

## Sosyal Ağların Örgütsel Sapma Davranışı Üzerinde Olumsuz Duygu Durumunun Etkisi: Afyonkarahisar Otel İşletmelerinde Bir Araştırma The Effect of Negative Emotion of Social Networks on Organizational Deviance Behavior: A Research in Afyonkarahisar Hotel Enterprises

Emine AĞTAŞ<sup>a</sup> Hasan Hüseyin SOYBALI<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, Türkiye. [agtaseminee@gmail.com](mailto:agtaseminee@gmail.com)

<sup>b</sup>Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Afyon, Türkiye. [hsoybal@aku.edu.tr](mailto:hsoybal@aku.edu.tr)

### MAKALE BİLGİSİ

### ÖZET

#### Anahtar Kelimeler:

Sosyal Ağ Kuramı  
Örgütsel Sapma Davranışı  
Otel İşletmeleri  
Olumsuz Duygu Durumu

Gönderilme Tarihi 22 Nisan 2024  
Revizyon Tarihi 22 Haziran 2024  
Kabul Tarihi 25 Haziran 2024

**Makale Kategorisi:**  
Araştırma Makalesi

**Amaç** - Çalışanlar örgüt içinde farklı nedenlerle kendi sosyal ağlarını oluşturmaktadırlar. Bu ağlar çalışanların motivasyonlarını ve performanslarını olumlu yönde etkileme potansiyeline sahip olduğu gibi, dışlanan çalışanlara ve örgüt için zararlı olabilecek davranışlara yol açma potansiyeline de sahip olabilir. Belli bir gruba dahil olamayan kişilerin olumsuz duygu durumuna gireceği ve bu durumun da örgütsel sapma davranışını kaçınılmaz kılacağı düşünülmüştür. Buradan hareketle; bireylerin iş yerindeki sosyal ağ nedenleri, ağın dışında kaldıklarındaki duygu durumları ve bu sosyal ağlardaki ilişkilerin işe nasıl yansıdığını araştırmak çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

**Yöntem** - Bu amaç doğrultusunda amaçlı ve kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Yüz yüze derinlemesine görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır. Verilerin analizinde tümevarımsal analiz yöntemi kullanılmıştır.

**Bulgular** - Elde edilen analizler sonucunda, katılımcıların sosyo-kültürel özelliklerinin (yaş, medeni durum, eğitim durumu ve aylık gelir) sosyal ağ kurma ve örgütsel sapma davranışlarında farklılıklara sebep olduğu ve ağın dışında kalan bireyin gösterdiği sapma davranışında özellikle olumsuz duygu durumunun etkili olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda ek olarak katılımcıların sapma davranışları sırasıyla; *politik davranışla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma, mülkiyetle ilgili sapma, kişisel saldırganlık davranışında sapmada* görülmüştür.

**Tartışma** - Sosyal ağların örgütsel sapma üzerindeki etkisinde olumsuz duygu durumu önemli rol oynamaktadır. Otel yöneticileri ağın dışında kalan iş görenlerin duygu durumlarını anlamalı ve örgüt içinde duygu ve davranış bozukluklarına sebep olabilecek her türlü iletişim şekline, yönetici davranışlarına ve yönetsel süreçlere özellikle dikkat etmeli ve çözüm önerileri geliştirmelidir. Çalışanların olumsuz duyguları fark edildiğinde ve gerekli tedbirler alındığında, çalışan sapma davranışının önüne geçilmiş olunacaktır.

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Keywords:

Social Network Theory  
Organizational Deviation  
Behaviour  
Hotel Enterprises  
Negative Mood

Received 22 April 2024  
Revised 22 June 2024  
Accepted 25 June 2024

**Article Classification:**  
Research Article

**Purpose** - Employees create their own social networks within the organization different reasons While these networks have the potential to positively affect employees' motivations and performances, they may also have the potential to lead to excluded employees and behavior that may be harmful to the organization. It was thought that people who could not belong to a certain group would enter into a negative emotional state and this would make organizational deviation behavior inevitable. Based on this; the purpose of study is to investigate individuals' reasons for social networking at work, their emotional states when they are outside the network, and how the relationships in these social networks are reflected in work.

