranışların sınıflandırılması ile ilgili yaptığı araştırmasında, çalışanların disipline edilmesi için örgüte zarar vereceği düşünülen, dolayısıyla cezalandırılması gereken davranışlardan oluşan bir liste hazırladığı görülmektedir. Ancak, araştırma kapsamında örgüt içinde sergilenen farklı davranışların listeye dâhil edilmediği, bu nedenle ilgili çalışmanın eleştirildiği belirtilmektedir (Robinson and Bennett, 1995, 557).

Hogan ve Hogan (1989, 273-278)'ın örgüt çalışanlarının güvenilirlikleri üzerine araştırmalar yaptığı ve bu konuda daha önce yapılan çalışmaları incelediklerinde güvenilirliğin dar bir kapsamda kavramsallaştırılarak sadece hırsızlık boyutuyla değerlendirildiğini tespit ettikleri görülmektedir. Buradan yola çıkarak araştırmacılar, örgütlerde nomları ihlal eden davranışların sadece hırsızlık ile sınırlandırılmasının güvenilmezlik göstergelerini göz ardı ettiğini belirlediklerini, dolayısıyla güvenilirlik endeksini geliştirmek üzere çalışmalar yapmaya başladıklarını ifade etmektedirler. Bu davranışların uyuşturucu madde kullanımı, itaatsizlik, işe devamsızlık, sürekli şikâyet etme, sahte tazminat talebinde bulunma, öfke nöbetleri geçirme ve çeşitli pasif saldırganlık biçimleri şeklinde kendini gösterdiği iddia edilmektedir. Hırsızlığın esasen örgüt için daha büyük sorunların göstergesi olduğu düşünülmeyle birlikte, bu davranışı gerçekleştiren bireylerin diğer sapkın davranışları gerçekleştirme ihtimalinin yüksek olduğu üzerinde durulmaktadır. Örgüt içinde sapkın davranış sergileyen bireylerin isyankâr, duyarsız ve yabancılaşma duygusuna sahip olduğu, dolayısıyla diğer kişi ve kuruluşlara bağlanmadığını savundukları görülmektedir. Bu özelliklere sahip bireylerinse sık sık iş değiştirdiği, memnuniyetsizlik düzeylerinin yüksek olduğu ve kariyerlerinde sınırlı başarı elde ettiği ifade edilmektedir.

Hollinger, Slora ve Terris (1992, 178-180) tarafından hazır yemek (fast food) restoran çalışanları üzerine bir araştırma yapıldığı görülmektedir. Araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonucunda daha önce Hollinger ve Clark (1982) tarafından iki kategoride değerlendirilen çalışan sapkın davranışlarının esasen üç farklı kategoride değerlendirilmesi gerektiği sonucuna varıldığı ifade edilmektedir. Bunlardan birincisi işe geç gelmek, hastalanmış numarası yapmak veya kasıtlı olarak işi yavaş ve özensiz bir şekilde yapmak gibi üretimi aksatmaya yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışlar olarak belirtilmektedir. İkincisinin örgüt içindeki bir mal ya da teçhizatı izin almadan hırsızlık yapmak amacıyla almak veya kullanmak gibi kişisel olarak örgütün

varlıklarına yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışlar olduğu üzerinde durulmaktadır. Genç yaştaki çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasının, daha uzun süre görevli olan çalışanlarınsa adil olmayan uygulamalar nedeniyle hayal kırıklığına uğramasının, hırsızlığı cazip hale getirebildiği düşünülmektedir. Üçüncüsü ise örgüt mallarının çalışanın ailesi, arkadaşları ya da tanıdıklarına ücretsiz olarak verilmesi ya da önemli indirimlerle satılması biçiminde gerçekleşen özverili sapkın davranışlar biçiminde gerçekleştiği görülmektedir. Özverili sapkın davranışın özellikle genç çalışanlar arasında yaygın olduğu belirtilmektedir. Böylece bireyin daha sonraki tarihlerde kullanmak üzere kişilerarası kredi biriktirdiği ve kendine fayda sağlamak amaçlı davranışlar sergilediği ifade edilmektedir.

Robinson ve Bennett (1995)'in işyeri sapma tipolojisini geliştirerek, işyerinde sergilenen sapkın davranışları ortaya koydukları görülmektedir. İlgili tipolojide sapmanın örgüte mi (örgütsel sapma) yoksa örgüt üyelerine mi (kişilerarası sapma) yönelik olduğunun tespit edilmesi gerektiği önemli bir ayırım olarak gösterilmekle birlikte, her ikisine birden yönlendirme yapılabileceği kabul edilmektedir. Sapkınlık boyutlarının sapkın davranışlar arasındaki önemli niteliksel farklılığı tanımlaması sapkın davranış hedefinin belirlenmesi açısından önem arz etmektedir. Tipolojide örgüte yönelik sapkın davranış eğiliminde olan bireylerle, kişilerarası sapkın davranış eğiliminde olan bireylerin farklı özelliklere sahip olma ihtimali üzerinde durulmaktadır (Bennett and Robinson, 2000, 350). Bu tipoloji, Wheeler (1976) ile Hollinger ve Clark (1982) tarafından yapılmış çalışmaları desteklemekle birlikte, tipolojinin zorbalık, siber kaytarma, işyeri şiddeti, örgütsel etik, vatandaşlık davranışı, üretkenlik karşıtı davranışlar ve nezaketsizlik gibi birçok kavramın gelişmesine büyük katkılar sağladığı belirtilmektedir (Kelloway; Francis; Prosser et al. 2010, 19).

Greenberg ve Scott (1996), araştırmasında özellikle hırsızlıkla ilgili olarak, iş arkadaşının cüzdanından para almak gibi çalışanlara yönelik hırsızlık ile yazarkasadan para almak gibi organizasyona yönelik hırsızlık arasında ayırım yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Her iki davranışta benzer özellikler göstermesine rağmen, sapma türünün farklı faktörlerle eyleme dönüştürülmesinden dolayı aynı hırsızlık türü olarak değerlendirilmemesi gerektiği ve bu davranışların benzer şekilde yorumlamaya çalışmaktan kaçınılmasının uygun olacağı vurgulanmaktadır (Bennett and Robinson, 2000, 350).

Skarlicki ve Folger (1997, 438-440) ise norm dışı davranışların bir diğer boyutu olarak kabul edilebilecek misilleme davranışını, örgüt içinde karşılaşılan herhangi bir adaletsiz uygulama karşısında, çalışanların örgüte gösterdikleri tepki olarak açıklamaktadır. Araştırmacılara göre, Robinson ve Bennett (1995) tarafından geliştirilen sapkın davranış türleri ile misilleme davranışı arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Ancak sapkın davranışların misilleme davranışına göre çok daha aşağılayıcı bir durumu işaret ettiği belirtilmektedir. Dolayısıyla, bazı örgütlerin ya da yöneticilerin çalışanlara karşı haksız davranışlar sergilemesi sonucu yöneticiye tepki olarak ortaya çıktığı düşünülen misilleme davranışının sapkın davranış olarak ele alınmaması gerektiği ifade edilmektedir. Misilleme davranışının örgüte yönelik olması da sapkın davranışlardan ayrılmasına neden olan bir diğer özellik olarak gösterilmektedir.

Baron ve Neumann (1998, 395-396) tarafından bireylerin şu anda veya daha önce çalıştıkları kurum ya da insanlara zarar verme çabaları olarak tanımlanan davranışların üç farklı boyutta incelendiği görülmektedir. Başkalarının görüş ve düşüncelerini küçümseme, negatif göz teması kurma, üst yönetime gerçeği yansıtmayan bilgiler verme, haksız yere olumsuz değerlendirmeler yapma gibi düşmanlık söylemleri birinci boyutta ele alınmaktadır. Sapkın davranış hedefinde bulunan kişiyi uyarmama, hedef tarafından ihtiyaç duyulan kaynakların tüketilmesi, sapkın davranışa maruz kalan bireyin çalışmasını engelleme ve kasıtlı olarak işi yavaşlatma gibi engelleme politikaları ikinci boyutta değerlendirilmektedir. Silahlı saldırı, fiziksel saldırı, bireye veya örgüte yönelik hırsızlık yapma, ihtiyaç duyulan mail veya mesajları silme gibi aşırı saldırganlığın ise üçüncü boyutu kapsadığı ifade edilmektedir.

Gruys (1999)'ın yaptığı araştırma sonucunda, örgütlerde 80 civarında olumsuz işyeri davranışı gerçekleştirildiğini belirlediği ve istatistiksel teknikler aracılığı ile bu davranışları 11 sınıf altında topladığı görülmektedir. Bu davranışlar; hırsızlık, mülkiyete zarar vermek, bilginin kötüye kullanımı, zaman ve diğer kaynakların kötüye kullanımı, güvenli olmayan davranışlar, devamsızlık, düşük iş kalitesi, alkol kullanımı, uyuşturucu kullanımı, uygunsuz sözlü eylemler ve uygunsuz fiziksel eylemler olarak sıralanmaktadır (Gruys and Scakett, 2003, 34-35).

Spector vd. (2006, 448-450), sapkın çalışan davranışlarıyla ilgili daha önce yapılan araştırmaları inceleyerek, beş kategori altında bu davranışların sınıflandırılması

gerektiğini ifade etmektedir. Bu davranışlar istismar, üretime yönelik sapkınlık, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilme olarak adlandırılmaktadır. İstismarın iş arkadaşlarını fiziksel veya psikolojik olarak tehdit eden, onlar hakkında kötü yorumlar yapan, kişiyi görmezden gelen veya kişinin çalışma becerisini zayıflatan davranışlardan oluştuğu belirtilmektedir. Bu tür davranışların doğrudan saldırganlık biçiminde gerçekleştirildiği görülmektedir. Üretime yönelik sapkınlık, verilen görevin verimli bir biçimde sonuçlandırılmaması amacıyla planlı olarak başarısız olmak şeklinde ifade edilmektedir. Sabotajın örgüte ait fiziksel varlıkların tahribatına yol açan davranışların sergilenmesi şeklinde gerçekleştiği düşünülmektedir. Üretime yönelik sapkınlık ile sabotajın teorik olarak birbirlerine bağlı oldukları belirtilmektedir. Hırsızlık, çalışma arkadaşlarına ya da örgüte ait olan varlıkların izinsiz alınmasına yönelik davranışları kapsamaktadır. Geri çekilme ise çalışanların örgütün istediğinden daha az çalışmasına neden olan devamsızlık, işe geç gelme, işten erken ayrılma, uzun süreli molalar verme gibi davranışları sergilemeleri olarak ifade edilmektedir.

Kelloway; Francis; Prosser vd. (2010, 19-22), örgüt içinde sergilenen ve örgüt normlarını ihlal ettiği düşünülen hırsızlık, sabotaj ve saldırganlık gibi davranışları, bireylerin örgüt içinde kendi amaçlarına ulaşmak için başvurabilecekleri bir tür protesto yöntemi olarak kabul etmektedir. Van Zomeren vd. (2008) ise bireylerin belirledikleri hedeflere ulaşma ihtimalinin yüksek olduğunu gördüklerinde, birlikte hareket ederek, grup davranışı sergilediklerini belirtmektedir. Bunun üzerine bireylerin norm dışı davranışları sergileme nedenlerini ortaya koyabilmek için bir model geliştiren araştırmacıların, algılanan adaletsizlik, araçsallık ve özdeşleşme boyutlarının, bireyin olumsuz işyeri davranışı göstermesinde etkili olduğunu savundukları görülmektedir.

1970’li yıllarda incelenmeye başlanan ve günümüze gelinceye kadar farklı yönleri ile değerlendirilmeye çalışılan sapkın davranışlara yönelik yapılan araştırmaların hepsinde ortak noktaların varlığı dikkat çekmektedir. Öncelikli olarak hepsinde örgüt normlarının ihlal edildiğine, bilerek ve belirli bir plan dâhilinde gerçekleştirildiğine dair vurgu yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte ilgili konu kapsamında sergilenen davranışların tamamının ya örgüte ya da örgüt içinde herhangi kademedeki bireye zarar vermeyi amaçladığı belirtilmektedir. Bu türden sapkın davranışların bireysel ya da örgütsel çıkar elde etmek amacıyla gerçekleştirildiği üzerinde durulmaktadır. Ancak yapılan her araştırmanın konuya farklı bir bakış açısı kazandırdığı ve temelde aynı

noktalara değinmelerine rağmen, elde edilmek istenen amaca göre hırsızlığın, tacizin, üretime ve mülkiyete yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışların farklı boyutlarını ele alarak, özelde ayırışmaya gittikleri görülmektedir.

2.4. Sapkın Örgütsel Davranışların Boyutları

Robinson ve Bennett (1995)'in, Hollinger ve Clark (1982)'in çalışmasından yola çıkarak örgüt norm ve kurallarının ihlal edildiğini gösteren sapkın davranışlara odaklanarak, sapkın davranışları boyutlandığı görülmektedir (Spector and Fox, 2002, 272). Robinson ve Bennett, ortaya koydukları bu yaklaşımla sapkın davranışları, hem örgütsel ve bireylerarası hem de önemli ve önemsiz olmak üzere iki yönlü olarak değerlendirmektedir. Bu boyutlara ilişkin dört hücrenin sapkın davranış türleri olarak ele alındığı belirtilmektedir. Şekil 3'te gösterildiği gibi hücreler üretime yönelik sapkın davranışları, mülkiyete yönelik sapkın davranışları, kişilerarası sapkın davranışları ve politik sapkın davranışları temsil etmektedir.

Sapkın davranışların belirli bir bölümünü ele alan bu tipoloji, 4P (property deviance, production deviance, political deviance, and personal aggression) olarakta adlandırılmaktadır. Tipoloji, boyutları çok yönlü bir eksenle gösterdiği için konunun anlaşılması bakımından büyük önem arz etmektedir (Doğan ve Kılıç, 2014, 117).



Şekil 3. Sapkın Örgütsel Davranışların Boyutları

Kaynak: Robinson, Sandra L. and Bennett, Rebecca J. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study". The Academy of Management Journal, 38 (2), 565.

Robinson ve Bennett (1995, 566) tarafından geliştirilen tipolojinin daha önce yapılmış olan araştırmaları göz önünde bulundurduğu ve geçerliliklerini sorgulayarak daha doğru ve kapsamlı bir işyeri sapma tipolojisi geliştirme yönünde çaba sarf ettiği görülmektedir. Tipolojinin, çok boyutlu ölçeklendirme tekniğini kullanarak, sapkınlığın altında yatan boyutları belirlediği ve böylece sadece farklı sapma kategorilerini değil, aynı zamanda bu kategorilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu netleştirmeye çalıştığı ifade edilmektedir. Bu tipolojide kişisel sapma biçimlerini göz ardı ederek, üretim ve mülk sapmasına odaklanan daha önceki çalışmalarda ihmal edilmiş olan politik sapma ve kişisel saldırganlık boyutlarının ele alındığı belirtilmektedir. Örgütlerde son zamanlarda sosyal adaletsizliği azaltma, ayrımcılık yapmayı engelleme ve kişilerarası şiddeti azaltma gibi konularda artan endişelerin giderilmesi açısından tipolojide bu konuların ele alınması önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu tez çalışmasında Robinson

ve Bennett tarafından geliştirilmiş olan sapkın davranış tipolojisi boyutları itibariyle değerlendirilmekte ve ilgili tipoloji çerçevesinde araştırma yürütülmektedir.

2.4.1. Örgüte Yönelik Sapkın Davranış Türleri

Örgütsel sapkın davranış türleri; üretime yönelik ve mülkiyete yönelik olmak üzere iki farklı boyutta değerlendirilmektedir. Üretime yönelik sapkın davranışlar; işten erken ayrılma, uzun süreli molalar verme, kasıtlı olarak iş yavaşlatma ve kaynakları israf etme gibi davranışları kapsamaktadır. Mülkiyete yönelik sapkın davranışlar ise ekipmanları sabote etme, rüşvet alma, çalışılan saat hakkında yalan söyleme, çalışılan işletmede hırsızlık yapma boyutlarından oluşmaktadır.

2.4.1.1. Üretime Yönelik Sapkın Davranışlar

Çalışanların bireysel çıkarlarını örgütsel çıkarlardan üstün tutarak, kaynakları ve zamanı kötüye kullanması iş verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır. Çalışma saatleri içinde özel işlere zaman ayrılması, gereksiz molalar verilmesi, mazeretsiz izinler kullanılması ve ziyaretçilere gereğinden fazla zaman ayrılması gibi davranışların sergilenmesi işin yavaşlamasına yol açmaktadır. Dolayısıyla, örgüt çalışanlarının örgütsel konuların dışında iş akışını engelleyici tutum ve davranışlar sergilemeleri üretkenlik karşıtı davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Demirel, 2009, 122).

İnternet teknolojisinin gelişimi ve kullanım kolaylığı sağlaması sonucunda örgütlerde neredeyse her çalışanın kendisine ait internet bağlantılı bilgisayarının olması ve internette iş dışı gezinti yapılması, çalışanların işlerini zamanında tamamlayamama, kalite düzeyi düşük işler yapma ve müşteri taleplerine geç cevap verme gibi örgütün itibarına zarar veren davranışların sergilenmesine neden olmakta (Varoğlu ve Sığrı, 2015, 677) ve üretimin azalmasında etkili bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Çalışanların işlerine ayırmaları gereken zamanın önemli bir bölümünü mesajlaşma, alışveriş, haber, eğlence ve sosyal medya hesapları gibi internet sitelerinde geçiriyor olması, işletme performansının düşmesine, haberleşme ağlarının tıkanmasına ve kanun dışı faaliyetlerde bulunulmasına neden olmaktadır (Varoğlu ve Sığrı, 2015, 677-680). Benzer şekilde çalışanların molalardan sürekli olarak geç dönmesi, iş arkadaşlarıyla mesai saatleri içinde uzun süreli sohbet etmesi gibi davranışlar sergilemesi de üretime

yönelik gerçekleştirilen sapkın davranış kapsamında ele alınmaktadır. Çalışma saatleri içinde esasen izin verilmeyen ve işle ilgili olmayan faaliyetlerde bulunma eğiliminde olan kişiler zaman hırsız olarak nitelendirilmektedir. Literatürde örgütsel kültür, örgütsel politikalar, kariyer, adalet, görev çeşitliliği, örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik, otonomi, işin karmaşıklığı ve hayal kırıklığı gibi değişkenlerin zaman hırsızlığı ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Martin; Brock; Buckley et al. 2010, 27-31). Dolayısıyla, diğer örgüt çalışanlarının performanslarının düşmesine ve örgütün yüksek maliyetlere katlanmasına neden olan bu faktörlerin her bir örgüt için belirlenerek, azaltılması yönünde çalışmalar yapılması gerektiği düşünülmektedir.

İşinden tatmin olmayan çalışanların daha fazla devamsızlık yaptığı ifade edilmektedir. Özellikle çalışan devamsızlığının ne kadar sıklıkla gerçekleştiği ve kişinin kontrol edebildiği faktörlere bağlı olarak devamsızlık oranında artış yaşanması, iş tatminsizliği ile devamsızlık arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu gösteren bir kanıt niteliği taşımaktadır. Bireyin işini önemli görmesi ya da görmemesi, hastalık, yakınların ölümü, evlenme (Erdoğan, 1996, 251-252), işyerinin eve uzak olması, içinde bulunulan çalışma grubunun yapısı, çalışanlara ortalamanın altında ücret ödeniyor olması, işyerinde uzun süre çalışmanın getirdiği bıkkınlık, günlük çalışma sürelerinin uzunluğu ve haftanın son günü olması sebebiyle ortaya çıkan bedensel yorgunluk (Eren, 2006, 268-272) gibi olaylar, işten erken ayrılma davranışını gerçekleştirme ihtimalini arttıran faktörler arasında değerlendirilebilmektedir.

Örgütlerde diğer çalışanların hedeflerine ulaşmasını engellemek için kasıtlı olarak iş yavaşlatma biçiminde ortaya çıkan pasif nitelikli davranışlarında üretime yönelik sapkın davranışlar kapsamında incelendiği görülmektedir. İş yavaşlatmanın 1911 yılında Frederick Taylor tarafından gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda yönetim ve örgütsel davranış literatüründe dikkat çekmeye başlayan bir kavram olduğu belirtilmektedir. Giacalone ve Rosenfeld (1987) tarafından yapılan bir araştırmada; makinelerin arızalarının hemen giderilmesinin önüne geçilmesi, işin ağırdan alınması, yapılacak işle ilgili evrakların kaybedilmesi, yapılacak işte kullanılacak araç ve gereçlerin kasıtlı olarak işi yapacak kişiye verilmemesi, yangın alarımının çalıştırılması, bazı önemli konularda çalışmalara son verilmesi veya verdirilmesi kasıtlı olarak iş yavaşlatma örnekleri olarak ifade edilmektedir. Bu tür sapkın davranışların daha çok başkalarının işlerini yapmasına engel olmaya ve üst yönetime karşı bireylerin zor durumda kalmasını

sağlamaya yönelik pasif davranış olarak nitelendirildiği görülmektedir (Baron and Neumann, 1998, 398).

Analoui (1995), kaynakları israf etmenin örgütlerde gerçekleşen sapkın davranışlar arasında yer aldığını ifade etmektedir. Özellikle hammaddenin (Baron and Neumann, 1998, 398-399) enerjinin, suyun, malzemenin, zamanın veya yarı mamulün gereksiz yere sarf edilmesinin (Altıntaş, 2009, 97) oldukça maliyetli olduğu ve örgütlerde büyük kayıplara yol açtığı belirtilmektedir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre, genç çalışanların uzun yıllardan beri çalışanlara göre, eğitim düzeyi düşük olanların yüksek olanlara göre kaynakları israf etme eğilimlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgüt içinde çalışılan birimlere göre ilgili sapkın davranış durumunun değişiklik göstermediği de ifade edilmektedir (Knapp; Harissis; Missiakoulisi 1982, 136-137).

Yapılan işin tekrar eden hareketlerden oluşması; bireyin bedensel kapasitesini aşan yoğun çalışma temposuna maruz bırakılması; dinlenme zamanlarının oldukça kısa tutulması; çalışanın işyerinde işini yapabilmesi için normal durumlar dışında çalışması sonucu vücudunun ve organlarının uygunsuz durumlar alması ile güvenlik koşullarının yetersiz olması belirli bir süre sonra işin monotonlaşmasına ve bireyin çeşitli şikâyetlerle birlikte işinden bıkmaya neden olabilmektedir (Eren, 2006, 242-243). Bu durumlar, çalışanın belirlenmiş yazılı ve sözlü talimatların dışına çıkması, üretim kalitesinin düşmesi, ürün ya da hizmet üretiminin öngörülen miktarda gerçekleştirilememesi, kaynakların israf edilerek daha uzun sürede ve düşük kalitede üretim yapılması, üretim maliyetlerinin artması ve kârlılığın düşerek işletmeye zarar vermesi gibi sonuçların ortaya çıkma sebebi olarak gösterilmektedir (Özüren, 2017, 45). Bunların sonucunda ise bireyde işten erken ayrılma, uzun süreli molalar verme, kasıtlı olarak iş yavaşlatma ve kaynakları israf etme gibi birtakım sapkın davranışlar ortaya çıkabilmektedir.

2.4.1.2. Mülkiyete Yönelik Sapkın Davranışlar

Örgütün sahip olduğu araç, gereç ve malzemelere zarar verilmesi biçiminde gerçekleştirilen olumsuz davranışlar, mülkiyete yönelik sapkın davranış kapsamında değerlendirilmektedir (Öztürk, 2015, 29-30). İşletmenin sahip olduğu araç ve gereçlere zarar vererek ekipmanları sabote etme, hırsızlık yapma, rüşvet kabul etme, fazla mesai

ücreti almak için çalışılan saat hakkında yalan söyleme veya hesaplarda tahrifat yaparak haksız kazanç sağlama gibi davranışlar bu başlık altında ele alınmaktadır (Özüren, 2017, 45).

Yönetim literatürünün kendisi kadar eski bir kavram olarak kabul edilen (Serenko, 2007, 1261) sabotaj; bireylerin veya grupların hedeflerine ulaşmasını engellemek için üretimin aksamasına neden olmak, iş ilişkilerini bozmak, çalışanlara ve müşterilere zarar vermek ve kamuoyunda hoşnutsuzluk yaratmak niyetiyle gerçekleştirilen davranışlar biçiminde tanımlanmaktadır (Crino, 1994, 312). Bilinçli ve hedef odaklı bir davranış olarak kabul edilen bu tür eylemleri gerçekleştiren bireylerinse, genel olarak örgütlerine, çalışanlarına veya müşterilerine zarar verdiği, bireylerin veya grupların amaçlarını gerçekleştirmesini önlemek için örgütün çalışmasını engellediği, üretimin aksamasına neden olduğu ve iş ilişkilerini bozduğu ifade edilmektedir (Serenko, 2007, 1261).

Birey, bazı zamanlarda hedefine ulaşmasını zorlaştırarak önünü tıkayan engelleri, ortadan kaldırılması gereken bir sorun olarak değerlendirmektedir. Bu durumda bireyin maddi zor kullanma yoluna saptığı görülmektedir. Bu türden zor kullanılarak gerçekleştirilen şiddet hareketleri, bireyin önünü tıkadığını düşündüğü alet, makine ve malzemelere zarar vermek biçiminde yapılabildiği gibi olaylarla hiç ilgisi bulunmayan nesne veya nesnelere karşı da gerçekleşebilmektedir (Eren, 2006, 250-251). Sabotaj türleri arasında tahrip başlığı altında incelenen bu tür eylemlerle ekipmanlar sabote edilmiş olmaktadır (Altıntaş, 2009, 97).

Rüşvet alma, mülkiyete yönelik gerçekleştirilen sapkın davranış türleri arasında yer alan ve etik olmayan davranış kapsamında değerlendirilen bir kavram olarak kabul edilmektedir. Yasa dışı bir ayrıcalık elde etmek için bu ayrıcalığı elde etmek isteyen kişi tarafından başka bir kişiye gönüllü olarak teklif edilen mal veya para olarak tanımlanan rüşvetin özünde genel olarak kamu görevlisinin yasal görevini ihlal ya da ihmal eden bir şey yapmasının bulunduğu belirtilmektedir (Kaikati, 1977, 25). Kamu veya özel sektör örgütlerinde yapılan iş ve işlemlerin hızlandırılması ya da kolaylaştırılması için bir işadami tarafından alt kademelerde görev yapan çalışanlara verilen nakit para ve hediyelerden, yanlış muhasebe kayıtları tutma ile sahte belge düzenlemeye ve hatta anahtar teslimi projelerin onaylanıp onaylanmamasına kadar varan milyon dolarlık

rüşvet örneklerine rastlandığı ifade edilmektedir (Kaikati, 1977, 26; Lane and Simpson, 1984, 36).

Rüşvet ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde kavramın esasen karşılıklı etkileşime neden olduğu sonucuna varılmaktadır. Bir tarafta rüşveti alan görevlilerin elde ettikleri maddi getiriler, diğer tarafta rüşveti veren kişi ve gruplara ayrıcalıklı davranılmasından kaynaklı elde edilen çıkar söz konusu olmaktadır (Berkman, 1983, 21). Bu nedenle rüşvetin insanlara zararlı etkileri olan, toplumlarca ahlaki olarak kabul görmeyen ve meşru olmayan davranış olarak kabul edilen etik olmayan davranış kapsamında değerlendirildiği görülmektedir (Töre, 2006, 5).

Örgüt çalışanının daha fazla mesai ücreti alabilmek için çalıştığı saat hakkında yalan söylemesi bir diğer mülkiyete yönelik sapkın davranış türü olarak değerlendirilmektedir. Çalışma saatlerinin bireyin ailevi ve iş dışı özellikleri dikkate alınarak düzenlenmesinin ve esnek çalışma saatleri uygulamasının (Eren, 2006, 245) bireyin çalıştığı saat hakkında yalan söylemesine neden olan sapkın davranışın ortadan kalkmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütlerde sergilenen sapkın davranış kapsamında ele alınan çalışan hırsızlığı, kendisini normal birey olarak algılayan örgüt çalışanı tarafından örgüte ait herhangi bir varlığın örgütün izni olmadan alınması (Hollinger and Clark, 1983, 400) olarak tanımlanmaktadır. Yapılan hırsızlığın sadece maddi varlıklarla sınırlı olmadığı, veri, bilgi ve fikri mülkiyeti de kapsadığı belirtilmektedir (Varoğlu ve Sıgır, 2015, 685). Üretim, satış, yemek ve sağlık sektörü gibi pek çok alanda yaygın bir biçimde rastlandığı ifade edilen çalışan hırsızlığının örgütler için yaygın ve maliyetli bir sorun olduğu kabul edilmektedir (Kulas; McInnerney; Frautschy et al. 2007, 389). Hastane çalışanlarının, hastane malzemeleri ile hastalara yönelik ilaçları alıp kullanarak; perakende sektörü çalışanlarının çalışan indirim ayrıcalığını kötüye kullanarak veya mağaza mallarını alarak; üretim sektörü çalışanlarının ise kullanılan hammaddeyi alarak ya da hak ettiğinden daha fazla ücret almak için yalan söyleyerek hırsızlık yaptığı belirtilmektedir (Kamp and Brooks, 1991, 448). Yapılan araştırmalarda her üç çalışandan birinin hırsızlık yaptığını itiraf ettiği (Kulas; McInnerney; Frautschy et al. 2007, 389) ve çalışan hırsızlığının yıllık maliyetinin 200 milyar dolar civarında gerçekleştiğinin tahmin edildiği ifade edilmektedir (Greenberg, 1997, 85).

Kendilerine haksız ve adil olmayan davranış sergilendiği inancıyla bireyler, örgüte olan bağlılıklarını kaybettiklerini öne sürerek, yönetimi cezalandırmak amacıyla, işyerlerinde hırsızlık yaptıklarını ve bu davranışı sergilemekte haklı olduklarını ifade etmektedirler. Hırsızlık zaman içinde farklı sapkın davranışların gerçekleştirilmesinin kaynağı olarak gösterilmekte, böylece örgüt içindeki adaletsizliğin telafi edilmeye çalışıldığı belirtilmekte ve iş tatminsizliği sonucu ortaya çıkan uç bir davranış olarak nitelendirilmektedir (Erdoğan, 1996, 255). Benzer şekilde, diğer çalışanlara göre daha düşük ücret alan, hak ettikleri maaşı almadıklarını düşünen ve tekdüze işlerde çalışan bireylerin, üretilen ürün ve malzemeleri çalma, örgüt üzerinden uzun süreli telefon görüşmeleri yapma, örgüt imkânlarını kendi şahsi menfaatleri için kullanma ve zimmete para geçirme biçiminde gerçekleştirilen hırsızlık ile maaşlarını belirli bir seviyenin üzerine çıkarttıklarını itiraf ettikleri belirtmektedir (Pekel, 2001, 93).

Neuman ve Baron, çalışanın kendisinin ekonomik bir çıkar elde etmekten ziyade, örgütü kayba uğratmak amacıyla hırsızlık yaptığını ifade etmektedir. Böylece bu eşyalara ihtiyaç duyan çalışanlara veya genel olarak organizasyona zarar verileceği düşünülmektedir (Doğan ve Kılıç, 125-126). Çalışanların hırsızlık düzeyi ve onlara davranış biçimleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek için yapılan bir araştırmada ise bireylerin bu davranışı ihtiyacı olmadığı halde gerçekleştirdiği (Kamp and Brooks, 1991, 448) ve çalışanlara olumlu davranış sergileyen örgütlerde çalışan hırsızlığının azaldığının tespit edildiği görülmektedir (Glendinning, 2001, 275).

Mülkiyete yönelik sapkın davranışların, örgütlerde verimlilik kaybı, çalışan moralinin düşüklüğü, kaynakların israfı ve gereksiz mali harcamalara katlanmak gibi birçok negatif sonuçlara neden olduğu, hatta bazı durumlarda projelerin sonlandırılmasına kadar varan sonuçlara örgütlerin katlanmak zorunda kaldıkları belirtilmektedir (Serenko, 2019, 1282).

2.4.2. Bireye Yönelik Sapkın Davranış Türleri

Bireye yönelik sapkın davranışlar, doğrudan aynı örgüt içindeki yöneticilere, çalışma arkadaşlarına veya astlara yönelik gerçekleştirilen sapkın davranışları tanımlamak için kullanılan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Başkalarıyla eğlenmek, kötü şakalar yapmak, kaba davranmak veya tartışmak gibi bu tür sapkın davranışlara maruz kalan çalışanlarda strese bağlı sorunlardan dolayı veriminin azaldığı, çalışma zamanının

kaybolduğu, psikolojik ve fiziksel ağrılar yaşadığı, kendine olan güveninin azaldığı ve işten ayrılma oranının yüksek olduğu ifade edilmektedir (Henle; Giacalone; Jurkiewicz, 2005, 220). Bu bağlamda sergilenen olumsuz davranışlara politik ve kişiye yönelik sapkın davranış başlıkları altında yer verilmektedir.

2.4.2.1. Politik Sapkın Davranışlar

Örgütlerde politik davranış, bireyin örgütteki rolünün bir parçası olarak tanımlanmayan, ancak örgüt içindeki çıkarların dağılımını etkileyen faaliyet olarak tanımlanmaktadır (Farrell and Petersen, 1982, 404). Sapkın davranış olarak değerlendirilen politik davranışların diğer insanları politik veya kişisel olarak zor durumda bırakacağı düşünülmektedir (Robinson and Bennett, 1995, 566). Bu tür davranışların örgütün iç ve dış müşterilerinden birisine, görece avantaj ya da dezavantaj sağlayacağı ifade edilmektedir. Taraf tutma, yararsız rekabet oluşturma, dedikodu yapma ya da bazı müşterilerden daha az para alma gibi (Özüren, 2017, 46) diğer bireylere karşı yıkıcı davranışlar şeklinde veya yağcılık, kayırmacılık, iş fikri çalma, casusluk, örgüte ait bilgileri dışarı sızdırma ve yanlış izlenim oluşturma gibi kurnazca davranışlar sergileme biçiminde gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 675).

Çalışanların terfi ve atamalarda haksızlık yapıldığı duygusuna sahip olması (Eren, 2006, 246) veya örgüte karşı güven eksikliğinin yaşanması verimsiz çalışmaya neden olmaktadır. Çalışanların güvensiz ortam nedeniyle çalışmalarının fark edilmediği hissine kapılması ya da övgü almamaları taraf tutulduğu algısının oluşmasıyla birlikte politik sapkın davranışların ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilmektedir (Halis; Gökgöz; Yaşar, 2007, 195).

