



EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞININ İNCELENMESİ (BİR DERLEME ÇALIŞMASI)ⁱ

İlknur Durduⁱⁱ

Ministry of National Education,
Türkiye

Öz:

Örgütsel sapma, bir örgütte yer alan kişilerin saptanmış kurallardan, normlardan veya etik standartlardan ayrılma eğiliminde oldukları kasıtlı davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır. Bireysel, durumsal, örgütsel ve çevresel faktörler gibi farklı nedenlerden meydana gelen bu davranışlar neredeyse her örgüt içerisinde rastlanılmakta ve örgütün verimliliğinin düşmesi, azalan iş memnuniyeti, düşük örgütsel bağlılık gibi olumsuz neticelere yol açacak ve örgüt ve üyelerini zarara uğratacaktır. Bu araştırma çerçevesinde örgütsel sapma kavramı, örgütsel sapma kategorileri, örgütsel sapmaya etki eden etmenler ve sonuçları ile eğitim örgütlerine dair gerçekleştirilmiş sapma çalışmaları analiz edilerek teorik bir çerçeve meydana getirilmiştir. Araştırmanın, eğitim örgütündeki yöneticilere ve karar vericilere kavrama ilişkin önemli bilgiler sağlayarak, örgüt bünyesindeki sapma davranışlarının etkili bir biçimde incelenmesi ve engellenmesine ilişkin detaylı bir rehber olacağı ve bu sayede alana katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: örgütsel sapma, sapma davranışları, örgüt, eğitim örgütü

Abstract:

Organizational deviance is defined as the intentional behaviours of a person within an organization that deviate from established rules, norms, or ethical standards. Arising from different causes such as individual, situational, organizational, and environmental elements, these behaviours can be faced with in almost every organization, bringing about negative results such as loss of manufacturing, declining job satisfaction, and low organizational commitment, creating damage to not only the organization but also its members. This study aims to create a theoretical framework by analyzing the concept of organizational deviance, its classifications, factors and consequences, along with deviation research made in educational organizations. By providing significant insights into the concept, the study looks for valuable information to organizational leaders and

ⁱ ANALYZING OF ORGANIZATIONAL DEVIATION IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS (A REVIEW STUDY)

ⁱⁱ Correspondence: email t.i.durdu35@gmail.com

rule-makers. It is supposed that the study will supply an extensive source for effectively referring and avoiding deviant behaviours within the organization, accordingly giving contributions to the literature.

Keywords: organizational deviance, deviant behaviours, organization, educational organization

1. Giriş

Toplum varlığını sürdürmek için hem grup halinde hem de bireysel bir biçimde insanları kontrol altına almayı hedefler. Sosyal kontrol altında tutulan birey ise; dürtü ve isteklerinin getirdiği davranışları ve topluma uyan davranışları arasında ezilip kalmaktadır. Toplumun kişiden beklediği şekilde davranması uyma davranışı şeklinde ifade edilirken başka bir taraftan fizyolojik eğilimin getirdiği özelliklerle harekete geçmesi normlardan uzaklaşmasına sebep olabilmektedir (Hoşgörür, 2018; Merton, 1968). Bu doğrultuda incelendiğinde örgütler de toplum yapısıyla benzer özelliktedirler. Başka bir deyişle; çağdaş toplumu meydana getiren ya da şekillendiren yapılardan biri de örgütlerdir. Bahsi geçen çağdaş örgütler, kişileri tutarlı ilişkilere, gerçekliğe, kuralcılığa, hiyerarşiye yönlendirmektedir. Bu çerçevede, kişilerin örgüt içerisindeki rolleri ile çalışma hayatına dair tutum ve davranışları, örgütün planlı amaçları hayata geçirmesine ve sağlıklı ilerlemesine uygun olarak gerçekleşmektedir. Ayrıca örgüt normları uyum, bununla birlikte toplumda olduğu gibi örgütlerde de sosyal anlaşmayı sağlayacak ve beklenen hedefler hayata geçecektir. Fakat bazı durumlarda örgütün işlevleri gerçek anlamıyla gerçekleştirilememekte ve sosyal anlaşmalar dengesizlikle sonuçlanabilmektedir. Bu durum, Merton'un (1966) dile getirdiği örgütün uyumunu ve düzenini bozan başka bir deyişle bozuk işlevlere (anomi) denk gelmektedir.

Örgüt içerisinde birey bir işgören olarak yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla devamlı bir etkileşim halinde olurlar. Bu etkileşim neticesinde; birey örgüt bünyesinde gerçekleşen olaylar ve durumlardan da etkilenip olumlu ya da olumsuz davranış sergilemektedir. Çalışanlar arasında olumlu davranışlar verimli bir netice ve örgütteki çalışma ortamının iyileşmesi gibi artılar ortaya koyarken olumsuz davranışlar örgütte istenmeyen ve negatif sonuçları doğurmaktadır. Oluşan bu olumsuz davranışlar genel itibarıyla olumsuz sapma davranışı olarak karşımıza çıkacaktır (Obalade ve Akeke, 2020: 7).

Sapma davranışı "belli bir normun çoğunluğunun kabul edilemez bulduğu veya toplu bir olumsuz reaksiyon ortaya koyan herhangi bir davranış" şeklinde ifade edilmektedir (Tittle, 2018: 124). Bu durum sapma davranışının eylemi meydana getiren kişi ile eyleme dahil olan diğer bireylerin arasındaki etkileşime bağlı olduğu fark edilmektedir. Sapma davranışı, kural ihlalinin sonrasında diğer bireylerin reaksiyonu neticesinde gözler önüne serilmektedir. Merton (1966: 805) ise; sapma davranışını "sosyal statülerinde bireyler için saptanan normlardan belirgin ölçüde farklı olan davranış" şeklinde ifade edilmektedir.

Örgütsel sapmanın her alanda varlığının etkisinden hareketle eğitim örgütlerinde de mevcut etkisinden bahseden bu çalışmada, örgütsel sapma kavramının pek çok yönden detaylı bir biçimde incelenmesi ve eğitim örgütlerinde ve diğer örgütlerde özellikle hangi kavramlarla ilişkilendirildiği ve hangi boyutlarda çalışıldığını ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu çerçevede, örgütsel sapma kavramı, sapma davranışının boyutları, sapma davranışına etki eden etmenler, sonuçları ve eğitim örgütlerinde hem yönetime hem de denetime yansımaları konularına değinilmiş; dünyada var olan durum ile Türkiye’de var olan durum karşılaştırılarak analiz yapılmış ve alan yazında hangi alanlarda ya da kavramın hangi yönlerinde eksikliğin olduğu saptanarak gelecek araştırmalar için kaynak teşkil etmek amacıyla çeşitli çalışmalar analiz edilmiştir. Bu çalışma, kuramsal derleme (theoretical review) yöntemiyle yürütülmüştür. Araştırma kapsamında örgütsel sapma davranışı olgusuna ilişkin ulusal ve uluslararası alan yazın sistematik biçimde incelenmiş; kavramın tanımları, kuramsal temelleri, sınıflandırmaları, nedenleri ve sonuçları farklı kuramsal yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmıştır. Derleme sürecinde özellikle örgütsel davranış, eğitim yönetimi, denetim, liderlik, etik iklim ve örgüt kültürü alanlarında yapılmış çalışmalar dikkate alınmış; eğitim örgütleri bağlamında gerçekleştirilen araştırmalar önceliklendirilmiştir. İncelenen çalışmalar, tematik analiz yaklaşımıyla gruplandırılarak benzer ve ayrışan yönleri ortaya konmuş, böylece örgütsel sapma davranışına ilişkin bütüncül bir kuramsal çerçeve oluşturulması amaçlanmıştır. Bu yönüyle araştırma, herhangi bir örneklem üzerinde veri toplamaya dayanmamakta; mevcut bilgi birikimini sentezleyerek alana kavramsal ve analitik katkı sunmayı hedeflemektedir.

2. Örgütsel Sapma Davranışın Tanımı ve Boyutları

Örgütsel sapma davranışı; kavram olarak bazı temel alan yazın makalelerinde “workplace deviance” şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Bennett ve Robinson, 2000; Colbert, Mount, Harter, Witt ve Barrick, 2004). Ulusal alan yazın incelendiğinde de ise; bu kavram iş yeri sapması (Ayazlar ve Güzel, 2013; Arar, 2018) şeklinde tercüme edilirken, pek çok araştırmada örgütsel sapma (Avcı, 2008; Demir, 2009; İyigün ve Çetin, 2012) şeklinde ifade edilmiştir.