**Design/methodology/approach** - For this purpose, purposeful and convenience sampling method was used. Data were collected by face-to-face in-depth interviews. Inductive analysis method was used to analyze the data.

**Findings** - As a result of the analysis, it was determined that the socio-cultural characteristics of the participants (age, marital status, educational status and monthly income) caused differences in social networking and organizational deviance behaviors, and that negative emotional state was especially effective in the deviance behavior of the individual outside the network. As a result of the research, the deviation behaviors of the participants were observed in the following order: deviation related to political behavior, deviation related to production, deviation related to property, and deviation related to personal aggression behavior.

\*İlgili makale Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 2024 yılında savunulan "Sosyal Ağların Örgütsel Sapmaya Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

#### Önerilen Atf/Suggested Citation

Ağtaş, E., Soybalı, H. H. (2024). Sosyal Ağların Örgütsel Sapma Davranışı Üzerinde Olumsuz Duygu Durumunun Etkisi: Afyonkarahisar Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16 (2), 1226-1252.

**Discussion** - Negative mood plays an important role in the effect of social networks on organizational deviation. Hotel managers should understand the emotional states of employees outside the network and pay particular attention to all forms of communication, managerial behavior and managerial processes that may cause emotional and behavioral disorders within the organization and develop solution suggestions. When employees' negative emotions are recognized and necessary precautions are taken, employee deviance behavior will be prevented.

## 1. Giriş

Bireylerin kendi sosyal yaşamlarının yanı sıra çalıştıkları örgütlerde de kurmuş oldukları sosyal ağlar bulunmaktadır. Örgüt içindeki sosyal ağlar, bireylerin iş bulmalarında, iş görenlerin terfi etmelerinde, örgütün kaynak bulma çabalarında (Sözen, 2012: 488) etkili bir unsurdur. Dolayısıyla yönetim ve organizasyon alanında da çalışılması, çalışan davranışları açısından literatüre önemli katkı sunacaktır. Dünyadaki bütün örgütler, en iyi performans ve verimliliği elde edebilmek için, çalışan davranışlarını etkileyen unsurları belirlemeye ve bu unsurlara göre en uygun yönetim uygulamalarını hazırlamaya çalışmaktadırlar (Çetin ve Soybalı, 2020: 529). Ağ kuramları, son yıllarda yönetim ve organizasyon alanındaki teorik zenginliğin de bir sonucu olarak yabancı literatürde ilgi çekmeye başlamakla birlikte Türkiye’de ise bu konu ile ilgili oldukça az sayıda çalışma bulunmaktadır (Sözen ve Gürbüz, 2017: 336).

