



# JOURNAL OF SOCIAL, HUMANITIES AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

Open Access Refereed E-Journal & Refereed & Indexed  
ISSN 2630-6417



Article Arrival Date: 06.11.2014

Published Date: 20.02.2015

Vol 1/ Issue 1 / pp: 51-65

## Örgütsel Sapma Ve Örgütsel Güven Davranışları Arası İlişkilere Yönelik Alan Araştırması

Field Research On The Relationship Between Organizational Deviation And  
Organizational Confidence Behaviors

Yrd.Doç.Dr. Ö. Okan FETTAHLIOĞLU

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,  
Kahramanmaraş/Türkiye

Z. Feyza SAYIN

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş/Türkiye

### ÖZ

Bu çalışmada; örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında ilişkinin söz konusu olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma ana amacına bağlı olarak sorgulanacak alt amaçları ise; katılımcıların örgütsel güven algıları ve alt bileşenlerinin düzeylerini tespit etmek; katılımcıların örgütsel sapma davranışları ve alt bileşenlerinin düzeylerini tespit etmek; örgütsel güven algılarının örgütsel sapma davranışlarıyla ve iki kavramın alt bileşenleri arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında örgütsel güven algısı ve alt boyutlarının, örgütsel sapma davranışları ve boyutları ile ilişkisinin olup olmadığını belirlemeye yönelik olduğundan, ilişkisel bir model deseni kurgulanmıştır. Bu amaçla, örgütsel güven ve alt boyutları olan yöneticiye güven, iş arkadaşlarına güven ve örgüte güven değişkenleri; örgütsel sapma davranışları ve alt bileşenleri olan örgütsel ve bireysel sapma değişkenleri arasındaki olası ilişkiler irdelenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu bankacılık sektöründe çağrı ve operasyon merkezi olarak faaliyet gösteren özel bir banka işletmesinde çalışan toplam 850 çalışan oluşturmaktadır. Veri elde etmek amacı ile Neveu (2004) ve Daboval vd. (1994) tarafından geliştirilmiş ölçek temel alınarak, Atuntaş ve Baykal (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “örgütsel güven ölçeği” ile Robinson ve Bennett (2000) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sapma” ölçekleri kullanılmıştır. Toplanan verilerin istatistiksel analizinde ise SPSS 21.0 veri analizi programı kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışları arasında orta düzeyde istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuçla birlikte örgütsel güven duygusundaki olumlu algılamaların, örgütsel sapma davranışlarını azaltıcı yönde etkili olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güven algıları ile örgütsel sapma davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, örgütsel güven duyguları olumlu olan çalışanlarda örgütsel sapma davranışlarının daha az hissedilmesi beklenen bir sonuç olacağı düşüncesi söz konusu olmaktadır. Bu nedenle Örgütsel güveni destekleyen uygulamaların örgütsel yaşama destek sağlayarak, örgütsel sapma davranışlarının azalmasına da olumlu katkılar sağlayabileceğini söylemek mümkündür.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Örgütsel Güven, Örgütsel Sapma

### ABSTRACT

In this study; it is aimed to determine whether the relationship between organizational confidence perceptions and organizational deviation behaviors is related or not. The sub goal to be interrogated depending on the main purpose of the works are; To identify the levels of organizational confidence perceptions and subcomponents of participants, To determine organizational deviation behaviors and the levels of subcomponents of participants, It is to reveal whether organizational confidence perceptions are related to organizational deviation behaviors and subcomponents of two concepts. In the scope of study, a relational model design was fictionalized because it was aimed to determine whether the perception of organizational confidence and its sub dimensions were related to organizational deviation behaviors and dimensions. With this aim, the possible relation among confidence to the leader subcomponents of organizational confidence is variable work friends and organizational confidence, organizational behaviors and the variety of confidence of organizational and individual deviation is researched. The research group consists of 850 workers who work as an operation and call centre in a private banking sector. To get data, Neveu (2004) and Daboval et al (1994) scales are taken as a base on this research and the organizational confidence, translated to Turkish by Altuntaş and Baykal (2010) is used while analyzing the data, SPSS 21.0 program is used. According to the findings, it is appear that there is a statistically meaningful moderate relation between organizational confidence and organizational deviation behaviors. With this result, it is understood that the positive perceptions of organizational confidence are effective in lowering the behaviors of organizational deviation. By this research, analyzed the relation between organizational confidence perception and organizational deviation behaviors, it is thought that the organizational deviant behaviors will be an expected result to be felt less in the employees who have positive organizational confidence feelings. For this reason, we can say that the implementation which supports the organizational confidence can have positive contributions to the lowering the organizational deviation behaviors.

**Key words:** Organization, Organizational Confidence, Organizational Deviation.

## 1. GİRİŞ

Sosyal bir varlık olarak tanımlanan işletmelerin yapısal kapitalizmden kurtularak dinamik yapılarını harekete geçirme konusundaki becerileri, rekabette hayatta kalma mücadeleleri açısından oldukça önem arz etmektedir. Dinamik bir yapının kurgulanması ve hayata geçirilmesi ise, işletmeler gibi sosyal bir varlık olarak nitelendirilen insanların, sosyal yapılara sağlıklı ve etkin bir şekilde kanalize edilmelerine bağlıdır.

İşletmeler, mevcut kaynak ve kabiliyetlerini etkili bir biçimde kullanarak, rakiplerine göre farklılıklar ortaya çıkartmaya ve bu sayede rekabet avantajı elde etmeye odaklanmış durumdadır. Bu bağlamda en önemli kaynak ve kabiliyet ise işletmelerde çalışan insanlardır. Çalışanları etkili kılmak, maksimum düzeyde performans göstermelerini sağlamak ve hatta yaratıcılık özelliklerini harekete geçirmek konularında katalizör görevi görecektir. Örgütsel yapı içerisinde kurgulanmış olan sistemler ve bu doğrultuda uygulanan yönetim felsefeleri elbette işe yarayacaktır. Lakin yapı ve sistemlerin tek başına yeterli olabileceğini düşünmek de bizleri yanıltıcı götürecektir. Yapı, sistem ve yönetim felsefelerinin yanında, çalışanların zihnen, bedenlen ve ruhen örgüte katkı sağlaması gerekmektedir. Gönüllü davranışlar olarak ifade edilen bu tür davranışların çalışanlar nezdinde yaygınlaşması için örgütsel güven duygusunun da çalışanlara kazandırılması zorunlu bir durumdur. Bagraim ve Hime (2007: 43)'nin de belirttiği gibi örgüte güven, örgütteki yapılar ve süreçlerden kaynaklanan, sisteme dayalı güvenin bir biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel güven olgusu, insanlar arası ilişkilere dayalı güven olgusu ile eş tutulmaması gerekmektedir. Örgütsel güven, işletme sahip ve yöneticilerinin çalışanlara karşı tutumundan kaynaklı bir unsurdur. Bu manada örgütsel güven, çalışanların iş ortamlarında karşılaşabilecekleri olumsuz durumlara karşı, örgütün taahhüt ettiği güvenceler ve daha çok tutarlı davranışlara karşı sahip oldukları genel bir inancı ifade etmek için kullanılmaktadır. İşletmelerin çalışanlara taahhüt ettiği güvenceleri yerine getirmemesi durumunda en sık karşılaşılan durumlardan bir tanesi de örgütsel sapma davranışlarıdır.