Başkalarının arkasından olumsuz, kırıcı sözler söylemek, dedikodu yapmak, başkalarıyla alay etmek ve başkalarının davranışlarını, konuşmalarını beğenmemek (Robinson and Bennett, 2000, 354; Eren, 2006, 251), etnik, dini ve ırksal söylemlerde bulunmak, küfretmek, terbiye sınırlarını aşmak, başkasını utandıracak davranışlarda bulunmak ve birisine muziplik yaparak oyun oynamak örgüt içinde bireye yönelik gerçekleştirilen politik sapkın davranış türleri arasında gösterilmektedir (Robinson and Bennett, 2000, 354). Bununla birlikte, bireyi görmezden gelmek, selamını almamak, belirli bir kişi tarafından sorulan sorulara cevap vermemek, duyulan bir dedikoduyu başkalarına aktarmak, göz devirme biçiminde gerçekleştirilen manidar jest ve mimikler

kullanmak, tokat ya da yumruk atmak, işbirliği yapmamak, bilgiyi saklamak gibi davranışlarında yine bu kapsamda değerlendirildiği görülmektedir (Karaeminoğulları, 2016, 497).

Günümüzde önemli bir kaynak ve gücün temeli olarak nitelendirilen bilginin doğru kullanılmaması, gizlenmesi veya paylaşılmaması gereken durumlarda paylaşılması da örgütler açısından sapkın davranış olarak nitelendirilmektedir. Medya ve teknolojinin yoğun biçimde kullanılmaya başlamasıyla birlikte bilginin suiistimal edilmemesi, güvenlik süreçlerine zarar verilmemesi, kalite kaybına yol açmaması ve değerinin kaybolmaması için bilginin yetkisi olmayan kişilerle gereksiz yere paylaşımının yapılmaması gerektiği üzerinde durulmaktadır (Bülbül, 2013, 46-47).

Örgüt çalışanları, bazı durumlarda diğer çalışanların davranışlarını kendilerine yönelik gerçekleştirilen düşmanca davranışlar olarak algılamaktadır. Yaşadıkları olumsuzlukları kendilerine zarar verilmek üzere kasıtlı yapılmış davranış olarak nitelendiren bu çalışanların, küçük çaplı bir kıskırtma durumunda bile saldırgan davranışlar sergiledikleri (Demir, 2009, 69) ve olumsuzluklar karşısında arkadaşlarını suçladıkları söylenebilmektedir.

2.4.2.2. Kişiyne Yönelik Sapkın Davranışlar

Kişiyne yönelik sapkın davranışlar, örgütteki diğer bireylere yönelik gerçekleştirilen düşmanca davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Öztürk, 2015, 30). Çalışanların işletmenin diğer üyelerine karşı saldırgan davranışlarda bulunmaları ciddi boyutta bireysel sapkınlık boyutu olarak gösterilmektedir. Çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyen (Özüren, 2017, 46); işyerinde başkasını istismar etme ve aşağılamak amacıyla şiddete başvurma (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 689), çalışma arkadaşlarına, yöneticilere ve müşterilere fiziksel saldırıda ya da cinsel tacizde bulunma gibi davranışlar bu kapsamda değerlendirilmektedir (Gruys, 2000, 45).

Kişiyne yönelik sapkın davranışların öncelikle iletişim biçimini ve bununla ilgili etkileri kapsadığı belirtilmektedir. Daha sonrasında sosyal ilişkilere veya itibara yapılan saldırılar biçiminde davranışların sergilendiği gözlemlenmektedir. Bundan sonra ise, yaşam ve iş kalitesine yönelik saldırılar ile doğrudan kişinin sağlığını hedef alan saldırılar gerçekleştirildiği ifade edilmektedir (Ödemiş, 2011, 28).

Bireyin sahip olduğu amacına ulaşmasını engelleyen koşullar, psikolojik tatminsizlik kaynağı ve sapkın davranış nedeni olarak gösterilmektedir. Psikolojik tatminsizliğin, yaşamda kolaylıkla üstesinden gelinemeyecek durumlar karşısında mücadele etmeyerek, geriye yönelme davranışı biçiminde kendini göstereceği ifade edilmektedir. Geriye yönelme davranışı, intihar etme, dünyadan elini eteğini çekme ya da kendisini dini konulara yöneltme şeklinde ortaya çıkabileceği gibi kendisini kabul ettirmek için fikirle mücadelesini sözlü tacize götürme biçiminde de gerçekleşebilmektedir (Eren, 2006, 250-251). İşyerinde bağırıp çağırma, çalışma arkadaşlarıyla, yöneticilerle ya da müşterilerle küfürlü konuşma ya da sözlü olarak tartışma, küfürlü el kol hareketleri yapma gibi davranışların sergilenmesi sözlü taciz kapsamında değerlendirilmektedir (Gruys, 2000, 45).

Sözlü tacizin nedenleri arasında özellikle; örgütsel yapı ve kültürden kaynaklanan nedenler, duygusal tacizi uygulayanların ve duygusal tacize hedef olanların kişilik özelliklerinden kaynaklanan nedenler ve toplumsal norm ve değer yargılarından oluşan nedenler önemli bir yer tutmaktadır (Demirci; Özler; Girgin, 2009,16).

Kişiyne yönelik gerçekleştirilen sapkın davranış kapsamında ele alınan cinsel taciz, eşit olmayan güçler arasında ortaya çıkan ve daha fazla güce sahip olan birey tarafından gerçekleştirilen cinsel talepler olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışların, cinsel şakalar yapmak, cinsel taciz ifadeleri kullanmak, cinsel saldırıda bulunmak (Maypole and Skaine, 1983, 385), aşağılayıcı cinsel konuşmalar yapmak, bireye taciz edildiği hissini verecek ve çalışma performansını olumsuz yönde etkileyecek ortam oluşturmak ve müstehcen resim göstermek gibi farklı biçimlerde gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Arslan, 2012, 260-261). Daha çok erkek yöneticiler tarafından kadın çalışanlara yönelik gerçekleştirilen bu tür sapkın davranışların sonucunda, kadınların tacizi görmezden geldiği, hem örgütü hem de tacizi gerçekleştiren kişiyi sabote ettiği ya da yaşadığı olayla ilgili şikâyetle bulunduğu araştırma sonuçlarına yansımaktadır. Bunun sonucunda ise kadınların iş yükünün arttığı, yaptıkları işlerin niteliksiz olduğuna dair şikâyetlerle karşılaştıkları ve çeşitli düzeylerde cezalara maruz kaldıkları belirtilmektedir (Maypole and Skaine, 1983, 385-386).

Örgüt çalışanlarının, çalışma arkadaşlarına ait kıymetli eşya ve parayı sahiplenmeleri ise çalışma arkadaşlarından yapılan hırsızlık kapsamında değerlendirilmektedir. Diğer

Çalışanlardan yapılan hırsızlığın, daha çok para ya da kıymetli eşyaların alınması şeklinde gerçekleştiği belirtilmektedir. Bu hırsızlık türünün herkesin şüpheli olarak değerlendirilmesine neden olduğu, diğer çalışanlarda yarattığı huzursuzluk sebebiyle performans ve verimliliği düşürdüğü, çalışanlara ve örgüte karşı güven duygusunun kaybolmasına ve herkesin şüpheli olarak değerlendirilmesine yol açtığı ifade edilmektedir (Demir, 2009, 68-69).

Çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma örgüte veya çalışanlarına zarar verebilecek nitelikte sergilenen emniyetsiz davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Emniyetsiz davranışlar ise işin gerektirdiği iş yapış şekillerine ve emniyet prosedrllerine uymayan, kişinin kendisini, iş arkadaşlarını hatta hizmet sektöründe müşterilerin can güvenliğini tehlikeye atan davranışlar olarak ele alınmaktadır. Emniyetsiz davranışların, emniyetsiz iş yeri koşullarına göre dört kat fazla kazaya sebep olduğu ifade edilmektedir. Daha hızlı olmak ve zamandan tasarruf sağlamak için işlerin kısa yoldan yapılmaya çalışılması, talimatların gerektiği biçimde çalışanlara iletilmemesi, bilgi eksikliği, düzensizlik, emniyet prosedrllerinin göz ardı edilmesi, çalışma ortamında belirli kural ve prosedürleri görmezden gelmeye varacak kadar kendine güven duyma, zihin dağınıklığı ve plansız olma gibi sapkın davranışların çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma başlığı altında değerlendirildiği görülmektedir (Bülbül, 2013, 44-45).

2.5. Sapkın rgtsel Davranışların Sonuçları ve Alınması Gereken nlemler

Örgüt içinde gerçekleştirilen sapkın davranışların zarar verme potansiyeline sahip olduğu ya da zarar ile sonuçlandığı ifade edilmektedir. Herhangi bir davranışın temelde zarar vermek amacıyla yapılmaması; ancak sonuçta zarar vermesi ya da davranışın zarar ile sonuçlanma ihtimalinin bulunması o davranışın sapkın olarak nitelendirilmesi için yeterli görülmektedir (Arbak; şanlı; akar, 2004, 11-12).

İlk zamanlarda sözel ve pasif olarak ortaya çıkan ve sıklıkla karşılaşılan bu tür olumsuz davranışların zaman içinde fiziksel ve aktif davranışlara dönüşme ihtimalinin bulunduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla rgtlerde sergilenen sapkın davranışlardan hiçbirinin göz ardı edilmemesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Baron and Neuman, 1996, 170-171).

Örgüt çalışanları tarafından gerçekleştirilen sapkın davranışlar nedeniyle örgütlerin çeşitli sonuçlara katlanmak zorunda kaldıkları ifade edilmektedir. Öncelikli olarak örgütte çalışma düzeninin bozulduğu, üretkenliğin azaldığı, verimliliğin düştüğü, moral bozukluğunun yaşandığı, iş kazalarının arttığı, yaşanan strese bağlı ortaya çıkan hastalıklar nedeniyle hastalık izinlerinin arttığı gözlemlenmektedir. Bununla birlikte örgütlerin sapkın davranışlara bağlı olarak ortaya çıkan devamsızlıklar ve işten ayrılmalar sebebiyle finansal açıdan büyük maliyetlere katlanmak zorunda kaldığı ifade edilmektedir (Gerni, 2001, 25). Ayrıca, sapkın davranışların görülme sıklığının artması ile birlikte örgüt çalışanlarının öfke ve kaygı düzeylerinin yükseleceği, dolayısıyla artan hayal kırıklığı ile birlikte sapkınlığın daha da artabileceği üzerinde durulmaktadır (Baron and Neumann, 1996, 171).

Özellikle kadınların maruz kaldığı cinsel tacizin kadının işine ve kariyerine etkilerinin oldukça önemli boyutlarda olduğu belirtilmektedir. Bu sapkın davranış türü, çalışanın stres düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Tacize uğrayanların kazaya daha eğilimli oldukları ve sıklıkla hastalık izni aldıkları, sosyal iletişim ağlarından uzaklaştıkları, işlerine yabancılaştıkları, başarıma azimlerini kaybettikleri ve tecrübe kazandıkları alanda çalışmayı bıraktıkları görülmektedir. Bu durumsa, mağdurun kariyerini olumsuz yönde etkilemekle kalmamakla ve işten ayrılmaya kadar varan sonuçların yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Buradan hareketle, tacize uğrama korkusunun kadınları çalışma hayatına girmekten vazgeçirdiği, erkek egemen işlerden uzaklaşmasına neden olduğu, düşük statülü ve düşük ücretli işlere yönelerek mesleki ayrımı güçlendirdiği ve işe bağlılıklarının olmadığı yönündeki önyargıları güçlendirdiği sonucuna varılmaktadır (Gerni, 2001, 24).

Örgüt içinde hiyerarşik basamakların herhangi birinde görev yapan çalışma arkadaşlarına zorunlu olmadığı halde hem işle ilgili hem de kişisel konularda yardım etmek; kurumsal değer ve politikalara uygun davranışlar sergilemek; örgütün mevcut konumundan daha ileriye gitmesini sağlamak için hangi iyileştirmelerin yapılması gerektiğini araştırmak; uzun vadede uygun olmayan yönergelere, prosedürlere veya politikalara itiraz etmek; görevini gereği gibi yerine getirebilmek için daha fazla çaba göstermek; farklı görevler için istekli olmak; karşılaşılan zorluklara rağmen örgütsel

sadakat göstermek gibi bireysel düzeyde gerçekleştirilecek çeşitli davranışların sapkın davranışları azaltılabileceği ifade edilmektedir (Brief and Motowidlo, 1986, 713-716).

Özüren (2017, 65), çalışanların görev tanımlarının yapılarak rol belirsizliğinin ortadan kaldırılması; örgütlerde adalet algısını arttıracak ödül/ceza sisteminin kurulması; açık, anlaşılır ve şeffaf örgüt kurallarının belirlenmesi; işe alım süreçlerinde sapkın davranış sergileme ihtimali olan bireylerin tespit edilmesi; yöneticilerin objektif, adil, eşitlikçi tutumlarla tutarlı tepkiler vermeleri yolu ile örgütsel düzeyde alınacak tedbirlerle sapkın davranışların önlenebileceğini belirtmektedir.

Demirel ve Seçkin (2019, 161) ise hiyerarşik basamaklarda yer alan her kademedeki çalışanın örgütlerde sergilenen olumsuz davranışların hafife alınmaması ve öneminin anlaşılmasının sağlanması; katılımcı ve yeniliğe açık bir örgüt kültürünün oluşturulması; örgüt içi iletişim kanallarının açık tutulması; hizmet içi eğitimler verilmesi; çalışanların iş yüklerinin azaltılması; takım çalışmasının özendirilmesi, çalışanlara yönelik gerçekleştirilecek psikolojik ve sosyal faaliyetlerin artırılması ve kaynak paylaşımında objektifliğin sağlanması yolu ile sapkın davranışların örgüte vereceği zararın engellenebileceği üzerinde durmaktadır.

2.6. Sapkın Örgütsel Davranışların Konaklama İşletmelerindeki Yeri

Konaklama işletmeleri emek-yoğun özelliği ve karmaşık yapısıyla hizmet işletmeleri sınıfında yer almaktadır. Aynı ortamda farklı özellikteki insanların farklı amaçlarla bir arada bulunmalarının yaratmış olduğu sorunların yönetilmesinin zor olduğu düşünülmektedir. Zamanında çözümlenemeyen sorunların, farklı boyutlara ulaşması, negatif düşüncelere, negatif düşünceler tepkilere, tepkilerse sapkın davranışa dönüşebilmektedir. Bu durumunsa konaklama işletmelerinde örgütsel başarının düşmesine neden olduğu ve hatta telafisi güç sonuçlar doğurduğu kabul edilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010, 64).

Konaklama işletmelerinde karşılaşılan örgütsel sapma davranışlarının, turizm sektörünün kendine özgü özelliklerinden kaynaklanan daha çok işgören kaynaklı, diğer işgörenler, yönetim ya da müşteri hedefli davranışlar olduğu ifade edilmektedir. Hırsızlık, saldırganlık, taciz, alkol ve uyuşturucu kullanımı, işe devamsızlık, çalışma

süreleri, iş yavaşlatma, geç gelme ya da erken terk etme, ispiyon ile unutulmuş eşyaları ilgili birime teslim etmeme, müşteri odasındaki yiyecek içecekleri tüketip müşteri hesabına yazma ve herhangi bir görevi olmadığı halde müşteri odasına girme gibi sergilenen davranışlar (Demir, 2009, 68-73) ile işle ilgili olmayan internet aktivitelerinde bulunmaları konaklama işletmelerine özgü sapkın örgütsel davranışlar olarak sıralanmaktadır (Settaş ve Şimşek, 2017, 10).

Konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen bu davranışlar, hizmet sunumunun aksamasına neden olmaktadır. Bu durumunsa, müşteri memnuniyetsizlik düzeyini ve şikâyetlerini arttırdığı; hizmet kalitesi, işgören verimliliği ve satışlar gibi örgütsel çıktıları (Demir, 2010, 202) ve işle ilgili konsantrasyonu olumsuz yönde etkilediği kabul edilmektedir (Settaş ve Şimşek, 2017, 10).

Turizm sektöründe nitelikli işgücüne sahip olmanın, örgütsel performansın en üst düzeyde sergilenebilmesinde ve sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmada kilit rol oynadığı düşünülmektedir. Nitelikli iş gücünün varlığı örgütlerde insani çalışma ortamına sahip olunmasının göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu sayede iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çalışma yaşam kalitesi yüksek olan bireylerin sapkın örgütsel davranış sergileme ihtimalinin en asgari düzeyde gerçekleşeceği ifade edilmektedir (Sezici, 2014, 241-242). Ayrıca çalışma koşullarına ait çeşitli politikaların geliştirilmesi, eğitim ve bilgilendirme yapılması yolu ile örgüt düzeyinde tedbirler alınabileceği, böylece çalışanların sapkın davranış sergileme düzeylerinin düşürülebileceği belirtilmektedir (Settaş ve Şimşek, 2016, 17). Alınan önlemlere rağmen, bu tür davranışları sergilemeye devam eden bireylerinse, tutarlı bir biçimde cezalandırılması gerektiği belirtilmektedir. Bununla birlikte yöneticilerin ödüllendirme, terfi, zam gibi konularda adil ve hakkaniyetli davranması gerektiği ve çalışanların arkadaşları karşısında kendisini mağdur edilmiş hissetmesine yol açacak tutum ve davranışlardan kaçınılmasının önemi vurgulanmaktadır (Sarı; Erkutlu; Özdemir, 2019, 80).

2.7. Sapkın Örgütsel Davranış Alanında Yapılan Çalışmalar

Sapkın örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, genellikle Robinson ve Bennett tarafından geliştirilen tipoloji çerçevesinde araştırmaların yürütüldüğü görülmektedir. Ancak hem yurt dışında hem de yurt içinde yapılan çalışmalarda bir bütün halinde sapkın örgütsel davranışların değerlendirilmediği, bunun

yerine boyutlar ya da sergilenen davranışlar üzerinden araştırma yapmanın tercih edildiği görülmektedir. Konu ile ilgili birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, bir önceki bölümde açıklanan ve araştırmanın amaçlarından birisini yansıtan örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiyi bütün olarak ele alan çalışma sayısının az sayıda olduğu görülmektedir. Aşağıda sapkın örgütsel davranışlarla ilgili yapılan çalışmalara özellikle örgütsel politika algılaması ile arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalar çerçevesinde yer verilmektedir.

Parker, Dipboye ve Jackson (1995, 891) tarafından yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan çalışmada, algılan örgütsel politika ile öncülleri arasındaki ilişkilerin genel olarak davranışları etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Bennett ve Robinson (2000, 349), örgütlerde gerçekleştirilen sapkın davranışların ölçülebilmesi için 19 maddelik sapkın örgütsel davranış ölçeği geliştirmiştir. Ölçeğin 12 maddesinin örgüte yönelik sapkın davranışları, 7 maddesinin ise bireye yönelik sapkın davranışları ölçtüğü ifade edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi uygulanan çalışmanın iki faktörlü bir yapı ile kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu doğrulanmıştır. Sapkın örgütsel davranışın bireyin çalışma süresine göre değişebileceği savunularak, çalışma süresi uzun olan çalışanların kısa olanlara göre daha az sapkın örgütsel davranış sergilediği belirtilmiştir.

Spector ve Fox (2002, 287), sapkın örgütsel davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenlerini incelemiştir. Sapkın davranışların, öfke, endişe, kontrol odağı ve suçluluk gibi kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının, empati ve yardımcı olma algısı ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Çalışma sonucunda negatif duyguların örgütsel sapkınlığı artırdığı, pozitif duyguların örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığı sonucuna varılmıştır.

Vigoda (2002, 1483) tarafından İsrail ve Britanya’da yapılan araştırma ile esasen örgütsel politikalara verilen tepkilerin kültürel farklılıklar sebebiyle farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Çalışma sonunda örgütlerde politika algılarının İngiliz çalışanları İsrail çalışanlarından daha kuvvetli bir şekilde etkilediği ve örgütsel politikaya verilen tepkilerin örgütsel çevre ile ilgili kültürel değişkenlere bağlı olabileceği ifade edilmiştir. Bununla birlikte, örgütsel politikanın çalışanların sapkın

davranışları üzerinde doğrudan olumlu etkisine yönelik ampirik destek sağladığı kabul edilmiştir.

Peterson (2002, 47), çalışmasında örgütsel faktörler içinde yer alan etik iklimlerin, sapkın davranış türleriyle nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu incelemiştir. Araştırma sonucunda, belirli etik iklim türlerinin belirli sapkın davranış türleriyle ilişkili olduğuna dair deliller bulunmuştur

Appelbaum, Deguire ve Lay (2005, 43-51), Victor ve Cullen tarafından geliştirilen Etik İklim Anketi ölçeğini kullanarak etik iklim konusunu inceleyerek, örgütsel normlara karşı sergilenen sapkın davranışların nedenlerini gözden geçirmiştir. Örgütlerde etik kültürün güçlendirilmesi ve örgütsel sapmaların önlenmesi için yapılabilecek uygulamaları araştırmışlardır. Bununla birlikte, kişilerarası ilişkilerde diğer insanlara manipüle edilebildiğini hissetme derecesi konusunda, genel olarak insanlarla ilgilenme stratejisi olarak kabul edilen ve örgütsel politika algılaması öncülleri arasında yer alan Machiavellianism'in, hem kişilerarası hem de örgütsel sapma ile ilgili olduğu ifade edilmektedir.

Appelbaum, Laconi ve Matousek (2007, 586), sapkın davranışların örgütler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışanların sapkın davranışları gerçekleştirme ve örgütün bu davranışların gerçekleştirilmesine izin verme nedenleri üzerinde durulmuştur. Bununla birlikte, olumlu davranışların sergilenmesi yönünde çalışanların nasıl teşvik edilmesi gerektiği de incelenmiştir. Araştırma bulgularında psikolojik güçlenmenin sapkın davranışların engellenmesi noktasında kilit bir role sahip olduğu, bu nedenle çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Browning (2008, 451), konaklama işletmelerinde ön büro çalışanlarında görülen sapkın davranışların ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerin belirlenmesine yönelik bir çalışma yapmıştır. Araştırma kapsamında hem çalışanların hem müşterilerin yaklaşımları dikkate alınmıştır. Yeni Zelanda'da yapılan araştırma kapsamında dört farklı sapma davranışını tanımlamak için tipoloji önerilmiştir. Çalışma sonunda elde edilen bulgular, müşterinin tutum ve davranışının, ön büro çalışanlarının sapma davranışı sergilemesinde kilit faktör olduğunu göstermiştir.

Demir ve Tütüncü (2010, 64), ağırlama işletmelerinde sapkın örgütsel davranış ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel sapma değişkenleri ile işten ayrılma eğilimi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, sapkın örgütsel davranışların işten ayrılmaya neden olan örgütsel amaç ve faaliyetleri de dolaylı olarak etkilediği ifade edilmiştir.

Zettler ve Hilbig (2010, 575) tarafından Almanya’da farklı örgütlerde çalışan 250 kişi ile yapılan araştırma sonucunda örgütsel politika algıları ile sapkın davranışların pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir.

Bodla ve Danish (2011, 279), çalışmasında algılanan örgütsel politika ile sapkın davranış arasındaki ilişkide sosyal değişim algılarının aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda kavramlar arasında beklenen düzeyin altında negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, sosyal değişim algılarının örgütsel politika algıları ve sapkın davranış algıları arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği ifade edilmiştir.

Shamsudin, Chauhan ve Kura (2012, 32-36), yönetim, örgütsel psikoloji, sosyoloji ve kriminoloji alanındaki birçok çalışmayı inceleyerek, sapkın örgütsel davranışların örgütsel adalet, iş tatmini, algılanan örgütsel destek ve iş stresi gibi örgüt/iş çevresi faktörleriyle ilgili olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla, formal kontrol ile sapkın örgütsel davranış arasındaki ilişkide kendi kendini kontrol etmenin aracılık rolü üstlenip üstlenmediğini araştırmak üzere bir kavramsal çerçeve önerisinde bulunmuştur. Modele sapkın davranışların izlenmesi, tespit edilmesi ve en asgari düzeye indirgenmesi için formal kontrol mekanizmasının çalıştırılmasını önermiştir. Böylece çalışan davranışlarının düzenlenebileceği belirtilmiştir.

Alias vd. (2013, 161), sapkın davranışlar ile ilgili geçmiş dönemlerde yapılan çalışmaları inceleyerek, Malezya’da kamu kurumlarında destek personeli olarak çalışanlar arasında sergilenen sapkın davranışların belirleyicileri konusunda teorik bir model geliştirmiştir. Araştırma sonunda, bireysel faktörlerin, örgütsel faktörlerin ve iş çevresi faktörlerinin sapkın örgütsel davranışların belirleyicisi olduğu, iş tatmininin aracılık rolü üstlendiği ifade edilmiştir.

Nasurdin, Ahmad ve Razalli (2014, 235), örgüt politikalarının örgütsel adalet ve dolaylı olarak stres aracılığıyla sapkın davranışlarla olan ilişkisini incelemiştir. Malezya elektronik endüstrisinde çalışan 279 personele anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Analizde sapkın davranışların tek boyutlu bir yapı olduğu ifade edilmiştir. Yapılan çalışma ile örgütsel politika ve örgütsel adalet gibi çevresel unsurların, stres yoluyla sapkın örgütsel davranışları etkilediği sonucuna varılmıştır.

Hastuti vd. (2017, 1), kişilik özelliklerinden biri olan deneyime açıklık ile örgütsel politika algılarının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkileşim etkisini araştırmak üzere bir çalışma yapmıştır. Pekanbaru, Riau'daki 263 memur ile yapılan araştırma sonucunda deneyime açıklık ile örgütsel politika algılaması arasında pozitif bir ilişki olduğu, sapkın örgütsel davranışlarınsa bu ilişkiyi pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Baloch vd. (2017, 1), karanlık üçlü olarak adlandırılan psikopati, narsisizm ve Machiavellianism ile örgütsel politika algıları, politik beceriler ve sapkın davranışlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere bir araştırma yapmıştır. Çalışma kapsamında karanlık üçlü ve sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide örgütsel politika algılarının aracılık rolü deneysel olarak test edilmiştir. Örgütsel politika algısının, karanlık üçlünün sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisine kısmen aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, araştırma, karanlık üçlü ile örgütsel politika algıları arasındaki bağı güçlendirmede politik becerilerin düzenleyici bir rol üstlenip üstlenmediğini de araştırmıştır. Burada da karanlık üçlü ile örgütsel politika algılaması arasındaki ilişkiyi güçlendirmede politik becerilerin düzenleyici bir rol üstlendiğini tespit etmişlerdir. Elde edilen bulguların otel işletmelerinde önemli politik uygulamaların yapılmasında yardımcı olacağı ifade edilmiştir.

Dirik (2019, 298), algılanan örgütsel adaletin bilgi saklama davranışı ile arasındaki ilişkide örgütsel politika algısının ilişkiyi düzenleyeceği öngörüsü ile bu çalışmayı yapmıştır. Araştırmada bilgi saklama davranışının, örgütsel adalet algısının yalnızca etkileşim adaleti boyutu ile düşük seviyede ilişkili olduğu bulunmuştur. Örgütsel adalet alt boyutları ile algılanan örgütsel politika arasında ise anlamlı ve ters yönlü ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel adalet algısının, bilgi saklama davranışının yalnızca bilmezden gelme boyutu üzerinde anlamlı etkisi olduğu ve algılanan örgütsel

politikanın söz konusu iki değişken arasındaki ilişkilerin gücünü azaltıcı yönde düzenleyici rol oynadığı ifade edilmiştir.

Sapkın örgütsel davranış konusuna ve kavramsal çerçevesine yönelik verilen bu bilgilerden sonra, üçüncü bölümde pozitif psikolojik sermayenin örgütsel politikala algılamalarının sapkın örgütsel davranışlardan uzaklaşma sürecindeki etkisine yönelik literatür araştırmalarına yer verilecektir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

Bu bölümde pozitif psikolojik sermaye kavramına, kavramın bileşenlerine, sonuçlarına ve konu ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalara yer verilecektir.

3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve Teorik Gelişimi

İnsan ve hayvan davranışları ile davranışların zihinsel süreçleri üzerinde bilimsel yöntemlerle çalışan psikoloji, bütün insanların çeşitli boyutlarıyla bilgi sahibi olması gereken bir bilim dalı olarak değerlendirilmektedir (Özbay ve Erkan, 2015, 4-5).

Psikoloji bilimi, bireysel davranışları incelerken, bu davranışların algılama, yargılama, düşünme, güdüleme, tutum oluşumu gibi süreçlerini ve nedenlerini belirlemeye çalışmaktadır. Psikoloji; insanın kişiliğini, kişiliği ile ilgili faaliyetleri, bu faaliyetler arasında ortaya çıkan ilişkileri ve bunları etkileyen sosyal, ekonomik, kültürel ve politik çevrede meydana gelen değişkenleri ele almaktadır. Bununla birlikte psikoloji, bireyin sadece dışa dönük faaliyetlerini ve davranışlarını incelemekle kalmamakta, aynı zamanda bilinçaltına itilmiş olan ve orada gizli bir güç olarak biriktirilen duygu, düşünce ve inançlarla da ilgilenmektedir (Eren, 2006, 3). Dolayısıyla psikoloji; düşünce, duygu, tutum ve davranışların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olurken, insan davranışlarındaki farklılıklardan dolayı ortaya çıkan değişikliklerin tolere edilmesine de katkı sağlamaktadır. Bu durum diğer insanların davranışlarını ve bireyin kendisini daha kolay kabul etmesine ve anlamasına yardımcı olmaktadır (Özbay ve Erkan, 2015, 4-5).

Amerikan Psikoloji Derneği başkanı olan Martin Seligman tarafından, psikolojinin, zihinsel hastalıkları tedavi etmek, insanların yaşamlarını daha anlamlı ve verimli kılmalarına öncülük etmek ve yeteneklerinin farkına varmalarını sağlamak gibi üç farklı misyona sahip olduğu ifade edilmiştir (Luthans and Youssef, 2004, 151). Ancak, İkinci Dünya Savaşı öncesinde yukarıda bahsi geçen ikinci ve üçüncü misyonun ihmal edildiği

fark edilmiş ve bu iki misyon üzerinde 1998 yılından itibaren Seligman ağırlıklı olarak çalışmaya başlamıştır (Linley; Joseph; Harrington et al. 2006, 4). Yapılan bu çalışmalar ile ortaya çıkan sonuçlar neticesinde hem psikolojinin insan davranışlarının negatif ve patolojik yönleri üzerinde yoğunlaşmasına tepki göstermek hem de insanların yaşamlarını zenginleştiren olumlu özelliklerine dikkat çekmek için pozitif psikoloji düşüncesi doğmuştur. Böylece psikolojinin sorunları engellemeye çalışan ya da yaşanan sorunlar sebebiyle ortaya çıkan olumsuz davranışları tedavi ederek zayıflıkların giderilmesi yoluyla insanı güçlendirmeye çalışan yönüne ilaveten, bireylerin, grupların ve örgütlerin bilimsel yöntemler kullanarak gelişmesini sağlamak için yaşamdaki pozitif olayların da incelenmesi ve anlaşılması gerektiği üzerinde durulmaya başlanmıştır (Luthans, 2002, 58).

Bu düşüncenin ortaya çıkmasından sonra çeşitli ülkelerde kurulan dernekler ve gerçekleştirilen toplantılar aracılığıyla, pozitif psikolojinin geliştirilmesi ve kavramsallaştırılmasına yönelik çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Pozitif psikoloji ağının kurulması, Pensilvanya Üniversitesi'nde Pozitif Psikoloji Merkezi'nin oluşturulması, Washington'da Pozitif Psikoloji Zirvesi'nin düzenlenmesi, konuya ilişkin kitapların ve makalelerin yayınlanması ile birlikte 2006 yılında ilk basımı gerçekleşen "The Journal of Positive Psychology" dergisinin yayın hayatına başlaması kavramın çok kısa sürede bir psikoloji hareketi için dikkate değer başarılar elde etmesine katkı sağlamıştır (Linley; Joseph; Harrington et al. 2006, 4).

Pozitif psikoloji, psikoloji bilimi içindeki olumlu yönelimi tanımlamak için mercek altına alınmış olan bir kavramı açıklamak amacıyla kullanılmaktadır (Bradley, 2014, 22). İlk olarak literatürde Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) tarafından kullanılan bir kavram olan pozitif psikoloji (Beal III, 2011, 40), bireyin güçlü yönlerini konu alan, kapasitesini yükseltmeyi, potansiyelini ortaya çıkarmayı öngören (Kararımak ve Siviş, 2008, 105) ve örgütsel etkinliği arttırmak için pozitif yönlerin güçlendirilmesi gerektiğini vurgulayan şemsiye niteliğinde bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Beal III, 2011,39). Esasen pozitif psikoloji ortalama bir bireyi tanımlamaya çalışmaktadır. Ortalama bir bireyin nasıl olduğunu, bu bireyi motive etmek için neyin işe yaradığını ve bireyde nelerin geliştirilebileceğini bulmak için çaba göstermektedir (Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 541). Son yıllarda sadece psikolojik sorun yaşayanların değil, yaşamayanların da psikolojik yardım almaları gerektiği üzerinde durulmaktadır.

İnsanların güçlü ve olumlu yönlerinin keşfedilerek, yaşamlarının zenginleştirilmesi yolu ile muhtemel hastalıkların azalacağı, stres düzeylerinin düşeceği ve dolayısıyla yaşam tatminlerinin artacağı yapılan çalışmalarla desteklenmektedir (Kararımak ve Siviş, 2008, 105-106). Dolayısıyla pozitif psikoloji bireyin yanlış yönlerinden ziyade, doğru yönlerine odaklanan ve doğru yönlerin geliştirilmesine yönelik araştırmalar yapan bir alan olarak değerlendirilmektedir (Bradley, 2014, 25).