Yapılan çalışmalarda; sosyal ağ ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki (Hatala ve Lutta, 2009: 29); sosyal ağ ile olumlu ve olumsuz dedikodu arasındaki ilişki (Ellwardt, Labianca ve Wittek, 2012: 203), sosyal ağlar ile işe bağlılık ve performans arasındaki ilişki (Jungst ve Blumberg, 2016: 2) gibi araştırmalara rastlanılmıştır. Örgütlerde herhangi bir işgören akrabasına, arkadaşına bir tanıdığına bilgi verebilir, rehberlik edebilir ya da iyi bir referans olabilirken aynı kişi sevmediği bir arkadaşına, tanıdığına, meslektaşına kötü referans olabilir, hakkında kötü söylemlerde bulunabilir ya da terfisine engel olabilir (Labianca ve Brass, 2006: 596-598). Dolayısıyla; sosyal ağlar bireysel ve örgütsel açıdan olumlu ve olumsuz etkilere sahiptir. Örneğin; örgütsel açıdan olumlu olarak ele alındığında; ortak amaçla bir araya gelmiş gruplarda çalışanlar, örgütün amaçlarını benimseyip desteklediklerinde daha yüksek yardımlaşma, dayanışma, iş birliği ile daha yüksek motivasyon ve performans sergileyebilirler. Bu da örgütsel bağlılığı artırabilir. Ya da bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz olarak ele alındığında; sosyal ağa ait olmayanlar için sosyal ağdaki bireylerin şiddet ve mobbing uygulaması söz konusu olabilir. Herhangi bir gruba dahil olmayanlar üzerinde duygusal şiddet uygulanabilir ya da gruba dahil bireyler için kendi değerlerinin dışında davranışlar göstermeye zorlanabilirler. Örneğin, yalan söylemek istemeyen ya da kaytarmayı doğru bulmayan bir birey, grup içinde yalan söylemeye ya da kaytarmaya zorlanabilir. Bu durum da örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar doğuracak ve örgüte yönelik sapma davranışını daha kolay kılacaktır. Örgüte karşı sosyal ağlardan dolayı olumlu duygu besleyen çalışanlar olduğu gibi olumsuz duygu besleyen çalışanların da kaçınılmaz olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda örgütlerde çalışanların yoğun olarak olumsuz duygu durumları ile karşılaşmakta (Töremen ve Çankaya, 2008; Erol ve Korkmaz, 2014) hatta otel işletmelerinde de çalışanların örgüte karşı olumsuz duygu durumları içinde oldukları durumlara rastlanılmaktadır (Güven ve Sezici, 2017; Mısırdalıyangil, Baş ve Aygün, 2014). Dolayısıyla bu duygu sürecinin iyi yönetilmesi gerekmektedir (Demir, 2021: 181). Olumsuz duyguların kaynağı ne olursa olsun ne şekilde ortaya çıkarsa çıksın ya da gizlensin, tanımlayacağımız olumsuz ilişki, organizasyonun iş akışına, çalışanlara zarar verecektir, çalışan sapma davranışları gösterecektir.

Araştırmanın değişkenlerinden biri de örgütsel sapmadır. Örgütsel sapma örgüt çalışanlarını ve örgütü rahatsız edebilecek dedikodu, hırsızlık, fiziksel saldırı, sabotaj gibi davranışlardan oluşmaktadır (Korkmazer ve Pirolo, 2021: 47). Bireyin hayatının önemli bir bölümü iş hayatında geçmektedir. Aynı ortamda farklı nitelikte pek çok insanın çalışma ortamında bulunması örgüt içi sorunları da beraberinde getirecektir. Emek yoğun, üretim ve hizmet veren otel işletmeleri de farklı özellikte pek çok çalışan barındırdığından çalışanların sorunları her daim olacak ve sapma davranışı kaçınılmaz olacaktır.

Türkiye’de hemen her sektörde çalışanların örgüt içinde bireysel, çevresel, kişisel nedenlerden kaynaklı sapma davranışları sergiledikleri görülmektedir. Ancak araştırmanın ana konusunu oluşturan *örgüt içindeki sosyal ağların örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde olumsuz duygu durumunun tetikleyici bir faktör* olacağı düşünülmektedir. Literatürde yapılan çalışmaların sosyal ağların olumlu yönlerine odaklandığı düşünüldüğünde, olumsuz yönlerinin araştırılması ile bu çalışmada literatürdeki boşluk giderilmeye çalışılacaktır.

## 2. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

### 2.1. Sosyal Ağ Kuramı

Sosyal Ağ kavramı ilk olarak 1954 yılında Barnes tarafından ortaya konulmuş ve kavramın detaylı incelenmesine ve gelişmesine kapı açılmıştır (Mitchell, 1974: 279). Norveç toplumunun sosyal hayatını inceleyerek sosyal ağ kavramını ortaya atan Barnes, büyük ölçüde akrabalık, dostluk ve komşuluk bağlarının sosyal ağı oluşturduğunu ifade etmektedir (Barnes, 1954: 53). Sosyal ağ kuramının altında yatan temel varsayım, özerk gibi görünse de bireylerin ve örgütlerin aslında sosyal etkileşimler ve sosyal ilişkilere gömülü olması fikridir. Sosyal ağ, sosyal grupları ve sosyal kategorileri ilişkisel bir perspektif dahilinde incelemektedir (Brandes, Freeman ve Wagner, 2013: 805).