Örgütsel sapma davranışları, genel kabul görmüş olan sosyal normlar konusunda, herhangi bir ihlalin ortaya çıkması sapkın davranış olarak kabul edilebilmektedir. Bu tür davranışlar gerek bireysel bazda gerekse toplumsal bazda olumsuz davranışlar olarak algılanmaktadır (Thomas, 2003:277). Bu nedenle de örgütsel sapma davranışları, örgütlerde oldukça yaygın ve maliyetli bir problem olabilmektedir (Aquino, Galperin ve Bennett, 2004:1003; Kidwell ve Martin, 2005:7).

Bu çalışmada örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışları bir arada ele alınarak birbirleri ile ilişki kurulup kurulamayacağı düşüncesinden yola çıkılarak, teorik çerçeveye dayalı ampirik ve ilişkisel bir araştırma yapılmıştır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Örgütsel Güven

Güven kavramı, yaklaşım ve algılanış biçimlerine göre farklı şekillerde tanımlanan ve tanımlanmasında ortak bir fikir oluşturulamayan kavramlar arasındadır. Söz konusu kavram yönetim alanından ziyade daha çok psikoloji, sosyoloji ve davranış bilimleri gibi disiplinler tarafından ele alınmış bir kavramdır. Söz konusu disiplinlerde ise genellikle güven olgusunun tanımı yerine, güven duygusunun oluşması veya kaybedilmesine neden olan unsurlar üzerinde durulduğunu da söylemek mümkündür. Bu açıdan ele alındığında güven kavramı, daha çok kişisel duygu ve davranışlara yönelik olarak tanımlanmaya çalışılan bir kavram niteliği taşımaktadır.

İşcan ve Sayın (2010)'a göre güven, bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği olarak tanımlanırken (İşcan ve Sayın, 2010:201), güvenin oluşmasında, güvenilirlik, istikrarlılık, dürüstlük, duyarlılık ve yeterlilik gibi bir çok unsur etkili olabilmektedir (Cope, 2003:148). Görüldüğü gibi güven olgusu, sosyal bilim disiplinlerinde daha çok kişiler arası ve grup içi ilişkilerin birincil nitelikteki bir özelliği gibi kabul edilmektedir (Engizek, 2011:7).

Güven olgusu, işletmelerde neo klasik yaklaşımla birlikte ön plan açılmaya başlayan insan unsurunun, örgütsel boyutta taşıdığı önemin anlaşılması ile birlikte özellikle, eldeki mevcut insan

kaynaklarını bir arada tutabilmek adına yönetim literatüründe de tartışılmaya başlamıştır. Son zamanlarda işgören devir hızının artması, kariyer bağlılıklarının azalması ve alternatif kariyer beklentilerinin ortaya çıkması ile de örgütsel güven kavramı üzerinde daha da durulmaya başlanan bir kavram haline gelmiştir. Alan çalışmalarında örgütsel güvenin genellikle yatay, dikey ve çapraz şekillerde örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturduğu düşünülmektedir.

Bir çalışanın, yöneticilerle ve diğer çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerinde belirleyici bir rol üstlenen örgütsel güven duygusu, iş görenlerin örgütün kendilerine sağladığı desteğe ilişkin algıları, yöneticinin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına ilişkin inancı olarak tanımlanmaktadır (Mishra ve Morrisey, 2000:15; Mishraj, 1990:63). Güven bireye özgü iken, örgütsel güven örgütün tamamını kapsamaktadır. Bu sebeple örgütsel güven duygusu, örgüt içerisinde gerçekleşen karşılıklı ilişkilere bağlı olarak, kolektif güven sonucunda ortaya çıkmaktadır (Demirel,2008:181).

Başka bir ifade ile örgütsel güven, örgüt içi adaletin sağlanması, tepe yönetimin çalışanlara desteği, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içi sosyal ilişkilerin arzu edilen düzeye çıkarılması, çalışanlar arası işbirliğinin geliştirilmesi (Neves ve Caetano, 2006:355) sonucu ortaya çıkan olumlu duyguları ifade etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel güven, amaç birliği, liderlik, takım ruhu, örgütsel bağlılık, çalışan memnuniyeti, tutum, algı, davranış ve performans gibi örgütsel faaliyetler ve süreçlerde önemli rol oynayan bir kavram haline dönüşmektedir (Huff ve Kelley, 2003:82; Dirks ve Ferrin, 2001:450). Bu nedenle örgüt çalışanlarını bir arada tutabilmek için, verimlilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın artması için, devamsızlık ve işten ayrılmanın azalması için örgütsel güven duygusunun ortaya çıkartılması gereklidir (Mayer vd., 1995:709, Gregory vd. 2007: 119; Kath vd., 2010:1493).

Alan yazınında örgütsel güven olgusu, “işletmeye güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven” olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır.

**Yöneticiye Güven Boyutu:** Bu boyut, çalışan ve yönetici arasındaki en önemli etkileşim unsurunun güven duygusu olduğu düşüncesine odaklanmış boyuttur. Bu boyutta en önemli unsurun yöneticilerin tutum ve davranışlarının olduğu düşünülmektedir.

İş görenler, beklentilerinin karşılanması için yöneticilerine güvenme ihtiyacı hissederler, yöneticiye güven, iş görenlerin yöneticinin yapmış olduğu açıklama ve vermiş olduğu sözlere bağlı inançları ile ortaya çıkmakta (Deluga, 1994:315) ve yöneticilere olan güven hissi, yöneticinin etik ve adalet uygulamalarındaki tutumları ile şekillenmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:47). Bu nedenle de güvene dayalı bu süreci başlatmak yöneticilerin sorumluluğundadır (Tüzün, 2006:34).

**Örgüte Güven Boyutu:** Bu boyut, iş görenlerin riskli durumlarla karşılaştıklarında örgütün genel davranışlarının tutarlı olup olmadığına dair inançlar üzerine odaklanmıştır (Demircan ve Ceylan, 2003:142). Genel olarak bakıldığında, örgüte güven duygusunun da yine yöneticiye güven duygusu ile eşleştirilebileceğini söylemek mümkündür. Çünkü genel olarak işletmeleri temsil ettiği düşünülen yöneticilere karşı duyulan güven duygusu, genelleştirilerek tüm işletme ile özdeşleştirilmektedir.

Örgütsel güvenin sağlanabilmesi için, ödül, teşvik veya ceza sistemlerinin adil, tutarlı ve kabul edilebilir olduğu, istikrarlı bir insan kaynakları yönetiminin uygulandığı, sosyal faaliyetlere önem verildiği, çalışanlar arası çok yönlü iletişimin sağlandığı ve örgütsel bilginin herkes için ulaşılabilir olduğu bir ortam oluşturulması gerekmektedir (Aksoy, 2009:78-80).

**Çalışma Arkadaşlarına Güven Boyutu:** iş görenlerin çalışma arkadaşlarının hareketlerine, dürüstlüklerine ve iyi niyetlerine yükledikleri inançlar üzerine odaklanmıştır (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2003:63).