Spector ve Fox (2002: 271), örgütsel sapma kavramını örgütlerin veya işgörenlerin düzenini bozan, işten kaçma, görevi kötüye kullanma, bedensel ve sözlü saldırı, sabotaj benzeri her türlü davranış şeklinde tanımlamaktadır. Başka bir deyişle; örgütsel sapma örgütün normlarına, resmi ve resmi olmayan biçimde meydana getirilmiş olan sözleşmelerine aykırı olan kasıtlı davranışlardır. Lawrence ve Robinson (2007: 379), örgütsel sapma kavramını örgüt çalışanlarının örgüte ilişkin normal etkinliklerin ilerleme sürecine engel olmak adına gerçekleştirdikleri kasıtlı davranışlar şeklinde tanımlamaktadır. Ermann ve Lundman’a (1978: 58) göre; örgütsel sapma, örgütün tümünde normatif beklentileri ihlal ettiği için sapkın olarak nitelendirilen ve bir örgüte atfedilen eylem şeklinde ifade edilmektedir. Griffin ve Lopez (2005: 994) ise; örgütsel sapmayı kabul gören sosyal standartlardan farklı tutum ve davranışlar şeklinde ifade etmiştir.

Sezici'ye (2015: 3) göre örgütsel sapma davranışı ise, üretkenlik karşıtı iş davranışı şeklinde ifade edilip örgütün hasara uğramasıyla son bulacak herhangi bir davranış şekli olarak tanımlanmaktadır. Kaplan (1976: 59) ise; örgütsel sapma davranışını kişinin daha önceden edindiği grup deneyimlerinin neticesi olarak karakteristik negatif kendilik algısına verdiği alternatif bir yanıt şeklinde tanımlamaktadır. Başka bir deyişle; bireyin öz reddine karşı aldığı ve iç saygısını artırmasına ilişkin kararlar ve uygulamalar anlamına gelmektedir.

Örgütsel sapma davranışı en genel şekliyle örgütün etkililiğini ve edimini negatif bir biçimde etkileme (Dunlop ve Lee, 2004) veya bir örgütün kabul ettiği kural ya da normlardan bilinçli bir şekilde uzaklaşmasına denilmektedir. Robinson ve Bennett'e (1995) göre ise; işgörenlerin örgüt kurallarını çiğneyerek örgütün veya üyelerinin iyi hallerini tehlikeye sokan davranışlardır. Başka bir deyişle, örgütsel sapma, örgütün mevcut kurallarının tanınmaması, normlara dikkat edilmemesi ve bunun neticesinde örgütün işleyişinde problemlerin çıkması halidir.

Örgütsel sapma davranışı alan yazında farklı boyutlarla ele alınmıştır. Hollinger ve Clark (1982: 98), örgütsel sapma davranışını üretim sapması ve mülkiyet sapması olarak iki şekilde tanımlamıştır. Hollinger ve Clark'a (1982) göre; mülkiyet sapması işgörenin örgütün ekipmanlarına ya da kaynaklarına zarar vermesi (hırsızlık veya demirbaş eşyalara zarar verme) olarak ifade edilirken üretim sapması yapılması gereken işin işleyişini ya da düzenini bozma olarak ifade edilmektedir. Üretim sapması davranışına işe geç gelerek işi yavaşlatma davranışı gösterilebilir (Gruys ve Sackett, 2003: 31). Muafi (2011: 124) ise; örgütsel sapmayı örgüte yönelik sapma ve bireyler arası sapma davranışı olarak iki boyutta ele almıştır. Örgüte yönelik sapma, örgütsel açıdan hırsızlık, sabotaj, tembellik benzeri kavramları kapsayan davranışlar anlamına gelirken bireyler arası sapma davranışı ise; işyerinde kötü davranma, tartışma, fiziki saldırganlık, dedikodu benzeri davranış şekillerini içermektedir.

3. Örgütsel Sapma Yaklaşımları

Araştırmacılar farklı açılardan örgütsel sapma davranışlarına ilişkin yaklaşımlar ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşımlardan biri; Buss'un (1961) iş yeri saldırganlığı yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda; saldırganlık davranışları üç grupta ele alınmıştır: fiziksel-sözlü saldırganlık, doğrudan-dolaylı saldırganlık ve aktif-pasif saldırganlık (Baron ve Neuman, 1996: 161). Fiziksel saldırganlık davranışında; bireyin hedefe ilişkin kavga etme, kötü bakma, örgütün demirbaş eşyalarına zara verme, cinayet işleme benzeri güç gereken faaliyetler bulunurken sözlü saldırganlık davranışlarında; bağırma, tehdit etme, dedikodu yapma ve bilgiyi gizleme benzeri davranışlar mevcuttur. Doğrudan ve dolaylı saldırganlık davranışında ise; hedefin doğrudan kendisine yönelik davranışlara (tehdit etme, alay etme, işi yavaşlatma vb.) doğrudan sapma denilirken örgütü ve örgütteki işgörelere etki edecek davranışlara (örgütün kaynaklarını israf etme, toplantıya geç kalma, aşağılayıcı görüşlerde bulunma vb.) dolaylı saldırganlık şeklinde ifade edilmektedir. Aktif ve pasif saldırganlık kavramı incelendiğinde ise; hedefe doğrudan zarar vermeyi hedefleyen davranışlar için aktif (hedefin sözünü kesmek, düşmanca

bakmak, haksız sert eleştiri yapmak vb.) davranışlar şeklinde tanımlanırken hedef kişinin değerlerine ilişkin saldırılar (hedef kişinin savunmasını engelleme, bilgi gizleme, zarar verici bilgide bulunma) pasif saldırganlık şeklinde nitelendirilir.

Hollinger ve Clark ise; yaptıkları çalışma ile örgütsel sapma davranışını “İş Yeri Sapması Yaklaşımı” ile açıklamışlardır. Bu yaklaşıma göre; sapma davranışı iki gruba ayrılmaktadır. İlk grupta; işgörenlerin örgüte ilişkin maddi varlıklarını izinsiz aldığı ve bunlara zarar verdiği (örgütün maddi birikiminin, ekipman ve malzemelerinin çalınması) görülmektedir. İkinci grupta ise; örgütün fiziksel özelliklerden öte işin nitelik ve niceliğini saptayan resmi anlamda yasaklı olan normları ihlal eden davranışlar olarak ortaya konmuştur. Bu çalışmadan yola çıkarak iki yaklaşım ileri sürmüşlerdir: örgüte yönelik yaklaşımlar (işverene maddi zarar verme) ve sürece yönelik yaklaşımlar (işin süresine ilişkin olumsuz davranışlar) (Akyüz, 2016: 74).

Robinson ve Bennett (1995: 567) ise; yapmış olduğu araştırmada sapma davranışını dört sınıfa ayırmıştır. Bunlar üretim sapması (iş yerinden erken ayrılma, fazla mola alma, bilinçli bir şekilde iş yavaşlatma, kaynakları israf etme), mülkiyet sapması (hırsızlık yapma, ekipmanı sabote etme, çalışma saatlerine dair yanlış beyanda bulunma, rüşvet alma), politik sapma (adam kayırma, dedikodu yapma, suçlamada bulunma, anlamsız rekabet davranışı gösterme) ve kişisel çatışma (cinsel ve sözlü tacizde bulunma, çalışma arkadaşlarının izinsiz ve habersiz eşyalarını alma) şeklinde sınıflandırılmaktadır. Vardi ve Wiener (1996: 154) ise; ortaya koydukları yaklaşımda asıl önemli olanın sapma davranışlardaki niyet olduğunu dile getirmişlerdir. Örgütsel sapma davranışları; kendi çıkarlarını sağlamak adına ortaya konulan kötü davranışlar, örgütsel çıkarları kazanma adına ortaya konulan davranışlar ve hasar oluşturmak adına ortaya konulan davranışlar olarak üç gruba ayrılmaktadır.

Gruys ve Sackett ise; örgütsel sapmayı bireysel-örgütsel boyut ve işe yönelik boyut olarak iki boyut şeklinde incelenmiştir. Bireysel-örgütsel boyut, bireye ve örgüte ilişkin sapma davranışlarından meydana gelirken işe yönelik boyut ise, göreve ilişkin sapma davranışlarını kapsamaktadır. Hırsızlık, bilginin doğru kullanılmaması, zaman ve kaynakların doğru kullanılmaması, alkol ve uyuşturucu kullanımı benzeri davranışları analiz etmiştir (Sackett, 2002: 6).