Pozitif psikoloji düşüncesinin örgüt ortamındaki yansıması ise pozitif örgütsel davranış olarak ifade edilmektedir (Güler, 2015, 140). Pozitifliğin önemi yıllar boyunca dikkat çekmiş olsa da (Luthans; Avey; Patera, 2008, 209), son zamanlarda insan kaynaklarını geliştirmek ve yönetmek için olumlu bir tutum sergilenmesi gerektiğini vurgulayan pozitif örgütsel davranışın çalışma ortamlarında yeni bir alan olarak ele alındığı görülmektedir (Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 541-542). Bu kavram, örgütlerin gelişmesine katkı sağlayan, örgütte olumlu bir hava oluşturan ve örgüte hayat veren çalışma alanı olarak tanımlanmaktadır (Luthans and Youssef, 2007, 337).

Pozitif örgütsel davranış, örgüt içinde herhangi bir hiyerarşik düzeyde yer alan insan kaynağının eğitimi ve gelişimi için kritik öneme sahip bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Pozitif örgütsel davranış, çalışma yaşamında performansın iyileştirilebilmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir biçimde yönetilebilen, pozitif eğilime sahip insan kaynağının güçlü yönleri ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesine ve inceleme sonucunda elde edilen sonuçların uygulanmasına yönelik çalışmalar yapan bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Luthans, 2002, 59; Luthans; Avey; Pattera, 2008, 209). Örgüt içinde bireyin olumlu özelliklerine vurgu yapılması sonucu bireyin olumlu seçimlere yöneleceği, motivasyonunun artacağı, sorunlarla karşılaştığında ya da başarısız olduğunda bile azimle çalışmaya devam edeceği, olumlu düşünme ile sorunların üstesinden gelebileceği ve kendisinin pozitif düşünme yolu ile strese karşı direnç gösterebileceği yapılan çalışmalarla desteklenmektedir (Luthans, 2002, 59-60).

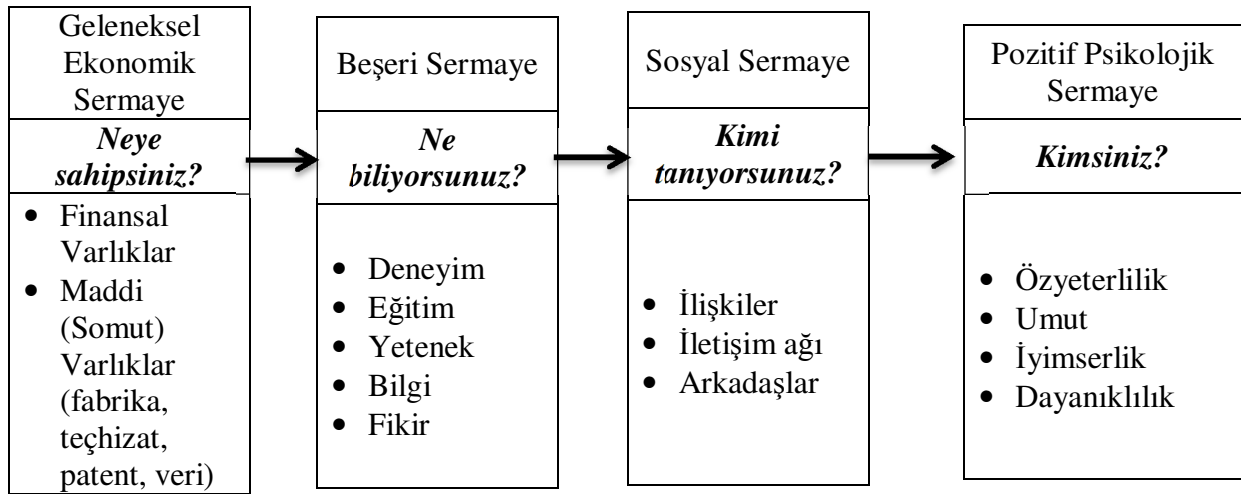
Örgütsel başarının elde edilebilmesi için örgüte pozitif perspektiften bakılması gerektiğini vurgulayan pozitif örgütsel davranış akımına olan ilginin giderek artmaya başlaması (Muse; Harris; Giles et al. 2008, 171; Luthans and Youssef, 2007a, 321-322) ile birlikte günümüz koşullarında yaşanan değişimlere ayak uydurabilmek ve rekabetçi

avantaj elde edebilmek için örgüt içinde negatif tutum ve davranışların bir kenara bırakılıp, pozitif tutum ve davranışların ön plana çıkarıldığı kavramlar literatürdeki yerini almaya başlamaktadır (Erkmen ve Esen, 2013, 23; Keleş, 2011, 346; Akçay, 2011, 79). Son yıllarda hem ulusal hem de uluslararası yazında pozitif örgütsel davranış kavramından söz edilmekle birlikte, özellikle pozitif örgütsel davranışların örgüte yansması olarak nitelendirilen psikolojik sermaye kavramı üzerinde durulmaktadır (Kanten ve Yeşiltaş, 2013, 86). Yapılan araştırmalar çerçevesinde örgütlerin sahip olduğu insan kaynağının hem örgütsel performansı arttırmak hem de rekabet avantajı elde etmek için önem verilmesi gereken bir konu olarak değerlendirilmesi psikolojik sermaye kavramına olan ilginin giderek artmasına neden olmaktadır (Luthans; Avey; Avelio et al. 2010, 41) .

Psikolojik sermaye, hedeflenen amaçlara ulaşabilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için ekonomik sermaye, beşeri sermaye ve sosyal sermayeden farklılıkları (Erkmen ve Esen, 2012, 90) ortaya konularak, Luthans, Luthans ve Luthans (2004), tarafından geliştirilen bir kavram olarak ifade edilmektedir. Psikolojik sermayenin diğer sermaye biçimleri kadar önemli olduğu belirtilmekle birlikte, temelinin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için kolaylıkla çoğaltılamayan, değerli olan ve nadir bulunan insan kaynağına dayandığı belirtilmektedir (Corner, 2015, 102).

Psikolojik sermaye, yüksek öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık ile karakterize olan bir bireyin pozitif psikolojik gelişme hali olarak tanımlanmaktadır (Beal III, 2011, 20).

Luthans'a göre birey, Şekil 4'te görüldüğü gibi ekonomik sermayede "Neye Sahibim", beşeri sermayede "Ne Biliyorum?", sosyal sermayede "Kimleri Tanıyorum" sorularına yanıt ararken; psikolojik sermayede diğer sermaye türlerinden farklı olarak "Ben Kimim?" sorusunun cevabını bulmaya çalışmaktadır. Ayrıca kavramın bireyin kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı ile ilgilendiği belirtilmektedir (Akçay, 2011, 79-80).



Şekil 4. Rekabet Avantajı Sağlamak için Sahip Olunan Sermaye Türleri

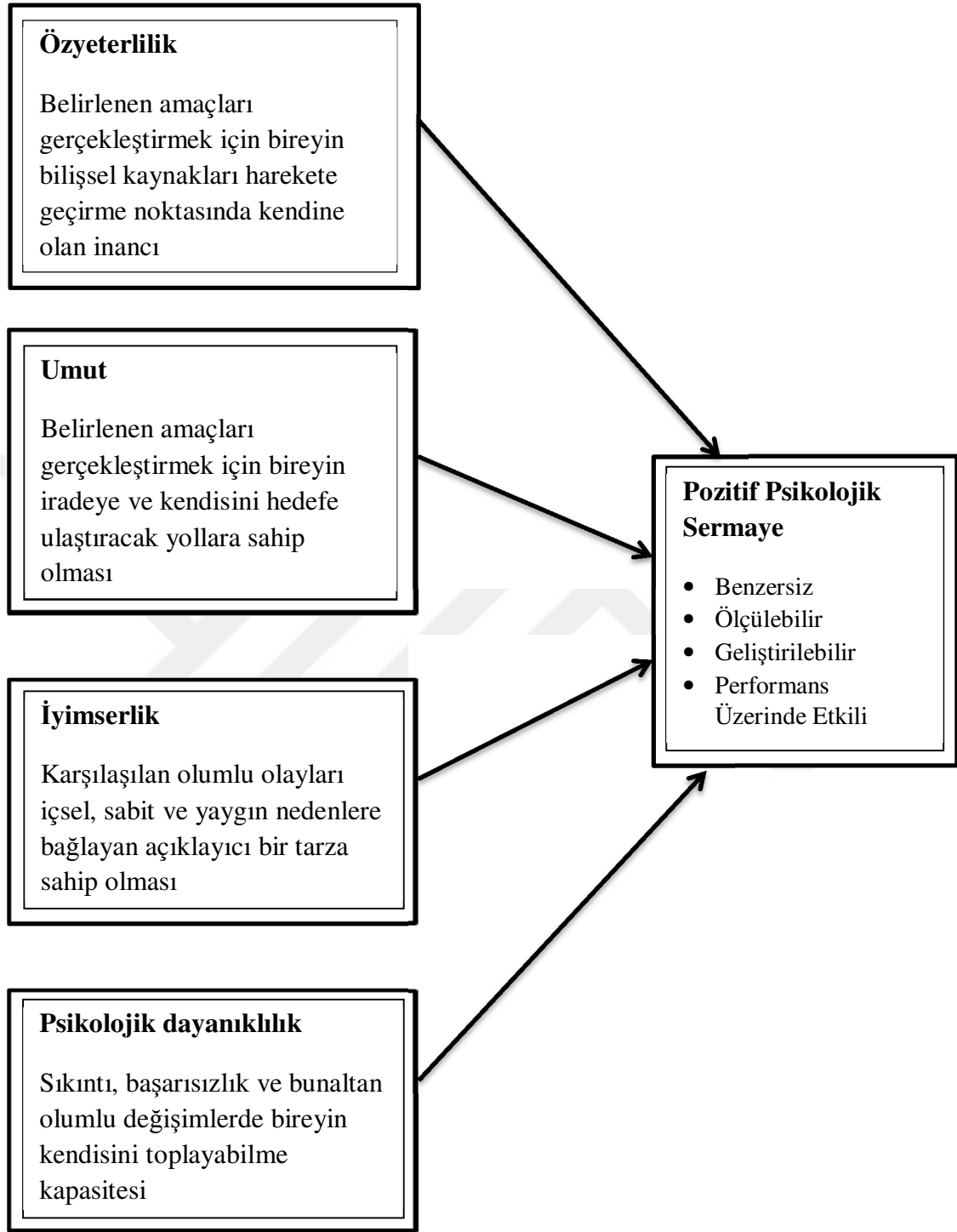
Kaynak: Fred Luthans, Kyle Luthans and Brett Luthans. (2004). “Positive Psychological Capital: Beyond Human ve Social Capital”, *Business Horizons*, (47), 1, 45-50.

Pozitif psikolojik sermaye, bireylerin güçlü olan yanlarının ortaya çıkarılarak, elde edilen tecrübe ya da bireye sağlanan çeşitli eğitim fırsatları ile bireyin değiştirebildiği ve geliştirebildiği özelliklerinin toplamı olarak değerlendirilmektedir (Luthans and Youssef, 2007, 326). Pozitif psikolojik sermaye kavramının bünyesinde barındırdığı kriterleri belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar neticesinde, özyeterlilik, iyimserlik, umut ve esnekliğin, bu kavramı en iyi açıklayan ve birbirleri arasında sinerjik bir etki oluşturan faktörler olduğu ifade edilmektedir (Luthans; Luthans; Luthans, 2004, 46; Luthans; Avey; Avolio et al. 2006, 388). Dolayısıyla, psikolojik sermaye, (1) özyeterlilik – kendisine verilen görevleri gereken çabayı göstererek başarıyla tamamlayacağına dair kendine güven duyma, (2) iyimserlik – şu anda ve gelecekte kendisine verilen görevlerde başarılı olacağını düşünme, (3) umut – kendisini başarmak istediği amaca götüren yolda ısrarcı olma ve başarılı olmak için gerektiği zamanlarda gittiği yolları hedefe yönlendirebilme, (4) psikolojik dayanıklılık – sorunlarla karşılaşıldığında hedefe ulaşmak için ilerlemeyi sürdürebilme ve güçlü durabilme ile açıklanan olumlu psikolojik bir durum (Luthans; Avey; Avolio et al. 2006, 388; Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 542; Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 3) olarak ele alınmaktadır. Buradan hareketle pozitif psikolojik sermaye kavramının olumlu duygularla ilgili olduğu ve bununla birlikte örgüt ortamındaki pozitif duyguların çalışanların performanslarına olumlu yönde katkı sağlayacağı sonucuna ulaşılmaktadır.

3.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Pozitif psikolojik sermaye bileşenleri ile ilgili birçok olumlu yapı araştırılmış olsa da, pozitif örgütsel davranışın tanım kriterlerini en iyi şekilde karşıladığı tespit edilen faktörler özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık olarak sıralanmaktadır (Avey; Wernsing; Luthans, 2008, 53). Pozitif psikolojik sermayenin her boyutunun kavramsal olarak bağımsız ve ampirik olarak geçerli olduğu şekil 5'te ifade edilmektedir (Beal III, 2011, 48).





Şekil 5. Pozitif Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Kaynakça: Beal III, L. “A Case Study of the US Army Human Resources Command in Army Business Transformation: Measuring Psychological Capital, Resistance to Change, ve Organizational Citizenship Behavior to Understand the Role of Positive Organizational Behavior in the Context of Organizational Change”. Lawrence Technological University, (2011), 47.

3.2.1. Özyeterlilik

Pozitif psikolojik sermaye teriminin kuramsal temelini oluşturan bileşenlerinden birisi olan özyeterlilik (Avey; Patera; West, 2006, 45) kavramı, Bandura (1978)'nin başlangıçta “Sosyal Öğrenme Teorisi” olarak adlandırdığı, ancak daha sonra “Sosyal-Bilişsel Öğrenme Teorisi” olarak değiştirdiği çalışmasına dayanmaktadır. Bu teori, insan davranışlarının temelinde bilişsel bir süreç ile kazanılan ve sosyal çevreden öğrenilen bilgilerin (Çakır, 2018, 337) yer aldığını vurgulamakla birlikte hem bireylerin kendi yeterlilikleri ile ilgili görüşlerini hem de bu görüşlerin davranışlara olan etkilerini araştırmaktadır (Akçay, 2011, 81).

Özyeterlilik, bireyin davranışlarla baş edip edemeyeceğini, yapılan işle ya da verilen görevle ilgili ne kadar çaba sarf edeceğini ve bireyin sorun yaşadığı zamanlarda çabasını ne kadar devam ettireceğini ortaya koyan bir kavram olarak ele alınmaktadır (Bandura, 1977, 193-194). Maddux (2002), bireyin başarısında en önemli yönün, başarmayı umduğu şeyi başarabileceğine dair inancı olduğunu savunmaktadır (Corner, 2005, 103). Buradan hareketle özyeterlilik, bireyin yapabileceklerine dair sahip olduğu inanç olarak tanımlanabilir.

Özyeterlilik, bireylerin motive olmasını sağlayan ve muhtemel durumlarla ilgili kişisel yargı olarak ele alınan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla özyeterlilik, bireylerin kendilerini zorlayan görevleri başarabileceklerine dair ihtiyaç hissettikleri motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranış biçimini harekete geçirme noktasında kendilerine duydukları güven olarak ifade edilmektedir (Stajkovic and Luthans, 1998, 240).

Bandura (1986) yılında yapmış olduğu çalışmasında özyeterlilik algısının dört temel kaynağa sahip olduğunu ve kavramın gelişiminde bu kaynakların etkili olduğunu belirtmektedir. Bu kaynaklar, bireyin yaşadığı deneyimler, rol modellemesi yapmak veya başkalarının tecrübelerinden dolaylı olarak öğrenmeyi gerçekleştirmek, sosyal ikna yöntemini kullanmak ve bireyin psikolojik veya fizyolojik olarak hazır olma durumu olarak sıralanmaktadır (Avey; Patera; West, 2006, 46). Bandura (1986), bu kaynaklardan en etkili olanının bireyin yaşadığı deneyimler olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla özyeterliliğin esasen bireylerin kendileri için bir amaç belirlemesi gerektiğini vurgulayan, bu amaçlara ulaşmak için ne kadar çaba gösterileceğini,

karşılaşılan zorluklara ne kadar süre dayanılabileceğini ve başarısızlık yaşanırsa, bu başarısızlık karşısında sahip olunan tutumların ne derece etkileneceğini açıklamaya çalışan bir kavram olduğu görülmektedir (Akkoyunlu; Orhan; Umay, 2005, 1).

Bandura (1986), yapılan işin zorluk derecesinin, insanların nasıl çalıştıklarının, çalışırken yardım alıp almadıklarının ve bireylerin performanslarını hangi şartlarda sergilediklerinin bu kavramın gelişiminde etkili olduğunu söylemektedir. Yani sadece başarılı bir performans sergilemek özyeterlilik duygusunun kazanılmasında etkili olmamaktadır. Bireyin bu durumları nasıl anladığı ve bilişsel süreçleri nasıl değerlendirdiği de kavramın kişisel düzeyde geliştirilmesinde önemli bir nokta olarak ifade edilmektedir (Özkalp, 2009, 493). Buradan hareketle, Bandura (2002, 94)'nın özyeterlilik kavramını esasen algılamaya dayandırdığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, karmaşık olan görevlerin daha küçük ve yapılması daha kolay alt bileşenlerine ayrılması yolu ile çalışanların işin parçalarını yaparak işi başaracaklarına dair inançlarının artması ve sonuç olarak görevin tamamını yapabilmek için özyeterlilik kazanması ile sağlanabileceği ifade edilmektedir (Akçay, 2012, 125).

Belirli bir alanda çalışmaya başlamadan önce bireyler, sahip oldukları yetenekler hakkında bilgilerini tartmakta, işlemekte ve toplamaktadır. Gerçekleştireceği faaliyetlerle ilgili olarak kendilerini yüksek seviyede yeterli gören bireyler, kendilerini zorlayacak görevler seçmektedir. Bu bireyler sorunlarla karşılaştıkları zamanlarda dahi kendilerine olan inançlarını kaybetmemektedir (Çetin ve Basım, 2012, 125). Dolayısıyla özyeterlilik, belirli bir görevi yerine getirirken ekstra çaba harcamayı göze almak ve azimli olmakla karakterize edilmektedir (Avey; Patera; West, 2006, 45-46). Bununla birlikte belirli düzeyde özyeterliliğe sahip olmayan bireylerinse, sorunlarla karşılaştıklarında mücadeleden kaçındıkları ve başaracaklarına dair sahip oldukları inançlarını kaybettikleri görülmektedir (Keleş, 2011, 347).

Bireyin aldığı kararlarına, gerçekleştirdiği faaliyetlerine ve sahip olduğu tecrübelerine doğrudan katkı sağladığına inanılan ve bireyin kendisinin yeterli olduğuna olan inancını ifade etmek için kullanılan bu kavram, hem sosyal hem de toplumsal açıdan bireyin yaşantısına olumlu katkılar sağlamaktadır. Özyeterlilik algısının sosyal ve toplumsal anlamda özyeterliliği etkilemesi, bireylerin sivil toplum kuruluşlarına katılmasına ve bu kuruluşlarda gönüllü faaliyetlerde bulunmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla birey

sosyal sorunların giderilebilmesi yönünde toplumsal amaçlı çalışmaların içinde yer almaktadır. Bununla birlikte özyeterlilik, işe bağlılık ve iş tatmini gibi örgüt içinde bireyin motivasyonunu arttıracak faktörlere de olumlu yönde katkı yapılmasına neden olmaktadır (Güler, 2015, 146-148). Dolayısıyla özyeterlilik örgütün psikolojik sermayesine olumlu yönde katkı sağlayan bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

3.2.2. Umut

Günlük hayatta sıklıkla kullanılan bir kavram olan umut, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden birisi olarak ele alınmaktadır. Geçmişte hümanist psikoloji tarafından kullanılan bir kavram olan umut, ilk kez Snyder'in 2000 yılında yapmış olduğu çalışma ile pozitif psikoloji alanında da kullanılmaya başlayan bir kavram olarak kabul edilmektedir (Çetin ve Basım, 2012, 123). Umut, olumlu duyguların geliştirilmesinde ve insanlarda iyilik duygusunun ortaya çıkmasında büyük rol oynamaktadır (Corner, 2005, 105). Snyder, 1969 yılında Stotland ve 1990 yılında Averil, Catlin ve Chon tarafından yapılan çalışmaların izinden giderek, insanların amaçlarını gerçekleştirmek için sahip oldukları beklentilerin bir ifadesi olarak umut kavramının literatürdeki yerini almasını sağlamıştır (Peterson, 2000, 48).

Snyder (2002) yılında yapmış olduğu çalışmasında umut kavramını sahip olunan amacın üstesinden gelebilmek için sabır etmek ve gerektiğinde alternatif yolları tekrar gözden geçirmek olarak ele almaktadır (Oruç ve Kutaniş, 2015, 37).

Snyder vd. bir diğer çalışmalarında umut kavramını "hedefi gerçekleştirmek için sahip olunan enerji ve duygulara dayalı, olumlu motivasyonel bir durum" olarak tanımlamaktadır (Luthans; Luthans; Luthans, 2004, 47).

Pozitif psikoloji alanında öncü olan Snyder, yaptığı çalışmalarla birlikte umut kavramının ulaşılmak istenen amaç doğrultusunda iki bileşenden oluştuğunu ifade etmektedir. Umut bileşenlerine (Avey; Patera; West, 2006, 46; Avey; Wernsing; Luthans, 2008, 53) aşağıda yer verilmiştir:

1. İrade gücü (will-power),
2. Yol gücü (way-power).

Snyder'a göre bireyler sahip oldukları amaçlarını gerçekleştirebilmek için iki farklı güç kullanmaktadırlar. Bunlardan birisi, bireyin hedeflere ulaşabileceğine olan kararını yansıtan bir araç olarak görülen irade gücü biçiminde ele alınırken; diğeri bireyin hedefine ulaşmak için başarılı planlar yapabileceğine olan inancını ifade eden yol gücü olarak değerlendirilmektedir (Peterson, 2000, 48).

İrade gücü, hedeflerine ulaşmak isteyen bireylere süreç boyunca motive olacak şekilde yolu takip etmelerine yardımcı olmaktadır (Avey; Patera; West, 2006, 46). Amaca ulaşmada bireyi sürükleyici etkisi olan güç olarak ifade edilen irade gücü, amaca başarılı bir biçimde ulaşmak için gerekli görülmektedir. Ayrıca hedeflenen amaçlara ulaşmada bireyin karşısına çıkan engellerin üstesinden gelebilmek ve alternatif yollar bulmak için motive olmak açısından da önemli olduğu ifade edilmektedir (Çetin ve Basım, 2012, 124).

Umut bileşenleri arasında yer alan yol gücü ise kavramı pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin diğerlerinden ayırmakta ve terimin ayırt edici özelliğini ortaya koymaktadır. Yol gücü, umut düzeyleri yüksek olan bireylere, hedefe ulaşmak için birden fazla yol üretme ve acil durum planlarını kullanarak engelleri belirleme, öngörme ve hazırlama olanağı vermektedir. Bu bireyler amaçlarına ulaşmak için birden fazla yol oluşturduklarından, mevcut yolu engelleyen bir durumla karşılaştıklarında, belirledikleri alternatif rotalarla amaçlarına ulaşabilmekte ve başarılarını sürekli olarak öngörebilmektedirler (Avey; Patera; West, 2006, 46). Umut seviyeleri yüksek olan bireyler, sahip oldukları amaçlarına ulaşmak için çözüm yolları aramakta, olumsuz gibi değerlendirilen olayları olumluya çevirebilmekte ve olayları bütün yönleriyle ele alabilmek için çaba sarf etmeyi göze almaktadırlar (Erkmen ve Esen, 2013, 24).

Umut teorisine göre bireyler, ulaşmak istedikleri hedefleri doğrultusunda ilerlerken, engellerle karşılaştıklarında, bu engelleri aşmak için alternatif yollara sahip değillerse ya da alternatif yolları göremiyorlarsa hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bu kişiler öğrenilmiş çaresizliğin ilk aşamasında yer alan kişiler olarak değerlendirilmektedir. Sonuç olarak, belirlenen hedeflere ulaşmak için alternatif yollara sahip olan bireylerin öğrenilmiş çaresizlik yerine umuda yönelerek başarı şanslarını arttırdıkları ifade edilmektedir (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 67). Dolayısıyla umut düzeyi yüksek

olan bireylerin istek ve beklentileri arasında bir etkileşim olduğu, bu etkileşimin ise bireyin başarısını arttırdığı ifade edilebilmektedir.

3.2.3. İyimserlik

Örgüt içinde bireysel düzeyde ele alınan bir özellik olarak kabul edilen iyimserlik, pozitif psikolojik sermaye unsurları arasında yer almaktadır (Erkmen ve Esen, 2013, 24). İyimserlik, geleceğe olumlu bakan ve arzu edilen olayları bekleyen bir kişilik özelliği olarak ifade edilmektedir (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 87).

İyimserlik kavramı, bireyin amacını gerçekleştirmek için çaba sarf ederken, iyi olaylarla karşılaşacağına dair sahip olduğu beklenti olarak ele alınmaktadır (Güler, 2015, 149). Pozitif Psikoloji Derneği Başkanı olan ve pozitif psikoloji hareketini başlatan Martin Seligman'a göre iyimserlik, bireylerin yaşadıkları olumlu olayları içsel, kalıcı ve genel nedenlere bağlayan; olumsuz olayları ise dışsal, geçici ve yaşanan duruma özgü nedenlere bağlayan özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 90-91; Luthans; Luthans; Luthans, 2004, 47; Luthans and Church, 2016, 64; Luthans and Youssef, 2004, 153).

İyimser olan bireyler, verilen görevlerin üstesinden geldiklerinde elde ettikleri başarılarını, sahip oldukları kararlılığa ve olumlu yöndeki beklentilerine bağlamaktadır. Geçmiş dönemlerde başarısız olsalar dahi iyimser insanlar, pozitif bakış açısıyla olaylara yaklaşarak ilerlemeye devam etmektedirler (Erkmen ve Esen, 2012, 91; Avey; Patera; West, 2006, 45). Bu sayede pozitif düşünmeye, morallerini arttırmaya ve kendilerine güvenmeye devam ederlerken; olumsuz yaşam koşullarından kendilerini uzaklaştırmaya, umutsuzluğa kapılmamaya, kendilerini suçlamamaya ve depresyona karşı kendilerini koruma altına almaya gayret etmektedirler (Luthans and Youssef, 2004, 153). İyimser insanlar, yöneticilerinden olumlu geribildirim aldıklarında, etik kurallar çerçevesinde çalıştıkları için ödüllendirildiklerini, her zaman çok çalışabileceklerini ve sadece iş yaşamında değil, hayatın her alanında gereken gayreti gösterdikleri zaman başarılı olacaklarını düşünmektedirler (Luthans; Youssef; Avolio, 2007,91).

İyimser olan bireyler, yaşadıkları kötü olayların nedenlerini başkalarına yüklemekte ve olumsuz sonuçların kendilerinden kaynaklanmadığını ifade etmektedirler. Bununla

birlikte, yaşanan kötü olayların sadece o olaya özgü ve özel olduğunu kabul etmektedirler. Ancak; kötümser olan bireyler, yaşanan durumu içselleştirerek, kendilerinin hatalı olduğunu düşünmekte ve bu durumun her zaman olduğunu ifade ederek genelleştirmekle (Çetin ve Basım, 2012, 124) birlikte, ilerleyen zamanda olayın tekrar yaşanma ihtimalinin olduğuna inanmaktadırlar (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 91). Dolayısıyla, iyimser bireylerin olayların sebeplerini araştırma aşamasında bazen gerçekçi olmadıkları düşünülmektedir. Bu yüzden iyimser olan bireyler daha önce başarılı oldukları işlerde başarısız olmaya başladıklarında, başarısız olma nedenlerini dışsal sebeplere yükleyerek hatalarını görememektedirler. Bu durumsa bireylerin fiziksel, psikolojik ve duygusal yönden istenmeyen sonuçların doğmasına neden olabilmektedir (Akçay, 2011, 86). Buradan hareketle, iyimserliğin diğer psikolojik sermaye faktörlerinden farklı olarak, olayları içsel veya dışsal sebeplere dayandırarak yükleme teorisi ile açıklandığı görülmektedir (Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 547).

İyimserliğin, hem çalışan performansı hem de eğitim, spor ya da politika gibi günlük yaşamın pek çok alanında gerçekleştirilen performans ile olumlu yönde ilişkili olduğu (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 93; Çetin ve Basım, 2012, 125) görülmektedir. Ayrıca çalışma yaşamında iyimser olan bireylerin, motivasyon ve iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ve herhangi bir zorlukla karşılaştıklarında yılmayarak çalışmaya devam ettikleri yapılan araştırmalarla desteklenmektedir (Keleş, 2011, 347). İyimser yapıya sahip olan bireylerin satış, reklam, halkla ilişkiler, ürün tasarımı, müşteri hizmetleri ile sağlık ve sosyal hizmetler alanlarında daha başarılı olacakları ifade edilmektedir (Luthans and Church, 2002, 64). Buradan hareketle iyimserlik düzeyi yüksek olan bireylerin hayatın her alanında başarılı oldukları sonucuna varılabilmektedir.

3.2.4. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık, bireyin yaşadığı herhangi bir başarısızlık durumuna karşı kendisini hızlı bir şekilde toparlama ve eskisinden daha iyi bir performansla daha iyi bir motivasyon seviyesine “geri döndürme” imkanı sağlayan adaptasyon sistemi olarak ifade edilmektedir (Avey; Patera; West, 2006, 45).

Pozitif psikolojide psikolojik dayanıklılık; riskli ya da olumsuz bir durumla karşılaşıldığında, olaya pozitif duygularla yaklaşarak, çabucak adapte olma ile özdeşleştirilen bir kavram olarak kabul edilmektedir. Örgütlere uygulandığında ise

psikolojik dayanıklılık sıkıntı, belirsizlik ya da başarısızlık karşısında hemen toparlanmak, ilerlemek ya da olumlu yöndeki değişime ve artan sorumluluğa hemen adapte olabilmek biçiminde tanımlanmaktadır (Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 546). Esnek davranabilme özelliğine sahip olan bireylerin, farklı durum ve kişilere göre davranışlarını uyarladığı, dolayısıyla politik ortamlar olarak nitelendirilen örgütlerde, kişiye başkalarıyla iyi ilişkiler kurabilme, durumsal olarak hareket edebilme, başkalarını etkileyebilme ve bunları samimi bir şekilde yapabilme imkânı sağladığı düşünülmektedir. Bu durumsa çalışanların örgüt içinde yükselme, farklı terfiler alma veya ücret artışı elde etme gibi konularda diğer çalışanlara göre avantajlı olmalarını sağlayan bir özellik olarak kabul edilmektedir (Cingöz, 2013, 179). Pozitif psikolojik sermaye kapsamında ise psikolojik dayanıklılık tanımlanırken, örgüt içinde işten kovulma, küçülme gibi olumsuz faktörlere dikkat çekilirken; aynı zamanda terfi, proje hedeflerine ulaşmakta başarısız olma, takım arkadaşları tarafından göz ardı edilme veya ayrımcılığa uğramak gibi pek çok faktör üzerinde de durulduğu görülmektedir (Luthans; Youssef; Avolio, 2007, 121).

Ampirik çalışmalar, sahip olunan pozitif duyguların negatif olaylar karşısında dayanıklılığı arttırdığını göstermektedir. Luthans vd. (2005), önemli düzeyde değişim ve dönüşüm geçiren Çinli işçiler üzerinde yaptıkları araştırmada, işçilerin sahip oldukları psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile sergiledikleri performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Maddi (1987), çalışma yaşamında olumsuz koşullar ile karşılaşan psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek çalışanların sağlıklarını, mutluluklarını ve performanslarını koruduklarını ifade etmişlerdir. Larson ve Luthans (2006), çalışanların iş tatminleri ile psikolojik dayanıklılık düzeylerinin ilişkili olduğu sonucuna ulaşırken; Youssef ve Luthans'ın yapmış olduğu çalışma ise çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mutluluk ile ilgili olduğunu kanıtlamaktadır. Bandura da başarının, ancak başarısız olunan girişimlerden sonra tekrar edilen çaba ile gerçekleştirildiğini ifade etmektedir. Burada bireyin psikolojik dayanıklılık düzeyinin yüksek olup olmaması belirleyici faktör olarak kabul edilmektedir (Luthans; Avolio; Avey et al. 2007, 546-547).

Esnekliği yüksek olan bireylerin, gerçeği olduğu gibi kabul ettikleri, değerlerine bağlı oldukları ve değişen koşullara uyum sağlama konusunda şaşırtıcı düzeyde yetenekli

oldukları belirtilmektedir (Avey; Patera; West, 2006, 45). Esnekliğin faktörleri olarak sıralanan bu unsurlar aracılığıyla insanlar; sosyal, bilişsel ve psikolojik varlıklarını geliştirme imkânına sahip olmaktadır (Akçay, 2012, 127). Ayrıca, pozitif psikolojik sermayenin diğer unsurları arasında yer alan özyeterlilik, umut ve iyimserliğinde esnekliğin gelişimini desteklediği ifade edilmektedir. Psikolojik dayanıklılıkla birlikte, diğer unsurların varlığı bireyin kendine güveninin artmasına, sorunlar karşısında gerektiğinden daha fazla gayret gösterilmesine ve bireyi sonuca ulaştıracak alternatif yolların aranıp bulunmasına imkân sağlamaktadır (Keleş, 2011, 348). Dolayısıyla pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan diğer üç bileşenin de desteğiyle, psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanların, örgütte ortaya çıkan zorluklarla başa çıkmak için çeşitli olumlu psikolojik kaynaklara sahip olduğu ifade edilebilmektedir.

3.3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Sonuçları

Pozitif psikolojik sermaye bileşenleri kişisel kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu kaynağın doğru yönlendirilmesi, esneklik sağlanmasına, hedeflerin belirlenmesine, daha yüksek performans sergilenmesine ve işten duyulan memnuniyetin artmasına katkı sağlamaktadır (Bradley, 2014, 131). Pozitif psikolojik sermaye unsurlarının geliştirilip yönetilmesi yolu ile örgütlerde verimlilik düzeyinin arttırılabileceği, değişimin başarılı bir şekilde uygulanabileceği ve performans sonuçlarının iyileştirilebileceği ifade edilmektedir (Beal III, 2011, 20).