Özetlemek gerekirse, güven duygusu; doğruluk, yeterlilik, tutarlılık, sadakat ve açıklık gibi temel unsurlardan oluşmaktadır. Bununla birlikte güven kişilerin kararlarında ve örgütsel olaylar üzerinde olumlu bir beklenti yaratmaktadır. Örgütsel açıdan güven, örgütün dürüstlüğüne, adaletli oluşuna ve doğruluğuna duyulan inançtır (Özdaşlı ve Yücel; 2010:69). Günümüzde artan belirsizlik ve karmaşa

ortamında, sıkı, denetimci ve dikey hiyerarşik yönetim yerine katılımcı yönetim anlayışının benimsenmesi daha uygun bir mekanizma olarak gözükmektedir (Sydow, 1996:32).

## 2.2. Örgütsel Sapma

Örgütler çevreleriyle var olduğundan çevresel değişim ve gelişimlerden etkilenmektedirler. Örgütlerin değişim ve gelişim yönünde içeriden ve dışarıdan gelen baskılara karşı uyum göstermek ya da bir tepki vermek gibi zorunlulukları vardır. Bu baskılara karşı uyum gösterirken de tepki verirken de bazı norm ve kurallara uyulmaları gerekmektedir. Ancak bu tepkiler zaman zaman belirlenmiş kurallar ve normların dışına çıkabilmektedir (Demir, 2009:42).

İşletme yönetimi uygulamalarında “sapma”, işletme normlarından uzaklaşmayı ifade etmektedir. İşletme organizasyonu çeşitli iş gruplarını ve bu işlerin kendi içlerinde kademelendirilmesini yani örgüt pozisyonlarını gösterir. Her pozisyon formal görev tanımları yanında, gerek etik anlamda gerek işletmenin koyduğu davranış normları anlamında çalışanların bu normalara uygun davranmalarını beklemektedir (Koçel, 2015:535).

Örgütlerde kurumsal kültürün belirlediği iş ve işletmeye ilişkin kurallar, değerler, normlar ile toplumsal kültürün oluşturduğu örf, adet, gelenek-göreneklere ve yasal düzenlemelere uymayan davranışlar sapma olarak değerlendirilmektedir (Demir, 2010:3).

Sapma kavramı genellikle geleneksel normlardan farklı ve negatif ya da zararlı olacağı düşüncesiyle meydana gelen inanç, tutum ve davranışlarla ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle, sosyal normları ihlal eden özellikle illegal davranışları içeren birkaç tutumla ilişkili genel bir konuyu temsil etmektedir (Lucas ve Friedrich, 2005:16).

İşletmelerde birimlerin ve işgörenlerin faaliyet ve işleyişini etkileyen örgütsel sapma davranışı, örgüte ve/veya örgüt üyelerine zarar verebilecek işten kaçma, görevi kötüye kullanma, fiziksel saldırganlık, sözlü saldırı (hakaret), sabotaj, hırsızlık vb. her türlü davranışı kapsamaktadır (Spector ve Fox, 2002:271).

Örgütsel sapma davranışları olarak isimlendirilen kavramın, çok geniş kapsamlı olması sebebiyle çok farklı tanımları bulunmaktadır (Akıncı, 2002:39).

Araştırmacılar örgütsel sapmayı değişik şekillerde tanımlamışlardır (Köse ve Aksu, 2013:376) Örgütsel sapma, Vardi ve Wiener (1996:153)’e göre çalışanlar tarafından paylaşılan örgütsel normlara ve sosyal değerlere yönelik kasıtlı davranışlar olarak belirtilmiştir.

Örgütlerde birey veya grupların bilinçli bir şekilde yazılı ve/veya sözlü olarak, yerleşik örgüt normlarına karşı çıkararak, örgütün yapısına, üyelerine, varlıklarına, ilişkilerine zarar veren veya verme gücüne sahip olan tüm davranışları sapma olarak açıklamak mümkündür (Spector ve Fox 2002:272; Bennett ve Robinson 2003:250; Arbak, Şanlı ve Çakar 2004:14).

Örgütsel sapma davranışları Robinson ve Benett (1995:556) tarafından “örgütsel normları önemli oranda olumsuz etkileyen örgüte, örgüt içindeki bireylere veya her ikisine birden zarar veren ve gönüllü yapılan davranışlardır” şeklinde tanımlamışlardır.

Tanımlardan yola çıkılarak örgütsel sapma, örgüt çalışanlarının, örgütlerin kendilerine has kültürleri sonucu belirlemiş oldukları formel-informel kurallara, değerlere, normlara, örgütün varlığına ve çalışma arkadaşlarına yönelik istemli olarak yaptıkları her türlü zarar verici nitelikteki olumsuz davranış olarak tanımlanabilir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014:85).

Örgütlere oldukça ağır maliyetler yükleyen örgütsel sapma kavramı modern örgütlerin en önemli sorunlarından biridir ve çalışma hayatında hem çalışanları hem de örgütleri doğrudan ilgilendirmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:65).

Başka bir tanıma göre de örgütsel sapma, örgüt içi kültür tarafından belirlenen, örgüte ilişkin kurallara, normlara, değerlere, beklentilere, örf - adetlere ve yasal düzenlemelere uygun olmayan,

örgüte, çalışanlara ve her ikisine birden zarar veren ancak kasıtlı şekilde yapılan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014:81).

Baron ve Neuman (1996:162) saldırgan davranış türlerini üç şekilde sınıflandırarak, birincisinde, örgüt içi iletişimin söylenti, dedikodu, kötü sözler söyleme şeklinde ilişkilerin kesilmesi, ikincisinde amaçlara ulaşılmasını engelleme şeklinde saldırgan davranışlar ve üçüncüsünde ise açık bir şekilde saldırgan davranışlar olduğunu belirtmektedir.

Örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkması ve derinleşmesi, örgütü olumsuz ve organize davranışlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu tip davranışlar örgütün etkinliğini ve performansını olumsuz etkilemekte, maliyetler açısından da büyük kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle örgütsel sapma, örgütler için önemli bir problem olarak değerlendirilmektedir (De Lara vd., 2005:381).

Farklı amaçları, becerileri, özellikleri ve kültürleri olan bireylerin bir arada bulunduğu örgütlerde sapma davranışının olması kaçınılmazdır (Demir, 2009:61).

Örgütsel sapma davranış alanı oldukça geniştir. İşletmelerde birimlerin ve iş görenlerin faaliyet ve işleyişini etkileyen örgütsel sapma davranışı, örgüte veya örgüt üyelerine zarar verebilecek işten kaçma, görevi kötüye kullanma, fiziksel saldırganlık, sözlü saldırı, sabotaj ve hırsızlık gibi davranışları içermektedir. Buna ek olarak yalan söylemek, dedikodu, taciz, kumar, itaatsizlik, şiddet uygulama, dolandırıcılık yapma gibi pek çok konu örgütsel sapma içinde yer almaktadır. (Demir, 2010:197). Örgütsel sapma davranışları, yalan söylemeyi, dedikodu yapmayı, iş yavaşlatma ve tembelliği, hırsızlığı, saldırgan davranışı, cinsel tacizi, şiddet ve sabotajı kapsamaktadır. Bu davranışların bir kısmı örgüt çalışanlarına, bir kısmı da örgüte karşı zarar verici olmaktadır (Kidder, 2005:390). Örgütsel sapma'yı, aynı zamanda örgüt üyelerinin örgütle ilgili rutin faaliyetlerin işleyişini engellemek üzere yaptığı kasıtlı davranışlar olarak açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, örgütsel sapma davranışının temelinde bir kasıt olması gerekmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:65).