O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew’ın (1996) örgütsel yıkıcı yaklaşımı; örgütsel sapmayı içsel ya da dışsal kaynaklı zarar verme, tahrip etme ya da zor durumda bırakma amacı ile gerçekleştirilen, doğrudan örgüte ilişkin fiziksel saldırı, tehdit, taciz vb. biçiminde karşımıza çıkan davranışlar olarak tanımlarken (Demir ve Tütüncü, 2010: 65) örgüt temelli olarak bu kavramı iki boyutta incelemişlerdir: örgüt kaynaklı saldırganlık ve örgütsel kaynaklı şiddet. Örgüt kaynaklı saldırganlık, örgütsel hedeflere karşı içeriden ya da dışarıdan gerçekleştirilen zarar veren veya yıkıcı etki yaratan davranışlar olarak ifade edilirken örgütsel kaynaklı şiddet, örgütsel kaynaklı saldırı neticesinde oluşan kişi veya ekipman üzerindeki olumsuz etki şeklinde dile getirilmiştir. Diğer insan davranışlarında gerçekleştiği gibi sapma davranışına da hem kişisel özellikler hem de çevresel faktörler etki etmektedir. Bu yaklaşım, Bandura’nın sosyal öğrenme kuramına göre temellendirilmektedir. Başka bir deyişle; sapma davranışının deneyim, gözlem ve taklit yoluyla edinildiğini savunmaktadır. Birey, davranışları gözlemleyip taklit ettiğinde

ve sonrasında ödüllendirildiğinde bu birey sapma davranışını göstermesi olağan hale gelecektir (Snyder vd., 2004: 9).

Galperin (2012), yaptığı araştırmada yapıcı sapma davranışına odaklanmıştır. Galperin; kişisel ya da örgütsel etmenlerin yapıcı sapma davranışlarına etki ettiğini dile getirmiştir. İşgörenlerin yapıcı bireysel sapma davranışlarına yönelten nedenleri; rol genişliği, öz yeterliliği, Makyavelizm gibi bireyin kendinden kaynaklanan sebepler olarak ifade etmiştir (Galperin, 2005: 3005). İşgörenlerin yapıcı örgütsel sapma davranışına yönelten sebepleri; sosyopolitik destek, bilgi ve kaynaklara erişim (Galperin, 2012: 3008), örgütün sosyal yapısı gibi örgüt kaynaklı nedenler şeklinde sıralamıştır (Galperin, 2012: 3009).

Giacalone ve Greenberg'e (1997: 5) göre; hayal kırıklığına uğrayan kişiler antisosyal davranışlar sergileyerek tepki verebilirler. Bu tepkilerden birine saldırganlık örnek verilebilir. Çoğu zaman işgören fiziksel şiddete yönelebilir. Kimi zaman da direkt fiziksel şiddete yönelmeyebilir. Örneğin; bir işgören işini kaybetme endişesi ile yöneticisine doğrudan saldırmayabilir fakat ona yönelik gizli sabotaj planlayabilir. Bu sebeple anti sosyal davranışlar dolaylıdır ve hem örgüt hem de örgütteki işgörenler zarar görmektedir.

4. Örgütsel Sapma Davranışına Etki Eden Faktörler

Yapılan çalışmalar, örgütsel davranışa etki eden pek çok etmenin olduğu ortaya konmuştur. Bu doğrultuda, örgütsel sapma davranışına etki eden etmenler; sosyal, bilişsel, durumsal, çevresel ve kişisel şeklinde kategorize edilmiştir. Bu faktörler yaşanan iş tecrübesine, karakteristik özelliklere ve sosyal çevrenin işe adaptasyonuna bağlı bir biçimde değişim göstermektedir. Örgütsel sapmaya etki eden etmenler 3 sınıfta toplanmaktadır: iş yerindeki tecrübeler tepki, bireyin kişilik yansımaları ve sosyal çevreye uyum. Tecrübeler tepki olarak yapılan davranışlara, hırsızlık, barbarlık ve saldırı benzeri davranışların kişinin örgütünde yaşadığı deneyimlere tepki olan davranışlar örnek verilebilir. Kişilik yansıması olarak ise; güçsüzlük hissi kişinin sabotaj, şiddet ve yıkıcı davranışlar benzeri sapma davranışlarına neden olabilir. Aynı zamanda bireyin toplum içinde utandırılması ve hakarete uğraması da sapma davranışına yol açabilir. Fakat yetkilendirme sapma davranışını azaltmaktadır. Sosyal çevreye uyum boyutunda ise; sosyal değerlerin, işaretlerin ve kısıtlamaların örgütsel sapmadaki rolüne ilişkin yapılan çalışmalar yer almaktadır. Alt grubun sosyal baskısı, değerlerin desteklediği ve kabul ettiği davranışlar sapma davranışına yol açmaktadır.

Güdüleme kuramları, birtakım dışsal baskıların ya da içsel dürtülerin kişilerin suça eğilimli bir yaşam tarzı benimsemelerine etki ettiğini iddia etmektedir. Güdüleme kuramlarının aksine kontrol kuramları ise açıklanması gerekli olan durumların suç olmadığını, suçun eksikliği olduğunu varsaymışlardır. Suçun sonuçları bireylerin ilgisini çekmektedir ve bu sebeple birey ve sapma davranışları arasında güçlü engellerin oluşabileceği iddia edilmektedir. Bu engel, davranışların uzun süreli sonuçlarının düşünülmesi, sosyal normların içselleştirilmesi, sosyal bağın kuvvetli olması ya da davranışı engelleyen farklı dışsal şartlar bulunabilir. Nihayetinde; sapma davranışının

bazı sınırlamalar sonucu gerçekleşmediğine dikkat çekilmiştir. Güdüleme kuramları bu davranışların kaynağını ve nedenlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Örgütsel sapmayı etkileyen etmenler; tetikleyiciler, fırsatlar, içsel kontrol ve eğilim olarak sınıflandırılmıştır. Tetikleyiciler, tepki şeklinde örgütsel sapma davranışına sebep olan dışsal olaylar ve içsel algılanmalar şeklinde ifade edilir. İş tatmini, hayal kırıklığı ve stres, tetikleyicilere örnek olarak verilebilir. Fırsatlar, örgütsel sapma davranışını gerçekleştirmeyi kolay hale getiren durum ve algılar şeklinde ifade edilmiştir. İçsel kontrol ise; örgütsel sapma davranışının gerçekleşmesini engelleyen kişilik özellikleri şeklinde ortaya konmaktadır. Son etmen ise; eğilimdir ve eğilim, istenilen davranışları elde ederek kişileri sapma davranışına yönelten kişisel özellikler şeklinde dile getirilmektedir. Marcus ve Schuler'in sınıflandırılmasındaki birey-durum ve güdüleme-kontrol ayrımı pek çok kuramı geliştirmede bir taksonomi misyonu üstlenmektedir ve sapma davranışına ilişkin yapılan araştırmaların temelini meydana getirmektedir (Marcus ve Schuler, 2004: 649-651).

Applebaum, Deguire ve Lay (2005: 48-51), sapma davranışını etkileyen etmenleri muhalif değer varlığı ve etki tehlike oranı, iş çevresi, grup davranışları, örgütsel bağlılık, örgütsel engelleme ve değişime ilişkin diğer etmenler olmak üzere altı kategoride ele almışlardır.

Raelin (1984: 422), sapma davranışına etki edene etmenleri dört boyutta incelemiştir. Bunlar yönetime ilişkin sapkınlık, işe ilişkin sapkınlık, kişiliğe ilişkin sapkınlık, kariyere ilişkin sapkınlık şeklinde sıralanmaktadır.