Sosyal ağ kavramının litretürde; sosyal bir bağlamda kişiler arasındaki ilişki (Firth, 1954: 4), bireyin iletişim halinde olduğu ve bir tür sosyal bağına sahip olduğu kişilerden oluşan ağ (Adams, 1967: 64), düğümler arasındaki ilişki ve bağlardan oluşan yapı (Wasserman ve Faust, 1999: 4), bireylerin birbirlerini tanımalarının önem arz etmediği, belli bir duygu yatırımı ve güçlü karşılıklı gerektiren ilişki (Cohen ve Prusak, 2001: 88), kişileri, grupları ve örgütleri çevreleyen sosyal ilişkiler ağı (Heidt, 2006: 29), bireyleri kısıtlayan ya da fırsat sunan, aktörlerin yerleşik olduğu ilişki ağı (Borgatti ve Ofem, 2010: 18), 'bir sosyal yapı içerisindeki aktörlerin diğer bireylerle olan bağlantıları, ağda yer aldıkları konum' (Akyazı ve Karadal, 2017: 169) gibi farklı tanımları bulunmaktadır.

Sosyal ağların kuramsal alt yapısı incelendiğinde birtakım *özelliklerin* ön planda olduğu görülmektedir. Bireylerin sosyal ağlarına ilişkin detaylı bilgi edinebilmek adına sosyal ağların özelliklerinden bahsetmeye ihtiyaç duyulmuştur. Röhrle 1994 yılında sosyal ağların özelliklerini üç grupta ele almıştır (Alyüz, 2018: 36). *İlişkisel Özellikler*; zayıf ve güçlü ilişkiler, iletişimin sıklığı, ilişkinin süresi, homojenlik, çok düzeylilik, karşılıklık ve ertelenmiş ya da aktif ilişkiden oluşmaktadır. *Yapısal İlişkiler*; sosyal ağların yapısı ile ilgili özelliklerdir. Büyüklük, merkezilik, ulaşılabilirlik, derinlik, bölgeler (aile, akraba, komşu) yapısal ilişkiler başlığı altında incelenmektedir. *Bireysel Özellikler*: Kişinin kendine özel, diğer insanlardan ayıran özelliklerdir. Kişinin dış görünüşü ile ilgili fiziki özellikler (saç, boy, göz rengi, kilo vb.), kişni duyguları ile ilgili duygusal özellikler (sevme, nefret etme, utanma, heyecanlanma vb.) ve kişinin ilgisi, düşüncesi ile ilgili zihinsel özellikler bireysel özellikleri açıklamaktadır. Sosyal ağ oluşumunda bireyin bireysel özellikleri de önem arz etmektedir.

Sosyal ağ teorisi; işletme, sosyoloji, iktisat, psikoloji, fen bilimleri, sağlık, kamu yönetimi gibi farklı disiplinlerdeki çalışmalarda yer almıştır. Yapılan çalışmalarda mikro ve makro düzeyde çalışmalar olmuştur. Turizm sektörü otel işletmelerinde yapılan *uluslararası çalışmalar* incelendiğinde ise; genelde yapılan çalışmaların mikro düzeyde, örgütsel davranış alanıyla ilgili olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde sosyal ağların son on yılda karşılıklık (Máñez vd., 2022), kayırmacılık (Arıcı vd., 2021), örgütsel bağlılık ve motivasyon (Kim, Kim ve Holland, 2020), iş tatmini (Doh, 2013), duygusal tükenme (Karatepe, Kim ve Lee, 2019), örgütsel verimlilik (Doh, 2013) gibi konularla çalışıldığı görülmektedir. Sosyal ağ teorisi ile ilgili Türkiye'de turizm sektöründeki araştırmalara bakıldığında mikro ve makro düzeyde çalışmalara rastlanılmaktadır. Ancak çalışmaların çoğunluğunun mikro düzeyde ve örgütsel davranış alanıyla ilgili olduğu görülmektedir. Turizm sektörü otel işletmelerinde son on yılda yapılan uluslararası çalışmaların sosyal sermaye (Örgün ve Perçin, 2021), liderlik (Ayhün ve Celep, 2019), nepotizm (Araslı, Arıcı ve Araslı, 2016), örgütsel sessizlik (Erkekli ve Yavuz, 2020), bilgi paylaşımı (Çöp ve Topçu, 2019), mekansal görünüm (Kervankıran, Eteman ve Çuhadar, 2018), örgütsel adalet (Arslaner, Erol ve Boylu, 2014), iş tatmini (Karataş, 2013) gibi konularla ele alındığı görülmektedir.