Lawrence ve Robinson (2007:379), örgütsel sapmayı, aynı zamanda örgüt üyelerinin örgütle ilgili rutin faaliyetlerin işleyişini engellemek üzere yaptığı kasıtlı davranışlar olarak açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, örgütsel sapma davranışının temelinde bir kasıt olması gerekmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:65).

Literatür incelendiğinde örgütsel sapma davranışlarının, önceleri hırsızlık, sabotaj ve iş yavaşlatma gibi tek tür davranışlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. (Avcı vd., 2007:473). Bununla birlikte sapma davranışının sonuçlarını olumlu (Thomas, 2003:278) ve olumsuz sonuçlar olarak ele almak (Arbak ve Günlü, 2009:258-276; Markova ve Folger, 2012:586); yani pozitif sapma (Spreitzer ve Sonenshein, 2004:829). Robinson ve Bennett'e (1995:557) göre, sapma davranışı örgütün iyiliğini tehdit etse de, örgüt üyelerini ortak çıkarlara yönelte, örgütleri ikaz edip uyarma, grup içi bağlılığı artırma, yenilikçiliği ve yaratıcılığı teşvik etme gibi olumlu sonuçları da içermektedir.

Örgütsel sapma ile ilgili araştırmalar, ilk olarak tek tür davranışlar üzerinde yapılmış ve hırsızlık, sabotaj, iş yavaşlatma gibi davranışlar ayrı ayrı incelenmiştir. Daha sonraları, örgütsel sapma kavramının tek boyutlu olmadığı anlaşılmış ve araştırmacılar bu kavramı farklı şekillerde boyutlandırılmıştır (İyigün, 2012:48).

Örgütsel sapma davranışını kapsamlı olarak inceleyen ilk çalışma Hollinger ve Clark tarafından yapılmıştır. Örgütsel sapma davranışının iki geniş kategoride ele alınabileceğini belirtmişlerdir. Mülkiyet saptması olarak adlandırdığı ilk gruba işverenin mallarını israf etme davranışı girmektedir. Bunlara hırsızlık, işletmeye ait olan ekipmana zarar verme ve yanlış kullanma davranışları örnek verilebilir. Üretim saptması olarak adlandırdığı ikinci grup, işin nasıl yapılması ile ilgili modeli bozma davranışlarını içerir. Bunlar; zamanında işte olamama, işe geç kalma, uzun mola ile, iş başında üretimi engelleyen uyuşturucu ve alkol kullanımı, kasıtlı olarak iş yavaşlatma gibi davranışlardır. Hollinger ve Clark tarafından yapılan deneysel araştırma ise mülkiyet ve üretim saptması arasındaki farklılığı desteklemiştir (Gruys ve Sackett, 2003:31).

Gruys ve Sackett ise örgütsel sapmayı bireysel-örgütsel boyut ve işe yönelik boyut olarak iki boyutta incelemişlerdir. Bireysel-örgütsel boyut, bireye ve örgüte yönelik sapma davranışlarından oluşmaktadır. İşe yönelik boyut ise göreve yönelik sapma davranışlarını içermektedir. Hırsızlık, bilginin yanlış kullanımı, zaman ve kaynakların yanlış kullanımı, alkol ve uyuşturucu kullanımı gibi davranışları incelemişlerdir(Sackett, 2002:6).

Araştırmacılar tarafından işyeri sapma davranışları tipolojisinde incelendiğinde örgütsel sapmanın iki boyuttan oluştuğu ve her grubun da kendi içinde iki grup davranışı içerdiği belirlenmiştir. Boyutlar, örgütsel sapma ve bireyler arası sapma olarak ikiye ayrılmıştır. Örgütsel sapma, üretim sapması ve ekipman sapmasına, bireylerarası sapma da politik sapma ve kişisel çatışmaya ayrılmaktadır. Üretim sapması; işi erken bırakma, gereğinden fazla işe ara verme, bilinçli bir şekilde yavaş çalışma, kaynakları boşa harcama davranışlarından oluşmaktadır. Ekipman sapması; ekipmanlara sabotaj, rüşvet alma, çalışma süresini gerçekleştirmeden uzun gösterme, işyerinden çalma davranışlarını kapsamaktadır. Politik sapma; ayrımcılık yapma, iş arkadaşları ile ilgili dedikodu yapma, onları karalama, iş arkadaşlarıyla yararsız rekabete girme davranışlarını içermektedir. Kişisel çatışma davranışları ise; cinsel taciz, küfür, çalışma arkadaşlarından hırsızlık ve çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma davranışlarından oluşmaktadır (Avcı, Küçükusta ve Tütüncü, 2007:2). Araştırmacılar belirledikleri her iki boyutta da olumsuz, zarar verici eylemlerden söz etmektedirler (Demir, 2009:45).

Örgütsel sapma davranışları çalışma yaşamında çok farklı şekillerde görülebilmektedir. Arnold H. Buss 1961 yılında “The Psychology of Aggression” isimli çalışmasında saldırgan davranışları, sözlü-fiziksel, doğrudan-dolaylı ve aktifpasif olmak üzere üç grupta incelemiştir (Baron ve Neuman, 1996:163). Mantell (1994:7) sapma davranışlarını “saldırgan” olarak gizli, açık ve tehlikeli davranışlar olmak üzere yine üç grupta incelemiş ve bu tür davranışların boyutlarını ortaya koymuştur. Baron ve Neuman (1996:162) saldırgan davranış türlerini üç şekilde sınıflandırarak, birincisinde, örgüt içi iletişimin söylenti, dedikodu, kötü sözler söyleme şeklinde ilişkilerin kesilmesi, ikincisinde amaçlara ulaşılmasını engelleme şeklinde saldırgan davranışlar ve üçüncüsünde ise açık bir şekilde saldırgan davranışlar olduğunu belirtmektedir.

Çalışanların niçin sapma davranışlarında buldukları araştırıldığında bunun algılanan haksızlık, memnuniyetsizlik, model alma ve heyecan arama sonucunda ortaya çıktığı kanıtlanmıştır. Ayrıca durumsal ve kişisel faktörlerin iş yeri sapma davranışında etkisi vardır (Zhang, Chen ve Chen, 2008:2). Bunun yanında çalışanlar iş yerinde hasta oldukları ve kendilerini iyi hissetmedikleri zaman işe devamsızlık eğiliminde bulunabilirler ve örgüte olan katkılarında azalma olabilir. Farklı teorik bakış açıları da bulunmaktadır. Örneğin hak ve adalet aramak için, teşvik edici ya da katkısı olmayan iş çevresini engellemek için sapma davranışlarında bulunulabilir. Çalışanlar desteklenmediklerini ve gelişme için seçeneklerinin olmadığını anladıklarında bu duruma çalışmalarına az çaba göstererek karşılık verirler. Dürüst olmayan kişiler sapma davranışı göstermeye meyillidirler. Çünkü bu kişiler diğerlerinin ihtiyaçlarını ve duygularını düşünmezler (Liu, Lam ve Loi, 2012:41).

Örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkması ve derinleşmesi, örgütü olumsuz ve organize davranışlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu tip davranışlar örgütün etkinliğini ve performansını olumsuz etkilemekte, maliyetler açısından da büyük kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle örgütsel sapma, örgütler için önemli bir problem olarak değerlendirilmektedir (İyigün, 2012:57).

Örgütsel sapma, davranışından etkilenen ya da zarar gören kişilerde psikolojik ve de sosyal zararlara yol açmaktadır. Bireylerarası sapma davranışına maruz kalan kişiler stres kaynaklı problemlerle karşı karşıya kalırlar, düşük performans gösterirler, iş zamanını boşa harcarlar, iş devrinde artma ve mali zarar ortaya çıkar (Muafi, 2011: 126). Bu çalışanlar işi bırakma eğilimindedirler. Düşük morale çalışırlar. Özgüvenleri azdır ve artan korkuları vardır. Fiziksel ve psikolojik acı çekerler. Aile içinde ve evliliğinde çatışma yaşayabilirler (Tziner ve Fein, 2010:95).

Örgütsel sapma, çalışan personelin, etik ve yasal açıdan normal görülse bile, işletme normlarına uymayan davranışları göstermesi ile ilgilidir. Bu tür sapmalar, organizasyon içinde açık iletişim ve

kontrol sağlayan sistematik bilgi akış sistemi ile önlenabilir. Yöneticiler tarafından alınabilecek bütün önlemler kadar önemli olan bir diğer önlem, personel seçimi ve personelin işe uygunluğu konusudur (Koçel, 2015:536).

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. Amaç ve Yöntem

Çalışmanın temel amacı, örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışları arasında ilişki kurulup kurulamayacağını belirlemeye yöneliktir. Yazın taraması ile birlikte uygulama kısmında Neveu (2004) ve Daboval vd. (1994) tarafından geliştirilmiş ölçek temel alınarak, Atuntaş ve Baykal (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “örgütsel güven ölçeği” ve Robinson ve Bennett (2000) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sapma” ölçekleri kullanılmış, elde edilen veriler ise SPSS 20.0 programı ile frekans, t, anova, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutularak nicel bir araştırma yapılmıştır.

#### 3.2. Ana Külte ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, bankacılık sektöründe çağrı ve operasyon merkezi olarak faaliyet gösteren özel bir banka işletmesinde çalışan toplam 850 çalışan oluşturmaktadır. Kabul edilebilir hata oranı ve güven seviyesine göre, %5 düzeyinde kabul edilebilecek hata oranı ve %95 güven seviyesinde ulaşılması hedeflenen örneklem sayısı 265 olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen örneklem sayısı evreni temsil edebilecekken, evrenin yarısına ulaşılabilmek adına 425 adet çalışana anket formu dağıtılmıştır. Ancak 326 adet katılımcıdan geri dönüş (%76,7) sağlanabilmiştir. Geri dönüş yapılan soru formlarından eksik ve hatalı bir şekilde doldurulan 33 adet soru formu değerlendirmeye tabi tutulmamış olup, toplam 293 adet katılımcının doldurduğu soru formları analiz kapsamına alınmıştır.

#### 3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

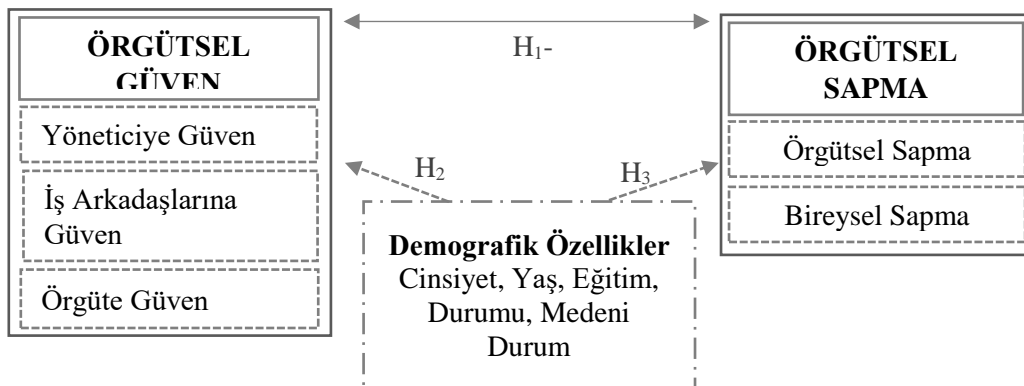
Araştırma konusuna bağlı olarak kurgulanan hipotezler aşağıda yer almaktadır:

Hipotez<sub>1</sub>: Örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur.

Hipotez<sub>2</sub>: Örgütsel güven algılamalarında demografik özelliklerdeki farklılıklar anlamlı bir farklılığa neden olur.

Hipotez<sub>3</sub>: Örgütsel sapma davranışları demografik özelliklerdeki farklılıklar anlamlı bir farklılığa neden olur.

Araştırmamıza ait araştırma modeli şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

#### 3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak adına iki farklı ölçek kullanılmıştır. Bunlardan birincisi Neveu (2004) ve Daboval vd. (1994) tarafından geliştirilmiş ölçekler temel alınarak, Atuntaş ve Baykal (2010)

tarafından Türkçeye uyarlanan “örgüte güven ölçeğidir. Ölçek 22 soru önermesinden ve 3 alt boyuttan oluşan bir ölçektir. Alan yazınında bağlı kalınarak 1-5 arası soru önermelerine “yöneticiye güven” boyutu; 6-15 arası soru önermelerine “iş arkadaşlarına güven” boyutu ve son olarak 16-22 arası soru önermelerine “örgüte güven” boyutu adı verilmiştir. Örgütsel güven alt bileşenlerine ait güvenilirlik derecelerinde ise yöneticiye güven boyutunun güvenilirliği ,869; iş arkadaşlarına güven alt boyunun güvenilirliği ,885 ve örgüte güven alt boyunun güvenilirliği ,807 şeklinde olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sapma davranışlarının tespiti amacıyla veri toplayabilmek için Robinson ve Bennett (2000) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sapma” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 12 soru önermesinden ve 2 alt boyuttan oluşan bir ölçektir. Alan yazınında bağlı kalınarak 1-7 arası soru önermelerine “örgütsel sapma” boyutu ve 8-12 arası soru önermelerine “bireysel sapma” boyutu adı verilmiştir. Örgütsel sapma alt bileşenlerine ait güvenilirlik derecelerinde ise; örgütsel sapma boyutunun güvenilirliği ,774 ve bireysel sapma alt boyunun güvenilirliği,740 şeklinde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma konusu olan örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışlarına ilişkin ölçekler içinde yer alan soru önermeleri 5’li likert sistemi ile hazırlanmıştır. Anket formunun son kısmında ise katılımcıların yaş, eğitim, cinsiyet ve medeni durumlarına ait demografik özelliklerin tespit edilebilmesi için gruplandırılmış veya sıralanmış soru önermeleri yer almaktadır.