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık (Luthans and Jensen, 2005; Lifeng, 2007; Shahnawaz and Jafri, 2009; Çetin, 2011; Kim; Seo; Kim, 2015), iş tatmini (Cheung, Tang; Tang, 2011; Jung and Yoon, 2015), pozitif duygular (Fredrickson, 2001; Fredrickson and Joiner, 2002; Fredrickson, 2003), örgütsel güven (Walumbwa et al. 2011; Shukla and Rai, 2015), örgütsel vatandaşlık davranışı (Shahnawaz and Jafri, 2009; Lifeng, 2007; Norman; Avey; Nimnicht, 2010; Jung and Yoon, 2015), performans (Luthans; Avolio; Avey, 2007; Gooty; Gavin; Johnson, 2009; Luthans; Avey; Avolio, 2010), otantik liderlik (Clapp-Smith and Vogelgesang, 2009; Woolley; Caza; Levy, 2011; Wand; Sui; Luthans and Wang, 2014), değişimci ve dönüşümcü liderlik (Jensen and Luthans, 2006; Peterson; Walumbwa; Byron, 2009) ile pozitif yönde; çalışan devamsızlığı (Avey; Patera; West, 2006), sapkın davranışlar (Avey; Reichard; Luthans, 2011), işten ayrılma niyeti (Avey;

Luthans; Jensen, 2009; Abbas; Raja; Darr, 2014; Karatepe ve Karadas, 2014; Tüzün; Çetin; Basım, 2014) ve nezaketsizlik (Roberts and Scherer, 2011; Laschinger; Wong; Regan, 2013; Setar; Buitendach; Kanengoni, 2015) ile negatif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Pozitif psikolojik sermaye kavramının ve bileşenlerinin hem geliştirilebilir hem de yönetilebilir olması sebebiyle bireyin çalışma hayatına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Örgütte gerçekleştirdikleri faaliyetlerin kendilerini geliştirdiğini ve bunun karşılığını özel hayatlarında aldıklarını düşünen bireylerin örgütlerine ve mesleklerine daha bağlı oldukları görülmektedir. Buradan hareketle, örgütlerinde ılımlı bir hava oluşturmak isteyen, bireysel ve dolayısıyla örgütsel performansın artmasını isteyen üst yönetimin psikolojik sermayeye yatırım yapması gerektiği sonucuna varılmaktadır.

3.4. Pozitif Psikolojik Sermayenin Konaklama İşletmelerindeki Yeri

Rekabetin fazlaca önem kazanması ve örgütlerin en önemli kaynağı olarak nitelendirilen insana verilen değerin artış göstermeye başlamasıyla birlikte, turizm sektöründe pozitif psikolojik sermaye kavramına araştırmacılar tarafından yoğun ilgi gösterilmeye başlandığı belirtilmektedir (Garces; Pocinho; Jesus et al. 2018, 48). Son yıllarda etkin hizmet ve müşteri memnuniyetinin çalışanların performansına bağlı olması sebebiyle otel işletmelerindeki çalışanlar açısından psikolojik sermaye kavramının analiz edilmesi büyük önem taşımaktadır (Kaplan ve Bıçkes, 2013, 233-234).

Pozitif psikolojik sermaye kavramı ile bireylerin hedeflenen amaçlar doğrultusunda rekabet avantajı elde edebilmek için zayıflık veya aksaklıklarından ziyade güçlü taraflarının ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Geçgil ve Koçyiğit, 2017, 343). Pozitif psikolojik sermayenin unsurları arasında yer alan psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik düzeyleri yüksek olan bireylerinse zor şartlarda bile başa çıkılması gereken sorunları hoş karşıladıkları ve üstlendikleri görevleri tamamlayabilmek için kendi kendilerini motive ettikleri ifade edilmektedir (Kumlu ve Nergiz, 2018, 9). Hizmet sektörünün içinde yer alan ve emek yoğun bir özelliğe sahip otel işletmelerinde de çalışanların bu tür eğitimlere katılmaları sağlanarak, pozitif psikolojik sermaye unsurları olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik düzeylerinin geliştirilebileceği belirtilmektedir. Aynı zamanda işe alımlarda bu

konunun dikkate alınması gerektiği üzerinde durulmaktadır (Biçkes; Yılmaz; Demirtaş vd., 2014, 115; Kumlu ve Nergiz, 2018, 9). Buradan hareketle pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olan bireylerle çalışan örgütlerin verimliliğinin olumlu yönde etkileneceği sonucuna varılmaktadır.

Çalışanların pozitif psikolojik yönlerinin geliştirilmesi hususu dikkate alınmadığında, işgören devir hızının artacağı, hizmet kalitesinin düşeceği, müşteri memnuniyetinin olumsuz yönde etkileneceği, rekabetin dezavantajlarının ortaya çıkacağı ve bunun sonucunda otel işletmelerinin geri çekilme tehlikesiyle karşı karşıya kalacağı ifade edilmektedir (Kaplan ve Biçkes, 2013, 240).

3.5. Pozitif Psikolojik Sermaye Alanında Yapılan Çalışmalar

Son zamanlarda insana verilen değerin giderek artmasıyla birlikte, pozitif psikolojik sermaye konusuna duyulan ilginin de artmaya başladığı görülmektedir. Luthans, Luthans ve Luthans (2004) tarafından geliştirilen ve dört boyuttan oluştuğu ifade edilen kavram ile ilgili birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen, daha önceki bölümlerde açıklanan ve araştırmanın amaçlarından birisini yansıtan örgütsel politika algılaması, sapkın örgütsel davranışlar ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi bütün olarak ele alan çalışma sayısının yok denecek kadar az sayıda olduğu görülmektedir. Aşağıda pozitif psikolojik sermaye ile ilgili yapılan çalışmalara özellikle örgütsel politika algılaması ve sapkın örgütsel davranışlar ile arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalar çerçevesinde yer verilmektedir.

Luthans, Luthans ve Luthans (2004, 46-47), geleneksel sermaye yapısından pozitif psikolojik sermaye yapısına nasıl gelindiğine ve daha nitelikli performans sergileyebilmek için önemli olduğu düşünülen kavramın umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört bileşenden oluştuğuna ve bu bileşenlerin; ölçülebilir, gelişime açık ve yönetilebilir kavramlar olduğuna dikkat çekmiştir.

Youssef ve Luthans (2007, 774), pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin, çalışanların işle ilgili tutumlarını etkileme düzeylerini tespit etmek üzere nitel bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda umut, iyimserlik ve esnekliğin performans, iş tatmini, çalışan mutluluğu ve işe bağlılığı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Erkmen ve Esen (2013, 23), Fred Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin (Psychological Capital Scale) Türkçe uyarlamasını yapmak üzere bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma örneklemini bilişim sektöründe çalışan 158 kişi oluşturmuştur. Ölçeğin geçerlilik çalışmaları için doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik çalışmaları için ise iç tutarlılık analizleri yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, psikolojik sermaye kavramının; orijinal ölçekteki faktör yapısından farklı olarak 3 faktörle ifade edildiği, faktörlerinse öz-yeterlilik, umut ve iyimserlik olduğu, psikolojik dayanıklılık boyutunun ortadan kalktığı sonucuna ulaşılmıştır.

Abbas vd. (2014, 1813), Pakistan'da çeşitli iş kollarında çalışan 231 kişi ile algılanan örgütsel politika ve psikolojik sermayenin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve performans üzerindeki etkisinin test edildiği bir araştırma yapmıştır. Örgütsel politika-sonuç ilişkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü üstlenip üstlenmediği de incelenmiştir. Algılanan örgütsel politikanın tüm sonuçlarla ilişkili olduğu tespit edilirken, psikolojik sermayenin sadece iş tatmini ve performansla ilişkili olduğu görülmüştür. İş tatmini ile algılanan örgütsel politika arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek olduğunda ise iş tatmini ile algılanan örgütsel politika arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü üstlendiği ifade edilmiştir. Ayrıca, pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olduğunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel politika algılaması arasındaki ilişkinin daha da güçlendiği belirtilmiştir.

Oruç ve Kutaniş (2015, 36), pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek üzere bir araştırma yapmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren özel ve kamu üniversitelerinde görev yapan akademisyenler ile yürütülen çalışma sonunda düşük psikolojik sermaye seviyesine sahip akademik personelin, yüksek psikolojik sermaye seviyesine sahip akademik personelden daha fazla taviz verme, abartı, samimiyetsizlik ve iyilik alışverişinde bulunma gibi politik davranış sergileme eğiliminde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Namra ve Tahira (2017, 59), tarafından konaklama işletmelerinde çalışanların iş stresi ve işten ayrılma niyetinde pozitif psikolojik sermayenin aracı etkisini araştırmak üzere bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda iş stresi ve pozitif psikolojik sermayenin işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkili olduğu; pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik

boyutunun iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Geçgil ve Koçyiğit (2017, 33) tarafından otel çalışanlarının politik demokrasinin örgütsel düzeyde uygulanması olarak tanımlanan örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek üzere bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, örgütsel demokrasinin “eşitlik” boyutunun psikolojik sermayenin tüm boyutları ile doğrusal yönlü ilişkisi olduğu ve psikolojik sermayenin tüm boyutlarını olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir.

Mert ve Şen (2019, 213), algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet algısı, öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermayenin öncülleri olup olmadığını araştırmıştır. Bu bağlamda, çalışanların örgütsel destek algılarının, örgütsel adalet algılarının ve öz kendilik değerlendirmelerinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi sorgulanmıştır. Ankara’da iki Bakanlığa ait 326 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel destek, örgütsel adalet algısı ve öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermayeyi olumlu yönde etkilediği ve bu kavramların psikolojik sermayenin öncülleri olduğu sonucuna varılmıştır.

Yukarıda verilen literatürde de görüldüğü gibi örgütsel politika algılaması, sapkın örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı düzeyde ilişkiler birçok çalışmanın araştırma sonuçlarında tespit edilmiştir. Bireysel ve örgütsel düzeyde çıktılara önemli etkisi bulunduğu görülen bu kavramların ve aralarındaki ilişkilerin ele alındığı çalışma kapsamında, hipotezler oluşturulmuştur. Dördüncü bölümde ilgili literatür kapsamında elde edilen bulgu ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ ÖRGÜTE YÖNELİK SAPKIN DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırma konusunun amacı ve önemi, araştırma modeli ve hipotezleri ile yöntem ve bulgular ele alınmaktadır. Ayrıca, bölümde alan yazında yer alan teorik ve uygulamalı araştırma sonuçları ışığında bulgulara dair yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.1. Araştırma Konusunun Önemi ve Amacı

Günümüzde ekonominin temelde üç farklı endüstriyel alan (tarım-sanayi-hizmet) üzerine inşaa edildiği kabul edilmektedir. Bu sektörler içinde en dikkat çekici ve hızlı gelişme sergileyeni gerek ulusal gerekse uluslararası piyasalarda önemi giderek artmakta olan hizmet ve hizmet sektörüdür (Bayat; Baydaş; Atlı, 2015, 61). Hizmet endüstrisi kapsamında birçok alt sektör faaliyet göstermektedir. Finansal hizmetler, sağlık hizmetleri, turizm, bilişim, danışmanlık, lojistik, hukuk, mühendislik, ar-ge ve tasarım alanlarında gerçekleştirilen faaliyetler bu kapsamda değerlendirilebilmektedir (Bayat; Baydaş; Atlı, 2015, 78).

Toplumların refah düzeylerinin artması, yoğun iş temposunun neden olduğu stresten uzaklaşma isteği, ulaşım araçlarının çeşitlenmesi, teknolojik gelişme ile birlikte dünyanın çeşitli coğrafyalarındaki doğal ve tarihi değerler ile güzelliklerin tanıtılması insanların o yöreleri görme arzusuna sahip olmasına neden olmaktadır. Bu durumsa turizm sektörünün diğer sektörlerle göre daha hızlı gelişmesine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla 20. yüzyıla gelindiğinde iktisadi ve sosyo-kültürel yönden ülkelerin

gelişmesine en büyük katkının turizm sektörü tarafından sağlandığı düşünülmektedir (Karataş ve Babür, 2013, 16).

Turizm, insanların normal ikametlerinden farklı bir yere gitmesini ifade eden, ekonomi, çevre, bölge halkının yaşamları ve turistlerin kendileri üzerinde çok önemli etkisi olan sosyal, kültürel ve ekonomik bir oluşum olarak kabul edilmektedir. Turizmin bireylerin tatil, eğlence, arkadaşları ve akrabaları ziyaret, eğitim ve öğretim, sağlık ve tıbbi bakım, din/hac, alışveriş, spor, merak ve kültürel sebeplerle yapılan faaliyetleri kapsadığı belirtilmektedir (Garces; Pocinho; Jesus et al. 2018, 42). Kişilerarası ilişkilerin yoğun olması sebebiyle turizm sektör yapısının oldukça yaygın ve karmaşık ilişkiler ağına sahip olduğu ifade edilmektedir (Uyar ve Yelgen, 2012, 333). Turizm sektöründe faaliyet gösteren ve ağırlama endüstrisinin ana bileşenlerinden birisini oluşturan konaklama işletmeleri (Pizam and Shani, 2011, 78) ise emek yoğun özelliği ve karmaşık yapısıyla hizmet sunan işletmeler sınıfında yer almaktadır. Aynı ortamda farklı özellikteki insanların farklı amaçlarla bir arada bulunmalarından kaynaklı sorunların çözülmesinin zorluğuna dikkat çekilmektedir. Sorunların zamanında giderilememesi sonucu farklı boyutlara ulaşması, olumsuz düşüncelerin tepkilere, tepkilerin de kaçınılmaz biçimde sapmaya dönüşmesi konaklama işletmelerinde örgütsel başarının düşmesine neden olmaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010, 64). Bu nedenle konaklama işletmelerinin insan unsurunu en uygun düzeyde yönlendirerek rekabet avantajı sağlaması gerektiği düşünülmektedir. Dolayısıyla, çalışanların olumlu yönlerine vurgu yapılarak, verimliliğin artırılması ve yanlış algıların zayıflatılması yolu ile sapkın davranışların en asgari düzeye indirilmesinin mümkün olduğu söylenebilmektedir.

Örgütlerde karşılaşılan kaçınılmaz bir yön olarak değerlendirilen örgütsel politika, örgütsel amaçlardan ziyade bireysel amaçlara odaklanan, örgüt kurallarına aykırı ve çoğunlukla örgüte ya da örgüt üyelerine zarar veren faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Landells and Albrecht, 2013, 357). Davranış, gerçekliğin nesnel ölçüsünden ziyade kişinin gerçeklik algısına dayandığından, örgütsel çevrenin politik olup olmadığının öznel olarak belirlenmeye çalışılmasının bireyin davranışını etkileyeceği düşünülmektedir (Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014, 237-238). Bu tür politik ortamların örgütün etkinlik ve verimliliğini negatif yönde etkilediğinin tespit edilmesi, politikalara yönelik algıların çalışma sonuçlarını hem tutumsal hem de

davranışsal olarak ne ölçüde değiştireceğine dair oluşan inancın araştırılmasına yönelik ilgiyi arttırmaya başlamaktadır (Wiltshire; Bourdage; Lee, 2014, 235).

Yapılan öncü çalışmalarda, örgütlerde politika algılarının iş tutumları üzerinde anlamlı etkileri olduğu ve negatif davranışların sergilenmesine neden olan faktörler arasında yer aldığına dair güçlü kanıtların bulunduğu vurgulanmaktadır (Sackett, 2002, 5). Bireyin önemli örgütsel normları ihlal eden gönüllü davranışı olarak tanımlanan ve hem örgütü hem de üyelerini tehdit eden bir yaklaşım olarak değerlendirilen sapkın davranış (Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014, 237) konusuna, son zamanlarda yoğun ilgi gösterilmektedir (Baloch; Meng; Xu et al. 2017, 1). Konu ile ilgili çalışmaların daha çok otel, restoran gibi hizmet işletmelerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Finansal açıdan bakıldığında sapma davranışlarının bu tür örgütlerde yüksek maliyetlere sebep olduğu, hatta engellenmediğinde örgütü iflas ettirme sürecine bile götürdüğü belirtilmektedir (Piquero and Moffitt, 2014, 666). Kişilerarası bir takım ilişkilere sebebiyet vermesinden ve sektörün yapısı gereği yaygın ve karmaşık ilişkiler ağına sahip olmasından dolayı turizm sektörü içinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri araştırmanın uygulama alanı olarak belirlenmiştir.

Sapkın davranışların çoğunun, örgütsel politika terimi tarafından sıklıkla açıklanan eylemler olduğu dikkat çekmektedir. Genel olarak farklı bakış açılarıyla araştırılmış olsa da, mevcut bulgular aslında birçok açıdan örgütsel politika ile sapkın davranışların ilişkili olabileceğini öne sürmektedir (Baron and Neumann, 1996, 170). Bu bağlamda yapılan bazı araştırmaların, çalıştıkları örgütlerde politik davranışlara yoğun şekilde maruz kaldığını algılayan örgüt üyelerinin stres (Avey; Luthans; Jensen, 2009; Herbert, 2011; Mensah and Tawiah, 2016; Şen ve Aydın, 2017; Demir, 2018), iş tatmini (Harrell-Cook and Ferris, 1999; Witt; Andrews; Kacmar, 2000; Valle and Witt, 2001; Hochwarter; Kiewitz; Castro, 2003; Malik; Danish; Ghafoor, 2009; Gull and Zaidi, 2012; Saleem, 2015; Eryılmaz, Dirik ve Gülova, 2017; Dirik, 2018), işten ayrılma niyeti (Poon, 2004; Harris; Andrews; Kacmar, 2007; Abbas; Raja; Darr, 2014; Yüksel ve Bolat, 2016; Labrague and McEnroe-Petite, 2017), işten ayrılma davranışı (Hochwqrter; Perrew; Ferris, 1999; Daşkın ve Tezer, 2012), güven (Doğan, 2002; Vigoda-Gadot and Talmud, 2010; Abdulbakar and Kura, 2014; Utami; Bangun; Lantu, 2014; Shaloot, 2016), örgütsel bağlılık (Randall and Cropanzano, 1999; Vigoda-Gadot and Talmud, 2010; Indartono and Chen, 2011) ve örgütsel adalet (Altıntaş,

2007; Taşkıran, 2010) gibi konularla ilişkili davranışlara odaklandığı görülmektedir. Bununla birlikte esasen, politika algılarının sapkın davranışlarla olan ilgisinin bir bütün halinde değerlendirilerek ele alındığı çalışmaların sayısının yok denecek kadar az olduğu dikkat çekmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Politik yapıya sahip örgütlerde çalışanların ulaşmak istedikleri hedeflerinin, kendi çıkarlarını korumak isteyen diğer çalışanlar tarafından risk altına atıldığı ifade edilmektedir. Cropanzano vd. (1997), çalışma ortamının politik hale gelmesiyle birlikte insanların, başkalarının ihtiyaçlarını gözetmeden, kendi isteklerini yerine getirmek için bir araya geldiklerini, rekabetçi ve kendi kendine hizmet eden bir davranış tarzı benimsediklerini savunmaktadır. Bu belirsiz çalışma koşullarında, kişisel çabalarının görmezden gelineceğini düşünen bireyin, eşitsizlik duygularıyla mücadele etmek durumunda kalacağı belirtilmektedir. Eşitliği sağlamak içinse hırsızlık, saldırganlık, vandalizm ve iş yavaşlaması dâhil olmak üzere çeşitli sapkın örgütsel davranışları sergileyerek karşılık vereceği düşünülmektedir (Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014, 237-238).

Özellikle hizmet sektörü içinde yer alan hizmet kollarında yetenekli çalışanlara ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir (Bayat; Baydaş; Atlı, 2015, 83-84). Ancak; yapılan çalışmalar örgütlerin başarılı olabilmeleri için çalışanların sadece teknik ve mantık becerilerinin gelişmesini yeterli bulmamaktadır. Aynı zamanda hem kendisinin hem de diğerlerinin duygu ve davranışlarını yönlendirip, yönetebilen çalışanların tercih edildiği belirtilmektedir (Doğan ve Demiral, 2007, 210). Lewis (2011) tarafından da ifade edildiği gibi örgütsel performansın istenen düzeye çıkarılabilmesi için çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin yükseltilmesi etkili bir araç olarak kullanılabilmektedir (Biçkes; Yılmaz; Demirtaş vd., 2014, 101). Çalışanların olumlu duygulara sahip olmasının, verimliliği arttırdığı, iş tatmini sağladığı, stres ve işgücü devrini azalttığı, bununla birlikte olumsuz duyguların işgücü devrini yükselttiği, verimliliği düşürdüğü ve sapkın örgütsel davranışlara yol açtığı yapılan araştırmalar sonucu elde edilen veriler olduğundan (Demir, 2010, 199); insanların daha mutlu, daha başarılı, daha iyi olabilmesi için örgütlerin en büyük sermayesi olarak kabul edilen insanın pozitif psikolojiye sahip olmasının öneminin gün geçtikçe vurgulandığı

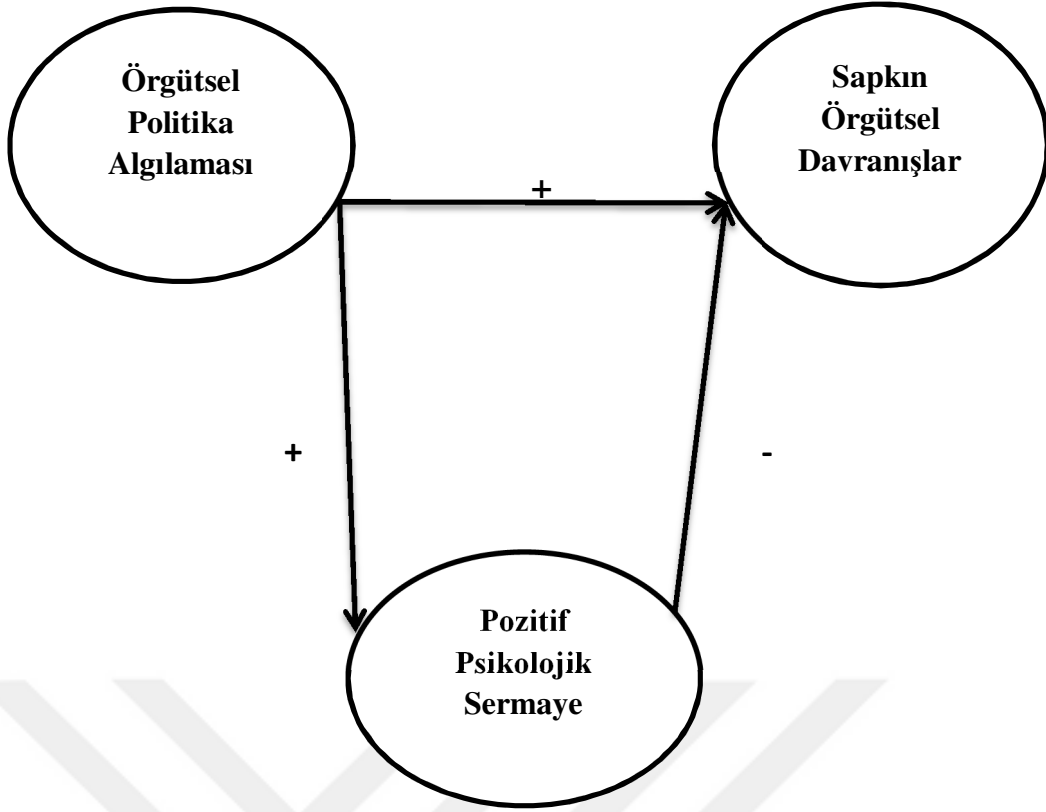
görülmektedir (Linley; Joseph; Harrington et al. 2006, 5). Buradan hareketle; öznel değerlendirme ile ortaya çıkan algı sonucu gerçekleştirilmek istenen olumsuz davranışların, çalışanların pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olmaları ya da bu yönlerini geliştirmeleri ile engellenebileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı, örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini ve bu iki değişken arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü tespit etmektir.

Yapılan literatür taramasında, örgütlerde politika algısı ile sapkın örgütsel davranış kavramlarını bir arada ele alan ve bu kavramlar arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar (Bedi and Schat, 2013; Priesemuth; Arnaud; Schminke, 2013; Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014; Cohen, 2015; Zhao and Sheard, 2019) bulunmaktadır. Benzer şekilde sapkın örgütsel davranış ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkinde incelendiği (Bissessar, 2014; Dora ve Azim, 2019) görülmektedir. Örgütsel politika algılaması ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara (Abbas, 2014) az da olsa rastlanmaktadır. Fakat yapılan incelemelerde örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide her iki kavramın bir bütün halinde ele alınmadan değerlendirmenin yapıldığı dikkat çekmektedir. Başka bir ifade ile bu çalışmaların çoğunlukla sapkın örgütsel davranışların alt boyutları çerçevesinde sergilenen bazı davranışları içerdiği görülmektedir. Pozitif psikolojik sermaye ile de yine sapkın örgütsel davranış arasındaki ilişki araştırılırken sadece gerçekleştirilen sapkın davranışlar boyutu (hırsızlık, işten ayrılma niyeti, işe geç gelme veya işten erken ayrılma gibi) ile pozitif psikolojik sermayenin değerlendirildiği görülmektedir. Kısıtlı olarak örgütsel politika algılaması ile pozitif psikolojik sermaye kavramlarının bir arada incelendiği çalışmalar olduğu dikkat çekmektedir. Ancak hem Türkiye’de hem yurtdışında bu boyutları bir arada ele alarak inceleyen bu kapsamda bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu açıdan bakıldığında, yapılacak olan çalışmanın literatürde tespit edilen eksikliği kapatma yönünde bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada ilgili değişkenler bir bütün halinde irdelenip, aktarılmaya çalışılmakta ve değişkenlerin birbiri ile olan ilişkileri uygulamalı bir çalışma ile ortaya konulmaktadır. Bu nedenle mevcut çalışmanın en önemli katkısının örgütlerde politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünü ele alması olduğu düşünülmektedir.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında bireylerin örgütteki politik ortama yönelik algılamalarının sapkın örgütsel davranışlar üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Bununla birlikte konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel politika algıları ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin belirleyici bir değişken olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda; yukarıda bahsedilen değişkenler arasındaki ilişkilerin var olduğu varsayımına dayanılarak Şekil 6’da görüldüğü üzere bir model geliştirilmiştir.

Araştırma modelinde örgütsel politika algısı ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkinin varlığı sorgulandığı için, bu iki değişkenden örgütsel politika algısı, sapkın örgütsel davranışın belirleyicisi olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla politik algının ‘bağımsız değişken’ rolünü üstlenmesi, sapkın davranışın ise ‘bağımlı değişken’ olarak ele alınması gerekmektedir. Pozitif psikolojik sermaye ise aracı değişken olarak değerlendirilmektedir. Bu varsayımına dayanılarak Şekil 6’da görülen model geliştirilmiştir.



Şekil 6. Araştırma Modeli

Modele göre örgütsel politika algısı, “genel politik davranış”, “yükselmek için gerekeni yapmak”, “terfi ve maaş uygulamaları”, “üstün ve çalışma arkadaşının davranışı” ve “çıkarcılık” olmak üzere beş boyutta değerlendirilmektedir. Sapkın örgütsel davranışlar; “örgüte yönelik sapkın davranışlar ve bireye yönelik sapkın davranışlar” olmak üzere iki boyutta, pozitif psikolojik sermaye ise “özyeterlilik”, “umut”, “iyimserlik” ve “psikolojik dayanıklılık” olmak üzere dört boyutta değerlendirilmektedir.

Son dönemlerde aracılık değişkenine olan ilginin arttığı ve öneminin kabul edilmeye başlandığı görülmektedir. Bu modelde, algılamanın davranış üzerindeki etkilerinin içinde bulunan süreçlerle alakalı olduğu ve bu süreçlerin sonucu etkileyerek, aracılık ettiği görüşü kabul edilmektedir. Aracı değişkenin betimlenmesi için model olarak yukarıda da görüldüğü gibi bir yol diyagramı çizilmektedir (Baron and Keny, 1986, 1176). Yol diyagramı esas alındığında pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisinden söz edebilmek için örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olması; pozitif psikolojik sermayenin sapkın örgütsel davranışlar üzerinde bir etkisinin bulunması ve örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermaye üzerinde etkisinin bulunması gerektiği sonucuna varılmaktadır. Buradan hareketle, araştırma kapsamında geliştirilmiş olan hipotezlere aşağıda yer verilmektedir:

Örgüt politikalarının stres üzerinde önemli ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu, politikaların varlığının çalışanın stresine yol açacak bir eşitsizlik ve belirsizlik durumu oluşturacağı savunulmaktadır. Çalışanlar tarafından örgütsel politikanın yaygın olduğu algılandığında, artan stres düzeyi ile birlikte sapkın örgütsel davranışların daha fazla gerçekleşeceği yapılan araştırmalarla da desteklenmektedir (Ferris et al. 1993; Ferris et al. 1994; Ferris et al. 1996; Cropanzano et al. 1997; Yılmaz ve Ekici, 2006; Soysal, 2009; Danish et al. 2014; Karacaoğlu ve Arat, 2019). Bununla birlikte, çalışanların örgütte adalet olduğuna inanmaları durumunda, örgütü daha az stresli olarak tanımladıkları ve dolayısıyla sapkın davranış biçiminde sergilenen işlevsiz davranışlarda bulunma olasılıklarının azaldığı ifade edilmektedir (Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014, 245-246). Alan yazında örgütlerde politika algılamaları ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Vigoda, 2002; Peterson, 2002; Appelbaum; Deguire; Lay, 2005; Zettler and Hilbig, 2010; Bodla and Danish, 2011; Shamsudin; Chauhan; Kura, 2012; Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014; Baloch et al. 2017; Dirik, 2019). Yapılan bu araştırmalar doğrultusunda, örgütlerde politika ve politika algılamaları ile örgüte yönelik sapkın davranışlar arasında yakın bir ilişki olduğu kabul edilmekle birlikte; politikanın sapkın davranışların yapılanmasında önemli bir rol oynadığı ve sapkın davranışların örgütsel politikanın negatif yönlerini ortaya çıkaran nedenler arasında gösterildiği ifade edilmektedir (Varoğlu ve Sığırı, 2015, 675). Buradan hareketle politika algılamaları ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiye yönelik hipotez şu şekilde oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Örgütsel politika algısı, sapkın örgütsel davranışlar üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Örgütsel politika algılaması ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi test eden çalışmalara hem yurt içi hem de yurt dışı alan yazında çok fazla rastlanmamaktadır. Abbas vd. (2014, 1824-1825) tarafından yapılan araştırmada konunun ele alındığı görülmektedir. Yapılan bu çalışma ile pozitif psikolojik sermayenin performans ve iş tatmini gibi arzu edilen sonuçlar üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu; ancak örgütsel politika algılaması ve pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Türkiye’de ise Oruç ve Kutaniş (2015, 36-38)’in, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel politikaya yakın bir kavram olan politik davranışlar

üzerindeki etkisini belirlemek üzere bir araştırma yaptığı görülmektedir. İstanbul'da faaliyet gösteren özel ve kamu üniversitelerinde görev yapan akademisyenler ile yürütülen çalışma sonucunda düşük psikolojik sermaye seviyesine sahip akademik personelin, yüksek psikolojik sermaye seviyesine sahip akademik personelden daha fazla taviz verme, abartı, samimiyetsizlik ve iyilik alışverişinde bulunma gibi politik davranış sergileme eğiliminde olduğu bulgusuna ulaşıldığı ifade edilmektedir. Bu çalışma ile örgütsel politika literatürü kapsamında değerlendirilen politik davranış ile pozitif psikolojik sermaye kavramının incelendiği ve aralarında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Şevik (2019), tarafından yapılan doktora tez çalışmasında ise çalışanların algıladıkları örgütsel politika seviyesinin artması durumunda, çalışanların daha çok işten ayrılma niyeti sergilediği; pozitif psikolojik sermayeleri, sessizlik seviyeleri ve iş tatmin seviyelerinde ise azalma meydana geldiği belirtilmektedir. Bu çalışmalar ışığında örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermaye üzerindeki etkisine yönelik hipoteze aşağıda yer verilmiştir:

Hipotez 2: Örgütsel politika algısı, pozitif psikolojik sermaye üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Pozitif örgütsel davranışın bir parçası olarak kabul edilen pozitif psikolojik sermaye kavramı (Erkuş ve Fındıklı, 2013, 303), bireylerin güçlü olan yanlarının ortaya çıkarılarak, elde edilen tecrübe ya da bireye sağlanan çeşitli eğitim fırsatları ile bireyin değiştirebildiği ve geliştirebildiği özelliklerinin toplamı olarak açıklanmaktadır (Luthans and Youssef, 2007, 326). Yüksek pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olan bireylerinse karşılaştıkları durumları yönetmekte daha yetenekli oldukları ifade edilmektedir. Dolayısıyla umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık gibi pozitif psikolojik sermaye düzeyleri yüksek olan bireylerin, kendilerinde stres yaratarak, sapkın davranışlara yönlendirecek eğilimler ile kolaylıkla başa çıkabilecekleri (Abbas; Raja; Darr et al. 2004, 8), zor şartlarda bile sorunları hoş karşılayacakları ve üstlendikleri görevleri tamamlayabilmek için kendilerini motive edecekleri (Kumlu ve Nergiz, 2018, 9) düşünülmektedir. Buradan hareketle pozitif psikolojik sermaye ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiye yönelik hipotez aşağıda belirtildiği gibi oluşturulmuştur:

Hipotez 3: Pozitif psikolojik sermaye sapkın örgütsel davranışlar üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

Bireyler örgütlerini politik olarak algıladıklarında, sahip olunan psikolojik kaynakların bireylerin başarılı olmasındaki temel anahtarlardan birisi olarak görmektedirler. Dolayısıyla, pozitif psikolojik sermaye, olumlu psikolojik kaynakların bir bileşimi olarak değerlendirilmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin, stres, ağır iş yükü, zaman baskısı ve yapılan işin kapsamı gibi bireyi zorlayıcı ve gerçekleştirmek istediği amacına ulaşmasını engelleyici faktörlere karşı tampon görevi yapabilecek proaktif başa çıkma mekanizmasına ve hedef yönelime sahip olduğu ifade edilmektedir Yüksek politika algısına sahip olan bireylerin hem örgütü hem de kendilerini negatif yönde etkileyeceğini düşündükleri koşullarla mücadele edebilmek için yüksek pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olmaları gerektiği düşünülmektedir. Böylece çalışanların yaşadıkları negatif olaylar karşısında amaçlarını gerçekleştirebilmek için farklı yollar geliştirebileceği, ısrarcı olacağı, proaktif davranışlar sergileyebileceği ve inisiyatif kullanabileceği belirtilmektedir (Abbas; Raja; Darr et al. 2014, 1817-1818). Örgütsel politika algısına sahip olan bireylerin sapkın davranış sergileme eğiliminde olduğu bilinmektedir. Ancak birey, yüksek pozitif psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olduğunda ya sorunlu davranışlarla karşılaşmamakta ya da karşılaştığında sapkın davranış biçiminde tepki vermeyi tercih etmemektedir. Bu durum bireylerin uzun vadede büyük kazanç elde edeceğinin bir göstergesi olarak kabul görmektedir (Caprara; Barbaranelli; Pastorelli et al. 2004, 760). Ayrıca, kendine güvenen, etki düzeyi yüksek bireylerin olumsuz geri bildirimler, gerileme, belirsizlikler ve zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında başarısızlık yaşamayacakları, daha fazla motivasyona sahip olduklarından daha az güven kaybı ile kendilerini zayıflatacak davranışlara yönlenmeyecekleri belirtilmektedir (Bandura and Locke, 2003, 96). Buradan hareketle pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisine ait hipoteze aşağıda yer verilmektedir:

Hipotez 4: Pozitif psikolojik sermaye örgütsel politika algısı ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenmektedir.