5. Örgütsel Sapmanın Sonuçları

Örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkışı ve sebeplerinin bilinmemesi, olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına ve bu durumun öngörülememesine yol açmaktadır. Sapma davranışları yıkıcı ve yıpratıcı davranışlar olarak ifade edilmektedir. Bu tarz davranışlar örgütün etkililiğine ve performansına olumsuz etki etmekte, mali açıdan büyük kayıplara yol açmaktadır. Bu sebeple örgütsel sapma, örgütler için sorun şeklinde ele alınmaktadır (İyigün, 2012: 57). Barrie ve arkadaşları (2006: 92), sapma davranışlarının örgüte verdiği hasarların neticelerini; ürünlerin tutarsız olması, örgütün karının azalması, fiyatlardaki dengesizlik, üretim maliyetlerinin yükselmesi, envanter kaydında problem yaşanması, hizmet kalitesi dengesizliği, yinelenen iş noksanlığı ve hizmetin kötü itibarının olması şeklinde sıralamıştır. Ekipmanların sabotajı sonucu sermaye kaybı, işgörenin kendine kasıtlı fiziki zararda bulunması neticesinde yaralanma tazminatı ödemeleri, işgörenin düşük üretkenliğinden kaynaklı önemli ölçüde ek maliyetlerin oluşması gibi birçok sonucu ortaya koymaktadır Örgütsel sapmanın maliyeti anapara kaybıyla, ekipmanlara sabotaj yoluyla, hasarların onarımı için yapılan ödemeler ve en önemlisi verimlilikteki düşüşten kaynaklanan kayıplar şeklinde ortaya konabilir (Dunlop ve Lee, 2004: 69). Diğer maliyetler, sigorta kayıpları, üründe leke oluşması, halkla ilişkiler harcaması, bağlı müşteri kaybı, işgören tazminatı ve iş devrindeki artma şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Appelbaum ve diğer., 2005: 46).

Sapma davranışlarının örgüte verdiği zararlar yalnızca mali olarak görülmemelidir. Örgütsel sapmanın farklı boyutlarda pek çok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Bu tip davranışların genellikle sosyal ve psikolojik etkilerinin gerçekleştiğini iddia edilmektedir. Verimliliğin azalması, yüksek çalışan devri, devamsızlık, işgörenlerin moral ve performansı, örgütün itibar kaybı ve müşteri kaybı, sözlü taciz, nezaketsizlik gibi durumlara neden olabilmektedir. Aynı zamanda, sapma davranışına maruz kalan bireyler de fiziksel ve ruhsal açıdan zarar görmektedirler. Daha da ötesine gidecek olursak bu durumda örgütler toplumsal hatta küresel açıdan sapma davranışının etkisinde kalabilmektedir (Mishra ve Pandey, 2014: 1324).

Başka bir açıdan bakıldığında; sapma davranışının bir diğer sonucunun örgütsel sessizlik olduğu söylenebilir. Örgütsel sapma davranışının görüldüğü bazı örgütlerde bireylerin bu davranışın olduğu ortamlarda örgütsel sessizliği tercih ettiği görülmektedir. Kabullenilmiş sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik şeklinde üç sınıfa ayrılmıştır. Kabullenici sessizlik, örgüt içindeki bireyin kendi isteğiyle var olan durumu kabullenmesi; savunma amaçlı sessizlik, işgörenin korku ve endişesinden dolayı sessiz kalması ve örgüt yararına sessizlik, işgörenin hem örgütüne hem de iş arkadaşlarına zarar gelmesi endişesiyle sessiz kalması olarak ifade edilmektedir (Saygılı, 2018: 79). Bu sessizlik davranışı örgütü ciddi anlamda olumsuz etkilemektedir.

Seeman örgütsel sapma davranışlarının bireylerde örgütten, hedeflerden ve çalışanlar arasındaki iş birliğinden uzaklaşmalarına sebep olacak güçsüzlük, hedefsizlik, kural tanımama, uzaklaşma, kendine yabancılaşma duygularının sergileneceğini ifade etmektedir (Lara, Tacoronte ve Ding, 2007: 384). Aynı zamanda, kişiler, stres içerisinde sorunlarla yüz yüze gelerek performans düşüklüğü yaşamakta, mesai saatlerini verimsiz kullanmakta ve maddi zararlar yol açmaktadırlar (Muafi, 2011: 126). Aynı zamanda moralleri düşmekte, iş bırakmayı düşünmekte, korku düzeyleri artmakta, özgüvenleri düşmekte, bilinmeyen bir acı hissi yaşamakta ve insan ilişkilerinde sorun yaşamaktadırlar (Bar Hen vd. 2010: 95). Appelbaum ve Roy-Girard (2007: 22) ise; örgütsel sapma davranışları neticesinde örgüt çalışanlarında kolesterol, kas ağrıları, tansiyon artışı, stres, hafıza kaybı ve asabiyet gibi rahatsızlıklar ortaya çıktığını ifade etmişlerdir.

6. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Sapma Davranışı

Örgütsel sapma konusuna ilişkin yapılan araştırmaların çoğunlukla işletme alanında yoğunlaştığı ortaya konmaktadır. Mali açıdan düşünüldüğünde; sapma davranışları kar amacı taşıyan bu tip örgütlerde yüksek miktarda maddi kayba yol açmaktadır. Bununla birlikte engel olunamayan sapma davranışları, örgütün iflasına dahi yol açabilmektedir (Piquero ve Moffitt, 2014: 666). Ayrıca hastane ya da idari işleyişin olduğu kamu kuruluşları da sapma davranışının çoğunlukla çalışıldığı örgütlerdendir. Bu tarz örgütlerde fiziksel ve psikolojik yönden gerçekleşen kayıplar örgüt kültürüne, etkinliğine ve performansına ciddi anlam zarar vermektedir (Dunlop ve Lee, 2004: 70). Bu durumda mali bakımdan ortaya çıkan sonuçlardan ziyade örgüt kültüründe (Chen, Chen ve Liu,

2013: 2905) oluşan zararların düzeltilmesi benzer örgütlerde çok daha zor gerçekleşmektedir.

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde ise; bu kavrama ait çalışmaların uzun yıllardır yapıldığı ve hem işletmelerde hem de sağlık sektörü, hizmet sektörü gibi farklı örgütlerde de yoğun bir biçimde çalışıldığı ortaya konmuştur. Fakat eğitim örgütlerinde bu kavramın yeterli miktarda çalışmadığı saptanmıştır. Bu durumda bu kavramın çalışılmama nedenleri düşünüldüğünde; kavramın eğitim örgütlerinde yeterince dikkate değer bulunulmadığı tahmin edilmektedir.

Eğitim örgütleri çerçevesinde düşünüldüğünde; okul kurallarının ihlali, okul malına zarar verme, okul müdürünün emir ve talimatlarını görmezden gelme gibi benzer durumlar eğitim örgütlerinde yaşanmaktadır. Bununla beraber bireyin gelişiminde ve topluma adaptasyonunda hayati bir önem arz eden eğitim örgütlerinin olumsuz sonuçları, kısa sürede toplumda ya da kişide görünmeyebilir. Fakat ilerleyen zamanlarda toplumsal bozulmaya yol açacak bu etmenler kişinin okul öncesi eğitiminde yüz yüze geldiği olumsuz durumdan bile ortaya çıkmış olabilir. Piquero ve Moffit (2012: 686), çocukluktan gelen davranış sorunlarının, ilerleyen zamanlarda hayatına dair sapma davranışlarına etki ettiği ortaya konmaktadır. Bu nedenle, eğitim örgütlerinin tüm kademelerinde yer alan tüm personele büyük bir sorumluluk atfedilmektedir. Bu kurumlarda çalışanların örgüt kural ve normlarına uyması, görevlerinde dikkatli ve titiz olmaları, çağa ayak uydurması ve gelişimini sürdürmesi önem arz etmektedir Lanza-Kaduce ve Akers'e (1084: 357; akt: Bayın ve Terekli Yeşilaydın, 2014: 89) göre, eğitim örgütleri farklı kültür ve geçmişlerden gelen farklı insanları bir araya getirdiğinden sapma davranışları daha da fazla görülmektedir.

Eğitim örgütlerinde sapma davranışlarının ortaya çıkışının sebebi olarak; okulların öğretmenlere ortak amaçlar belirlemesi fakat öğretmenlerin bu amaçları gerçekleştirmede eşit şartlara sahip olmama durumu gösterilmiştir. Sapma davranışı doğru biçimde yönetilmediğinde; okul örgütüne zarar vermesi önlenemez bir hale gelecektir. Çünkü sapma davranışı okulun hedeflerini gerçekleştirmesini zor hale getirip okulun tüm paydaşlarına olumsuz bir etki yaratmaktadır. Eğitim örgütlerinde meydana gelen sapma davranışları çoğunlukla okul kurallarını çiğneme, yönetim tarafından verilen görev ve sorumlulukları yerine getirmeme, derse geç gelme, gereksiz yere rapor alma, okulun ekipmanlarına zarar verme ve okul amaçlarından uzaklaşıp işleyişini zora sokma şeklinde dile getirilebilir. Bu durumun oluşmaması için okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere eşit fırsatlar sunması, gerçekleştirilebilir hedefler konulması gerekmektedir. Örgütsel sapma türleri bakımından incelendiğinde; bu tarz örgütlerde informal ilişkilerin yoğun bir biçimde yaşanması, diğer örgütlere nazaran kültür ve iklimin öğretmenlerde daha fazla etki yaratması nedeniyle örgütsel sapma türlerinden bireysel sapma davranışının daha yoğun görüldüğü saptanmıştır. Bununla birlikte; benzer araştırma sonuçlarında öğretmenlerin örgütsel sapma türlerinden bireylerarası sapma davranışı ortalamaları diğer türlere nazaran daha yüksek olduğunu ortaya konmuştur (Sarwar vd., 2010).