### 2.2. Olumsuz Duygu Durumu

Literatürde duygu kavramına ait pek çok tanıma rastlanılmaktadır. İnsanın iç ve dış çevresinden gelen uyarıların keder ya da haz türünden izlenimler oluşturması (Başaran, 2000:117), bireyin yaşadığı farklı olayların karşılığı olarak meydana gelen, fizyolojik unsurları içinde barındıran, bireyin kendi içinde gerçekleşen bir durum (Mayer, Salovey, 2000:267) tanımlardan bazılarıdır.

Olumsuz duygular bireyin performansını düşürür, verimliliğini azaltır, iş görmede isteksizliği barındırır. Olumlu duygular ise bireyin motivasyonunu artıran duygulardır (Demir, E., 2021: 184). Andries (2009:21) mutluluk, iyimserlik, keyif, heves, güvende hissetme, gurur duyma, coşkulu olma, tatmin ve takdir edilmeyi

olumlu duygu; üzüntü, hayal kırıklığı, utanma, suçluluk, kızgınlık, keder, mutsuzluk, içe kapanmayı olumsuz duygular olarak çeşitlendirmiştir.

Günümüzde artan rekabet ortamında örgüt içinde çalışanların farklı duygu durumları ile karşılaştıkları görülmektedir. Örgüt içindeki çalışanların farklı duygu durumları örgüt içi davranışları da etkileyeceği için, bu duygu sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu duygu durumlarının yönetilmesinde iş görenin kişisel geçmişi, statüler, çalışılan sektör gibi pek çok değişken bulunmaktadır (Demir, E., 2021: 181).

Çalışanların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumları, bireylerin olumlu ya da olumsuz duygu durumlarını ifade etmektedir. Bu bağlamda literatürde olumsuz duygu durumunu karşılayan negatif asimetri kavramı karşımıza çıkmaktadır. Negatif asimetri, (Schwarz, 1990'dan akt. Labianc vd., 2006: 600) olumsuz duygulanma durumu olarak tanımlanmaktadır. Taylor 1991'de ele aldığı çalışmasında, negatif olayların daha büyük fizyolojik, duygusal, bilişsel ve davranışsal etkinlik ortaya çıkardığını ve nötr veya pozitif olaylardan daha fazla bilişsel analize yol açtığına dair kanıtları olduğunu dile getirmektedir. Örneğin, çalışmalar deneklerin kendileriyle çelişen görüşlerle karşılaştıklarında kendilerine destek veren veya tarafsız görüşlere kıyasla daha güçlü fizyolojik uyarılma yaşadıklarını göstermiştir. Daha güçlü uyarılma, sevdikleri veya tarafsız oldukları kişilerden ziyade sevmedikleri kişilerle etkileşime girdiklerinde ortaya çıkmaktadır. Taylor (1991), ayrıca olumsuz olayların ruh hali ve duygulanımın olumlu olaylardan daha güçlü belirleyicileri olduğunu savunmaktadır (Labianc vd., 2006: 600). Buradan hareketle otel işletmelerinde çalışan bireylerin, farklı sebepler doğrultusunda kendi ağlarını oluşturdukları, mevcut diğer ağlara dahil olamadıklarında da bu durumdan olumsuz etkilenme ihtimallerinin yüksek olacağı düşünülmektedir