#### 4. BULGU ve TARTIŞMALAR

##### 4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre, katılımcıların demografik özellikleri tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (N:293)

Yaş	Sayı	%	Eğitim	Sayı	%
21-30	127	43,3	Lise	29	9,9
31-40	93	31,8	Ön Lisans	159	54,3
41-50	48	16,4	Lisans	92	31,4
51-60	25	8,5	Lisansüstü	13	4,4
Medeni Durum	Sayı	%	Cinsiyet	Sayı	%
Evli	162	55,3	Erkek	158	53,9
Bekâr	131	44,7	Kadın	133	46,1

Katılımcıların yaş ortalamaları dikkate alındığında en fazla yığılmanın 21-30 (%43,3) yaş aralığında, en az yığılmanın ise 51-60 (%8,5) yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarında ise en fazla ön lisans (%54,3) ve lisans (%31,4) eğitim seviyesinde yığılma olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %55,3’ü evli, %44,7’si bekarlardan oluşurken, yine katılımcıların %53,9’u erkeklerden ve %46,1’i kadınlardan oluştuğu ifade edilebilmektedir.

##### 4.2. Doğrulamalı Faktör Analizleri ve Güvenirlik Bulguları

Örgütsel güven ölçeği 22, örgütsel sapma ölçeği 12 soru önermesinden oluşmaktadır. Örgütsel güven ölçeği 3, örgütsel sapma ise 2 alt bileşene ayrılabilir. Söz konusu ölçeklerin yapısal geçerliliğini tespit edebilmek ve doğrulamalı faktör analizlerini yapabilmek için, elde edilmiş verilerin uygunluğu için Kaiser Meyer Olkin katsayısı ve Bartlett Sphericity değerleri incelenmiştir. Alt boyutlandırmalara yönelik olarak, soru önermelerinin kendi içerisinde güvenilirliğini tespit amacı ile Cronbach Alfa değerine bakılmıştır.

Örgütsel güven ölçeğine ait bulgular tablo 3’te ve örgütsel sapma ölçeğine ait bulgular tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 3: Örgütsel Güven Ölçeği Faktör ve Güvenirlik Bulguları

Alt Bileşenler	Soru Önermesi Aralığı	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Toplam Varyans
Yöneticilere Güven	1-5	30,748	,869	68,040
İş Arkadaşlarına Güven	6-15	21,256	,885	
Örgüte Güven	16-22	16,035	,807	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliği		,820		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare		3557,368		
Sd		231		



P Değeri	,000
----------	------

Örgütsel güven ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; örgütsel güvenin alt bileşenlerinden ilki olan yöneticiye güven alt bileşeninin ,519 ile ,793 aralıklarında değişen şekilde faktör yükü aldığı gözlemlenmiştir. İş arkadaşlarına güven alt boyutunun ,613 ile ,829 aralığında; örgüte güven alt boyutunun ise ,503 ile ,864 değerleri aralığında faktör yükü aldıkları gözlemlenmiştir. Ölçekte yer alan soru önermelerinin hepsi yeterli düzeyde yük aldığı için hiçbir soru analizden çıkartılmamıştır. Örgütsel güven ölçeğine ait 3 alt bileşen, toplam varyansın %68,04'ünü açıklamaktadır. Örgütsel güvenin alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri (KMO: ,820; Ki-Kare: 3557,368; sd: 231; p: ,000) ise; ,869; ,885 ve ,807 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenirlik Bulguları

Alt Bileşenler	Soru Önermesi Aralığı	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Toplam Varyans
Örgütsel Sapma	1-7	35,456	,774	64,257
Bireysel Sapma	8-12	27,801	,740	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliği		,809		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare		1942,708		
Sd		66		
P Değeri		,000		

Örgütsel sapma ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; örgütsel sapmanın alt bileşenlerinden ilki olan örgütsel sapma alt bileşeninin ,622 ile ,847 aralıklarında değişen şekilde faktör yükü aldığı; bireysel sapma alt boyutunun ise ,594 ile ,896 aralığında faktör yükü aldıkları gözlemlenmiştir. Soru önermelerinin hepsi yeterli düzeyde yük aldığı için hiçbir soru analizden çıkartılmamıştır. Örgütsel sapma ölçeğine ait 2 alt bileşen, toplam varyansın yaklaşık %64,26'sını açıklamaktadır. Örgütsel sapmanın alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri (KMO: ,809; Ki-Kare: 1942,708; sd: 66; p: ,000) ise; ,774 ve ,740 olarak tespit edilmiştir.

### 4.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma kapsamındaki örgütsel güven ve örgütsel sapma değişkenlerinin tanımlayıcı bulguları tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Değişkenlerin Alt Boyutlarına Yönelik Tanımlayıcı Bulgular

Değişkenler	Alt Boyutlar	N	Min.	Max.	X	S
Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven	293	1,00	4,95	3,34	,8837
	İş Arkadaşlarına Güven	293	1,00	4,90	3,23	,7682
	Örgüte Güven	293	1,00	5,00	4,39	,5510
Örgütsel Sapma	Örgütsel Sapma	293	1,00	4,85	2,63	,5841
	Bireysel Sapma	293	1,00	5,00	2,86	,7752

Tanımlayıcı bulgu analizleri kapsamında elde edilen örgütsel güven alt bileşenlerinin ortalama değerlerine bakıldığında, hemen hemen birbirlerine yakın değerlere (3,34; 3,23 ve 4,39) ortalamalara sahip oldukları ifade edilebilir. Örgütsel sapma alt bileşenlerinde ise ortalamaların 2,63 ve 2,86 aralıklarında değerler aldığı tespit edilmiştir.

### 4.4. Değişkenler ile Demografik Özellikler Arası Farklılık Bulguları

T ve Anova testleri ile değişkenler üzerinde demografik özelliklerin farklılık yaratıp yaratmayacağı tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Değişkenler ve Demografik Özellikler Arası Farklılık Bulguları

Demografik Özellikler	Değişkenler		Sonuçlar	
	Örgütsel Güven	Örgütsel Sapma	p	Karar
Cinsiyet	t = ,175 (p: ,861>0,05)	t = ,277 (p: ,782>0,05)	p>0,05	Red
Medeni Durum	t = ,264 (p: ,686>0,05)	t = ,382 (p: ,496>0,05)	p>0,05	Red
Eğitim	F = 2,213 (p: ,068>0,05)	F = 1,744 (p: ,274>0,05)	p>0,05	Red
Yaş	F = 1,220 (p: ,300>0,05)	F = 1,336 (p: ,219>0,05)	p>0,05	Red

Demografik özelliklerdeki farklılıkların örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışlarına yönelik farklılık ortaya çıkartıp çıkartmayacağını tespit etmek için yapılan analizlerde, değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı hiç bir ilişki olmadığı (p>0,05) sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle de "örgütsel güven algılamalarında demografik özelliklerdeki farklılıklar anlamlı bir farklılığa neden

olur” ve “örgütsel sapma davranışları demografik özelliklerdeki farklılıklar anlamlı bir farklılığa neden olur” ifadeleri ile ortaya atılan hipotez<sub>2</sub> ve hipotez<sub>3</sub> kabul edilmemiştir.