Eğitim örgütlerini de kapsayan tüm örgütlerde, örgütün hedeflerinin dışına çıkması ve öğretmenlerin eğitim örgütündeki süreçlere uyum sağlamaması gibi

istenmeyen durum ve davranışlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu sapma davranışları genel itibariyle; okuldaki maddi hasarlar (ekipman tahribatı), hırsızlık, korkutma, taciz ve izinsiz devamsızlık şeklinde tespit edildiği ve bu davranışların zaman içerisinde arttığı gözlemlenmiştir (Doğruöz ve Özdemir, 2018). Bununla birlikte eğitim örgütlerinde dedikodu yapma, dinlememe, idareyle iş birliği içinde olmama, velilerle olumlu iletişim kurmama gibi benzer sapma davranışları da gözlemlenmektedir (Akkaya, 2019). Demirkol vd. (2023) ise; öğretmenlerin yasal yükümlülüklerinin yerine getirmeme eğilimine sahip olmalarının da bir tür sapma davranışı olduğu ifade edilmiştir.

Eğitim örgütlerinde sapma davranışında kilit rolü okul müdürleri oynamaktadır. Okul müdürlerinin yeterlikleri, sapma davranışlarıyla başa çıkmada ciddi anlamda gözle görülür bir etkiye sahiptir. Bu sebeple, okul müdürlerinin pek çok liderlik yeterliklerini her bir çalışanı için gerekli ölçüde ve gerektiği şekilde kullanabilme becerisine sahip olması gerekmektedir. Değişime uyum sağlayabilen, öğretmenlerini güdülemesini bilen, geçici çözümler bulup sorunun üstünü örtmektense; sorunun temeline inip asıl nedenini bulan ve sorunu çözüme kavuşturan, liderlik özelliklerini taşıyan ve bu becerileri uygulayabilen okul liderlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Etik örgüt iklimi bulunmayan eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme gibi birçok değişkenin olumsuz etki ortaya koyduğu gözlemlenmektedir. Bu durumun neticesinde de örgütsel sapma davranışlarında artış karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple okul yöneticilerinin her anlamda eğitim örgütüne ve öğretmenlerine yaklaşımında çok dikkatli olması ve liderlik becerilerini doğru bir biçimde sergilemesi gerekmektedir.

7. Örgütsel Sapmaya İlişkin Yurtiçi Çalışmalar

Yurtiçi çalışmalar incelendiğinde; örgütsel sapma davranışı eğitim örgütlerinde hem denetim hem yönetim açıdan yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Girgin Köse (2013), dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzını uygulayan yöneticileri ile çalışan öğretmenlerin düşük seviyede örgütsel sapma davranışı ortaya koyduklarını saptamıştır. Erkutlu vd. (2018) ise; despot liderlik tarzına sahip okul yöneticilerinin çalıştığı okullarda örgütsel sapma davranışının daha fazla görüldüğü ortaya çıkmıştır. Denetim boyutunda ise; Aksu vd. (2015), okullarda denetimsel sapma davranışları saptamaya ilişkin yapılan çalışmada, denetmenlerin etik dışı davranışları ve profesyonel yeteneksizlikleri nedeniyle sapma davranışları ortaya koyduğunu ve bu davranışların öğretmenlerin denetime ve denetmenlere karşı olumsuz bir tutum sergilemesine yol açabileceği dile getirilmiştir.

Örgütsel sapma kavramı pek çok çalışmada farklı kavramlarla birlikte çalışılmıştır. Örgütsel sapma kavramını; Ağtaş ve Soybalı (2024), sosyal ağlar ve olumsuz duygu durumu kavramı ile; Ulufer, Kansoy ve Nalbantoğlu (2023), psikolojik ayrıcalık, istismarcı yönetim kavramı ile; Yalçın ve Macit (2022), psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti kavramı ile; Akçin (2021), örgütsel vatandaşlık davranışı ve görev performansı kavramı ile; Topdemir ve Öncer (2020), politik yeti, meritokrasi kavramı ile; Özyer, Yalap ve Sobacı (2018), bireylerarası sapma ve değerler kavramı ile; Çolak (2019), liderlik

kapasitesi kavramı ile; Ertürk ve Zıblım (2020) ve Kışmır (2021), örgüt iklimi kavramı, Akyüz ve Özyer (2018), cinsiyet ayrımcılığı ve özyeterlik kavramı; Sarıoğlu Uğur (2019), örgütsel bağlılık kavramı ile; Yalçın (2021), psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti kavramı, Timurcan, Torun ve Gürer (2021), mobbing kavramı ile çalışmışlardır. Aynı zamanda Ünal (2012), örgütsel sapma davranışının okul kuralları ve kişiler arası ilişkiler üzerindeki etkisini; Köse ve Aksu (2013), örgütsel sapmaya ilişkin ölçek geliştirme çalışmasını, Köse (2013), örgütsel sapma davranışının değişkenler açısından incelenmesini, Erkutlu ve Chafra (2013), otantik liderlik ve örgütsel sapma davranışları ilişkisini, Özdemir ve Demircioğlu (2015), psikolojik sözleşme ve örgütsel sapma ilişkisini; Sezici (2015), beş faktör kişilik özellikleri ile örgütsel sapmayı; Aksu (2016), sapma davranışı ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi; Argon ve Ekinci (2016), örgütsel sapma ve psikolojik mülkiyet ve sosyal yenilik arasındaki ilişkiyi; Türkkaş Anasız (2016), örgütsel sapmaya ilişkin ölçek geliştirmeyi; Apaydın ve Şirin (2016), örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve örgütsel sapma arasındaki ilişkiyi, Türkkaş Anasız ve Iliman Püsküllüoğlu (2017), öğretmenlerin örgütsel sapma davranışı deneyimlerini ve görüşlerini; Avcı (2008), örgütsel öğrenme, iş tutumları ile örgütsel sapma ilişkisini; Demir (2009), duygusal zeka, örgütsel sapma, iş hayatı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi ilişkisini; Demir ve Tütüncü (2010), örgütsel sapma ve işten ayrılma eğilimi ilişkisini; İyigün (2011), psikolojik kontrat türünün örgütsel sapmaya etkisini; Yeşiltaş, Çeken ve Sormaz (2012), etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapmaya etkisini; Ayazlar ve Güzel (2013), örgütsel adalet algılarının örgütsel sapma davranışına ve işten ayrılma niyetine etkisini; Sezici (2014), çalışma yaşamı kalitesi, işyerinde sapkın davranış ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi; Akdoğan ve Fettahloğlu (2015), örgütsel bilgi yönetimi ile örgütsel sapma davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır.

8. Örgütsel Sapmaya İlişkin Yurtdışı Çalışmalar

Potipiroon (2024), işyeri nezaketsizliğinin örgütsel sapma üzerindeki etkisini; Abas vd. (2023), kişilerarası sapma, örgütsel sapma ve duygusal faktörler kavramının incelenmesini; Tiwari ve Jha (2022), toksik kültür, narsizim ve istismarcı yönetimin örgütsel sapmaya etkisini; Nguyen (2021), örgütsel sapma, örgütsel vatandaşlık ve ahlak ilişkisini; Qiuyun vd. (2020), liderliğin alçakgönüllüğü, örgütsel özdeşleşme ve güç kavramlarının örgütsel sapmaya etkisini; Welsh (2000), örgütsel sapma ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi; Fox ve Harding (2005), okulların yapısının ve kültürünün, akademik başarısı ve disiplin davranışlarının sapma davranışlarına etkisini; Anwar, Sarwar, Awan ve Arif (2011), örgütsel sapma davranışının farklı boyutlarla incelenmesini; Enwereuzor, Onyishi, Onyebueke, Amazue ve Nwoke (2017), duygusal yorgunluk ve sapma davranışları üzerinde kişiliğin etkisini; Dunlop ve Lee (2004), örgütsel sapma ve örgütsel vatandaşlık ilişkisini; Bodankin ve Tziner (2009), kişiliğin yapıcı ve yıkıcı sapma davranışlar üzerindeki etkisini; Southey (2010), örgütsel sapma davranışının farklı boyutlarda incelenmesini; O'Neill ve diğerleri (2011), adalet algıları ve örgütsel sapma davranışı ilişkisini; Lian, Ferris ve Brown (2011), örgütsel sapma davranışları ile adalet algısı ve örgütsel iletişim ilişkisini; Muafi (2011), örgütsel sapma davranışının sebep ve

sonuçlarını; Gils ve diğerleri (2014), etik davranış ve örgütsel sapma davranışı ilişkisini; Miller (2015), yetkilendirmenin ve dürüstlüğün örgütsel sapma davranışına etkisini; Hsieh ve DeWang (2016), örgütsel sapma davranışı ve etik iklimi ilişkisini; Amyx ve Jarrell (2016), düşük performansın ve duygusal yorgunluğun olumsuz örgütsel sapma davranışlarına etkisini; Guay ve diğerleri (2016), kişilik, örgütsel bağlılık ve örgütsel sapma arasındaki ilişkisini araştırmışlardır.