### 2.3. Örgütsel Sapma

Örgütler canlı varlıklar gibi yaşamlarını sürdürmek, gelişime ve değişime ayak uydurabilmek zorundadırlar. Örgütler açık sistemlerdir ve çevresel değişimlerden kaçınmaları söz konusu değildir. Dolayısıyla örgütler çevreden gelen her türlü baskılara (içsel – dışsal) ya uyum sağlayacak ya da tepki gösterecektir. Uyum sağlamak nasıl doğal bir süreçse tepki göstermek de doğal bir süreçtir. Fakat bu tepkiler bazen belirlenmiş normların ve kuralların dışına çıkarak örgütsel anlamda farklı boyutlara ulaşabilmektedir. Yaşanan tüm bu gelişmelere rağmen varlığından söz ettirecek kavramların birisi de sapma davranışıdır. (Demir, 2009: 42)

Örgütsel sapma kavramı kurumsal anlamda ilk olarak Robinson ve Bennett tarafından ele alınmıştır. Robinson ve Bennett örgütsel sapma kavramını; "çalışanların örgüt normlarını ihlal eden, bunu gerçekleştirirken de hem örgütü hem de örgüt üyelerinin refahını tehdit eden gönüllü davranışlar" olarak tanımlamışlardır (Robinson ve Bennet, 1995: 556). Literatürde örgütsel sapma kavramı; bir örgüt üyesinin, örgütün meşru çıkarlarına ters düşecek şekilde yapmış olduğu kasıtlı davranış (Sackett, 2002: 5), Örgüte ya da örgütün üyelerine zarar vermeyi amaçlayan davranışlar (Spector ve Fox, 2002:271), İşyeri sapkınlığı; çalışanların normatif beklentilere uyma motivasyonunun bulunmadığı ancak bunları ihlal etme noktasında motive oldukları gönüllü davranışlar (Kaplana,1975'ten akt. Bennett ve Robinson, 2000: 349), örgütün tamamında normatif beklentileri ihlal ettiği için sapkın olarak etiketlenen, bir örgüte atfedilen eylem (Griffin ve Lopez, 2005: 994) olmak üzere farklı şekillerle tanımlanmıştır. Her bir tanımda farklılık olmasına rağmen tanımlara bakıldığında kavramın benzer noktalara sahip olduğu görülmektedir. Benzer noktalardan ilki; sapma davranışının zarar verme niyetinde olmasıdır. İkincisi; sapma davranışının bilinçli olarak yapılan davranış olmasıdır. Üçüncüsü ise sapma davranışının örgütün üyeleri tarafından gerçekleşmesi ve örgüte ya da örgütün üyelerine yönelik olmasıdır (Avcı, 2008: 32-33).

Örgütsel sapma ile ilgili pek çok araştırmacı tarafından farklı yaklaşımlar ileri sürülmüştür (Hollinger ve Clark,1982, Vardi ve Wiener,1996, Fox ve Spector, 1999, Gruys ve Sckett, 2003). Ancak bu çalışmada bütün bu yaklaşımları kapsamlı bir şekilde ele alan ve dağıntık çalışmaları bir çatıda birleştiren Sandra Robinson ve Rebecca Bennett tarafından1995 yılında oluşturulan örgütsel sapma tipolojisi dikkate alınacaktır. Hollingen ve Clark'ın iş yeri saptması olarak geliştirdikleri örgüte ve sürece yönelik olmak üzere iki boyutlu çalışmanın çerçevesini genişleten Robinson ve Bennett, alan yazınındaki bir çok çalışmaya da rehberlik etmiştir (1983) (Kızıldağ, 2010: 33). Robinson ve Bennett'in sapma tipolojisinde kişiler arası-örgütsel ve hafif-şiddetli olmak üzere iki boyut bulunmaktadır. Kişilerarası saptmadan örgütsel saptmaya giden bir eksen bulunmaktadır. İlk boyut olan '*Örgütsel Sapma*'; üretim ile ilgili ve mülkiyetle ilgili sapma davranışlarını kapsamaktadır. Robinson ve Bennett'in sapma tipolojisindeki diğer boyut ise saptmanın önem derecesini ifade etmektedir. Örgüte yönelik düşük öneme sahip sapma üretim saptması, örgüte

yönelik yüksek öneme sahip sapma ise mülkiyet sapmasıdır. Kişilerarası (bireylerarası) düşük öneme sahip sapma politik sapma, kişilerarası (bireylerarası) yüksek öneme sahip sapma ise kişisel saldırganlık sapmasıdır.