4.3. Araştırmanın Sınırları

Araştırma kapsamını Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma yapılan alan gerek

bölge gerekse zaman dilimi olarak çeşitli kısıtlamalar içermektedir. Bu doğrultuda araştırma kısıtlamalar şu şekilde özetlenebilir:

- Araştırmanın en önemli kısıtını hizmet işletmeleri kapsamında faaliyet gösteren Nevşehir il ve ilçe sınırları içinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanlarından verilerin toplanması oluşturmaktadır. Bu nedenle, bulgular farklı endüstrilerde ya da hizmet sektöründe faaliyet gösteren diğer alanlar için genelleştirilmeyebilir.
- Çalışmada örgütsel politikanın sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracı değişkenlik rolü incelenmiştir. Aslında birçok örgütsel uygulama bu süreçte ayrı ayrı ele alınarak değerlendirilebilir. Ancak bu çalışmada sadece pozitif psikolojik sermaye incelenmiştir.
- Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklerin örgüt içindeki istenmeyen davranışları ve koşulları belirlemeye çalışıyor olması da ankete duyulan ilginin azalmasında etkili olmuştur.
- Anketin uygulama zamanının turizm sezonunun yoğun olduğu döneme denk gelmesi sebebiyle konaklama işletmelerinin yoğunluğunun fazla olması bir diğer kısıtı oluşturmaktadır. Yoğunluk nedeniyle hem çalışanların büyük bir oranına ulaşamamış hem de zaman yetersizliği sebebiyle ankete yeterli vakit ayrılamamıştır.
- Çalışmanın uygulama safhasında turizm sektöründe önemli görülen farklı bölgelerdeki hizmet işletmelerini ya da sezonluk hizmet veren konaklama işletmelerini kapsayacak biçimde anket uygulaması yapılabilirdi. Fakat zaman yetersizliği sebebiyle bunun gerçekleştirilmesinin mümkün olmamasının bir diğer kısıtı oluşturduğu söylenebilir.

4.4. Yöntem

Bu çalışmada nicel araştırma desenleri arasında yer alan ve sosyal bilimler alanında en çok tercih edilen tarama modeli kullanılmaktadır. Bireylerin çeşitli konulardaki tutumlarını, inançlarını, davranışlarını, görüş ve beklentilerini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar tarama modeli olarak adlandırılmaktadır. Tarama araştırmalarında katılımcıların bir konu ya da bir olay hakkındaki görüşleri doldurulan anketler aracılığıyla belirlenmeye çalışılmaktadır. Tarama modelinde daha geniş kitlelerinin

görüşleri alındığından genellenebilir sonuçlara ulaşılabilmekte, değişkenler arasındaki ilişkiler aynı anda test edilebilmekte, araştırmacıya esneklik sağlanmakta ve katılımcıların görüş ve tutumlarının standart bir ölçek ile tespit edilmesi mümkün olabilmektedir. Bu araştırmada iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmaya çalışıldığı ilişkisel tarama modeli kullanılmaktadır. Modelin bazı kaynaklarda alan araştırması olarak adlandırıldığı görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 105-108).

4.4.1. Evren ve Örneklem

Araştırma bulgularının genellendiği ve içinden araştırma örnekleminin seçildiği büyük grup evren olarak tanımlanmaktadır. Evrenin genel evren (ideal evren) ve araştırma evreni (ulaşılabilir evren) olmak üzere iki başlık altında değerlendirildiği görülmektedir. Genel evrenin tanımlanmasının kolay, ancak ulaşılmasının zor, hatta bazı durumlarda imkânsız olduğu bildirilmektedir. Ulaşılması ve genelleme yapılabilmesi daha kolay olan evren ise araştırma evreni olarak ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 125). Buradan hareketle, örgütlerde politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünün 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde tespit edilmeye çalışıldığı bu araştırmada, Türkiye genelinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin tamamının esasen araştırmanın genel evrenini oluşturduğu söylenebilir. Ancak; ülke sınırları içinde faaliyet gösteren tüm 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerine ulaşılmasının zaman ve maliyet kısıtı sebebiyle zor olması, araştırma evreninin belirli bir bölge ile sınırlandırılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu sebeple İç Anadolu Bölgesi'nin en önemli turizm merkezlerinden birisi olarak kabul edilen ve Kayseri iline oldukça yakın olan Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları araştırma evreni olarak belirlenmiştir.

Örgütlerde politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünün tespit edilmeye çalışıldığı bu araştırmanın evrenini İç Anadolu Bölgesi'nin en önemli turizm merkezlerinden birisi olan Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Nevşehir ili merkez ve ilçelerinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan

belgeli bu kriterlere sahip konaklama işletmelerinin sayısının 26 olduğu tespit edilmiştir¹.

Örnekleme, evreni temsil etmek üzere çeşitli tekniklerle evren elemanlarından seçilen ve üzerinde inceleme yapılan grup olarak tanımlanmaktadır. Örnekleme ise bir araştırmada evreni temsil edecek bireylerin belirlenme süreci biçiminde ifade edilmektedir. Seçilmiş bireyler bir örneklerin içinde yer alan evrendeki büyük grupları temsil etmektedir. Gerçekte tüm grubun kullanılmasının mümkün olmadığı, mümkün olsa bile araştırma sonuçlarının o evrene genellenebilmesinden dolayı gereksiz olduğu kabul edilmektedir (Özen ve Gül, 2007, 397). Araştırma kapsamında örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için evreni oluşturan 26 konaklama işletmesi çalışanlarının tam sayısı yüzyüze yapılan görüşmeler sonucunda öğrenilmiştir. 2019 yılı Ağustos ayı itibariyle yaklaşık olarak işletmelerin 1300 çalışana sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında çoklu regresyon, faktör analizi, yapısal eşitlik modellemesi gibi analizler yapılması durumunda, ulaşılması gereken örneklem sayısının tespit edilmesi için bu analizlerin gerektirdiği özel koşulların dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında genellikle araştırmacılar tarafından evren büyüklüğüne göre geliştirilmiş olan ve örneklem büyüklüğünü gösteren tablolardan yararlanılmaktadır. Farklı evrenler için kabul edilebilir asgari örneklem büyüklüklerinin gösterildiği tablo dikkate alındığında, evren büyüklüğünün 1500 olması durumunda % 99 güvenilirlik düzeyinde 461 kişi olması gerektiği belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 128-130). Dolayısıyla 1300 kişiden oluşan evrenden 584 kişiye ulaşılmış olması, istatistiki analizler yapılabilmesi için yeterli sayıya ulaşıldığının göstergesi olarak kabul edilebilmektedir.

4.4.2. Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri

Veri toplamak için hangi ölçeklerden yararlanıldığı ve araştırma sonuçlarına ulaşmak için hangi analiz tekniklerinin kullanıldığı bilgisine bu başlık altında yer verilmektedir.

¹ *<https://nevsehir.ktb.gov.tr/TR-238371/konaklama-tesis-ve-yatirimlari.html>.

4.4.2.1. Ölçekler

Çalışmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek ve örgütsel politika algılamasının (bağımsız) sapkın örgütsel davranışlar (bağımlı) üzerindeki etkisini belirlemede pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünü ölçmek için soru formu (anket) hazırlanmıştır. Soru formunun ilk bölümünde araştırmanın değişkenlerine ait ifadelerle, ikinci bölümünde ise demografik değişkenlere yer verilmiştir. Bu doğrultuda ait detaylı bilgilere aşağıda yer verilmiştir:

- **Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği:** Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütlerini ne derece politik olarak algıladıklarını ölçmek için Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen ve türkçe uyarlaması Erol (2015) tarafından yapılmış olan ölçek kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Ölçek 21 ifadeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yükselmek için gerekeni yapmak (11 ifade), genel politik davranış (6 ifade) ve dürüstlük/iş ahlakı (4 ifade) ile ölçülmüştür.
- **Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği:** Konaklama işletmeleri çalışanlarının gerçekleştirmiş olduğu sapkın davranış türlerini belirlemek amacıyla Bennett ve Robinson (2000) tarafından geliştirilen sapkın örgütsel davranış ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Ölçek 19 ifade ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Örgüte yönelik sapkın davranış (12) ifade ve bireye yönelik sapkın davranış (7) ifade ile ölçülmüştür.
- **Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği:** Çalışmada Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen ve türkçe uyarlaması Erkmen ve Esen (2013) tarafından yapılmış olan pozitif psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Ölçek 18 ifade ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Özyeterlilik (9) ifade, umut (7) ifade ve iyimserlik (2) ifade ile ölçülmüştür.
- **Demografik Değişkenler:** Soru formunun bu bölümünde cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, mesleki deneyim süresi, çalışılan birim, çalışılan konum ve bir üst konumdaki yönetici cinsiyetine ilişkin sorulara yer verilmiştir.

4.4.2.2. Çalışma Verilerinde Kullanılan Analiz Teknikleri

Araştırmanın analize ilgili bölümü çalışmanın başlangıcından itibaren belirli aşamalarda gerçekleştirilmiştir. Analiz yönteminin gerçekleştirildiği bu aşamaları açıklayıcı bilgilere aşağıda yer verilmiştir:

İlk aşamada, çalışanların örgütteki çalışma ortamını ne derece politik algıladıklarını, bu algının davranışlarını nasıl yönlendirdiğini ve pozitif psikolojik sermaye düzeylerini belirlemeye yönelik ilgili konularda yapılmış birçok çalışma incelenerek, kullanılan ölçekler değerlendirilmiştir. Çalışma açısından uygun olduğu düşünülen ölçekler kullanılarak soru formu oluşturulmuştur. Soru formuna ilişkin bilgiler yukarıda yer almaktadır.

İkinci aşamada, araştırmaya katılan çalışanlardan soru formları aracılığı ile gerekli veriler elde edilmiştir. Soru formları ile elde edilen veriler, SPSS 22 (Statistical Package for Social Sciences) ve AMOS (Analysis of Moment Structures) istatistiksel veri analizi paket programlarına yüklenerek gereken analizlerin yapılması için hazır duruma getirilmiştir. Analizlere başlamadan önce verilerin normal dağılıp dağılmadıkları test edilmiştir. Çok değişkenli normal dağılım ölçümü istatistiksel olarak Çarpıklık ve Basıklık (Skewness ve Kurtosis) testi ile yapılmış ve Tablo 1’de gösterilmiştir. Çarpıklık değerlerinin $-.767$ ve $.457$ aralığında olduğu, basıklık değerlerinin ise $-.049$ ve $.678$ değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Normal dağılımda bu değerlerin $+1.0$ ile -1.0 arasında olması gerektiği ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 214). Yapılan test sonucunda verilerin sınır değerleri aşmaması nedeniyle normal dağıldığı kanaatine varılmıştır.

Tablo 1. Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Örgütsel Politika Algılaması	Sapkın Örgütsel Davranışlar	Pozitif Psikolojik Sermaye
Çarpıklık (Skewness)	$-.388$	$.457$	$-.767$
Basıklık (Kurtosis)	$.078$	$-.049$	$.678$

Üçüncü aşamada, araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin veriler frekans ve yüzde değerleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra

örgütsel politika algılaması, sapkın örgütsel davranışlar ve pozitif psikolojik sermaye ölçekleri vasıtasıyla elde edilen verilerin teorik olarak geliştirilen modele uygunluğunu test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yöntemleri kullanılarak analizler yapılmıştır. Bu araştırmada değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır.

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM), belirli bir teoriye dayalı olarak gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel bir model içinde tanımlanmasına dayanan, faktör analizi ile regresyon analizinin birleşiminden oluşan, çok değişkenli istatistiksel analizlerin genel adı olarak ifade edilmektedir. Temel amacı, bir veya birden fazla bağımsız değişken ile bir veya birden fazla bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi test etmektir. YEM'in doğrulayıcı bir yaklaşımı benimsemiş olması, hata hesaplamalarında oldukça net sonuçlar ortaya koyması, aynı model içerisinde hem gözlemlenebilen hem gözlemlenemeyen değişkenler üzerinde test yapabilme imkanına sahip olması, hipotez testleri için diğer yöntemlere göre daha başarılı sonuçlar elde edilmesini sağlamaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015, 6).

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili değişkenlerin biraraya getirilerek, az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı amaçlayan çok değişkenli istatistiki bir yöntem olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2002, 118). Faktör analizinin amacı, az sayıda temel faktörün bir test bataryası üzerinde elde edilen puanların modeli açıklayıp açıklayamayacağını belirlemektir (Streiner, 1994, 136). Başka bir ifade ile aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıda temel boyuta indirgemek veya özetlemek olarak belirtilmektedir (Doğan ve Başokçu, 2010, 65). Açıklayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki tür faktör analizi bulunmaktadır:

-Açıklayıcı faktör analizi (AFA): Açıklayıcı faktör analizinde değişkenler arasındaki ilişkilerden yola çıkarak, yeni faktör bulmaya yönelik işlem yapılması sözkonusu olmaktadır (Büyüköztürk, 2002, 118). Bu analiz, araştırmacının verinin temelini oluşturan faktör miktarı hakkında hipotez oluşturmak için yeterli kanıta sahip olmadığı durumlarda, değişkenler arasındaki kovaryansı açıklayan faktörlerin doğası ve sayısını tespit etmede veriyi keşfetmek için kullanılmaktadır. Bu özelliği ile açıklayıcı faktör

analizinin hipotez kurmaya yönelik bilgi edinilmesini sağlamaya çalıştığı belirtilmektedir (Doğan ve Başokçu, 2010, 65). Açıklayıcı faktör analizinde 2 temel unsur bulunmaktadır.

- **Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO):** KMO, değişkenlerin toplam korelasyon değerlerinin kareler toplamının, toplam ve parçalı korelasyon değerlerinin kareler toplamına oranını ifade etmektedir. Bu oran 1'e yaklaştıkça R-matrisinde yer alan korelasyon deseninin sıkı, 0'a yaklaştıkça desenin yaygın olduğu belirtilmektedir. Değişkenler arasındaki korelasyon deseninin sıkı olması istenilen bir durumu göstermektedir. Bu ölçüt ile ilgili Kaiser (1974), KMO değerinin 0,5 oranını hemen hemen kabul edilebilir; 0,5- 0,7 arasını orta; 0,7-0,8 arasını iyi; 0,8-0,9 arasını çok iyi ve 0,9 üzerini süper bir kesim noktası olarak sınıflandırdığı görülmektedir (Çolakoğlu ve Büyükekşi, 2014, 60).
- **Bartlett Küresellik Testi:** R-matrisin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesinde diğer bir varsayım ise Bartlett Küresellik Testi sonuçları olarak belirtilmektedir. Bu test, değişkenlerden elde edilen R-matrisin birim matris olup olmadığını test eden bir hipotez testi olarak değerlendirilmektedir. Bu test sonucunda hipoteze yönelik p değeri anlamlı ($>0,05$) bulunmadıysa "R-matris birim matristir" ifadesi, anlamlı ($<0,05$) bulunduysa "R-matris birim matris değildir" ifadesi kabul edilmektedir. R-matrisin birim matris olması değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının 0 olması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, değişkenler arasında korelasyon bulunmuyorsa, değişkenleri açıklayacak ortak bir kümenin varlığından söz edilememektedir (Çolakoğlu ve Büyükekşi, 2014, 60).

-Doğrulayıcı faktör analizi (DFA): DFA, geleneksel yöntemle yapılan faktör analizlerinden farklı olarak, daha önceden araştırmacı tarafından belirlenmiş bir faktöriyel yapının doğrulanmasını test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Orijinal olarak geliştirilen ölçek çalışmalarında, AFA'ya ek olarak yapılmaktadır (Erdoğan; Bayram; Deniz, 2007, 10). Araştırmalarda uygulanacak temel analizlerden önce DFA uygulanması, ölçeklerin geçerliliğine dair delil oluşturan ve yaygın olarak kabul gören bir durumu gösteren anlayış olarak kabul edilmektedir. Araştırmacının bir ölçeği DFA ile doğrulaması, o ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir (King, 2006, 323; Gürbüz

ve Şahin, 2017, 340). Bu çalışmada doğrulayıcı faktör analizi kapsamında; normalleştirilmemiş uyum indeksi, karşılaştırmalı uyum indeksi ve düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi dikkate alınmıştır.

- **Ki-kare Testi (Chi-Square Goodness of Fit, χ^2) ve Serbestlik Derecesi (df):** Yapısal eşitlik modelinde χ^2 , tüm modelin uygunluğunu hesaplamak için hipotezi test eden geleneksel bir ölçüm olarak nitelendirilmektedir (Erkorkmaz; Etikan; Demir vd., 2013, 213). χ^2 testi gözlenen ve beklenen varyans-kovaryans değerlerine bakılarak farklılık hipotezinin test edilmesine dayanan veri ile model arasındaki uyuma açıklayan bir test olarak kabul edilmektedir. χ^2 değerinin anlamlı olması ile 5'den küçük ve 0'a yakın olması modelin iyi uyumunu göstermektedir (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 267-268).
- **Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (The Comparative Fit Index-CFI):** Bentler (1990) tarafından geliştirilen indeksin, değişkenler arasında hiçbir ilişkinin olmadığını varsayan temel model ile önerilen modeli karşılaştırmak üzere kurulduğu belirtilmektedir. Model artmalı uyum indeksleri içinde yer almaktadır. Modelin örneklem büyüklüğünü hesaba katmasından dolayı, örneklemin küçük olduğu durumlarda daha iyi çalışan bir indeks olarak değerlendirilmektedir (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 270). 0-1 aralığında değer alan CFI indeksi için yüksek değerler iyi uyumu göstermektedir (Erkorkmaz; Etikan; Demir vd., 2013, 216). İndeks değerinin 0.95'den büyük olması kabul edilebilir uyum; 0.97'den büyük olması ise iyi uyum olarak ifade edilmektedir (Doğan, 2015, 25).
- **Uyum İyiliği İndeksi (The Goodness of Fit Index-GFI):** χ^2 'ye alternatif olarak model uyumunun örneklem büyüklüğünde bağımsız olarak değerlendirilebilmesi için Jöreskog ve Sörbom tarafından geliştirilmiş bir uyum indeksi olarak gösterilmektedir. Örneklem büyüklüğüne duyarlı olan GFI indeksleri 0-1 aralığında değişmekle birlikte, büyük örneklemelerde daha uygun değerler vermektedir (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 269).
- **Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (The Adjusted Goodness of Fit Index-AGFI):** Örneklem genişliğinin dikkate alındığı GFI'nın düzenlenmiş bir formu olan AGFI, daha çok büyük örneklemelerde tercih edilen mutlak uyum indeksi olarak ifade edilmektedir AGFI'da, daha fazla parametre serbest bırakılmakta ve

modelin serbestlik derecesinde yapılan düzeltmeye dayanmaktadır. 0-1 arasında bir değer alması beklenmektedir. 1'e çok yakın değer alması mükemmel uyuma işaret ederken, 0.90 ve üzeri değer alması iyi uyum sınırı olarak kabul edilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 269).

- **Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi (The Non-normed Fit Index-NNFI):** Bentler-Bonett tarafından geliştirilen, NNFI yerine TLI terimi olarakta adlandırılan karşılaştırmalı uyum indeksi biçiminde ifade edilmektedir. Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index-NFI)'nde olduğu gibi modelin Ki-kare değeri ile bağımsızlık modelinin Ki-kare oranıyla karşılaştırılması yolu ile modelin tahminlemesinin değerlendirildiği bir yöntem olduğu kabul edilmektedir. 0 ile 1 arasında bir değer alması beklenmektedir ve 1'e çok yakın değer alması mükemmel uyuma işaret etmektedir. 0.90 ile 0.95 arasında değer alması ise kabul edilebilir sınırlar olarak belirtilmektedir (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 270).
- **Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (The Root Mean Square Error Approximation-RMSEA):** Streiger ve Lind tarafından geliştirilen RMSEA, merkezi olmayan χ^2 dağılımında popülasyon kovaryanslarını kestirmek amacıyla kullanılan bir indeks olarak tanımlanmaktadır (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 269). Bu indeksin 0.08 ve altında olması modelin kabul edilebilirliğine işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 344).

Araştırma kapsamında yapılacak analizleri değerlendirmek amacıyla faydalanılacak olan YEM ve DFA uyum iyiliği indekslerine Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2. YEM ve DFA Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	$p > 0.05$ (anlamsız) olmalı	
χ^2/df	< 3	$3 < (\chi^2/df) < 5$
p değeri	$.05 < p \leq 1.00$	$.01 \leq p \leq .05$
RMSEA	< 0.05	< 0.08
SRMR	< 0.05	< 0.08
CFI	> 0.95	> 0.90
NNFI (TLI)	> 0.95	> 0.90
IFI	> 0.95	> 0.90
GFI	> 0.95	> 0.90
AGFI	> 0.95	> 0.90

Kaynak: Sait Gürbüz ve Faruk Şahin, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (4. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara 2017, 343.

Dördüncü aşamada, araştırmaya katılan çalışanların örgütsel politika algısı ile sapkın örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek için ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Beşinci ve son aşamada ise önce örgütsel politikanın algılamasına ilişkin değişkenlerin, sapkın örgütsel davranış üzerine; sonra örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermaye üzerine; daha sonra pozitif psikolojik sermayenin sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkilerini belirlemek için regresyon analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin sonucunda, denkleme önce giren politika algılaması değişkenlerinin sapkın örgütsel davranış değişkenlerini açıklama güçlerinin; daha sonra da denkleme sonra giren pozitif psikolojik sermaye değişkenlerinin politika algısı ile sapkın örgütsel davranış değişkenlerini açıklama güçlerinin olup olmadığı değerlendirilmiştir.

4.5. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde, Nevşehir il ve ilçe sınırları içinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlara uygulanan soru formundan elde edilen bulgulara ve analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlara ait demografik özelliklere Tablo 3'te yer verilmektedir.

Bulgulara göre katılımcıların %36'sı kadın; %64'ü ise erkektir. Büyük bir çoğunluğu erkeklerden oluşan katılımcıların 20-30 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla büyük bir çoğunluğun gençlerden oluştuğu söylenebilir.

Katılımcıların %47'sinin lise ve dengi okuldan mezun olduğu dikkat çekmektedir. Bunu %19 ile fakülte ve yüksekokuldan mezun olan katılımcılar takip etmektedir. Ayrıca tablo incelendiğinde ilköğretim mezun oranı ile fakülte ve yüksekokul mezun ortalamalarının neredeyse aynı orana sahip olduğu anlaşılmaktadır. Meslek yüksekokulu mezunları %14 ile temsil edilirken, yüksek lisans veya doktora eğitimi almış çalışanların toplam katılımcıların sadece %2'sini oluşturduğu görülmektedir.

Demografik özellikler mesleki deneyim açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %39 gibi büyük bir çoğunluğunun 5 yıl ve daha az deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bunu %25 ile 6-10 yıl deneyime sahip olan katılımcılar takip etmektedir. Bir yıldan daha az süreyle çalışanların oranı %14 iken, 11-15 yıl ile 15 yıl ve üzeri süreyle çalışanların toplam oranının %22 olduğu görülmektedir. Buradan hareketle özellikle araştırma örnekleminde yer alan katılımcıların mesleki deneyim sürelerinin 5 yıldan daha az olduğu, dolayısıyla konaklama işletmelerinde çalışan devir hızının yüksek olduğu ifade edilebilir.

Çalışanların medeni durumlarının %52 evli, %47 bekâr oranı ile hemen hemen birbirine yakın olduğu; bununla birlikte %7'sinin diğer seçeneğini işaretlediği görülmektedir.

Katılımcılar çalıştıkları bölümlere göre değerlendirildiğinde, animasyon hariç diğer birimlerin birbirine yakın oranlara sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla ön büro hizmetleri %28, yiyecek ve içecek %26, kat hizmetleri %23, diğer %23 (ulaşım, transfer, muhasebe, satış ve pazarlama) ve animasyon %1 olarak belirtilmiştir. Dolayısıyla hemen her birim çalışanının görüşüne başvurulduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	f	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	f	Yüzde (%)
Cinsiyet			Bir Üst Düzey Yönetici Cinsiyeti		
Kadın	158	36,2	Kadın	108	25,2
Erkek	278	63,8	Erkek	318	74,3
Toplam	436	100	Toplam	428	100
Yaş			Eğitim Düzeyi		
19 ve altı	36	8,1	İlköğretim	81	18,4
20-30 arası	218	49,3	Lise ve Dengi Okul	207	46,9
31-40 arası	137	31,0	Meslek Yüksek Okulu	61	13,8
41-50 arası	43	9,7	Fakülte/Yüksekokul	83	18,8
51 ve üzeri	8	1,8	Yüksek Lisans /Doktora	9	2,0
Toplam	442	100	Toplam	441	100
Mesleki Deneyim Süresi			Çalışılan Birim		
1 yıldan az	60	14	Önbüro Hizmetleri	120	27,5
1-5 yıl	167	38,9	Kat Hizmetleri	99	22,7
6-10 yıl	106	24,7	Yiyecek-İçecek	113	25,9
11-15 yıl	54	12,6	Animasyon	4	0,9
15 yıl ve üzeri	42	9,8	Diğer	100	22,9
Toplam	429	100	Toplam	436	100
Medeni Durum			Çalışılan Konum		
Evli	228	51,9	Yöneticiyim	60	13,8
Bekar	204	46,5	Yönetici değilim	375	86,2
Diğer	7	1,6	Toplam	435	100
Toplam	439	100			

Katılımcılara bir üst düzey yöneticilerinin cinsiyeti sorulduğunda ise %25 kadın; %74 erkek cevabı alınmıştır. Üst yöneticinin büyük oranda erkek olması, turizm sektöründe özellikle erkek çalışanların kariyer basamaklarında ilerlediğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir.

4.5.2. Örgütsel Politika Algılaması, Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçekleri Faktör Analizi

Araştırma kapsamında ölçeklerin boyutlandırması ile ilgili bilgi sahibi olabilmek için ilk olarak AFA uygulanmıştır. AFA'nın uygulanmasından sonra elde edilen yapılar DFA ile tekrar incelenmiştir.

Hair vd. (2013) tarafından AFA'da faktör yükünün 0.50'nin altında olduğu zamanlarda ifadelerin analize dâhil edilmemesi gerektiği önerilmektedir (Yılmaz, 2018, 157). Bununla birlikte alan yazında, bir maddenin faktör yük değerinin asgari büyüklüğünün 0.30 veya 0.40 olmasının yeterli olduğunu savunan kuramcılar bulunmaktadır. Kim-Yin

(2004), bir maddenin ölçek içinde kalması için örneklem büyüklüğüne bakılması gerektiğini önermektedir. Buna göre, faktör yükünün 0.30 olması durumunda o madde için örneklem büyüklüğünün en az 350; 0.40 olması durumunda 200; 0.50 olması durumunda 120; 0.60 olması durumunda 85 ve 0.70 olması durumunda ise örneklem büyüklüğünün 60 kişi olmasının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca Comrey ve Lee (1992) tarafından faktör yük değerinin 0.32 olması halinde zayıf; 0.45 olması halinde vasat; 0.55 olması halinde iyi; 0.63 olması halinde çok iyi ve 0.71 halinde olması halinde ise mükemmel düzeyde o faktörün söz konusu yapıyı ölçtüğünün kabul edilmesi gerektiği belirtilmektedir. Yine Scherer, Wiebe, Luther ve Adams (1988)'ta sosyal bilimlerde açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olmasının yeterli olarak kabul edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 194-197). Dolayısıyla bu çalışmada faktör yükü için kabul noktası 0.40 olarak belirlenmiştir. Verilerin faktör analizi için uygunluğunun değerlendirilmesinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği testi ve Bartlett Küresellik testi değerlerine bakılmıştır. KMO değerleri 0,50'nin üzerinde bulunması ile Bartlett testinin 0,00 önem derecesinde anlamlı olması, bu araştırma için veri setinden elde edilen sonuçların faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

4.5.2.1. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel politika algısı ölçeğinin faktör desenini çıkarmak için Temel Bileşenler Analizi ve dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) tercih edilmiştir. Örgütsel politika algısı ölçeğine uygulanan ilk AFA sonucunda ortak varyans (communalities) 0.40'ın altında kalan 9 ifade analizden çıkartılmış ve AFA tekrarlanmıştır. Buna göre analizden çıkartılan 9 ifade şunlardır: “7. Bu işletmede, işten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır.”, “8. Bu işletmede, insanlar başkaları tarafından misilleme yapılacağı (aynı biçimde karşılık verileceği, intikam alınacağı) korkusuyla seslerini yükseltmezler.”, “9. Bu işletmede, kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.”, “12. Bu işletmede, başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar vardır.”, “13. Bu işletmede, maaş ve terfi politikaları çalışanlara bildirilir.”, “14. Bu işletmede, çalışma arkadaşlarımdan kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.”, “15. Bu işletmede, terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve

politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.”, “16. Bu işletmede, bir mesai arkadaşınız yardım etmeyi öneriyorsa, bu yardımı sizi gerçekten önem verdiği için yapmaz. Bu yardımı karşılığında sizden bir şeyler beklediği için size yardım eder.”, “17. Bu işletmede, terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.”

Örneklem büyüklüğünün yeterliliğine karar vermek için KMO değerine, verilerin çok değişkenli dağılımdan gelip gelmediğini test etmek içinse Bartlett küresellik testine bakılmıştır. Örgütsel politika algısı ölçeğinden çıkartılan bu dokuz ifade sonucunda nihai AFA sonucu Tablo 4’te gösterilmiş ve elde edilen faktör yükleri, öz değerleri, varyansları ve güvenirlik (Cronbach’s Alpha) değerleri bu tabloda verilmiştir. Tablo 4’te görüldüğü üzere KMO değerinin 0.765 ve Bartlett küresellik testinin ($\chi^2=1214.35$, $p\leq 0.000$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu iki test sonucu, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir. Bu sonuçlara göre faktör analizi varsayımlarının sağlandığı belirtilebilir.

12 ifade için özdeğeri 1’in üzerinde olan dört faktör olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısı değişkenine ait dört faktörün toplam varyansı % 60,78’dir ve her bir faktörün güvenirlik değerleri 0.631 ile 0.860 aralığındadır. Faktör yükü en yüksek ifadelerle sahip faktörden başlanarak ve kuramsal temellere dayalı kalınarak isimlendirme yapılmıştır. Buna göre birinci faktör “Dürüstlük/İş Ahlakı (DİA), ikinci faktör “Üst’ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı (ÜÇAD), üçüncü faktör “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak (YİGY)” ve dördüncü faktör “Genel Politik Davranış (GPD)” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörlerdeki ifadelerin faktör yüklerinin yukarıda belirtildiği gibi 0.40’ın üzerinde olduğu ve ifadeler arasında herhangi bir binişiklik olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği AFA Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Dürüstlük/İş Ahlakı (DİA)		3.155	21.60	.860
Bu işletmede, çalışanlar herkes tarafından kabul edilen uygulamaları eleştirirler de, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	.790			
Bu işletmede terfiler üst düzeyde performans gösteren kişilere verilir.	.698			
Bu işletmede, her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.	.688			
Bu işletmede ödülleri ancak çok çalışanlar alır.	.688			
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı (ÜÇAD)		1.891	14.50	.732
Bu işletmede, kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturdukları görülür.	.777			
Bu işletmede, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili gruplar vardır.	.762			
Bu işletmede, etkinliği/verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.	.614			
Yükselmek için Gerekeni Yapmak (YİGY)		1.244	13.47	.704
Bu işletmede, işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa sürede öğrenir.	.774			
Bu işletmede, istediğini doğru kişiden istemeyi bilersen, genellikle elde edebilirsin.	.693			
Bu işletmede, yaptığınız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.	.653			
Genel Politik Davranış (GPD)		1.005	11.20	.631
Bu işletmede, kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, istediğini alabilmek için hem sözlü hem de fiili olarak mücadele etmek, sesini duyurmak gerekir.	.824			
Bu işletmede, yöneticiler, ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.	.612			
Açıklanan Toplam Varyans (%)			60.78	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü	.765			
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık χ^2	1214.35		
	Sd	66		
	Anlamlılık	0.00		

Açıklayıcı faktör analizi çalışması ile belirlenmiş olan faktör yapıları daha sonra doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçeklerin sağlam bir teorik temele sahip olmaması durumunda dahi açıklayıcı faktör analiz sonuçlarının iyi çıktığı durumlar olabilmektedir. Ancak açıklayıcı faktör analizine göre çok katı bir istatistiksel süreç olan doğrulayıcı faktör analizinde bu gibi durumların yaşanmadığı ifade edilmektedir (Şimşek, 2002, 5). Dolayısıyla AMOS programı vasıtasıyla doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizi ile kuramsal yapının ya da modelin doğrulanması amacıyla birinci düzey ve ikinci düzey olmak üzere iki farklı analiz yapılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizleri ile elde edilen değişken grupların hangi faktörle ilişkili olduğunu test etmek ve bu faktörler tarafından grupların yeterli düzeyde temsil edilip edilmediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmaktadır (Çokluk; Şekercioğlu; Büyüköztürk, 2010, 275). Bu analizlerin yapılmasının temel nedeni olarak, hangi modelin diğer bir modele göre daha iyi olduğunun tespit edilmesinin belirlenmesi gösterilmektedir. Bu karar için iyi uyum indekslerinin yanında AIC kriterleri göz önüne alınmaktadır (Schermelleh-Engel; Moosbrugger; Müller, 2003, 45-46).