9. Sonuç ve Öneriler

Örgütsel sapma davranışlarının olumlu olduğu ve alan yazında olumlu olarak değerlendirildiği görülsede genel çerçevede örgütler için sorun teşkil eden bir davranış biçimidir. Çünkü bu durum yalnızca örgütlerin değil aynı zamanda çalışanların psikolojik ve sosyal bakımdan olumsuz bir biçimde etkilenmesine yol açmaktadır (Avcı, 2008: 47). Yukarıda ifade edildiği gibi; yapılan çalışmalar neticesinde örgütsel sapma davranışlarının artışıyla beraber örgütsel etkililik için temel öge olan birçok değişkenin (örgütsel öğrenme (Avcı, 2008), örgütsel adalet (Çeken, 2012), stratejik liderlik (Girgin Köse, 2013), onur kavramı (Kura, Mohd Shamsudin ve Chauhan, 2014), demokratik ve otokratik liderlik (Akçit vd., 2018), örgütsel bağlılık (Uğur, 2019; Guay ve diğerleri, 2016), örgütsel özdeşleşme (Qiuyun vd., 2020) örgütteki varlıklarında azalma görülmüştür. Devamlı farklılaşan politikalar, nesiller, kültürler, beklentiler ve ihtiyaçlar çerçevesinde, eğitim kurumları adapte olma ve güncelliğini koruma gibi mühim bir görev ve sorumluluğa sahiptir. Bu çerçevede, örgütsel sapma kavramı eğitim örgütlerinde önemli bir yer edinmektedir. Bu kavrama ilişkin farkındalığın artırılarak sapma davranışlarının saptanması, azaltılması ya da önüne geçilmesine dair araştırmaların yapılması gerekmektedir. Bu amaçla, bu araştırmada, örgütsel sapma kuramları ve kategorize edilmesi detaylı bir biçimde ve farklı bakış açılarıyla araştırılarak, karmaşık ve çok yönlü olan örgütsel sapma kavramının içselleştirilmesine fayda sağlanması beklenmektedir. Duyuşsal olaylar kuramı, duygusal reaksiyonların iş performansına ve tatminine nasıl etki ettiğine odaklanırken, sosyal gerilme kuramı çatışma ve gerilimin sapma davranışlarına öncülük edebileceğini iddia eder. Sosyal kontrol kuramında; sosyal bağların örgütsel sapma davranışlarına engel olabileceğini ifade ederken, çatışma kuramı sosyal ve mali dengesizliklerin sapma davranışına etki ettiğini varsaymaktadır. Sosyal öğrenme kuramı ise; örgütsel kültürün sapma davranışlarına olan etkisine vurgu yapmaktadır. Bu kuramların beraber değerlendirilmesi, örgütsel sapmanın karmaşık yapısının ve etkilerinin daha kolay kavranmasına katkı sağlayabilir, bu sayede daha etkin önlemler ortaya konabilir.

Bu araştırmada ortaya konduğu gibi; örgütsel sapma farklı nedenlerle gerçekleşirken, örgütlerde önemli seviyede etkilerini görülebilen ve bu nedenle öneminin daha da arttığı bir olgudur. Örgütsel sapma davranışları, okulların hedeflerini gerçekleştirmesine engel olabilir, huzursuz ve güvensiz çalışma ortamına neden olabilir ve genel itibarıyla pozitif bir eğitim ortamının oluşmasını zora sokabilir. Bu sebeple, örgütsel sapmaya ilişkin daha detaylı araştırmaların yürütülmesi, bu problemin sebeplerinin farkına varmak ve etkili çözüm yöntemlerini ortaya koymak bakımından

hayati bir anlam taşımaktadır. Eğitim örgütlerinde örgütsel sapma kavramında güncel araştırmaların azlığı ve hatta özellikle öğretmenlerin görüşleri üzerine yapılan araştırmaların eksikliği gözle görülür seviyededir. Bununla beraber, çoğunlukla belli bir konuda sapma davranışlarına yoğunlaşıldığı saptanmıştır. Bu sebeple, eğitim örgütlerindeki örgütsel sapma kavramının daha detaylı, farklı ve çağdaş araştırmalara gereksinim duyulmaktadır. Sapma davranışlarının sebepleri, bu davranışlara etki eden etmenler, liderlik tarzlarının etkisi, denetim süreçlerindeki eksik yönler ve örgüt kültürünün rolü ve benzeri konuların daha detaylı bir biçimde araştırılması, eğitim örgütlerinde etkili yönetim tarzlarını geliştirmek için hayati bir önem taşımaktadır. Aynı zamanda, örgütsel sapma ile bağlantılı değişkenler arasındaki karmaşıklığın farkına varılması, bu davranışlara engel olma ve aza indirme hususunda daha etkili politikaların benimsenmesine katkı sağlayabilir. Örneğin; öğretmenlerin örgütsel güvenleri, öğrenci ya da veli ile ilişkileri, denetim süreçlerine olan güveni gibi etmenlerin, örgütsel sapma üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı bir biçimde kavramak, eğitim örgütlerinin iç dinamiklerinin farkına varmak ve daha da iyi hale getirmek adına gerekli görülmelidir. Son olarak, eğitim örgütlerinde örgütsel sapmanın araştırılması, yalnızca öğretmen ya da okul yöneticileri açısından değil aynı zamanda örgüt dinamiği, veli, öğrenci ve diğer çalışanlar açısından da hayati önem arz etmektedir. Tüm bu örgüt bileşenlerinin bir araya geldiği bir sinerjiyi sağlıklı oluşturmak her bir ögeyi ayrıntılı bir biçimde incelenmesiyle mümkündür. Örgütün bileşenlerinin birinde dahi örgütsel sapma davranışının gözlemlenmesi eğitim kalitesine ve örgütün işleyişine ciddi anlamda zarar verebilmektedir. Örgütsel sapma davranışının incelenmesi, örgütün sapma davranışından zarar görmemesi ve sağlıklı bir örgüt işleyişi için etkili stratejilerin geliştirilmesi, okul yöneticilerin bu tarz durumlarla başa çıkma stratejilerini geliştirmelerini sağlamak faydalı olacaktır. Bu çalışmalar ışığında; okul yöneticilerin liderlik becerileri, lider-üye etkileşimi, sorunla başa çıkma stratejileri ve etkili yönetim stratejilerini kullanmaları sağlanarak eğitim örgütleri daha sağlıklı bir biçimde yönetilebilir ve pozitif bir örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık yaratılabilir.

Creative Commons License Statement

This research work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>. To view the complete legal code, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.en>. Under the terms of this license, members of the community may copy, distribute, and transmit the article, provided that proper, prominent, and unambiguous attribution is given to the authors, and the material is not used for commercial purposes or modified in any way. Reuse is only allowed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

Conflict of Interest Statement

The author declares no conflicts of interest.