Örgütlerde sapma davranışlarını doğru yönetebilmek ve maliyetleri kontrol altında tutabilmek için sapma davranışlarına yol açan sebeplerin tespit edilmesi üzerinde durulması gereken bir konudur. Araştırmacılar sapmaya neden olan faktörleri farklı şekillerde ele almışlardır. Alias ve arkadaşları (2013: 174) bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve iş ile ilgili faktörler olmak üzere üç grupta ele almıştır. Robinson ve Greenberg (1998) sapma davranışlarının nedenlerini örgütsel sapma, sosyokültürel sapma ve kişisel sapma olmak üzere üç boyutta ele almıştır (Erkutlu ve Kalfaoğlu, 2022: 607). Raelin (1984:422) dört boyutta ele almıştır. Bunlar; yönetim ile ilgili sapkınlık, iş ile ilgili sapkınlık, kişilik ile ilgili sapkınlık, kariyer ile ilgili sapkınlık. Marcus ve Schuler (2004: 647) kontrol mekanizmasından kaynaklı nedenler, Barrie ve arkadaşları (2006: 92) ücret ve ödül yapısı, toplumsal baskılar, olumsuz/güven vermeyen tutumlar, iş performansına ilişkin belirsizlik, adil olmayan kurallar, çalışan güveninin ihlal edilmesi, Marcus ve Schuler (2004: 652) kontrol mekanizması ve motivasyon kaynaklı nedenler olduğunu ifade etmişlerdir.

Sapma davranışlarının nedenine bakılmaksızın hem örgütü hem de örgütte çalışanları olumsuz etkilediği kaçınılmaz bir gerçektir. Örgütlerde bu davranışın görülmesi örgüte dolaylı ya da doğrudan zarar verebilmektedir. Dolayısıyla örgütsel sapma davranışlarının sonucu da önemli bir konudur. Araştırmacılar örgütsel sapma davranışının sonuçlarını farklı şekillerde ele almışlardır. Barrie ve arkadaşları (2006: 92) sapma davranışlarının örgüte verdiği zararların sonuçlarını; ürünlerin tutarsız olması, örgütün kar kaybı, fiyatlardaki tutarsızlık, üretim maliyetlerinin artması, envanter kaydında problem, hizmet kalitesi tutarsızlığı, tekrarlanan iş eksikliği ve hizmetin kötü itibara sahip olması şeklinde sınıflandırmışlardır. Akyüz (2016: 85-86); örgütün ciddi maliyet kaybı, müşteri kaybı yaşadığı, çalışanların işten erken ayrılma, iş yavaşlatma, bilgiyi gizleme ya da stratejik bilgileri örgüt dışında paylaşımı, örgüte yabancılaşma, dil, din, ırkçılık gibi kişisel faktörlerin etkisi gibi sonuçlara yol açtığını ifade etmektedir. Mishra ve Pandey (2014: 1324), Verimliliğin azalması, yüksek personel devri, devamsızlık, çalışanların moral ve performansı, örgütün itibar kaybı ve müşteri kaybı, sözlü taciz, nezaketsizlik gibi ekonomik, psikolojik ve sosyolojik sonuçları olduğunu ifade etmişlerdir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Örgüt içinde çalışanlar diğer çalışanlarla belirli birtakım nedenlerle yakınlık kurmaktadır. Bu yakınlığın sebebi arkadaşlık, akraba, hemşehricilik, aynı okuldan mezun olma vb. gibi pek çok neden olabilir. Örgüt içinde birbirine yakın olan çalışanlar pozitif ya da negatif ilişkiler sergileyebilirler. Çünkü bu çalışanların aralarında hem yardımlaşma hem de risk paylaşımı bulunmaktadır. Örgütteki bu yakın ilişkisi olan gruplara dahil olamayan çalışanlar da bulunmaktadır. Gruba giremeyen çalışanlar olumsuz duygu durumu yaşayacak ve bu durum çalışanı sapma davranışında bulunmaya itecektir. Araştırmada, sosyal ağın negatif sapma davranışı ile ilgili olacağı varsayılmaktadır. Çalışmanın ana konusunu oluşturan örgüt içindeki sosyal ağların, örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisini tespit etmek çalışmanın ana amacını oluşturmaktadır. Olumsuz duygu durumlarının örgütsel ayrımcılığa sebep olabileceği daha önceki araştırmalarda (Öztürk, 2015: 104) karşımıza çıkmaktadır. Ağın dışında kalan çalışanların olumsuz duygu durumlarının sapma davranışını güçlendirebileceği ve bu duygu durumlarının ne tür sapma davranışına yol açacağını tespit etmek çalışmanın diğer bir amacıdır. Sosyal ağın örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinin, çalışanların *sosyo-kültürel* özelliklere göre farklılık oluşturup oluşturmayacağı çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki araştırma soruları oluşturulmuştur.