#### 4.5. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Korelasyon Sonuçları

Örgütsel güven değişkeninin ve alt bileşenlerinin, örgütsel sapma ve alt bileşenleri arasında istatistiki yönden anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek için, veri setinin parametrik özellikler taşıması nedeni ile pearson korelasyonu yoluyla elde edilmiş analiz bulguları tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Değişkenler ve Alt Bileşenleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler / Alt Boyutlar			1	2	3	4	5
Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven (1)	Pearson Corr.	1				
		Sig.(2-tailed)					
	İş Arkadaşlarına Güven (2)	Pearson Corr.	,453**	1			
		Sig.(2-tailed)	,000				
	Örgüte Güven (3)	Pearson Corr.	,447**	,434**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000	,000			
Örgütsel Sapma	Örgütsel Sapma (4)	Pearson Corr.	-,167**	-,312**	-,685**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000		
	Bireysel Sapma (5)	Pearson Corr.	-,163**	-,283**	-,418**	,519**	1
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (\*\* p < 0,01, \* p < 0,05)

Örgütsel güven ve alt bileşeni olan yöneticiye güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında ( $r=-,167, p<0,01$ ) ile ( $r=-,163, p<0,01$ ) aralıklarında düşük düzeyde, negatif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel güven ve alt bileşeni olan iş arkadaşlarına güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında ( $r=-,312, p<0,01$ ) ile ( $r=-,283, p<0,01$ ) aralıklarında orta düzeyde, negatif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel güven ve alt bileşenleri olan örgüte güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında ( $r=-,685, p<0,01$ ) ile ( $r=-,418, p<0,01$ ) aralıklarında orta düzeyde, negatif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusu olduğu, bu nedenle örgütsel güven algısını artırıcı çalışmalar ile örgütsel sapma davranışlarının azaldığı yönünde bir ilişki kurulabilmektedir. Elde edilen bulgulara göre “Örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur.” şeklinde kurgulanan Hipotez<sub>1</sub> kabul edilmiştir.

#### 4.6. Değişkenlere Ait Regresyon Sonuçları

Korelasyon sonuçlarına göre değişkenler arasında negatif yönde ilişkili olmasına rağmen, aralarında nedensellik söz konusu olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan regresyon analizi bulguları tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8: Değişkenlere Ait Regresyon Analizi Bulguları

Model	Katsayı		Sig.
	Beta ( $\beta$ )	t	
Örgütsel Güven $R= 226^a, R^2= -,173, F= 4,408, p= ,037$	-,173	2,100	,037
a.Predictors (Contant), Örgütsel Sapma Anova <sup>a</sup> :Sig.:,000 <sup>b</sup>	Coefficient <sup>a</sup> : Sig.:,000 <sup>b</sup>		

Örgütsel güven algılamaları, örgütsel sapma değişkenine ait varyansı %22,6 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bulgular, örgütsel güven algılamalarının, örgütsel sapmayı %17.3 [ $(\beta= -,173), (p<0.05)$ ] ( $R^2: ,226; \beta: -,173; p: ,037$ ) oranında negatif yönde etkilendiğini ifade etmektedir.

### 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütsel verimliliğin ve örgütsel bağlılığın oluşmasındaki en önemli unsur örgütsel güvendir. Örgütsel güvenin yüksek olması örgüt içinde; verimliliğin, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın artması,

devamsızlık ve işten ayrılmanın azalması gibi istenen bir çok örgütsel çıktıları beraberinde getirir. Bunun bir sonucu olarak da örgütsel sapmayı azaltıcı bir unsur olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel güven ile çalışan arasındaki ilişkiyi Çin atasözü “Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulanma” en iyi biçimde ortaya koymaktadır.

Örgütsel sapma ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelediğimiz zaman aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Örgütsel güven ve alt bileşeni olan yöneticiye güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında, düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki kurulabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsam içerisinde, örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri ile örgütsel güven ve alt bileşeni olan yöneticiye güven arasında ( $r=-,167$  ile  $r=-,163$  aralığında  $p<0,01$ ) düşük düzeyde; Örgütsel güven ve alt bileşeni olan iş arkadaşlarına güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında ( $r=-,312$  ile  $r=-,283$  aralığında  $p<0,01$ ) orta düzeylerde; Örgütsel güven ve alt bileşenleri olan örgüte güven ile örgütsel sapmanın alt bileşenleri olan örgütsel sapma ve bireysel sapma alt bileşenleri arasında ( $r=-,685$  ile  $r=-,418$  aralıklarında;  $p<0,01$ ) orta düzeyde, negatif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel güven algılamaları ve örgütsel sapma arasındaki regresyon oranı incelendiğinde ise aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır.

Örgütsel güven algılamalarının, örgütsel sapmayı %17.3 [ $(\beta= -,173)$ , ( $p<0.05$ )] oranında negatif yönde etkileyebileceği bulgularına ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusu olduğu, bu nedenle örgütsel güven algısını artırıcı çalışmalar ile örgütsel sapma davranışlarının azaldığı yönünde bir ilişki kurulabilmektedir.

Yapılan t testi ve ANOVA analizi sonuçlarına göre; Demografik değişkenler ile örgütsel güven ve örgütsel sapma değişkenleri arasındaki ilişki durumları incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Demografik özelliklerdeki farklılıkların örgütsel güven ve örgütsel sapma davranışlarına yönelik algılamalarda farklılık ortaya çıkarmadığı ve değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı hiç bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusu olduğu, bu nedenle örgütsel güven algısını artırıcı çalışmalar ile örgütsel sapma davranışlarının azaldığı yönünde bir ilişki kurulabilmektedir.

Bu sonuçlar ışığında araştırma kapsamındaki hipotezlerimizin kabul ve red durumlarına ilişkin genel durum ise aşağıda sunulmuştur.

Hipotez<sub>1</sub> : “Örgütsel güven algılamaları ile örgütsel sapma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur” KABUL edilmiştir.

Hipotez<sub>2</sub> : “Örgütsel güven algılamalarında demografik özelliklerdeki farklılıklar anlamlı bir farklılığa neden olur” RED edilmiştir.

Hipotez<sub>3</sub> : “Demografik özelliklerdeki farklılıklar, örgüt kültürü alt boyutları üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur”RED edilmiştir.

Yöneticiler işletmelerinde örgütsel sapmalara ve örgütsel sapmanın sebep olduğu olumsuz etkilere maruz kalmamak için bunun yanı sıra rekabet avantajı elde etmek ve verimliliği artırmak için örgütsel güveni artırmaya yönelik çalışmalar yapmalıdırlar.

Sonuç olarak örgütlerde örgütsel güveni artırmaya yönelik faaliyetlere önem verilmesi çalışanların örgütsel sapma düzeylerini azaltacaktır. Bu durum hem işletmeler hem de çalışanlar için olumlu sonuçlar doğuracaktır.

Ek olarak, elde edilen bulgular, yalnızca belirli bir sektör ve kurumsal düzeyde yapıldığı için bütün işletmelere genelleme yapılamamaktadır. Kavramlara ilişkin literatürün daha da geliştirilmesi açısından çalışmanın daha farklı örneklemelere uygulanması, farklı araştırmacılar tarafından farklı sektörlerde de uygulama yapmasının bulduğumuz sonuçların desteklenmesi açısından yazına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Akıncı, F.S., (2002). Kriminoloji . Beta Yayınları. İstanbul.

Aksoy, M., (2009). “İşletmelerde Örgütsel Güven Anlayışının Algılanması ve Demografik Değişkenle Açısından Analizi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Arbak, Y., Şanlı, A., & Çakar, U., (2004). İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 4 (1).

Avcı N., Küçükusta D., ve Tütüncü, Ö., (2007). İşyeri Sapma Davranışı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu.