Kaynakça

- Abas, B., Vo-Thanh, T., Bukhari, S., Villivalam, S. ve Senbeto, D. L. (2024). Interpersonal deviance, organizational deviance and socio-emotional factors at work: The role of socio-demographic traits. *International Journal of Social Economics*, 51(8), 1041-1056. <https://doi.org/10.1108/IJSE-04-2023-0304>
- Ağtaş, E. ve Soybalı, H. H. (2024). Sosyal ağların örgütsel sapma davranışı üzerinde olumsuz duygu durumunun etkisi: Afyonkarahisar otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 1226-1252. <https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1852>
- Akçin, K. (2021). İş performansı belirleyicilerinden örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sapma davranışı ve görev performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 317-329. Retrieved from <https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/1315>
- Akçit, V., Barutçu, E. ve Akşit, İ. (2018). Kurt Lewin'in liderlik tarzları ile örgütsel sapma ilişkisinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 209-225. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/article/702995>
- Akkaya, B (2019). *İlkokullardaki öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışının örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ile ilişkisi* [Yayınlanmamış Doktora Tezi].Ankara Üniversitesi. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342600044_Ilkokullardaki_ogretmenlerin_uretkenlik_karsiti_is_davranisinin_orgutsel_vatandaslik_ve_orgutsel_adalet_ile_iliskisi The relationship of counterproductive work behavior of teachers in primary schools
- Akdoğan, Z. ve Fettahlıoğlu, Ö. O. (2015). Bilgi yönetimi ve örgütsel sapma davranışları arasındaki ilişkiye yönelik alan araştırması. *Social Studies Sciences Journal*, 1(1), 42-51. Erişim adresi <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1>
- Aksu, A. (2016). Organizational deviance and multi-factor leadership. *Educational Research and Reviews*, 11(8), 589-597. <https://doi.org/10.5897/ERR2016.2671>
- Aksu A., Guçer H., & Orçan A. (2015). Primary school teachers' views about supervisonal deviant behaviors. *Educ. Res. Rev.* 10(11):1514-1523. <https://doi.org/10.5897/ERR2014.2047>
- Akyüz, M. ve Özyer, K. (2016). Cinsiyet ayrımcılığının örgütsel sapma davranışları üzerine etkisi; sağlık kurumlarında bir araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(19), 53-76. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/odad/issue/28627/305838>
- Amyx, D. & Jarrell, L. (2016). The influence of salesperson depression, low performance and emotional exhaustion on negative organizational deviance. *Journal Of*

- Managerial Issues*, 17(3),127-144. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/44113701>
- Anwar, M. N., Sarwar, M., Awan, R. N. & Arif, M. I. (2011). Gender differences in workplace deviant behaviour of university teachers and modification techniques. *International Education Studies*, 14(1), 193-197. <https://doi.org/10.5539/ies.v4n1p193>
- Apaydın, Ç ve Şirin, H. (2016). The relationship between organizational citizenship, group cohesiveness and workplace deviance behaviour of Turkish teachers. *International Educational Studies Canadian Center of Science and Education*, 9(10), 58-69. <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v9n10p58>
- Appelbaum, S. H., Deguire, K. J. & Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior. *Corporate Governance*, 7(4), 43-56. <https://doi.org/10.1108/14720700510616587>
- Appelbaum, S. H., & Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society* 7(1). <https://doi.org/10.1108/14720700710727087>
- Arar, E. S. (2018). *Akademik personelde kuşaklararası iş etiği algısının işyeri sapma davranışları ile ilişkisi* (Master's thesis, Kırıkkale Üniversitesi).
- Argon, T. & Ekinci, S. (2016). Teachers' views on organizational deviance, psychological ownership and social innovation. *Universal Journal of Educational Research*, 4(12A), 133-139. <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.041317>
- Avcı, N. (2008). *Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. Retrieved from <https://avesis.deu.edu.tr/dosya?id=ac12f8fd-a40d-493c-a2ea-1b42b5df16b8>
- Ayazlar, G. ve Güzel, B. (2013). Örgütsel adaletin otel çalışanlarının işten ayrılma niyeti ve işyerinde sapma davranışına etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3), 6-23. Erişim adresi <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/117435>.
- Bar Hen, P., Fein, E. C., Nord, T., Sharoni, G., & Tziner, A. (2010). Constructive deviance, leader-member exchange, and confidence in appraisal: How do they interrelate, if at all? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 95-100. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n2a1>
- Baron, R.A. & Neuman, J.H (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3): 161-173. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Joel-Neuman/publication/271604879_Workplace_violence_and_workplace_aggression_Evidence_concerning_specific_forms_potential_causes_and_preferred_targets/links/5be62b3a4585150b2bab80b2/Workplace-violence-and-workplace-aggression-Evidence-concerning-specific-forms-potential-causes-and-preferred-targets.pdf
- Bayın, G., & Yeşilaydın, G.T., (2014). Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 6/3, 81-107. Retrieved from <https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/188>

- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (1995). A Typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555- 572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Bennet, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal Of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Bodankin, M. & Tziner, A. (2009). Constructive deviance, destructive deviance and personality: how do they interrelate?. *Amfiteatru Economic Economic Interferences*, 9(26), 549-564. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/aes/amfeco/v11y2009i26p549-564.html>
- Chen, C. C. Chen, M. Y. & Liu, Y. C. (2013). Negative affectivity and workplace deviance: The moderating role of ethical climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 2894-2910. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.753550>.
- Colbert, A.E., Mount, M.K., Harter, J.K., Witt, A.L. and Murray, M.R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89 No. 1, pp. 599-609. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.599>
- Çeken, H. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 18-39.
- Çolak, F. (2019). *Okulların liderlik kapasitesi ve öğretmenlerin örgütsel sapma davranışları arasındaki ilişki (Muğla ili örneği)*. [Yükseklisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>
- Demir, M. (2009). *Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi*, (Yayımlanmamış Doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir. Retrieved from <https://avesis.deu.edu.tr/dosya?id=a9493e7e-1e21-43cb-beaf-01d758472305>
- Demir, M. ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(21), 64-74. Erişim adresi http://www.dergipark.gov.tr/download/article_file/154397
- Demirkol, M., Doğan, A., & Özdemir, T.Y. (2023). Okul yöneticilerinin öğretmenlerde örgütsel sapma davranışlarına ilişkin görüşleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (44), 1-19. <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.2023.209>.
- Doğruöz, E., & Özdemir, M. (2018). Eğitim örgütlerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *İlköğretim Online*, 17(1), 396-413. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2018.413790>
- Dunlop, P. D. & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: the bad apples do spoil the whole barrel. *Journal Of Organizational Behavior*, 25(1), 67-80. <https://doi.org/10.1002/job.243>
- Enwereuzor, İ. K., Onyishi, İ. E., Onyebueke İ. F., Amazue L. O., & Nwoke, M. B. (2017). Personality as a moderator between emotional exhaustion and workplace deviance among teachers. *Journal of Psychology in Africa*, 27(1), 41-46. <https://doi.org/10.1080/14330237.2016.1268290>