Birinci düzey çok faktörlü DFA’da ölçekte gözlenen değişkenlerin birden fazla faktör altında toplandığı modele birinci düzey DFA Modeli denilmektedir. Bu ölçme tekniğinde varyansları birbirine benzer olan gözlenen değişkenlerin aynı faktör altında toplandığı görülmektedir. Birinci düzey çok faktörlü DFA Modeli ölçeğin çok boyutlu olduğu anlamına gelmektedir. İkinci düzey DFA Modeli’nde ise ölçekleri oluşturan ve birbirinden bağımsız olan faktörler bir araya gelerek daha geniş ve kapsayıcı ikinci (üst) düzey bir faktör altında toplanabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, 341).

AFA sonucu elde edilen örgütsel politika algılaması yapısı DFA ile hem birinci düzey, hem de ikinci düzey olarak incelenmiştir. DFA’da örgütsel politika algılaması ölçeğinin dört boyuttan oluşan birinci düzey yapısı ile dört boyuttan oluşan ikinci düzey yapısı karşılaştırılmıştır ve örgütsel politika algılaması ölçeği DFA sonuçları Tablo 5’te gösterilmiştir.

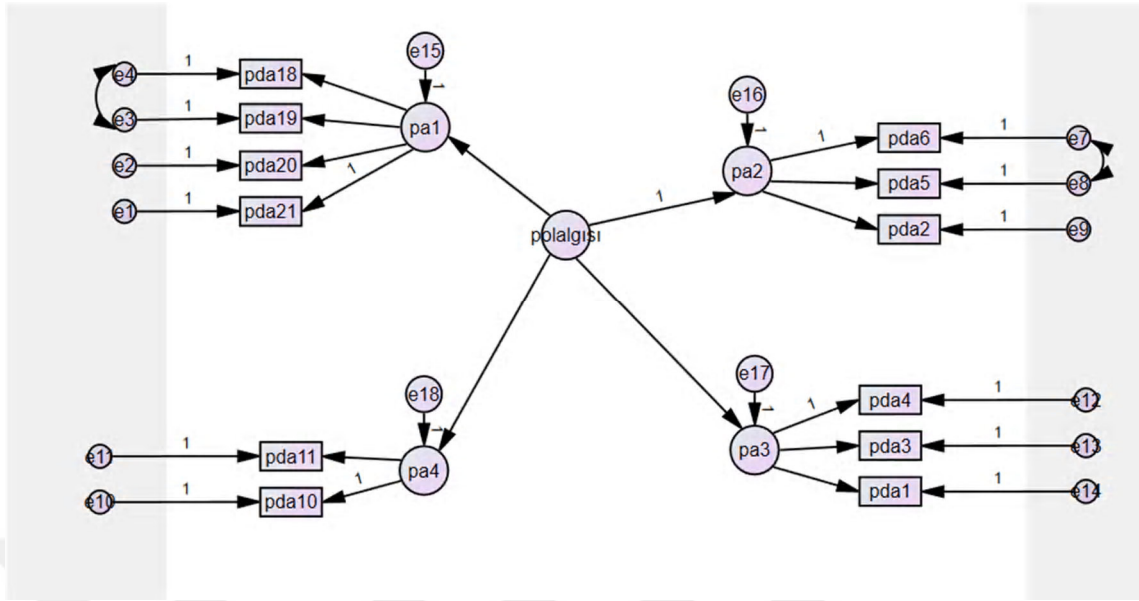
Tablo 5. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği DFA Sonuçları

Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
1. Düzey	DİA	4	68-79	235.44
	ÜÇAD	3	61-78	
	YİGY	3	65-78	
	GPD	2		
Uyum İndeksleri: χ^2 /sd=3.155; CFI= .911; GFI= .907; AGFI= .896; RMSEA= .066; TLI= .877				
Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
2. Düzey	DİA		.86	206.12
	ÜÇAD		.84	
	YİGY		.75	
	GPD		.69	
Uyum İndeksleri: χ^2 /sd=3.044; CFI= .915; GFI= .951; AGFI= .921; RMSEA= .064; TLI= .884				

Tablo incelendiğinde, örgütsel politika algısı ölçeğinin dört boyutlu ikinci düzey yapısına ait uyum iyiliği değerlerinin, dört boyutlu birinci düzey yapısına ait uyum iyiliği değerlerinden daha iyi olduğu söylenebilir.

AIC (Akaike Information Criterion) ölçümü, farklı sayıdaki tahmini parametrelerin sayısını χ^2 olarak ayarlayarak, yuvarlanması gerekmeyen rakip modellerin bulunduğu modellerin kıyaslanması için kullanılmaktadır (Schermelleh-Engel; Moosbrugger; Müller, 2003, 45). AIC değerine dayanarak yapılan kıyaslamalarda daha küçük AIC değerlerine sahip modellerin tercih edilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Schermelleh-Engel; Moosbrugger; Müller, 2003, 52). Bu kapsamda Tablo 5 dört boyutun birleştirildiği ikinci düzey yapının AIC değerlerinin birinci düzey değerlerinden daha küçük olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla ikinci düzey yapının daha iyi olduğu söylenebilir (ikinci düzey AIC=206.12 < birinci düzey AIC=235.44). Bu nedenle ve çalışmanın amacı doğrultusunda örgütsel politika algısı ölçeği ikinci düzey bir yapı ile ele alınmıştır.

Şekil 7’de örgütsel politika algılaması ölçeği ikinci düzey DFA sonuçlarına ilişkin modele ve uyum indeksi sonuçlarına yer verilmektedir.



Uyum İndeksleri: $\chi^2 / sd = 3.044$; CFI= .915; GFI= .951; AGFI= .921; RMSEA= .064;
TLI= .884

Şekil 7. Örgütsel Politika Algılaması Ölçeği İkinci Düzey DFA

4.5.2.2. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Sapkın örgütsel davranış ölçeğinin faktör desenini çıkarmak için örgütsel politika algılaması ölçeğinde izlenen aşamalar tekrarlanmış ve aynı yöntemler takip edilmiştir. Sapkın örgütsel davranış ölçeğine uygulanan ilk AFA sonucunda ortak varyans (communalities) 0.40'ın altında kalan 2 ifade analizden çıkartılmış ve AFA tekrarlanmıştır. Buna göre analizden çıkartılan 2 ifade şunlardır: “8. Bu işletmede işyerine ait bir eşya izinsiz olarak dışarı çıkarılır.”, “10. Bu işletmede işle ilgili yapılan bir harcamanın geri ödenmesi esnasında daha fazla para alabilmek için harcamayı belgeleyen faturada değişiklik yapan çalışanlar olmuştur.”

Analizden çıkarılan iki ifade sonrası sapkın örgütsel davranış ölçeği AFA sonuçlarına ve elde edilen faktör yüklerine, öz değerlerine, varyanslarına ve güvenirlik (Cronbach's Alpha) değerlerine Tablo 6'da yer verilmiştir. KMO değerinin 0.951 ve Bartlett küresellik testinin ($\chi^2 = 5376.23$, $p \leq 0.000$) anlamlı olduğu görülmektedir. Yapılan bu iki test sonucu örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre faktör analizi varsayımlarının sağlandığı kanaatine varılmıştır.

Tablo 6. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği AFA Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Bireye Yönelik Sapkın Davranışlar (BYSD)		8.931	33,53	.909
Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine kırııcı sözler söylerler.	.826			
Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine küfür ederler.	.791			
Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine tatsız şakalar yaparlar.	.738			
Bu işletmede, çalışanlarla alay edilir.	.723			
Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine karşı kaba davranırlar.	.696			
Bu işletmede, çalışanlar birbirleri hakkında, etnik, dini veya ırkla ilgili konularda fikir beyan ederler.	.673			
Bu işletmede, çalışanlar birbirlerini herkesin içinde mahcup edecek/utandıracak biçimde davranırlar.	.665			
Örgüte Yönelik Sapkın Davranışlar (ÖYSD)		1.454	27,55	.918
Bu işletmede, kasıtlı olarak çalışabileceğinden daha yavaş şekilde çalışanlar var.	.819			
Bu işletmede, amirin talimatlarını yerine getirmeyi göz ardı eden çalışanlar var.	.798			
Bu işletmede, işini yaparken az çaba gösteren çalışanlar var.	.754			
Bu işletmede, izin almaksızın geç gelen çalışanlar var.	.704			
Bu işletmede, iş yerinde çevreyi çöpe çeviren/karmakarışık eden çalışanlar var.	.699			
Bu işletmede, iş yeri ile ilgili gizli bilgileri yetkili olmayan kişilerle paylaşan çalışanlar var.	.680			
Bu işletmede, fazla mesai ücretinden ya da işyerinin diğer maddi imkânlarından (araç, yemek vb.) faydalanmak için bir işi gereğinden fazla uzatan çalışanlar var.	.657			
Bu işletmede, kabul edilen süreden daha sık ve daha uzun süre çalışmaya ara veren çalışanlar var.	.644			
Bu işletmede, çalışırken yasal olmayan ilaç veya alkol tüketen çalışanlar var.	.628			
Bu işletmede, çalışmak yerine farklı düşüncelere ve hayallere dalarak çok zaman harcayan çalışanlar var.	.552			
Açıklanan Toplam Varyans (%)			61.08	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü	.951			
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık χ^2	5376.23		
	Sd	136		
	Anlamlılık	0.00		

Tablo incelendiğinde 17 ifade için öz değeri 1'in üzerinde iki faktör olduğu tespit edilmiştir. Sapkın örgütsel davranış değişkenine ait iki faktörün toplam varyansı % 61.08'dir. Her iki faktörün güvenirlik değeri sırasıyla 0.909 ve 0.918'dir. Faktör yükü en yüksek ifadelere sahip faktörden başlanarak ve kuramsal temellere dayalı kalınarak isimlendirme yapılmıştır. Buna göre birinci faktör “Bireye Yönelik Sapkın Davranışlar” (BYSD) ve ikinci faktör “Örgüte Yönelik Sapkın Davranışlar” (ÖYSD) olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörlerdeki ifadelerin faktör yüklerinin önerilen değer olan 0.40 üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Buna ilaveten ifadeler arasında herhangi bir binişiklik görülmemiştir.

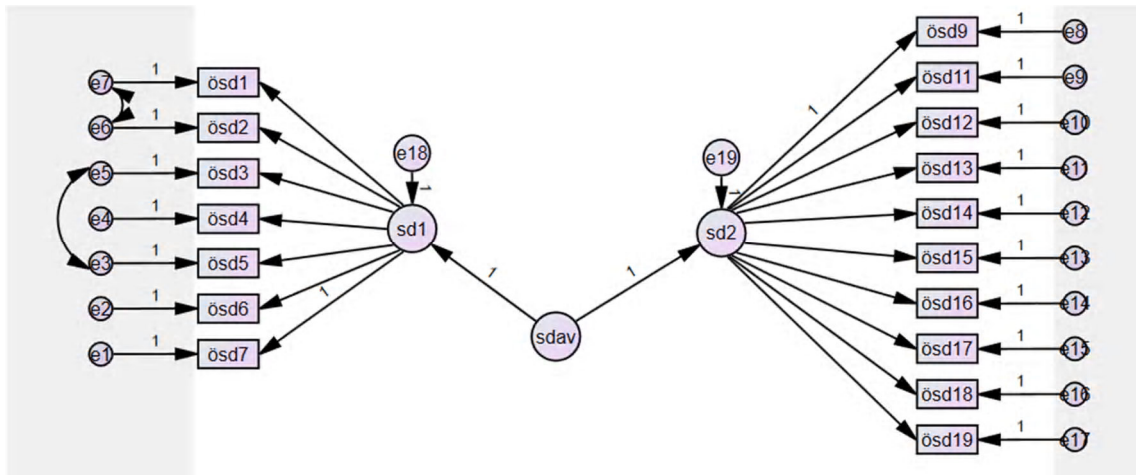
AFA sonucu elde edilen yapı ikinci aşama olarak DFA ile incelenmiştir. DFA'da sapkın örgütsel davranış ölçeğinin iki boyuttan oluşan ikinci düzey yapısı ile iki boyuttan oluşan birinci düzey yapısı karşılaştırılmıştır. Sapkın örgütsel davranış ölçeğinin DFA sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği DFA Sonuçları

Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
1. Düzey	BYSD	7	66-83	458.654
	ÖYSD	10	55-82	
Uyum İndeksleri: $\chi^2/df=3.305$; CFI= .949; GFI= .917; AGFI= .891; RMSEA= .068; TLI= .941				
Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
2. Düzey	BYSD ÖYSD		.89	445.491
			.83	
Uyum İndeksleri: $\chi^2/df=3.203$; CFI= .952; GFI= .919; AGFI= .894; RMSEA= .066; TLI= .944				

Tablo incelendiğinde her iki düzey için AIC değeri kıyaslandığında 2. düzeyde değerin düştüğü gözlemlenmiştir. İkinci düzey yapının AIC değeri birinci düzey değerlerinden daha küçük olduğu için ikinci düzey yapının daha iyi olduğu söylenebilir (ikinci düzey AIC=445.491 < birinci düzey AIC=458.654). Bu nedenle ve çalışmanın amacı doğrultusunda sapkın örgütsel davranış ölçeği ikinci düzey bir yapı ile ele alınmıştır.

Sapkın örgütsel davranış ölçeği ikinci düzey DFA sonuçlarına ilişkin modele ve uyum indeksi sonuçlarına Şekil 8'de yer verilmektedir.



Uyum İndeksleri: $\chi^2/sd=3.203$; **CFI**= .952; **GFI**= .919; **AGFI**= .894; **RMSEA**= .066;
TLI= .944

Şekil 8. Sapkın Örgütsel Davranış Ölçeği İkinci Düzey DFA

4.5.2.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin faktör desenini çıkarmak için örgütsel politika algılaması ve sapkın örgütsel davranış ölçeklerinde izlenen aşamalar tekrarlanmış ve aynı yöntemler takip edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak AFA uygulanmıştır. Uygulanan ilk AFA sonucunda ortak varyans değeri, 0.40'ın altında kalan herhangi bir ifade olmadığından ölçekteki maddeler aynen kullanılmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği AFA sonuçlarına ve elde edilen faktör yüklerine, öz değerlerine, varyanslarına ve güvenirlik (Cronbach's Alpha) değerlerine Tablo 8'de yer verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin KMO değeri 0.967'dir. Bartlett küresellik testinin ($\chi^2=6078.70$, $p \leq 0.000$) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bütün ifadelerin faktör yüklerinin 0.40'ın üzerinde olduğu görülmüştür. Bu iki test sonucu, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir. Dolayısıyla faktör analizi varsayımlarının sağlandığı görülmektedir.

Tablo 8. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği AFA Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Özyeterlilik (ÖZY)		10.045	55.808	.938
Çalışma arkadaşlarıma bir bilgi sunarken kendimden eminimdir.	.809			
Uzun dönemli bir problemi çözüm bulmak için analiz ederken kendimden eminimdir.	.790			
Daha önce tecrübem olduğu için, işimde zor zamanların üstesinden gelebilirim.	.785			
Yönetim kademesi ile olan toplantılarda, kendi alanımla ilgili sunum yaparken kendime güvenirim.	.770			
Çalışma alanımda hedef belirlemede kendime güvenirim.	.759			
İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.	.687			
İşimde kendimi darboğaz içerisinde hissettiğimde bu durumdan kurtulmanın yollarını bulabilirim.	.658			
Sorunları tartışmak üzere kurumum dışındaki kişilerle iletişim kurma konusunda kendime güvenirim.	.657			
Çalıştığım kurumun stratejisi hakkında yapılan tartışmalara katkı sağlama konusunda kendimden eminimdir.	.655			
İşimle ilgili mevcut amaçlarımı gerçekleştirmek için pek çok yol aklıma gelmektedir.	.627			
Umut ve İyimserlik (UVİ)		1.175	6.527	.899
Şu anda enerjik bir şekilde işimle ilgili amaçlarımın peşinden gitmekteyim.	.759			
Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.	.755			
Şu aralar kendimi işimde oldukça başarılı görmekteyim.	.706			
Şayet zorunlu kalırsam kendi kendime de çalışabilirim.	.698			
Her probleme ilişkin çok sayıda çözüm yolu bulunmaktadır.	.689			
İşimle alakalı olarak gelecekte başıma neler gelebileceği konusunda iyimserimdir.	.663			
İşim konusundaki durumlara her zaman olumlu yanından bakarım.	.632			
Şu anda işimle ilgili planlamış olduğum amaçları yerine getirmekteyim.	.505			
Açıklanan Toplam Varyans (%)			62.335	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü	.967			
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık χ^2	6078.70		
	Sd	153		
	Anlamlılık	0.00		

Analiz sonucunda 18 ifade için özdeğeri 1'in üzerinde olan iki faktör tespit edilmiştir. Pozitif psikolojik sermaye değişkenine ait iki faktörün toplam varyansı %62.335'tir ve her bir faktörün güvenirlik değerleri sırasıyla 0.938 ve 0.899 olarak gerçekleşmiştir. Faktör yükü en yüksek ifadelere sahip faktörden başlanarak ve kuramsal temellere dayalı kalınarak isimlendirme yapılmıştır. Buna göre birinci faktör "Özyeterlilik" (ÖZY), ikinci faktör "Umut ve İyimserlik" (UVY) olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörlerin altındaki ifadelerin faktör yüklerinin önerilen değer olan 0.40'ın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Buna ilaveten ifadeler arasında herhangi bir binişiklik tespit edilmemiştir.

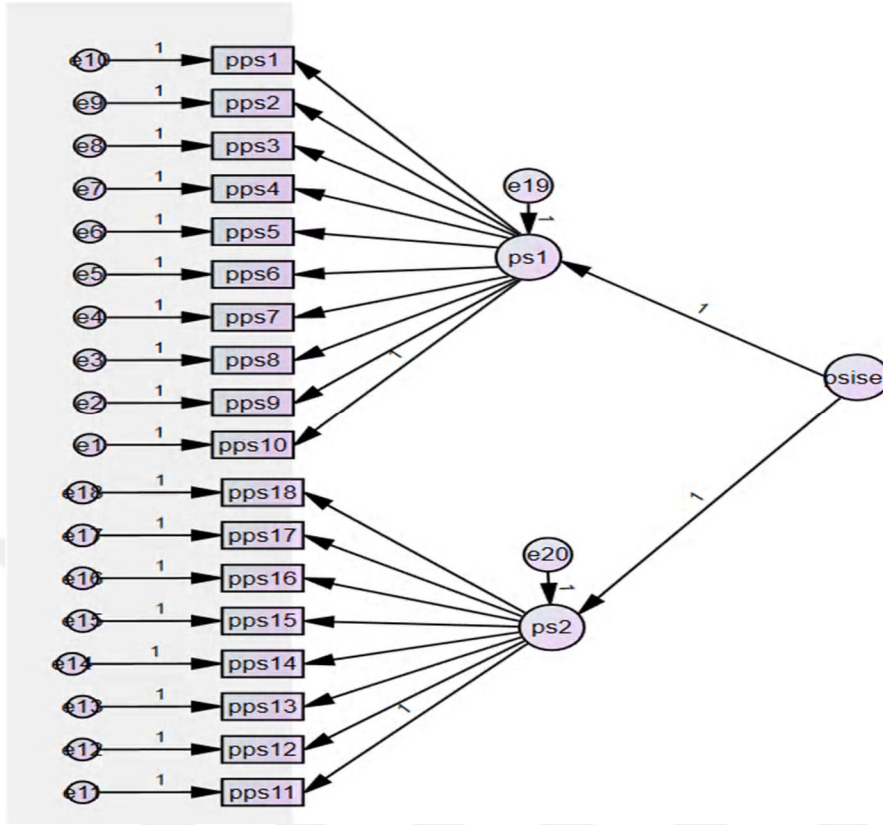
AFA sonucu elde edilen yapı ikinci aşama olarak DFA ile incelenmiştir. DFA'da pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin iki boyuttan oluşan ikinci düzey yapısı ile iki boyuttan oluşan birinci düzey yapısı karşılaştırılmıştır. Tablo 9'da pozitif psikolojik sermaye ölçeği DFA sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA Sonuçları

Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
1. Düzey	ÖZY	10	63-81	499.846
	UVİ	8	50-76	
Uyum İndeksleri: χ^2 /sd=3.187; CFI= .952; GFI= .910; AGFI= .885; RMSEA= .066; TLI= .944				
Model	Boyut	İfade	Faktör Yüğü	AIC
2. Düzey	ÖZY		.88	473.935
	UVİ		.76	
Uyum İndeksleri: χ^2 /sd=3.283; CFI= .949; GFI= .905; AGFI= .878; RMSEA= .068; TLI= .942				

Tablo incelendiğinde her iki düzey için AIC değerleri kıyaslandığında 2. düzeyde değerin düştüğü gözlemlenmiştir. İkinci düzey yapının AIC değerleri birinci düzey değerlerinden daha küçük olduğu için ikinci düzey yapının daha iyi olduğu söylenebilir (ikinci düzey AIC=473.935 < birinci düzey AIC=499.846). Bu nedenle ve çalışmanın amacı doğrultusunda pozitif psikolojik sermaye ölçeği ikinci düzey bir yapı ile ele alınmıştır.

Pozitif psikolojik sermaye ölçeği ikinci düzey DFA sonuçlarına ilişkin modele ve uyum indeksi sonuçlarına Şekil 9'da yer verilmektedir.



Uyum İndeksleri: $\chi^2 / sd = 3.283$; CFI= .949; GFI= .905; AGFI= .878; RMSEA= .068;
TLI= .942

Şekil 9. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği İkinci Düzey DFA

4.5.3. Yapısal Model

Araştırma amacı kapsamında geliştirilen modelin ve hipotezlerin test edilmesi için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) uygulanmıştır. Uygulanan YEM'e ilişkin sonuçlar Tablo 10'da özetlenmiş, ikinci düzey DFA'lara ilişkin korelasyon matrisi ve değişkenlerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

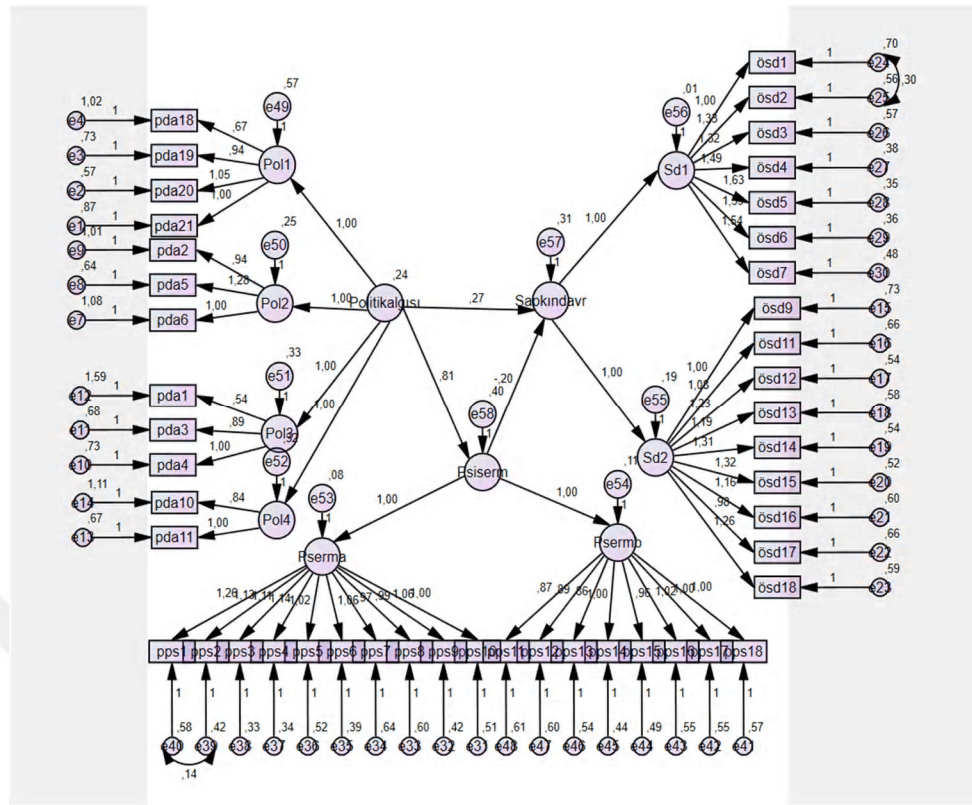
Tablo 10. İkinci Düzey DFA'lara İlişkin Korelasyon ile Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Analizi Sonuçları

Boyut	1	2	3	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
1. Örgütsel Politika Algılaması	1	.389*	.162*	2.940	.527
2. Pozitif Psikolojik Sermaye	.389*	1	-.183*	3.661	.812
3. Sapkın Örgütsel Davranışlar	.162*	-.183*	1	2.243	.800

***p<0.00**

Tablo 10 incelendiğinde, ikinci düzey yapıların korelasyonları arasında pozitif/negatif ve anlamlı ilişki olduğu gözlenmektedir. Başka bir ifade ile araştırma bulgularına göre örgütsel politika algılaması ile pozitif psikolojik sermaye arasında ($r=.389$; $p<.000$), örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasında ($r=.162$; $p<.000$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, örgütsel politika algısının artması durumunda, sapkın örgütsel davranışların ve pozitif psikolojik sermaye düzeyinin de artacağı söylenebilir. Bununla birlikte, pozitif psikolojik sermaye ile sapkın örgütsel davranışlar arasında ($r=-.183$; $p<.000$) negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir ifade ile pozitif psikolojik sermaye düzeyinin artmasının sapkın örgütsel davranışların azalmasını sağladığı ifade edilebilir.

Uygulanan YEM'e ilişkin sonuçlar Şekil 10'da özetlenmiştir. YEM sonucunda elde edilen uyum iyiliği indekslerinin Şekil 10'da görüldüğü üzere iyi ve kabul edilebilir düzeylerde olduğu anlaşılmıştır.



Uyum İndeksleri: $\chi^2/df = 2.175$; CFI=.910; GFI=.840; AGFI=.823; RMSEA=.048;
TLI=.905; * $p < .05$; ** $p < .000$

Şekil 10. Yapısal Model Sonuçları

Yapısal model sonuçlarına Tablo 11’de detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Tablo 11. Yapısal Model Sonuçları

Hipotezler	İlişkiler	Std. Faktör Yüğü (β)	t Değerleri	R ²	Sonuç
H1	ÖPA → SÖD	.266**	3.835	.08	Kabul
H2	ÖPA → PPS	.807*	7.990	.65	Kabul
H3	PSS → SÖD	-.201*	-3.782	.04	Kabul
Uyum İndeksleri: $\chi^2/df = 2.175$; CFI=.910; GFI=.840; AGFI=.823; RMSEA=.048; TLI=.905; * $p < .05$; ** $p < .000$ ÖPA: Örgütsel Politika Algılaması, SÖD: Sapkın Örgütsel Davranış, PPS: Pozitif Psikolojik Sermaye					

Tablo 11’de görüldüğü üzere örgütsel politika algılaması sapkın örgütsel davranışları pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta=.266$, $t=3.835$, $p<.00$). Bu sonuç, örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasında anlamlı seviyede pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kısaca örgütsel politika algılamasındaki artış sapkın örgütsel davranışları da arttıracaktır. Dolayısıyla bu bulgu H1 hipotezini desteklemektedir.

Benzer şekilde örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermayeyi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği görülmektedir ($\beta=.807$, $t=7.990$, $p<.05$). Bu sonuç, örgütsel politika algılaması ile pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı seviyede pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kısaca örgütsel politika algılamasındaki artış pozitif psikolojik sermaye düzeyini artıracaktır. Bu analiz sonucu H2’nin desteklendiğini ispatlamaktadır.

Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin sapkın örgütsel davranışı negatif ve anlamlı şekilde etkilediği anlaşılmaktadır ($\beta=-.201$, $t=-3.782$, $p<.00$). Bu sonuç, pozitif psikolojik sermaye ile sapkın örgütsel davranış arasında güçlü olmasa da anlamlı seviyede ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kısaca pozitif psikolojik sermaye düzeyindeki artış sapkın örgütsel davranış gerçekleşme oranını azaltacaktır. Dolayısıyla bu analiz sonucu H3’ün desteklendiğini ispatlamaktadır.

Örgütsel politika algılaması sapkın örgütsel davranışları zayıf bir etki ile yönlendirirken, pozitif psikolojik sermayeyi güçlü bir etki ile yönlendirmektedir. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermaye sapkın örgütsel davranışlara zayıf düzeyde ve negatif etki etmektedir. Bağımsız değişken örgütsel politika, sapkın örgütsel davranış bağımlı değişkenindeki varyansın %08’ini açıklamaktadır. Diğer bağımsız değişken pozitif psikolojik sermaye ise sapkın örgütsel davranış bağımlı değişkenindeki varyansı %04 oranında açıklamaktadır. Bununla birlikte örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermaye varyansını %65 oranında açıkladığı görülmektedir (Nakip, 2013, 322).

4.5.4. Aracı Modelin Test Edilmesi

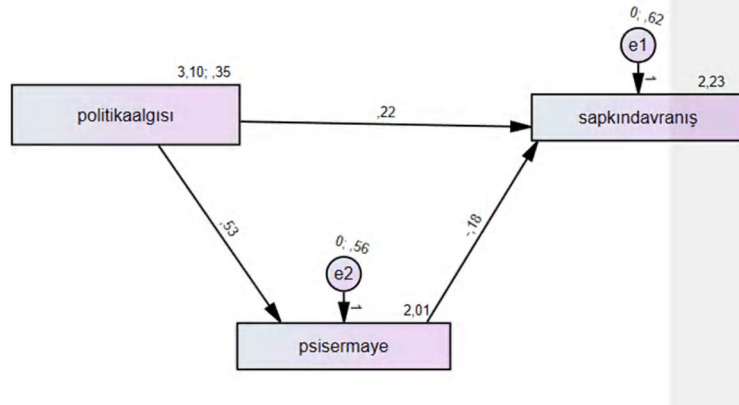
Mevcut araştırmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkideki aracı rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny (1986, 1176) aracı değişkeni, bağımsız değişkenin sonucu, bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin nedeni olarak ifade ederken; bir aracılık etkisinden söz edilebilmesi için üç durumun var olması gerektiğini belirtmektedir:

(1) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.

(2) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi olmalıdır.

(3) Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi düşerken, ara değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Belirtilen etkileri araştırmak üzere bir model kurulmuştur. Model aracılığı ile örgütsel politika algılamalarının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini azaltmak için pozitif psikolojik sermayenin aracılığına ihtiyaç duyulmaktadır. Mevcut araştırmada YEM sonuçlarına göre örgütsel politika algılaması sapkın örgütsel davranışlar üzerinde zayıf bir etki düzeyine sahip iken, pozitif psikolojik sermayenin sapkın örgütsel davranışları orta düzeyde ve negatif yönlü etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte örgütsel politika algısı pozitif psikolojik sermayeyi orta düzeyde etkilemektedir. Pozitif psikolojik sermayenin yer almadığı, yalnızca örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki direkt etkisinin ölçüldüğü bir model oluşturulmuştur ($\beta=.162$, $p<.01$). Bu bulguya göre örgütsel politika algılamasının tek başına sapkın örgütsel davranışları pozitif ve anlamlı bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Daha sonra yapısal modeldeki pozitif psikolojik sermaye değişkeninin aracı olduğu model dikkate alınmıştır. Bu modelde pozitif psikolojik sermaye aracılığı ile örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta=.071$, $p<.01$). Ancak örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki pozitif etkisinin bir miktar azaldığı görülmüştür. Yani pozitif psikolojik sermayenin örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi kısmen açıkladığı ($\beta=.27$ iken $\beta=.22$) ve kısmi aracılık rolüne sahip olduğu Şekil 11’de görülmektedir. Bu bulguya dayanarak H4 hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 11. Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

İlgili bulgu gözönünde bulundurulduğunda, sapkın örgütsel davranışların azaltılması noktasında örgütsel politika algısının azaltılması gerekmektedir. Bu noktada pozitif psikolojik sermaye devreye girmektedir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel politika algılamasına yönelik pozitif psikolojik sermayenin güçlendirilmesi yolu ile sapkın davranışların azaltılabileceği söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel yaşamda politika, örgütün doğası gereği olması gereken ve kaçınılmaz bir gerçeklik olarak kabul edilmektedir. Ancak, örgütlerde çok yaygın olduğu bilindiği halde, genellikle örgütsel politika hakkında görüş bildirmekten uzak durulduğu görülmektedir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda, esasen politik örgütlerde çalışan bireylerin veya çalıştıkları örgütlerin politik olduğunu algılayan bireylerin kendi amaçlarına ulaşmak adına bilinçli olarak politik hareket etmeyi veya sessizleşerek geri çekilmeyi tercih ettikleri görülmektedir. Bununla birlikte, politik davranışlarda bulunduğu algılanan bireylerin ödüllendirildiği ya da kayda değer sonuçlar elde ettiği fark edildiğinde ise örgütlerde politik etkinlik seviyesi yükselebilmektedir. Buna bağlı olarak çalışılan örgüte duyulan güven kaybolmakta, örgütün adaletsiz olduğu hissedilmekte ya da çeşitli yönetim kademelerinde çalışanlara yakın olanların amaçlarına ulaştığı görüldüğünde bu ilişki ağının dışında kalan bireylerin sapkın davranış sergileme eğiliminde olabilecekleri ifade edilebilmektedir. Ancak, sahip olunan çeşitli pozitif psikolojik duyguların sergilenecek davranışların boyutlarını farklılaştırabileceği, algı sonucu ortaya çıkan sapkın davranışların azalması yönünde bir etki oluşturacağı düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında, örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlar üzerindeki etkisi ve bu iki değişken arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu çerçevede Nevşehir il ve ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarından, hazırlanan anketler aracılığı ile veriler toplanmıştır. Nevşehir ili Kültür ve Turizm Müdürlüğü internet sayfasından elde edilen veriler ışığında bu kapsamda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin tamamı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışanların tamamına ulaşmak hedeflenmiş, ancak yoğun sezon dönemi olması, bir kısım çalışanların ankete katılmak istememesi ya da doldurulan anketlerin bir kısmının veri yetersizliği sebebiyle araştırma sonuçlarına dâhil edilmemiş olması; toplamda yeterli düzeyde kişiye ulaşılmasını sağlasa da tamamına ulaşmayı engellemiştir.