Aquino, K., Galperin, B.L., Bennett, R.C., (2004). “Social status and aggressiveness as moderators of the relationship between interactional justice and workplace deviance”, Journal of Applied Social Psychology, Vol.34, No:5, 1001-1029.

Bagram, J.F. & Hime, P. (2007) The Dimensionality of Workplace Interpersonal Trust and Its Relationship to Workplace Affective Commitment. SA Journal of Endustrial Psychology, 3(3): 43-48.

Baron, R.A., & Neuman, J.H., (1996). “Workplace violence and workplace aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes”, Aggressive Behaviour, Vol.22, No:3.

Bayın, G., & Yeşilaydın, G.T., (2014). Hemşirelerde örgütsel sapma davranışının analizi: Bir üniversite hastanesi örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(3).

Bennett, R.J., & Robinson, S.L., (2003). The Past, Present, and Future of Workplace Deviance Research. İçinde J.S. Greenberg (Editör), Organizational Behavior: The State Of The Science, USA: Lawrence Erlbaum Associate.

Cope, M., (2003). Yürek Beyin ve El, Çev.: Zülfü Dicleli, BZD Yayıncılık, İstanbul, 200s.

De Lara P.Z.M., Tacorontem D.V., & Ting Ding J.M., (2005). “Procedural Justice and Workplace Deviance: The Mediating Role of Perceived Normative Conflict in Work Groups”. University of La Rioja Decisiones Organizativas.

Deluga, R. J., (1994). “Supervisor Trust Building, Leader- Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67, ss.315-326.

Demir, M., (2009). “Konaklama işletmelerinde duygusal zekâ, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.

Demir, M. & Tütüncü, Ö. (2010). “İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Bilimi Arasındaki İlişki”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 21(1).

Demir, M., (2009). Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.

- Demir, M., (2010). Örgütsel Sapma Davranışının Kontrolünde Duygusal Zekânın Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (26).
- Demircan, N. Ve Ceylan, A., (2003). “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), ss.139–150.
- Demirel, Y., (2008). “Örgütsel Adaletin Yönetici-Çalışan İlişkileri Üzerine Etkisi: Farklı Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), ss.137-154.
- Dirks, K. T. ve Ferrin, D. L., (2001). “The Role of Trust in Organizational Settings”, *Organization Science*, 12, ss.450-467.
- Engizek, S., (2011). “Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Çalışanlar Açısından Algısı: Kahramanmaraş Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş*.
- Gregory, D. M., Way, C. Y., Lefort, S., Barrett, B. J. ve Parfrey, P. S., (2007). “Predictors of Registered Nurses’ Organizational Commitment and Intent to Stay”, *Management Review*, 32, ss.119–127.
- Gruys, M.L., & Sackett, P.R., (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior, *International Journal of Selection and Assessment*, Volume: 11, Number: 1.
- Huff, L. ve Kelley, L., (2003). “Levels Of Organizational Trust In Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study”, *Organization Science*, 14(1), ss.81-90.
- İşcan, O.F. ve Sayın, U., 2010. “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), ss.195-216.
- İyigün, N. Ö., & Çetin, C., (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi Ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma-The Impact Of Psychological Contract On Organizational Deviance And A Research In Pharmaceutical Sector, *Öneri Dergisi*, 10(37).
- İyigün, Ö., (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve Kişilik Özelliklerinin rolü: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kath, L. M., Magley, V. J. ve Marmet, M., (2010). “The Role of Organizational Trust in Safety Climate’s Influence on Organizational Outcomes”, *Accident Analysis and Prevention*, 42, ss.1488–1497.
- Kidder, D.L., (2005). Is it who I am, what I can get away with, or what you’ve done to me?: A Multi-Theory Examination of Employee Misconduct, *Journal of Business Ethics*, 57(4).
- Kidwell, R.E., Martin, C.L., (2005). The Prevalence (and Ambiguity) of Deviant Behavior at Work, (Ed. Kidwell, R.E. ve Martin, C.L.), In: *Managing Organizational Deviance* (s.1-37), Sage Publications, USA.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ., (2011). “Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), ss.46-57.
- Koçel, T., (2015). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, 16. Baskı, İstanbul.
- Köse, S. G., & Aksu, A., (2013). Okullar İçin Örgütsel Sapma Ölçeği Özet, *E-Journal of New World Sciences Academy*.
- Lawrence, T.B. & Robinson, S.L. (2007). “Ain’t Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance”, *Journal of Management*, 33(3).

- Liu, Y., Lam, L.W., & Loi, R., (2012). Ethical Leadership and Workplace Deviance: The Role of Moral Disengagement, *Advances in Global Leadership*, Volume: 7, Emerald Group Publishing Limited.
- Lucas, M.G., & Friedrich, J., (2005). Individual Differences in Workplace Deviance and Integrity as Predictors of Academic Dishonesty, *Ethics & Behaviour*. 15(1).
- Mantell, M.R., (1994). *Ticking Bombs: Defusing Violence in the Workplace*, Burr Ridge, III: Irwin Professional Publishing.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoonman, F. D., (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, 20, ss.709-734.
- Mishra, J. ve Morrissey, M., (2000). "Trust in Employee/ Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers", *Seidman Business Review*, 6(1), ss.14-15.
- Mishraj, M., 1990. "Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers", *Public Personnel Management*, 19, ss.443-63.
- Muafi, J., (2011). Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior, *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Volume: 2, Number: 2.
- Neves, P. ve Caetano, A., (2006). "Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control", *Journal of Change Management*, 6(4), ss.351– 364.
- Özdaşlı, K. ve Yücel, S., (2010). "Yöneticiye Bağlılıkta Yöneticiye Güvenin Etkisi: Yapısal Eşitlik Modeli İle Bir Analiz", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, ss.67-83.
- Sydow, J., (1996). "Understanding The Constitution Of Inter-Organizational Trust", Paper SASE Conference, University Of Geneva, 12-14 July, 2000. "Understanding The Constitution Of Interorganizational Trust", ss.31-63.
- Robinson, S.L., & Bennett, R.J., (1995). "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study", *Academy of Management Journal*, Volume:38.
- Robinson, S.L., & Bennett, R.J., (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance, *Journal of Applied Psychology*, Volume: 85, Number: 3.
- Sackett, P.R., (2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships With Facets Of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, Volume: 10, Number: 1/2.
- Spector, P.E., & Fox, S., (2002). An Emotion-Centered Model Of Voluntary Work Behavior Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior, *Human Resource Management Review*, 12.
- Thomas, R.K., (2003). *Society and Health Sociology for Health Professionals*, Kluwer Academic Publishers, ABD.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz Seymen. O., (2013). "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 10(39), ss.61-79.
- Tüzün, İ. K., (2006). "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma", *Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Tziner, A., Fein, E.C., Sharoni, G., Bar-Hen, P., & Nord, T., (2010). Constructive Deviance, Leader-Member Exchange, and Confidence in Appraisal: How Do They Interrelate, if at All?. *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*. Volume: 26, Number: 2.

Vardi, Y., & Wiener, Y., (1996). "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework". *Organization Science*, Volume: 7, Number: 2.

Zhang, S., Chen, X.P., & Chen, G., (2008). *Interpersonal and Collective Group Identities: Differential Contribution to Business Security*, Research Paper Sponsored by CIBER 2008 Summer Grant.