- Erkutlu, H. & Chafra, J. (2013). Effects of trust and psychological contract violation on authentic leadership and organizational deviance. *Management Research Review*, 36(9), 828-848. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2012-0136>
- Erkutlu, H., & Chafra, J. B. (2018). Despotism leadership and organizational deviance: The mediating role of organizational identification and the moderating role of value congruence. *Journal of Strategy and Management*, (11)2, 150-165. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2017-0029>
- Ermann, M. D. & Lundman, R. J. (1978). Deviant acts by complex organizations: deviance and social control at the organizational level of analysis 1. *Sociological Quarterly*, 19(1), 55-67. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1978.tb02171.x>
- Ertürk, A., & Zıblm, L. (2020). Is The Perception of Organizational Deviation Affected by The Organizational Climate? Research in Schools. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20 (85), 1- 22. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.1>
- Fox, C. & Harding, D. J. (2005). School shootings as organizational deviance. *Sociology of Education*, 78(1), 69-97. <https://doi.org/10.1177/003804070507800104>
- Galperin, B. (2012). Exploring the nomological network of workplace deviance: Developing and validating a measure of constructive deviance. *Journal of Applied Social Psychology*. 42. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00971.x>
- Giacalone, A.R., & Greenberg, J. (1997). *Antisocial Behavior in Organizations*. Sage Publications, Inc. Retrieved from https://books.google.ro/books/about/Antisocial_Behavior_in_Organizations.html?id=nW7FB_2oe8kC&redir_esc=y
- Gils, S.V., Quaquebeke, N. S., Knippenberg, D. V., Dijke, M. V. & Cremer, D. (2014). Ethical leadership and follower organizational deviance: the moderating role of follower moral attentiveness. *The Leadership Quarterly*, 26, 190–203. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.08.005>
- Griffin, R. F. ve Lopez, Y. P. (2005). Bad behavior in organizations: a review and typology for future research. *Journal of Management*, 31 (6), 988- 1005. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0149206305279942>
- Gruys, M. L. & Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-43. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Guay, R. P., Choi, D., Oh, I. S., Mitchell, M. S., Mount, M. K. & Shin, K. H. (2016). Why people harm the organization and its members: relationships among personality, organizational commitment, and workplace deviance. *Human Performance*, 29(1), 115. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1120305>
- Hollinger, R. & Clark, J. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333-343. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x>
- Hoşgörür, T. (2018). *Yönetim ve eğitim yönetimi kuramları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Hsieh, H. & DeWang, Y. (2016). Linking perceived ethical climate to organizational deviance: the cognitive, affective, and attitudinal mechanisms. *Journal of Business Research*, 69, 3600–3608. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.001>
- İyigün, Ö. (2011). *Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü ve bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/c96733fd064111f4f81d44543f759336/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- İyigün, N. Ö. ve Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/maruoneri/article/187693>
- Kaplan, H. B. (1976). Self-attitudes change and deviant behavior. *Social Psychiatry*, 2, 59-67. <https://doi.org/10.1007/BF00578739>
- Kişmir, S.F. (2021). *Ortaöğretim öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile örgütsel sapma algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yükseklisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Kura, K. M., Mohd Shamsudin, F., ve Chauhan, A. (2014). Effects of honor codes and classroom justice on students' deviant behavior. *Elsevier Ltd*, 77-86. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1141>
- Köse, S. G. (2013). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sapma ve stratejik liderlik arasındaki ilişki üzerine algıları: İzmir ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: İzmir. Retrieved from <https://avesis.deu.edu.tr/dosya?id=5c51fcac-8318-4333-a2ff-7e8458fd6f43>
- Köse, S. G. ve Aksu, A. (2013). Okullar için örgütsel sapma ölçeği. *NWSA-Education Sciences*, 1C0593, 8(3), 375-389. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/nwsaedu/article/211900>
- Lara, P.Z.M., Tacoronte, D.M. ve Ding, J.M.T. (2007). Procedural justice and workplace deviance: The mediating role of perceived normative conflict in work groups. Spain, Dialnet Oai Articles, 381-393. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/28200628_Procedural_justice_and_workplace_deviance_the_mediating_role_of_perceived_normative_conflict_in_work_groups
- Lawrence, T. B. & Robinson, S. L. (2007). Ain't misbehaving: workplace deviance as organizational resistance. *Journal of Management*, 33(3), 378-394. <https://doi.org/10.1177/0149206307300816>
- Lian, H., Ferris, D. L. & Brown, D. J. (2011). Does taking the good with the bad make things worse? how abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117, 41–52. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.10.003>
- Marcus, B. & Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behaviour at work: a general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.647>

- Merton, Robert K. (1966). "Social Problems and Sociological Theory," In Robert K. Merton and Robert A. Nisbet (eds.) *Contemporary Social Problems*, New York: Harcourt Brace and World. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/4144349>
- Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure*. New York, NY: Free Press. Retrieved from https://archive.org/details/socialtheorysoci0000mert_w8x3
- Miller, B. K. (2015). Entitlement and conscientiousness in the prediction of organizational deviance. *Personality and Individual Differences*, 82, 114–119. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.03.018>
- Mishra, M. & Pandey, S. (2014). A theoretical model on the determinants of workplace deviance among employees in the public service organizations of India. *International Journal of Business Behavior*, 2(3), 1321-1337. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2551815
- Muafi, J. (2011). Causes and consequence deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(2), 123-126. Retrieved from <http://www.ijimt.org/papers/117-M504.pdf>
- Nguyen, C. M. (2021). The effect of other in-group members' organizational citizenship behavior on employees' organizational deviance: A moral licensing perspective. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(3), 177-190. <https://doi.org/10.1108/JABES-08-2020-0099>
- Obalade, G. O., & Akeke, N. I. (2020). Job Characteristics and Deviant Behaviour among Employees of Selected Public and Private Universities in Ondo and Ekiti State, Nigeria. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 16(1). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351558776_Job_characteristics_and_deviant_behavior_among_employees_of_selected_public_and_private_universities_in_Ondo_and_Ekiti_State_Nigeria
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R.W. & Glew, D.J. (1996). Organization-motivated aggression: a research framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225-253. <https://doi.org/10.2307/258635>
- O'Neill, T. A., Lewis, R. J. & Carswell J. J. (2011). Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance. *Personality and Individual Differences*, 51, 595–600. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.05.025>
- Özdemir, M. ve Demircioğlu, E. (2015). Devlet liselerinde üretim karşıtı iş davranışları ve psikolojik sözleşme ilişkisi. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44(1), 41-60. Retrieved from <https://test.acarindex.com/pdfs/12583>
- Özyer, K., Yalap, O., & Sobacı, F. (2018). Değerlerin bireylerarası sapma davranışları üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 169-192. <https://doi.org/10.11616/asbed.vi.470741>
- Piquero, N. L. ve Moffitt, T. E. (2014) Can childhood factors predict workplace deviance? *Justice Quarterly*, 31 (4), 664-692. <https://doi.org/10.1080/07418825.2012.661446>
- Potipiroon, W. (2024). Mitigating the adverse impact of coworker incivility on organizational deviance: The self-regulatory roles of trait conscientiousness and gender. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12636>

- Robbinson, S. L. & Bennet, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555- 572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Qiuyun, G., Liu, W., Zhou, K. ve Mao, J. (2020). Leader humility and employee organizational deviance: The role of sense of power and organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 463-479. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2019-0287>
- Sackett, P. (2002) The structure of counterproductive work behaviours. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 5–11. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00189>
- Sarioğlu Uğur, S. (2019). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sapma davranışı arasındaki ilişki: Banka çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Economics Business and Organization Research*, 1(1), 85-96. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebor/article/660794>
- Sarwar, M. Awan, R. N. Alam, M. & Anwar, M. N. (2010). Location and gender differences in deviant behavior among primary school teachers. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 97-101. <https://pdfs.semanticscholar.org/3f02/eb1c08a6916a4b383239b3e666e549052b8b.pdf>
- Sezici, E. (2015). Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7(14), 1-22. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ulikidince/article/232150>
- Southey, K. (2010). A typology of employee explanations of misbehaviour: an analysis of unfair dismissal cases. *Journal of Industrial Relations*, 52(1), 81–102. <https://doi.org/10.1177/0022185609353991>
- Spector, P.E., Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00049-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00049-9)
- Tittle, C. R. (2018). *Control balance. Toward a general theory of deviance*. Routledge. Retrieved from <https://www.routledge.com/Control-Balance-Toward-A-General-Theory-Of-Deviance/Tittle/p/book/9780813326320>
- Tiwari, M., ve Jha, R. (2022). Narcissism, toxic work culture and abusive supervision: A double-edged sword escalating organizational deviance. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 99-114. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2187>.
- Topdemir, T. A., ve Öncer, A. Z. (2020). Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin rolü. *Öneri Dergisi*, 15(54), 555-585. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/945461>
- Türkkaş Anasız, B. (2016). *Öğretim üyelerinin örgütsel sapma davranışlarının incelenmesi: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Muğla.
- Türkkaş Anasız, B. ve Ilıman Püsküllüoğlu, E. (2017). Phenomenological analysis of teachers' organizational deviance experiences in a rural primary school in Turkey.

- Journal of Education and Training Studies*, 6(1), 70-79. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1166061.pdf>
- Uğur, S. S. (2019). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sapma davranışı arasındaki ilişki: Banka çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Economics Business and Organization Research*, 1(1), 85-96. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebor/article/660794>
- Ulufer Kansoy, S. ve Nalbantoğlu, C. B. (2023). Kabin memurlarında psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetimin örgütsel sapma üzerindeki etkisi. *Journal of Human Sciences*, 20(4), 461–476. <https://doi.org/10.14687/jhs.v20i4.6403>
- Ünal, A. (2012). Deviant teacher behaviors and their influence on school rules and interpersonal relationships at school. *Eğitim Araştırmaları - Eurasian Journal of Educational Research*, 49, 1-20. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ1059907>
- Vardi, Y. & Wiener, V. (1996). Misbehavior in organizations: a motivational framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165. Retrieved from <https://home.ubalt.edu/tmitch/642/Articles%20syllabus/vardi%20&%20Weiner%20Misbeh%20.pdf>
- Welsh, W. N. (2000). The effects of school climate on school disorder, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 567(1), 88-107. <https://doi.org/10.1177/000271620056700107>
- Yalçın, T. (2021). Psikolojik iyi oluşun örgütsel sapma davranışları ve işten ayrılma niyetine etkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.) Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş. <https://doi.org/10.47147/ksuiibf.1115339>
- Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-38. Erişim adresi <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/217225>.