Örgütlerde politika algılamalarının sapkın örgütsel davranışlarla arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü tespit edilmeden önce ankette kullanılan ölçeklerin değerlendirilmesi yapılmış ve ölçeklerin alt boyutları belirlenmiştir. Bu alt boyutları belirlemeye yönelik yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel politika algılamasının dürüstlük/iş ahlakı, üstün ve çalışma arkadaşının davranışı, yükselmek için gerekeni yapmak ve genel politik davranış olmak üzere dört; sapkın örgütsel davranışların bireye yönelik sapkın davranışlar ve örgüte yönelik sapkın davranışlar olmak üzere iki ve pozitif psikolojik sermayenin ise özyeterlilik ile umut ve iyimserlik olmak üzere iki alt boyuta sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada hipotezlerin test edilmesi için yapılan faktör analizlerinden sonra, verileri analiz etmek için Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Yapılan analizler esnasında, pozitif psikolojik sermayenin aracı değişken etkisini (mediating) test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986)'nin üç aşamalı yöntemi kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında ortaya çıkan araştırma sonuçlarına literatürle uyumlu olup olmadığı ilişkilendirilerek aşağıda yer verilmiştir:

Landells ve Albrecht (2013, 357) tarafından politikanın veya politika algılamasının hâkim olduğu örgütlerde, bireysel çıkarların ön planda tutulduğu, örgütsel amaçların görmezden gelindiği, örgüt kurallarına aykırı ve zarar verici davranışlar sergilendiği ifade edilmektedir. Esasen yapılan bu tanımın, örgütsel normları ihlal ederek hem örgütü hem de örgüt üyelerini tehlikeye atan gönüllü davranış olarak tanımlanan sapkın örgütsel davranış kavramı ile oldukça benzer özelliklere sahip olduğu görülmektedir. (Bennett and Robinson, 1995, 556). Dolayısıyla Zettler ve Hilbig (2010) tarafından yapılan araştırma sonucunda da belirtildiği gibi, örgütsel politika algılamasının sapkın örgütsel davranışlarla arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Literatür incelemesi yapıldığında örgütünün politik olduğunu algılayan çalışanın eşitsizlik ve belirsizlik durumunun hâkim olduğunu düşünmesiyle birlikte, daha fazla stres yaşayacağı ve bu bireylerin sapkın davranış gerçekleştirme ihtimalinin daha yüksek olacağı bulgusuna ulaşılmıştır (Nasurdin; Ahmad; Razalli, 2014, 245-246). Hastuti, Noor ve Osman (2017, 28) tarafından yapılan bir diğer araştırma da yine örgütsel politika algısı ile sapkın davranışlar arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Wiltshire, Bourdage ve Lee (2014, 235) tarafından örgütlerde politika algılarının iş tutumları üzerinde anlamlı etkileri olduğu ve negatif davranışların sergilenmesine neden olan faktörler arasında yer aldığına dair güçlü kanıtların bulunduğu vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, yapılan bazı araştırmalar çalışılan örgütte politik uygulamaların yer aldığını düşünen bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık duygusunun azaldığını (Hochwarter; Perrew; Ferris, 1999; Witt; Patti; Farmer, 2002; Gbadamosi and Chinaka, 2011), işten ayrılma davranışı içerisine yöneldiklerini (Hochwarter; Perrew; Ferris, 1999; Huang; Huang; Lin, 2003; Byrne, 2005, Gbadamosi and Chinaka, 2011) ve sapkın davranışlar (Silverster, 2008; Bodla and Danish, 2011; Shamsudin; Chauhan; Kura, 2012; Nasurdin et al. 2014; Hassuti; Noor; Osman, 2017) sergilediklerini ileri sürerken; bazı araştırmacılar ise algılan örgütsel politikanın çalışanların davranış ve tutumları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını (Parker et al. 1995) iddia etmektedir. Dolayısıyla çalışma sonucu elde edilen bulgunun literatürle uyumlu olduğu, örgütsel politika algısı ile sapkın örgütsel davranışlar arasında pozitif bir ilişki olduğu varsayımının diğer araştırma sonuçları ile desteklendiği görülmektedir.

Araştırma kapsamında ikinci olarak örgütsel politika algısı ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel politika algılamasının pozitif psikolojik sermayeyi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Türkiye’de sadece Oruç ve Kutaniş (2015) tarafından pozitif psikolojik sermayenin örgüt içi politik davranışlara etkisi incelenmek suretiyle konunun beraberce ele alındığı görülmektedir. Bu çalışma ile örgütsel politika literatürü kapsamında değerlendirilen politik davranış ile pozitif psikolojik sermaye kavramları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Şevik (2019), tarafından yapılan doktora tez çalışmasında ise çalışanların algıladıkları örgütsel politika seviyesinin artması durumunda, çalışanların daha çok işten ayrılma niyeti sergilediği; pozitif psikolojik sermayeleri, sessizlik seviyeleri ve iş tatmin seviyelerinde ise azalma meydana geldiği belirtilmektedir. Çalışma sonucu örgütsel politika algısı ile pozitif psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki olduğu varsayımının kabul edildiği görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel politika algılamasının artmasıyla birlikte, algının birey üzerinde oluşturacağı negatif durumların üstesinden gelebilmek için bireyin pozitif psikolojik sermaye düzeyinde de artış meydana geleceği görüşü kabul edilmiş olmaktadır.

Örgüt içinde yaşanan çeşitli durumlar karşısında aynı olaya maruz kalan çalışanların, aynı düzeyde tepki vermediği ifade edilmektedir. Yapılan araştırmalar, yaşanan olayların bazı çalışanların duygularında herhangi bir değişiklik oluşturmadığını, bazı çalışanları ise sapkın davranış sergilemeye yönelttiğini ortaya koymaktadır. Bunun nedeni olarak, bireylerin çeşitli düzeylerde sahip olduğu pozitif psikolojik sermaye bileşenleri çerçevesinde olayları yorumlamaları gösterilmektedir (Avey; Wernsing; Luthans, 2008, 56). Kapusuz ve Biçer (2018, 243) tarafından yapılan çalışmada psikolojik sermaye bileşenlerinin, sapkın davranış boyutlarına anlamlı ve pozitif ya da negatif yönlü etki yaptığı tespit edilmiştir. Bu bileşenler vasıtasıyla çalışanların negatif duygulardan uzaklaştığı, zorluklar karşısında direnç gösterdiği, olumsuz koşulların kendisini uzun süre etkisi altına almasına izin vermediği ifade edilmektedir. Diğer taraftan yaşanan olaylara negatif duygularla yaklaşan çalışanların ise sapkın davranışlar sergileme eğiliminde oldukları belirtilmektedir. Dolayısıyla psikolojik sermayenin, sapkın örgütsel davranışların anlamlı bir açıklayıcısı olduğu anlaşılmıştır. Buradan hareketle araştırmanın pozitif psikolojik sermayenin sapkın örgütsel davranışlar üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu iddia eden üçüncü hipotezi literatürle uyumlu olarak kabul edilmiş olmaktadır.

Hastuti, Noor ve Osman (2017, 32) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışların pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, çalışanların yeni fikirlere açık, belirsizliği hoşgörü ile karşılayan ve hayal etmeyi seven özelliklere sahip olmasının, politika algısı ne kadar yüksek olursa olsun, sapkın örgütsel davranış azaltacağı ifade edilmiştir. Caprara vd. (2004), Bandura ve Locke (2003) ile Abbas vd. (2014) tarafından yapılan araştırmalarda da yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeylerine sahip olan bireyleri belirsizliklerin yıldırmayacağı; zorluklarla mücadele ederek sapkın davranışlara yönlenmeyecekleri ifade edilmektedir. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermayenin örgütsel politika algısı ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini iddia eden dördüncü hipotezin de kabul edildiği ve pozitif psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolü üstlendiği söylenebilmektedir.

Bu tez çalışmasındaki sınırlılıklar ve araştırma sonucunda ulaşılan bulgular neticesinde bazı önerilerde bulunulabilir:

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yeniden tercih edilmek veya diğer potansiyel müşterilerin işletmelerini tercih etmelerini sağlamak için öncelikli olarak müşteri memnuniyetini sağlamaları gerekmektedir. Hizmet sektörünün bir kolu olan konaklama işletmelerine gelen müşterilerin beklentilerinin karşılanarak, memnuniyet düzeyleri yüksek bir biçimde işletmeden ayrılmasında insan kaynağının büyük bir role sahip olduğu düşünülmektedir. Örgüt içindeki koşullar, çalışanların iş tatmin seviyeleri ve dolayısıyla verimlilik ve etkinlik düzeylerini olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, örgüt içinde politik uygulamaların gerçekleştirildiğine dair algının oluşturulmaması ve bunun sonucunda çalışanların sapkın davranışlara yönlenmemesi için özellikle birleşme, küçülme, yeniden yapılanma gibi belirsizlik koşullarının hâkim olduğu durumlarda örgüt içinde zayıf iletişimden kaçınılarak, etkin iletişim kaynaklarının kullanılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Çalışanların pozitif ya da negatif tutum ve davranış sergilemesinde örgütlerde ortaya çıkan veya algılanan politikaların etkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgütlerin neredeyse tamamında varolduğu kabul edilen, ancak açıkça ifade edilemeyen politikaların etkisinin en azami seviyeye indirilmesi için örgütün genel kurallarının, politikalarının, prosedürlerinin yazılı hale getirilmesinin etkili bir yol olacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte tüm kademe çalışanların, uygulama sonuçlarına bağlı olarak adil biçimde ödüllendirileceğini ya da cezalandırılacağını bilmesi de yine hem turizm sektöründe hem de diğer sektörlerde algının ve sapkınlığın derecesini azaltabilir.

Yöneticilerin işyeri politikasının zararlı etkilerine karşı dikkatli olmaları gerekmektedir. Belirsiz politikalardan ve prosedürlerden uzak durulmalı, örgütsel politika algısının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi için geri bildirim mekanizmaları kurulmalıdır. Alınan kararlara özellikle karşıt görüş bildiren grup üyelerinin dâhil edilmesi hem turizm sektörü hem de diğer sektör çalışanlarının örgüt içinde temsil edildikleri hissi ile birlikte yanlış davranışlara yönlenmelerini önleyebilir. Böylece çalışanlar, kendi düşüncelerinin de işletme içinde uygulama alanı bulduğu düşüncesiyle üst yönetime daha çok güven duyarak; sorunların üstesinden gelebilmek için tüm birimler düzeyinde çalışmalar gerçekleştirilebilir. Örgütün sahip olduğu amaçların ve gelecek dönemlerde örgütün ulaşmak istediği yerin zaman zaman tüm çalışanlarla paylaşılması, hem örgütsel hem bireysel sorunlarla karşılaşıldığında kendilerine destek olacak bir örgüte sahip olduğunun vurgulanması ile birlikte, yanlış

algılama sonucu ortaya çıkabilecek sapkın davranışların önlenmesi mümkün olabilir. Çalışanlar bu sayede örgütlerine daha çok güven duyarak, geleceğe yönelik karamsar duygulardan uzaklaşabilirler, umut seviyelerini yükseltebilir, zorlandıkları koşulların üstesinden gelebileceklerine dair inançlarını kuvvetlendirebilirler.

Araştırma sonuçları, yöneticilerin örgütlerindeki politika algılamasının çalışan davranışları üzerinde zararlı etkileri olduğunun farkında varmaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda yöneticilere örgütlerindeki politik algılamaları tetikleyebilecek her türlü faktörü tüm çevresel değişkenleri de göze alarak uygulamadan kaldırmaları gerektiği önerilmektedir. Bu uygulamaların başında hiyerarşi basamaklarında yer alan her düzeydeki çalışanın görev tanımlarını açık ve anlaşılır biçimde ortaya koyma ve örgüt içinde gerçekleştirilen her türlü faaliyetin herkes için geçerli olan bir uygulama olduğunun belirtilmesi gösterilebilir. Böylece yürürlüğe konulan uygulamaların örgütlerde politika algılamasının ve dolayısıyla sapkın davranışların önlenmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Örgütlerin işe alım sürecindeki kriterleri yeniden gözden geçirmeleri, süreçlerdeki politik olarak algılanabilecek unsurları tamamen ortadan kaldırmaları, terfi ve ilerleme politikalarını açık bir biçimde tanımlayarak örgüt içindeki tüm birimlere duyurmaları ile birlikte çeşitli psikolojik testler yaparak, işe yeni alınacak personelin pozitif psikolojik sermaye unsurlarına sahip bireylerden oluşmasına özen gösterilmesi sapkın davranışların gerçekleştirilme ihtimalini düşürebilir. Aynı zamanda mevcut çalışanlara, örgütlerde zor koşullarla nasıl başa çıkabileceklerini anlatan eğitimler verilebilir.

Çalışanların birbirlerini tanımalarına imkân sağlayacak, iletişime geçmelerine sebep olacak çeşitli sosyal aktiviteler düzenlenerek, bireyin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin iyileştirilebileceği ve dolayısıyla algılamalar sonucu oluşabilecek sapkın davranışların engellenebileceği düşünülmektedir.

Konaklama işletmelerine yönelik uygulanan bu analizler ve yapılan öneriler, günümüzde oldukça önemli hale gelen turizm sektöründeki diğer alanlarda değerlendirilebilir. Böylece farklı alanlarda faaliyet gösteren örgütlerde politika algılaması sonucu ortaya çıkan sapkın davranışların işletme içinde oluşturduğu negatif etkilerin üstesinden nasıl gelinebileceği konusunda fikir sahibi olmaları sağlanabilir.

Bu araştırma 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Benzer bir çalışmanın farklı sektörlerde, farklı turizm beldelerinde veya sezonluk hizmet veren konaklama işletmelerinde yapılması halinde aradaki farklılığın tespit edilmesi mümkün olacaktır. Bu yönde yapılan bir çalışmanın literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında ele alınan örgütsel politika algılamasının, sapkın örgütsel davranışların ve pozitif psikolojik sermayenin boyutları itibariyle ayrı ayrı değerlendirilmesi sonucu çok daha kapsamlı bir araştırma yapılabilir. Ayrıca, örgütsel politika algılaması ile sapkın örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide farklı değişkenler kullanılarak aracılık rolü incelenebilir. Gelecekteki araştırmacılar olası kişisel faktörlerin bu ilişki üzerindeki aracılık rolünü test edebilirler. Türk alan yazında yeni değerlendirilmeye başlanmış konular olması itibariyle kavramların daha fazla araştırılması literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Sonuç olarak, örgütün en değerli kaynağının insan olarak nitelendirildiği günümüzde, çalışanların politika algı düzeylerini en asgari seviyede tutabilmek için politika algısına sebep olabilecek davranışların gerçekleştirilmesini önlemek amacıyla çeşitli düzeylerde tedbirler alması gerektiği, bunun örgütsel amaçlara kolaylıkla ulaşma açısından fayda sağlayacağı, sapkın örgütsel davranışların azalması yönünde önemli katkılar sağlayacağı ve örgütün rekabet avantajı elde etmesinde büyük bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Önlemler alınırken çalışanların umut, iyimserlik, özyeterlilik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşan pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin daha da yükseltilmesi gerektiği gözönünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Arslan, Mahmut (2012). *İş ve Meslek Ahlakı Dünya ve Türkiye Örnekleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Aşan, Öznur ve Eren Miski Aydın (2006). *Örgütsel Davranış* (Ed: Halil Can). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Atalay, Ceren Giderler (2010). Örgütsel Adalet, 41-59. *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (Ed: Derya Ergun Özler). Ekin Basım Yayın, Bursa.
- Bandura, Albert (2002). Social Foundations of Thought and Action, 944-106. *The Health Psychology Reader* (Ed. David Marks). Sage Publications, London.
- Başol, Koray (2012). *Türkiye Ekonomisi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi,.
- Beal III, Loyd (2011). *A Case Study of the US Army Human Resources Command in Army Business Transformation: Measuring Psychological Capital, Resistance to Change, and Organizational Citizenship Behavior to Understand the Role of Positive Organizational Behavior in the Context of Organizational Change*. Parkway: Lawrence Technological University, ProQuest Dissertations Publishing.
- Berkman, Ümit (1983). *Az gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Büyüköztürk, Şener (2002). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı* (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, Halil (2005). *Organizasyon ve Yönetim* (7. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakır, Mehmet Ali (2018). Sosyal Bilişsel Öğrenme Kuramı, 337-358. *Eğitim Psikolojisi* (11. Baskı). (Ed. Alim Kaya). Pegem Akademi, Ankara.
- Çetin, Fatih ve Nejat Basım (2015). Örgütte Bireysel Farklılıklar, Kişilik ve Değerler, 94-140. *Örgütsel Davranış* (3. Baskı). (Ed. Ünsal Sığrı ve Sait Gürbüz). Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Daft, Richard L. (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*. (Çev. Ömür Timurcanday Özmen) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Dubrin, Andrew (2009). *Political Behavior in Organizations*. USA: Sage Publications.
- Erdoğan, İlhan (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Eren, Erol (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ertekin, Yücel ve Gülçimen Ertekin (2003). *Örgütsel Politika ve Taktikler*. Ankara: TODAİE Yayın No: 318.
- Eryiğit, Nimet (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Trabzon: Derya Kitapevi.
- Genç, Nurullah (2004). *Yönetim ve Organizasyon* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Greenberg, Jerald (1997). The Steal Motive: Managing the Social Determinants of Employee Theft, 85-109. *Antisocial Behavior in Organizations* (Ed. Robert A. Giacalone ve Jerald Greenberg). Sage Publications, California.
- Gordon, Judith R. (2002). *Organizational Behavior A Diagnostic Approach* (7. Edition). New Jersey: Pearson Education.
- Güler, Burcu Kümbül (2015). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi, 137-167. *Çalışma Yaşamında Davranış* (Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz ve Senay Yürür. Umuttepe Yayınları, İstanbul.
- Güney, Salih (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Gürbüz, Sait ve Faruk Şahin (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Karadal, Himmet (2008). Organizasyonlarda Politik Davranışlar ve Taktikler, 1-21. *Örgütsel Davranışta Seçme Konular*. (Ed. Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Karadal. İlke Yayınevi, Ankara.
- Karaeminoğulları, Ayşegül (2016). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları. *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü*. (Ed. Pelin Kanten ve Selahattin Kanten). Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul.
- Kaya, Didem ve Muammer Zerenler (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bir Bakış*. Ankara: Nobel Yayın.

- Koçel, Tamer (2005). *İşletme Yöneticiliği* (10. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Kolasa, Blair (1977). Perception, 174-180. *Contemporary Readings in Organizational Behavior-Perception* (2. Edition). (Ed. Fred Luthans). McGraw Hill Book Company, New York.
- Krech, David, Richard S. Crutchfield and Egerton L. Ballachey (1971). *Cemiyet İçinde Fert* (Çev. Mümtaz Turhan). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef and Bruce J. Avolio (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Nakip, Mahir (2013). *Pazarlama Araştırmaları*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Meydan, Cem ve Harun Şeşen (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mirze, Kadri (2009). *İşletme*, İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Ölçer, Ferit (2013). Engelleme ve Savunma Mekanizmaları, 275-328. *Davranış Bilimleri*. (Ed. Ali Şimşek ve Ömer Eroğlu). Eğitim Kitabevi, Konya.
- Özbay, Yaşar (2015). Bilişsel Gelişim, 131-148. *Eğitim Psikolojisi*. (Ed. Yaşar Özbay ve Serdar Erkan). Pegem Akademi, Ankara.
- Özkalp, Enver ve Çiğdem Kirel (2005). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları: 149.
- Palmer, Margaret J. ve Kenneth T. Winters (1993). *İnsan Kaynakları*. (Çev. Doğan Şahiner). İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational Behavior* (10. Edition.). New Jersey: Pearson Education.
- Rosen, Christopher C., Chu-Hsiang Chang and Paul E. Levy. Personality and Politics Perceptions: A New Conceptualization and Illustration Using OCBS, 29-53. *Handbook of Organizational Politics* (Ed. Vigoda Gadot and Amos Drory). MPG Books Ltd., Great Britain.

Scott, William G., Terence R. Mitchell and Philip H. Birnbaum (1981). *Organization Theory: A Structural and Behavioral Analysis* (4. Edition). Ontario: Richard D. Irwin Inc.

Şimşek, Ömer Faruk (2002). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ankara: Ekinoks Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri.

Şimşek, Şerif, Adnan Çelik ve Tahir Akgemci (2016). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (9. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi.

Ülgen, Hayri (1997). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması* (3. Baskı). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayınları: 3.

Varoğlu, Demet ve Ünsal Sığırı (2015). Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü: İşyerinde Üretkenlik Karşısı Davranışlar, 674-706. *Örgütsel Davranış* (3. Baskı), (Ed. Ünsal Sığırı ve Sait Gürbüz). Beta Basım Yayım, İstanbul.

TEZLER

Alçın, Rana (2019). *Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgüt İçi Politik Davranışların İşe Yabancılaşmaya Etkisi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir.

Ay, Defne Akdeniz (2014). *Ulusal Kültür, Örgüt Kültürü, Örgütsel Politika Algısı Ve Sendika Üyesi Olma Eğilimi İlişkisi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir.

Bradley, Karen (2014). *Educators' Positive Stress Responses: Eustress and Psychological Capital*. DePaul University College of Education. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Illinois, Chicago.

Bursalı, Yeliz Mohan (2008). *Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir.

- Bülbül, Gülnaz (2013). *Havayolu Taşımacılığında Üretkenlik Karşısı Davranışlar ve Kabin Görevlilerinin Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir.
- Corner, Kevin J. (2015). *Exploring the Reliability and Validity of Research Instruments to Examine Secondary School Principals' Authentic Leadership Behavior and Psychological Capital*. The University of Arizona. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Tucson, Arizona.
- Demir, Mahmut (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir.
- Demokan, Alev (2009). *The Influence of Social Support, Perceived Control, Locus of Control and Job/Home Demands on Coping with Work-Family Conflict*. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Doğan, İlkey (2015). *Farklı Veri Yapısı ve Örneklem Büyüklüklerinde Yapısal Eşitlik Modellerinin Geçerliliği ve Güvenirliğinin Değerlendirilmesi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Biyoistatistik Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir.
- Ekmekçioğlu, Emre Burak (2019). *Etik Liderlik ve İşyeri Sapkın Davranışları İlişkisinde Ahlaki Uzaklaşma ve Güç Mesafesi Oryantasyonunun Rolü*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara.
- Erden, Nil Selenay (2015). *Extra-Role Behaviors and Job Creep: The Relationships Between Affect, Withdrawal Behaviors and Organizational Identification*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Gruys, Melissa L. (1999). *The Dimensionality of Deviant Employee Behavior in the Workplace*. University of Minnesota Human Resources and Industrial Relations. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Minnesota, United States of America.

- Mehtap, Özge (2011). *Örgüt İçi Politik Davranışların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Ödemiş, Sibel Nitelik (2011). *Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Öztürk, İrem (2015). *İş Yaşamında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar: Ayrımcılık ve Adaletsizlik Algıları ile Olumsuz Duyguların Etkileri*. TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Özüren, Ümit (2017). *Tekstil İşletmelerinde Nepotizm Uygulamalarına Bağlı Olarak Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Sonuçları*. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Pekel, Hüseyin Nail (2001). *İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta.
- Töre, Esra (2006). *The Effect of Organizational Climate and Organizational Commitment on Unethical Behavior at Work*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Yılmaz, Celal (2018). *Turizm İşletmelerinde Rekabetçi İstihbaratın Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi: İşgören Eğitim Etkinliğinin Aracı Rolü*. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Nevşehir.

MAKALELER

- Abbas, Muhammad, Usman Raja, Wendy Darr and Dave Bouckenoghe. (2014). “Combined Effects of Perceived Politics and Psychological Capital on Job Satisfaction, Turnover Intentions and Performance”. *Journal of Management*, 40 (7), 1813-1830.

- Adams, Garry L., Anthony P. Ammeter, Darren C. Treadway, Gerald R. Ferris, Wayne A. Hochwarter and Robert. W. Kolodinsky. (2002). "Perceptions of Organizational Politics: Additional Thoughts, Reactions, and Multi-Level Issues". *Research in Multi-level Issues*, 1, 287-294.
- Akçay, Vildan Hilal. (2011). "Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1), 73-98.
- Akçay, Vildan Hilal. (2012). "Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi". *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 123-140.
- Akdoğan, Asuman ve Özgür Demirtaş. (2014). "Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü". *AKÜ İİBF Dergisi*, XVI (1), 107-123.
- Alias, Mazni, Mohd R. Rasdi, Maimunah Ismail and Bahaman Abu Samah. (2013). "Predictors of Workplace Deviant Behaviour: HRD Agenda for Malaysian Support Personnel". *European Journal of Training and Development*, 37 (2), 161-182.
- Akkoyunlu, Buket, Feza Orhan, Aysun Umay. (2005). "Bilgisayar Öğretmenleri için "Bilgisayar Öğretmenliği Öz-Yeterlik Ölçeği" Geliştirme Çalışması". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (29), 1-8.
- Allen, Robert W., Dan L. Madison, Lyman. W. Porter, Patricia A. Renwick and Bronston T. Mayes. (1979). "Organizational Politics: Tactics and Characteristics of its Actors". *California Management Review*, 22 (1), 77-83.
- Altıntaş, Füsün Çınar. (2007). "Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 151-168.
- Altıntaş, Füsün Çınar. (2009). "Kişiliğin Algılanan Örgütsel Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisi". *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (1), 95-111.

- Altun, Nihal ve Nefise Bahçecik. (2008). “Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Zenginleştirme Faaliyetlerinin Belirlenmesi”. *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi*, 2 (2) , 76-85.
- Appelbaum, Steven H., Kyle J. Deguire and Mathieu Lay. (2005). “The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behaviour”. *Corporate Governance*, 5 (4), 43-55.
- Appelbaum, Steven H., Giulio D. Laconi and Albert Matousek. (2007). “Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts, and Solutions”. *Corporate Governance*, 7 (5), 586-598.
- Arbak, Yasemin, Ayşe Y. Şanlı, ve Ulaş Çakar. (2004). “İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması”. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 5-24.
- Arvey, Richard D. and John M. Ivancevich. (1980). “Punishment in Organizations: A Review, Propositions, and Research Suggestions”. *Academy of Management Review*, 5 (1), 123-132.
- Avey, James B., Jaime L. Patera and Bradley J. West. (2006). "The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13 (2), 42-60.
- Avey, James B., Tara S. Wernsing and Fred Luthans. (2008). “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors”. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44 (1), 48-70.
- Ayhan, Özgür ve Sait Gürbüz. (2014). “Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisinde Adaletin Rolü”. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16 (3), , 76-93.
- Bacak, Bünyamin ve Yusuf Yiğit. (2010). “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 29-44.
- Baloch, Muhammad A., Fanchen Meng, Zefeng Xu, Ignacio Cepeda-Carrion and Muhammad W. Bari. (2017). “Dark Triad, Perceptions of Organizational Politics and

- Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effect of Political Skills”. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-14.
- Bandura, Albert. (1977). “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change”. *Psychological Review*, 84 (2), 191-215.
- Bandura, Albert and Edwin A. Locke (2003). “Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited”. *Journal of Applied Psychology*, 88 (1), 87-99.
- Baron, Robert A. and Joel H. Neuman. (1996). “Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on their Relative Frequency and Potential Causes”. *Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression*, 22 (3), 161-173.
- Başar, Ufuk ve A. Kadir Varoğlu. (2016). “Örgütsel Politika Algısının İhmalkârlık Üzerindeki Etkisinde İşten Ayrılma Niyetinin Aracı Rolü”. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (3), 751-765.
- Bayat, Murat, Abdulvahap Baydaş ve Cahit Atlı. (2015). “Hizmet Sektörünün Kavramsal Tanımı ve Ulusal Ekonomilerdeki Önemi”. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (9), 59-88.
- Bayın, Gamze ve Gözde T. Yeşilaydın. (2014). “Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (3), 81-107.
- Bennett, Rebecca J. and Sandra L. Robinson. (2000). “Development of a Measure of Workplace Deviance”. *Journal of Applied Psychology*, 85 (3), 349-360.
- Biçkes, D. Mehmet, Celal Yılmaz, Özgür Demirtaş ve Ayşegül Uğur. (2014). “Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9 (2), 97-122.
- Bodla, Mahmood A. and Rizwan Q. Danish. (2011). “Moderating Role of Social Exchange Perceptions Between Perceived Organizational Politics and Antisocial Behavior. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 3, 279-281.

- Brey, Philip. (1999). "Worker Autonomy and the Drama of Digital Networks in Organizations". *Journal of Business Ethics*, 22 (1), 15-25.
- Brief, Arthur P. and Stephan J. Motowidlo. (1986). "Prosocial Organizational Behaviors". *Academy of Management Review*, 11 (4), 710-725.
- Browning, Victoria. (2008). "An Exploratory Study into Deviant Behaviour in the Service Encounter: How and Why Front-Line Employees Engage in Deviant Behaviour". *Journal of Management and Organization*, 14 (4), 451-471.
- Burns, Tom. (1961). "Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change". *Administrative Science Quarterly*, 6 (3), 257-281.
- Bursalı, Yeliz M. ve Zübeyir Bağcı. (2011). "Çalışanların Örgütsel Politika Algıları ile Politik Davranışları Arasındaki Karşılıklı İlişkiler". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 23-41.
- Büte, Mustafa. (2011). "Nepotizmin İş Stresi İş Tatmini Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (1), 177-194.
- Caprara, Gian V., Claudia Barbaranelli, Concetta Pastorelli and Daniel Cervone (2004). "The Contribution of Self-Efficacy Beliefs to Psychosocial Outcomes in Adolescence: Predicting Beyond Global Dispositional Tendencies". *Personality and Individual Differences*, 37 (4), 751-763.
- Chang, Chu-Hsiang, Cristopher C. Rosen and Paul E. Levy. (2009). "The Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Employee Attitudes, Strain, and Behavior: A Meta-Analytic Examination". *Academy of Management Journal*, 52 (4), 779-801.
- Chang, Chu-Hsiang, Christopher C. Rosen, Gina M. Siemienieć and Russell E. Johnson. (2012). "Perceptions of Organizational Politics and Employee Citizenship Behaviors: Conscientiousness and Self-monitoring as Moderators". *J Bus Psychol*, 27, 395-406.
- Chebbat, Jean C. and Paul Kollias. (2000). "The Impact of Empowerment on Customer Contact Employees' Role in Service Organizations". *Journal of Service Research*, 3 (1), 66-81.

- Cingöz, Ayşe. (2013). “Politik Yetenekler ve Öz Yönlendirmenin (Kendini Kurgulamanın) Algılanan Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (26), 176-206.
- Crino, Michael D. (1994). “Employee Sabotage: A Random or Preventable Phenomenon?”. *Journal of Managerial Issues*, 6 (3), 311-330.
- Cropanzano, Russell, John C. Howes, Alicia A. Grandey and Paul Toth. (1997). “The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress”. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18 (2), 159-180.
- Çankır, Bilal. (2016). “Geri Bildirimin Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi”. *İş ve İnsan Dergisi*, 3 (1), 21-30.
- Çetin, Fatih ve Nejat Basım. (2012). “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”. *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.
- Çolakoğlu Ö. Murat ve Cem Büyükekşi. (2014). “Açımlayıcı Faktör Analiz Sürecini Etkileyen Unsurların Değerlendirilmesi”. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 58-64.
- Davis, Walter D. and William L. Gardner. (2004). “Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader–member exchange perspective”. *The Leadership Quarterly*, 15 (4), 439-465.
- Day, David. V. and Deidra J. Schleicher. (2006). “Self-Monitoring at Work: A Motive-Based Perspective”. *Journal of Personality*, 74 (3), 685-714.
- Demir, Mahmut. (2010). “Örgütsel Sapma Davranışının Kontrolünde Duygusal Zekânın Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 196-207.
- Demir, Mahmut ve Özkan Tütüncü. (2010). “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.

- Demir, Mahmut. (2011). “İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık İle İlişkisi”. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11 (3), 453-464.
- Demirci, M. Kemal, Derya E. Özler ve Birsen Girgin. (2009). “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri–Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Journal of Azerbaijani Studies*, 12 (2), 13-39.
- Demirel, Yavuz. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 115-132.
- Demirel, Yavuz ve Zeliha Seçkin. (2009). “Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Kavramsal Boyutu”. *TİSK Akademi*, 11, 144-165.
- Demirtaş, Özgür ve Asuman A. Akdoğan. (2015). “The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment”. *Journal of Business Ethics*, 130 (1), 59-67.
- Dirik, Deniz. (2019). “Örgütsel Adalet Algısı ve Bilgi Saklama Davranışı Arasındaki İlişkilerde Algılanan Örgütsel Politikanın Rolü Üzerine Bir Araştırma”. *Electronic Turkish Studies*, 14 (2), 295-312.
- Doğan, Nuri ve T. Oğuz Başokçu. (2010). “İstatistik Tutum Ölçeği için Uygulanan Faktör Analizi ve Aşamalı Kümeleme Analizi Sonuçlarının Karşılaştırılması”. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1 (2), 65-71.
- Doğan, Selen ve Selçuk Kılıç. (2014). “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelemesi”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32 (2), 103-132.
- Drory, Amos and Tsilia Romm. (1988). “Politics in Organization and its Perception within the Organization”. *Organization Studies*, 9 (2), 165-179.
- Drory, Amos. (1993). “Perceived Political Climate and Job Attitudes”. *Organization Studies*, 14 (1), 59-71.
- Erdoğan, Berrin. (1997). “Örgütsel Güç ve Politika”. *Yönetim*, 8 (26), 21-31.

- Erdoğan, Yavuz, Servet Bayram ve Levent Deniz. (2007). “Web Tabanlı Öğretim Tutum Ölçeği: Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Çalışması”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4 (2), 1-14.
- Erkmen, Turhan ve Emel Esen. (2012). “Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi/Categorical Investigation Of Researches In Psychological Capital Between 2003-2011 Years”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (19), 89-103.
- Erkmen, Turhan ve Emel Esen. (2013). “Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”. *Öneri Dergisi*, 10 (39), 23-30.
- Erkorkmaz, Ünal, İlker Etikan, Osman Demir, Kazım Özdamar ve S. Yavuz Sanisoğlu. (2013). “Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri”. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33 (1), 210-223.
- Erkuş, Ahmet ve Mine A. Fındıklı. (2013). “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42 (2), 302-318.
- Erkutlu, Hakan. (2012). “Impact of Psychological Hardiness and Self-Monitoring on Teacher Burnout”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43 (43), 186-197.
- Eroğlu, Adnan, M. Kemal Topçu ve H. Nejat Basım. (2018). “Bireysel Yenilikçi Davranışların Çalışma Arkadaşları ile Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”. *Business and Economics Research Journal*, 9 (1), 23-136.
- Erol, Evrim. (2015). “Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS) Questionnaire into Turkish: A Validity and Reliability Study”. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 2 (1), 58-78.
- Eryılmaz, Ali ve Leyla Ercan. (2010). “Öznel İyi Oluş ile Algılanan Kontrol Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İlköğretim Online*, 9 (3), 952-959.

- Eryılmaz, İnan ve Asena A. Gülova. (2014). “Örgüt İkliminin, Algılanan Örgütsel Politika Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (4), 155-176.
- Farrell, Dan and James C. Petersen. (1982). “Patterns of Political Behavior in Organization”. *Academy of Management Review*, 7 (3), 403-412.
- Ferris, Gerald R., Donald B.Fedor, J. Gregory Chachere and Louis R. Pondy. (1989). “Myths and Politics in Organizational Contexts”. *Group&Organization Studies*, 14 (1), 3-103.
- Ferris, Gerald R. and K. Michele Kacmar. (1992). “Perceptions of Organizational Politics”. *Journal of Management*, 18 (1), 93-116.
- Ferris, Gerald R., Dwight D.Frink, Maria C. Galang, Jing Zhou, K. Michele Kacmar and Jack L. Howard. (1996). “Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes”. *Human Relations*, 49 (2), 233-266.
- Ferris, Gerald R., Garry Adams, Robert W. Kolodinsky, Wayne A. Hochwarter and Anthony P. Ammeter. (2002). “Perceptions of Organizational Politics: Theory and Research Directions”. *Research in Multi-Level Issues*, 1, 179-254.
- Gangestad, Steven W. and Mark Snyder. (2000). “Self-Monitoring: Appraisal and Reappraisal”. *Psychological Bulletin*, 126 (4), 530-555.
- Gandz, Jeffrey and Victor Murray. (1980). “The Experience of Workplace Politics”. *Academy of Management Journal*, 23 (2), 237-251.
- Garcês, Soraia, Margarida Pocinho, Saul N. Jesus and Michael S. Rieber. (2018). “Positive Psychology&Tourism: A Systematic Literature Review”. *Tourism & Management Studies*, 14 (3), 41-51.
- Geçkil, Tahsin ve Nezahat Koçyiğit. (2017). “Örgütsel Demokrasi ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6 (4), 331-346.
- Gerni, Mine. (2001). “İşyerinde Cinsel Taciz: Erzurum İlinde Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama”. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56 (3), 19-46.
- Glendinning, Peter. (2001). “Workplace Bullying: Curing the Cancer of the American Workplace”. *Public Personnel Management*, 30 (3), 269-286.

- Gray, Barbara and Sonny S. Ariss (1985). "Politics ve Strategic Change Across Organizational Life Cycles". *Academy of Management Review*, 10 (4), 707-723.
- Griffin, Ricky W. and Yvette P. Lopez. (2005). "Bad Behavior in Organizations: A Review and Typology for Future Research". *Journal of Management*, 31 (6), 988-1005.
- Gruys, Melissa L. and Paul R. Sackett. (2003). "Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior". *International Journal of Selection and Assessment*, 11 (1), 30-42.
- Gull, Shamaila and Aylia A. Zaidi. (2012). "Impact of Organizational Politics on Employees' Job Satisfaction in the Health Sector of Lahore Pakistan". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (2), 156-170.
- Hackman, J. Richard and Greg R. Oldham. (1975). "Development of the Job Diagnostic Survey". *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.
- Halis, Muhsin, Gülsüm Savcı Gökgöz ve Özlem Yaşar. (2007). "Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama". *Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205.
- Harrell-Cook, Gloria, Gerald R., Ferris and James H. Dulebohn. (1999). "Political Behaviors as Moderators of the Perceptions of Organizational Politics-Work Outcomes Relationships". *Journal of Organizational Behavior*, 20 (7), 1093-1105.
- Harris, Kenneth J., Martha C. Andrews and K. Michele Kacmar. (2007). "The Moderating Effects of Justice on the Relationship Between Organizational Politics and Workplace Attitudes". *J Bus Psychol*, 22, 135-144.
- Hastuti, Dwi, Idris M. Noor, Abdullah Osman and Zulkarnain Lubis. (2017). "Interacting Effect Openness to Experience and Perception of Organizational Politics on Workplace Deviant Behaviour". *Economac: Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*, 1 (2), 1-6.
- Henle, Christine A., Robert A. Giacalone and Carole L. Jurkiewicz. (2005). "The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance". *Journal of Business Ethics*, 56 (3), 219-230.

- Hochwarter, Wayne A., L. A. Witt and K. Michele Kacmar. (2000). "Perceptions of Organizational Politics as a Moderator of the Relationship Between Consciousness and Job Performance". *Journal of Applied Psychology*, 85 (3), 472-478.
- Hochwarter, Wayne (2003). "The Interactive Effects of Pro-Political Behavior and Politics Perceptions on Job Satisfaction and Affective Commitment". *Journal of Applied Social Psychology*, 33 (7), 1360-1378.
- Hogan, Joyce and Robert Hogan. (1989). "How to Measure Employee Reliability". *Journal of Applied Psychology*, 74 (2), 273-279.
- Hollinger, Richard C. and John Clark. (1982). "Employee Deviance: A Response to the Perceived Quality of the Work Experience". *Work and occupations*, 9 (1), 97-114.
- Hollinger, Richard C. and John P. Clark. (1982a). "Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance". *Sociological Quarterly*, 23 (3), 333-343.
- Hollinger, Richard C. and John P. Clark. (1983). "Deterrence in the Workplace: Perceived Certainty, Perceived Severity, and Employee Theft". *Social Forces*, 62 (2), 398-418.
- Hollinger, Richard C., Karen B. Slora and William Terris. (1992). "Deviance in the Fast-Food Restaurant: Correlates of Employee Theft, Altruism, and Counterproductivity". *Deviant Behavior*, 13 (2), 155-184.
- Huang, Ing-Chung, Chih-Hsun Jason Chuang and Hao-Chieh Lin. (2003). "The Role of Burnout in the Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Turnover Intentions". *Public Personnel Management*, 32 (4), 519-531.
- İlgin, Burcu. (2013). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda Lider Üye Etkileşimi Niteliğinin Etkisi Üzerine Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (3), 33-56.
- İnce, Ali Rıza. (2016). "Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü". *Electronic Journal of Social Sciences*, 15 (57), 649-660.
- İslamoğlu, Güler ve Deniz Börü. (2007). "Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması". *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (14), 135-153.

- Kacmar, K. Michele and Gerald R. Ferris. (1991). "Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation". *Educational and Psychological Measurement*, 51 (1), 193-205.
- Kacmar, K. Michele and Gerald R. Ferris. (1993). "Politics at Work: Sharpening the Focus of Political Behavior in Organizations". *Business Horizons*, 36 (4), 70-75.
- Kacmar, K. Michele and Dawn S. Carlson. (1997). "Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation". *Journal of Management*, 23 (5), 627-658.
- Kacmar, K. Michele, Dennis P. Bozeman, Dawn S. Carlson and William P. Anthony. (1999). "An Examination of the Perceptions of Organizational Politics Model: Replication and Extension". *Human Relations*, 52 (3), 383-416.
- Kaikati, Jack G. (2012). "The Phenomenon of International Bribery". *Business Horizons*, 20 (1), 25-37.
- Kamp, John and Paul Brooks. (1991). "Perceived Organizational Climate and Employee Counterproductivity". *Journal of Business and Psychology*, 5 (4), 447-458.
- Kanten, Pelin ve Murat Yeşiltaş. (2013). "Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme". *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4 (8), 83-106.
- Kanungo, Rabindra N. (1982). "Measurement of Job ve Work Involvement". *Journal of Applied Psychology*, 67 (3), 341-349.
- Kaplan, Metin ve D. Mehmet Biçkes. (2013). "The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction: A Study of Hotel Businesses in Nevşehir". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 233-242.
- Kapusuz, Ayşe G.ve Biçer, Mehmet. (2018). "Psikolojik Sermayenin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Olumlu Etkileri". *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (9), 229-249.
- Karaçor, Süleyman ve Ali Şahin. (2004). "Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4 (8), 96-117.

- Karairmak, Özlem ve Rahşan Siviş. (2008). “Modernizmden Postmodernizme Geçiş ve Pozitif Psikoloji”. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3 (30), 102-115.
- Karataş, Muhammed ve Serap Babür. (2013). “Gelişen Dünya’da Turizm Sektörünün Yeri”. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 15-24.
- Keleş, Hatice Necla. (2011). “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.
- Kelloway, E. Kevin, Lori Francis, Matthew Prosser and James E. Cameron. (2010). “Counterproductive Work Behavior as Protest”. *Human Resource Management Review*, 20, 18-25.
- Kılıç, Selim, Selen Doğan ve Özge Demiral. (2007). “Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi”. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1), 209-230.
- Kırel, Çiğdem. (1998). “Örgütsel Politikanın Algılanması”. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 525-540.
- Knapp, Martin, Kostas Harissis and Spyros Missiakoulis. (1982). “Investigating Labour Turnover and Wastage Using the Logit Technique”. *Journal of Occupational Psychology*, 55 (2), 129-138.
- Kulas, John T., Joanne E. McInnerney, Rachel Frautschy Demuthi and Victoria Jadwinski. (2007). “Employee Satisfaction and Theft: Testing Climate Perceptions as a Mediator”. *The Journal of Psychology*, 141 (4), 389-402.
- Kumlu, Tolga ve Hatice G. Nergiz. (2018). “Otel İşletmesi Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”. *Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3, 1-13.
- Ladebo, Olugbenga Jelil. (2006). “Perceptions of Organisational Politics: Examination of a Situational Antecedent and Consequences Among Nigeria's Extension Personnel”. *Applied Psychology*, 55 (2), 255-281.
- Lane, Henry W. and Donald G. Simpson. (1984). “Bribery in International Business: Whose Problem is it?”. *Journal of Business Ethics*, 3 (1), 35-42.

- Landells, Erin and Simon L. Albrecht. (2013). "Organizational Political Climate: Shared Perceptions about the Building and Use of Power Bases". *Human Resource Management Review*, 23 (4), 357-365.
- Lau, Vivian C., Wing T. Au and Jane M. Ho. (2003). "A Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Behavior in Organizations". *Journal of Business and Psychology*, 18 (1), 73-99.
- Lawrence, Thomas B. and Sandra L. Robinson. (2007). "Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance". *Journal of Management*, 33 (3), 378-394.
- Linley, Alex, P., Stephen Joseph, Susan Harrington and Alex M. Wood. (2006). "Positive Psychology: Past, Present, and (Possible) Future". *The Journal of Positive Psychology*, 1 (1), 3-16.
- Lodahl, Thomas M. and Mathilde Kejnar. (1965). "The Definition and Measurement of Job Involvement". *Journal of Applied Psychology*, 49 (1), 24.
- Luthans, Fred. (2002). "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths". *Academy of Management Perspectives*, 16 (1), 57-72.
- Luthans, Fred, Kyle W. Luthans and Brett C. Luthans. (2004). "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital". *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.
- Luthans, Fred and Carolyn M. Youssef. (2004). "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143-160.
- Luthans, Fred, James B. Avey, Bruce J. Avolio, Steven M. Norman and Gwendolyn M. Combs. (2006). "Psychological capital development: toward a micro-intervention". *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27 (3), 387-393.
- Luthans, Fred, Bruce J. Avolio, James B. Avey and Steven M. Norman. (2007). "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction". *Personnel Psychology*, 60 (3), 541-572.
- Luthans, Fred and Carolyn M. Youssef. (2007). "Emerging Positive Organizational Behavior". *Journal of management*, 33 (3), 321-349.

- Luthans, Fred, James B. Avey and Jaime L. Patera. (2008). "Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital". *Academy of Management Learning & Education*, 7 (2), 209-221.
- Luthans, Fred, James B. Avey, Bruce J. Avolio and Suzanne J. Peterson. (2010). "The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital". *Human Resource Development Quarterly*, 21 (1), 41-67.
- Mangione, Thomas W. and Robert P. Quinn. (1975). "Job Satisfaction, Counterproductive Behavior, and Drug Use at Work", *Journal of Applied Psychology*, 60 (1), 114-116.
- Martin, Laura E., Meagan E. Brock, M. Ronald Buckley and Jr. David J. Ketchen. (2010). "Time Banditry: Examining the Purloining of Time in Organizations". *Human Resource Management Review*, 20 (1), 26-34.
- Mayes, Bronston T. and Robert W. Allen. (1977). "Toward A Definition of Organizational Politics". *Academy of Management Review*, 2 (4), 672-678.
- Maypole, Donald E. and Rosemarie Skaine. (1983). "Sexual Harassment in the Workplace". *Social Work*, 28 (5), 385-390.
- Mert, İbrahim S. and Cem Şen. (2019). "Örgütsel Destek, Örgütsel Adalet ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisi". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 213-231.
- Miller, Brian K., Matthew A. Rutherford and Robert W. Kolodinsky. (2008). "Perceptions of Organizational Politics: A Meta-analysis of Outcomes". *J Bus Psychol*, 22, 209-222.
- Mintzberg, Henry. (1985). "The Organization As Political Arena". *Journal of management studies*, 22 (2), 133-154.
- Morgeson, Frederick P., Kelly Delaney-Klinger and Monica A. Hemingway. (2005). "The Importance of Job Autonomy, Cognitive Ability, and Job-Related Skill for Predicting Role Breadth and Job Performance". *Journal of Applied Psychology*, 90 (2), 399-406.

- Moynihan, Donald P. and Sanjay K. Pandey. (2007). "Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment". *Administration & Society*, 39 (7), 803-832.
- Muhammad, Ali H. (2007). "Antecedents of organizational politics perceptions in Kuwait business organizations". *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 17 (4), 234-247.
- Muse, Lori, Stanley. G. Harris, William. F. Giles and Hubert. S. Feild. (2008). "Work-Life Benefits and Positive Organizational Behavior: Is there a Connection?". *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29 (2), 171-192.
- Rehman, Namra and Mubashar Tahira. (2017). "Job Stress, Psychological Capital and Turnover Intentions in Employees of Hospitality Industry". *Journal of Behavioural Sciences*, 27 (2), 59-79.
- Nasurdin, Aizzat M., Hazlina N. Ahmad and Arwani A. Razalli. (2014). "Politics, Justice, Stress, and Deviant Behaviour in Organizations: An Empirical Analysis". *International Journal of Business&Society*, 15 (2), 235-254.
- Neuman, Joel H. and Robert A. Baron. (1998). "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets". *Journal of Management*, 24 (3), 391-419.
- O'Brien, Kimberly E. and Tammy D. Allen. (2007). "The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data". *Human Performance*, 21 (1), 62-88.
- O'Connor, Wendy E. and Todd G. Morrison. (2001). "A Comparison of Situational and Dispositional Predictors of Perceptions of Organizational Politics". *The Journal of Psychology*, 135 (3), 301-312.
- Oruç, Emre ve Rana Özen Kutaniş. (2015). "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgüt İçi Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (3), 36-58.

- Özdemir, Ebru ve Vildan Yılmaz. (2016). “Konaklama İşletmelerinin Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Nevşehir İlinde Bir Uygulama”. *Disiplinlerarası Akademik Turizm Dergisi*, 1 (1), 61-80.
- Özen, Yener ve Abdulkadir Gül. (2007). “Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu”. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özkalp, Enver, Ufuk Aydın ve Seda Tekeli. (2012). “Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgı: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri”. *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26 (2), 18-33.
- Özutku, Hatice, Veysel Ağca ve E.sin Cevrioğlu. (2008). “Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 193-210.
- Parker, Christopher P., Robert L. Dipboye and Stacy L. Jackson. (1995). “Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences”. *Journal of Management*, 21 (5), 891-912.
- Peterson, Christopher. (2000). “The future of optimism”. *The American Psychologist*, 55 (1), 44-55.
- Peterson, Dane K. (2002). “Deviant Workplace Behavior and the Organization's Ethical Climate”. *Journal of Business and Psychology*, 17 (1), 47-61.
- Pizam, Abraham and Amir Shani. (2011). “Bugünün ve Geleceğin Müdürlerinin Perspektifinden Ağırlama Endüstrisinin Doğası”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (1), 76-86.
- Poon, June M. (2003). “Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics Perceptions”. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (2), 138-155.
- Poon, June M. (2004). “Moderating Effect of Perceived Control on Perceptions of Organizational Politics Outcomes”. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 7 (1), 22-40.

- Robinson, Sandra L. and Rebecca J. Bennett. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study". *The Academy of Management Journal*, 38 (2), 555-572.
- Sackett, Paul R. (2002). "The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance". *International Journal of Selection and Assessment*, 10 (1-2), 5-11.
- Sarı, Aliye, Hakan V. Erkutlu, ve Halil Ö. Özdemir. (2019). "Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkide Algılanan Mağduriyetin Düzenleyici Rolü: Otel İşletmeleri Örneği". *International Journal of Social Science*, 2 (2), 57-84.
- Schermelleh-Engel, Karin, Helfried Moosbrugger and Hans Müller. (2003). "Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-Of-Fit Measures". *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2), 23-74.
- Schminke, Marshall, Russell Cropanzano and Deborah E. Rupp. (2002). "Organization Structure and Fairness Perceptions: The Moderating Effects of Organizational Level". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89 (1), 881-905.
- Schreiber, James B., Amaury Nora, Frances Stage, Elizabeth A. Barlow and Jamie King. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review". *The Journal of Educational Research*, 99 (6), 323-338.
- Seçkin, Şeyda N. (2017). "Algılanan Örgütsel Politika, İşyeri Yalnızlığı ve İçsellik Statüsü İlişkisinde Politik Yeteneğin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (4), 1-15.
- Seligman, Martin E. and Mihaly Csikszentmihalyi. (2000). "Positive Psychology: An Introduction". *American Psychologist*, 55 (1), 5-14.
- Serenko, Alexander. (2019). "Knowledge Sabotage as an Extreme Form of Counterproductive Knowledge Behavior: Conceptualization, Typology, and Empirical Demonstration". *Journal of Knowledge Management*, 23 (7), 1260-1288.

- Serttaş, Oğuzhan ve Güntekin Şimşek. (2016). “Konaklama İşletmelerinde Siber Aylaklık: Çalışanların Demografik Özellikleri ile Siber Aylaklıkları Üzerine Bir Araştırma”. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1, 20-34.
- Sezici, Emre. (2014). “Çalışma Yaşamı Kalitesi, İşyerinde Sapkın Davranış ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi”. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 41, 235-246.
- Shamsudin, Faridahwati M., Ajay Chauhan and Kabiru M. Kura. (2012). “Self-Control as a Moderator of the Relationship Between Formal Control and Workplace Deviance: A Proposed Framework”. *Australian Journal of Business and Management Research*, 2 (6), 32-39.
- Skarlicki, Daniel P. and Robert Folger. (1997). “Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice”. *Journal of Applied Psychology*, 82 (3), 434-443.
- Spector, Paul E. and Suzy Fox. (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.
- Spector, Paul E., Suzy Fox, Lisa M. Penney, Kari Bruursema, Angeline Goh and Stacey Kessler. (2006). “The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?”. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460.
- Srivastava, A. K. and Krishna, A. (1980). “The Effect of Job-anxiety on Job Performance”. *The Indian Journal of Social Work*, 41, 255-260.
- Srivastava, Sanjay and Arun K. Sen. (1993). “Role Stress, Job Anxiety, Job Involvement, and Job Satisfaction Among Three Groups of Organizational Employees: A Factor Analytic Study”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30 (4), 526-537.
- Stajkovic, Alexander D. and Fred Luthans. (1998). “Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis”. *Psychological bulletin*, 124 (2), 240-261.

- Streiner, David L. (1994). "Figuring out Factors: The Use and Misuse of Factor Analysis". *Canadian Journal of Psychiatry*, 39 (3), 135-140.
- Şahin, Faruk. (2011). "İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi". *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (1), 24-39.
- Terry, Robert M. and Darrell J. Steffensmeier. (1988). "Conceptual and Theoretical Issues in the Study of Deviance". *Deviant Behavior*, 9 (1), 55-76.
- Tett, Robert P. and John P. Meyer. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings". *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Treadway, Darren C., Gerald R. Ferris, Wayne Hochwarter, Pamela Perrewé, L. A. Witt and Joseph M. Goodman. (2005). "The Role of Age in The Perceptions of Politics--Job Performance Relationship: A Three-Study Constructive Replication". *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 872-881.
- Tushman, Michael L. (1977). A political approach to organizations: A review and rationale". *Academy of Management Review*, 2 (2), 206-216.
- Uyar, Süleyman ve Esin Yelgen. (2012). "Konaklama İşletmelerinin Muhasebe Eğitiminden Beklentileri". *Trakya University Journal Of Social Science*, 14 (2), 327-348.
- Valle, Matthew and Pamela L. Perrewe. (2000). "Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Implicit Assumption and Expanded Model". *Human Relations*, 53 (3), 359-386.
- Vardi, Yoav and Yoash Wiener. (1996). "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework". *Organization Science*, 7 (2), 151-165.
- Vigoda-Gadot, Eran. (2000). "Organizational Politics, Job Attitudes and Work Outcomes: Exploration and Implication For The Public Sector". *Journal of Vocational Behavior*, 57 (3), 326-347.
- Vigoda, Eran. (2001). "Reactions to Organizational Politics: A Cross-Cultural Examination in Israel and Britain". *Human Relations*, 54 (11), 1483-1518.

- Vigoda-Gadot, Eran. (2005). "Leadership Style, Organizational Politics, and Employees' Performance: An Empirical Examination of Two Competing Models". *Personnel Review*, 36 (5), 661-683.
- Vredenburg, Donald J. and John G. Maurer. (1984). "A process framework of organizational politics". *Human Relations*, 37 (1), 47-65.
- Wiltshire, Jocelyn, Joshua S. Bourdage and Kibeom Lee. (2014). "Honesty-Humility and Perceptions of Organizational Politics in Predicting Workplace Outcomes". *Journal of Business & Psychology*, 29 (2), 235-251.
- Witt, L. A., Darren C. Treadway and Gerald R. Ferris. (2004). "The Role of Age in Reactions to Organizational Politics Perceptions". *Organizational Analysis*, 12 (1), 39-52.
- Yüksel, İlhan. (2005). "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.
- Zettler, Ingo and Benjamin E. Hilbig. (2010). "Honesty-Humility and a Person-Situation Interaction at Work". *European Journal of Personality*, 24 (7), 569-582.
- Zivnuska, Suzanne, Michele K. Kacmar, L. A. Witt, Dawn S. Carlson and Virginia K. Bratton. (2004). "Interactive effects of impression management and organizational politics on job performance". *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25 (5), 627-640.

BİLDİRİLER

Başar, Ufuk, Hale Alan, M. Kemal Topçu ve Seval Aksoy. (2015). “Örgütsel Politika Algısının Ardılları Üzerine Görgül Bir Araştırma”. (3. *Örgütsel Davranış Kongresi*, 5-6 Kasım 2015, Tokat, Türkiye), Bildiriler, 650-655.

Erkutlu, Hakan. (2015). “Örgütsel Politika Algısı ve Psikolojik İyi Olma İlişkisi Üzerinde Birey-Örgüt Değer Uyumunun Düzenleyici Etkisi”. (22. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 22-24 Mayıs 2015, Konya, Türkiye), Bildiriler, 880-886.

Özkalp, Enver (2009). “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları”. (17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, Türkiye), Bildiriler, 491-498.

Karacaoğlu, Korhan ve Hilal Arat. (2019). “Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Politika Algıları ile İşe Yabancılaşmaları Arasındaki İlişkide İş Stresinin Düzenleyici Rolü: Nevşehir İli Örneği”. (18. *Uluslararası İşletmecilik Kongresi*, 02-04 Mayıs 2019, Osmaniye, Türkiye), Bildiriler, 1825-1834.

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

Türk Dil Kurumu. “Politika”.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.585d28b44063b0.33148510 (23.12.2016).

Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Konaklama Tesis ve Yatırımları.

<https://nevsehir.ktb.gov.tr/TR-238371/konaklama-tesis-ve-yatirimlari.html> (25.07.2019).

EKLER

EK-1: ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ALGILAMALARININ ÖRGÜTE YÖNELİK SAPKIN DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİ BELİRLEMEDE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜNÜ ARAŞTIRMAYA YÖNELİK ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki ifadeler “işiniz ve/veya işyeriniz hakkındaki düşüncelerinizi ve görüşlerinizi saptamaya” yönelik olarak doktora tez çalışması için veri toplama amacı ile hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilecektir. Araştırmada yer alan sorulara samimiyetle vereceğiniz cevaplar çalışmanın güvenilirliğini artıracak ve araştırma sonuçlarını olumlu yönde etkileyecektir. Zaman ayırdığınız ve katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Ebru AYKAN

Öğr. Gör. Gül KARAKUŞ

Kayseri Üniversitesi-UBF

Erciyes Üniversitesi-Strateji Geliş. Dai. Bşk.

Email: aykanebru@erciyes.edu.tr

E-mail: gyigitoglu@erciyes.edu.tr

A. Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Sizden kendi işletmeniz açısından ifadelerin ne ölçüde doğru olduğuna karar verip, uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak işaretleme yapmanız istenmektedir.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu işletmede, yaptığımız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.					
2. Bu işletmede, etkinliği/verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.					
3. Bu işletmede, işe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa sürede öğrenir.					
4. Bu işletmede, istediğini doğru kişiden istemeyi bilersen, istediğini genellikle elde edebilirsin.					

5. Bu işletmede, kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturdukları görülür.					
6. Bu işletmede, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili gruplar vardır.					
7. Bu işletmede, işten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır.					
8. Bu işletmede, insanlar başkaları tarafından misilleme yapılacağı (aynı biçimde karşılık verileceği, intikam alınacağı) korkusuyla seslerini yükseltmezler.					
9. Bu işletmede, kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.					
10. Bu işletmede, kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, istediğini alabilmek için hem sözlü hem de fiili olarak mücadele etmek, sesini duyurmak gerekir.					
11. Bu işletmede, yöneticiler, ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.					
12. Bu işletmede, başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar vardır.					
13. Bu işletmede, maaş ve terfi politikaları çalışanlara bildirilir.					
14. Bu işletmede, çalışma arkadaşlarının kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.					
15. Bu işletmede, terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.					
16. Bu işletmede, bir mesai arkadaşınız yardım etmeyi öneriyorsa, bu yardımı sizi gerçekten önem verdiği için yapmaz. Bu yardımı karşılığında sizden bir şeyler beklediği için size yardım eder.					
17. Bu işletmede, terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.					
18. Bu işletmede, her şeye “evet efendim” diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya konulması arzu edilir.					
19. Bu işletmede, çalışanlar herkes tarafından kabul edilen uygulamaları eleştirseler de, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.					
20. Bu işletmede terfiler üst düzeyde performans gösteren kişilere verilir.					
21. Bu işletmede, ödülleri ancak çok çalışanlar alır.					

B. Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Sizden kendi işletmeniz açısından ifadelerin ne ölçüde doğru olduğuna karar verip, uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak işaretleme yapmanız istenmektedir.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu işletmede, çalışanlarla alay edilir.					
2. Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine kırıncı sözler söylerler.					
3. Bu işletmede, çalışanlar birbirleri hakkında, etnik, dini veya ırkla ilgili konularda fikir beyan ederler.					
4. Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine küfür ederler.					
5. Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine tatsız şakalar yaparlar.					
6. Bu işletmede, çalışanlar birbirlerine karşı kaba davranırlar.					
7. Bu işletmede, çalışanlar birbirlerini herkesin içinde mahcup edecek/utandıracak biçimde davranırlar.					
8. Bu işletmede, iş yerine ait bir eşya izinsiz olarak dışarı çıkarılır.					
9. Bu işletmede, çalışmak yerine farklı düşüncelere ve hayallere dalarak çok zaman harcayan çalışanlar var.					
10. Bu işletmede, işle ilgili yapılan bir harcamanın geri ödenmesi esnasında daha fazla para alabilmek için harcamayı belgeleyen faturada değişiklik yapan çalışanlar olmuştur.					
11. Bu işletmede, kabul edilen süreden daha sık ve daha uzun süre çalışmaya ara veren çalışanlar var.					
12. Bu işletmede, izin almaksızın geç gelen çalışanlar var.					
13. Bu işletmede, iş yerinde çevreyi çöpe çeviren/karmakarışık eden çalışanlar var.					
14. Bu işletmede, amirin talimatlarını yerine getirmeyi göz ardı eden çalışanlar var.					
15. Bu işletmede, kasıtlı olarak çalışabileceğinden daha yavaş şekilde çalışanlar var.					
16. Bu işletmede, iş yeri ile ilgili gizli bilgileri yetkili olmayan kişilerle paylaşan çalışanlar var.					
17. Bu işletmede, çalışırken yasal olmayan ilaç veya alkol tüketen çalışanlar var.					
18. Bu işletmede, işini yaparken az çaba gösteren çalışanlar var.					
19. Bu işletmede, fazla mesai ücretinden ya da işyerinin diğer maddi imkânlarından (araç, yemek vb.) faydalanmak için bir işi gereğinden fazla uzatan çalışanlar var.					

C. Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Sizden kendi işletmeniz açısından ifadelerin ne ölçüde doğru olduğuna karar verip, uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak işaretleme yapmanız istenmektedir.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yönetim kademesi ile olan toplantılarda, kendi alanımla ilgili sunum yaparken kendime güvenirim.					
2. Daha önce tecrübem olduğu için, işimde zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
3. Uzun dönemli bir problemi çözüm bulmak için analiz ederken kendimden eminimdir.					
4. Çalışma arkadaşlarıma bir bilgi sunarken kendimden eminimdir.					
5. İşimde kendimi darboğaz içerisinde hissettiğimde bu durumdan kurtulmanın yollarını bulabilirim.					
6. Çalışma alanımda hedef belirlemede kendime güvenirim.					
7. Sorunları tartışmak üzere kurumum dışındaki kişilerle iletişim kurma konusunda kendime güvenirim.					
8. Çalıştığım kurumun stratejisi hakkında yapılan tartışmalara katkı sağlama konusunda kendimden eminimdir.					
9. İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.					
10. İşimle ilgili mevcut amaçlarımı gerçekleştirmek için pek çok yol aklıma gelmektedir.					
11. Şu anda işimle ilgili planlamış olduğum amaçları yerine getirmekteyim.					
12. Her probleme ilişkin çok sayıda çözüm yolu bulunmaktadır.					
13. Şu aralar kendimi işimde oldukça başarılı görmekteyim.					
14. Şu anda enerjik bir şekilde işimle ilgili amaçlarımın peşinden gitmekteyim.					
15. Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.					
16. Şayet zorunlu kalırsam kendi kendime de çalışabilirim.					
17. İşimle alakalı olarak gelecekte başıma neler gelebileceği konusunda iyimserimdir.					
18. İşim konusundaki durumlara her zaman olumlu yanından bakarım.					

D. Demografik Değişkenler

1. **Yaşınız:** (...) 19 ve altı (...) 20-30 arası (...) 31-40 arası
 (...) 41-50 arası (...) 51 ve üzeri
2. **Cinsiyetiniz:** (...)Kadın (...)Erkek
3. **Eğitim Düzeyiniz:** (....) İlköğretim (...) Lise ve dengi okul (...) Meslek YO
 (...) Fakülte veya yüksekokul (...) Yüksek Lisans/Doktora
4. **Medeni Durumunuz:** (...)Evli (...) Bekar (....) Diğer.....
5. **Kaç yıllık iş deneyimine sahipsiniz ?** (...)1 yıldan az (...)1-5 yıl (...)6-10 yıl
 (....)11-15 yıl (....)15 yıl +
6. **Çalıştığınız Birim:** (...) Önbüro Hizmetleri (...) Kat Hizmetleri (...) Yiyecek-İçecek
 (...) Animasyon (...) Diğer.....
7. **Çalıştığınız Konum :** (...) Yöneticiyim (...) Yönetici değilim
8. **Bir üst yöneticinizin cinsiyeti nedir?** (...) Kadın (...) Erkek

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Örgütlerde Politika Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

ORIJINALLIK RAPORU

% 14	% 13	% 7	%
BENZERLİK ENDEKSI	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

	acikerisim.deu.edu.tr İnternet Kaynağı	% 2
	www.iibfdergi.aku.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
	ijate.net İnternet Kaynağı	% 1
	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	% 1
	dergipark.ulakbim.gov.tr İnternet Kaynağı	% 1
	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	<% 1
	www.scribd.com İnternet Kaynağı	<% 1
	dergipark.gov.tr İnternet Kaynağı	<% 1

ÖZGEÇMİŞ

1977 yılında Kayseri ilinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Kayseri’de tamamladıktan sonra, 1999 yılında Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü’nden mezun oldu. 2000 yılında Erciyes Üniversitesi Yozgat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde araştırma görevlisi olarak göreve başladı. 2003 yılında Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı’nda “*İşletmelerde Kriz Yönetimi Uygulamaları ve Kayseri Tekstil ve Giyim İşletmelerinde Bir Araştırma*” konulu teziyle yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2006 yılında Erciyes Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı’nda Uzman olarak görevini devam ettirdi. 2015 yılında Erciyes Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu’na görevlendirilerek çalışmalarını buradan yürüttü. Halen Kayseri Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi’nde görevini sürdürmektedir. Evli ve iki çocuk annesidir.

Gül KARAKUŞ

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adres : Kayseri Üniversitesi
Uygulamalı Bilimler Fakültesi
Melikgazi/KAYSERİ

Telefon : 0352 207 66 66 / 43577

E-mail : gyigitoglu@erciyes.edu.tr