1. İş yerinde ilişkilerinizi nasıl kuruyorsunuz?
2. İş yerindeki ilişkilerden nasıl etkileniyorsunuz?
3. İş yerindeki bu ilişkiler işe nasıl yansıyor?

#### 3.2. Veri Toplama Şekli, Örnekler

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak görüşme yöntemi kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanarak görüşmeler yapılmıştır. Amaçlı örnekleme ve kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir.

Çalışan sayısının az olduğu işletmelerde sapma davranışının ve çalışanların sosyal ağ alanının dar olması sebebiyle ve otel işletmelerindeki katılımcı çeşitliliği dikkate alındığında; çalışan sayısı iki yüzün üzerinde olan Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal otellerdeki alt, orta ve üst kademe çalışanları ile yapılan görüşmeler çalışmanın örneklemine oluşturmaktadır. Katılımcılara sorulacak görüşme soruları için etik kurul onayı (Afyon Kocatepe Üniversitesi, 24.04.2024-264845 ) alınmıştır. Otel içinde yöneticilerin gösterdikleri ofis/ lobi gibi alanlarda 03.07.2022 –23.10.2022 tarihleri arasında araştırmaya katılan çalışanlarla yüz yüze görüşme yapılmıştır. Katılımcıların izni dahilinde -ses kayıtlarında katılımcı onayı mevcut- veriler toplanmıştır. Bu çalışmada toplam 43 kişilik bir örneklem grubu ile görüşme yapılmıştır. Görüşmelerde, katılımcı ile iletişim kuramama, yöneticinin görüşme esnasında yanımızda olması, mesai saati içinde olduğu için katılımcının sorulara odaklanamaması, vb. nedenlerden dolayı, ses kaydı alınsa bile 17 kişinin görüşmeleri değerlendirmeye alınmamış sadece 26 kişiden elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların ifadelerinin direkt aktarılması ile deşifre yapılmıştır. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme sorularını ölçmek için önce pilot uygulama (3-5 Temmuz. 2022) yapılmıştır. Pilot uygulamanın yapılması ile katılımcıların araştırma konusuna ilgisi, yöntemin uygunluğu ve konunun anlaşılabilirliği gibi birden fazla yararı görülmüştür. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Seçenekler	Frekans	Yüzde%
Cinsiyet	Kadın	11	42,30
	Erkek	15	57,70
Yaş	18-24	5	19,23
	25-34	13	50,00
	35-44	6	23,08
	45-54	2	7,69
Medeni Durum	Bekar	17	65,38
	Evli	9	34,62
Eğitim Durumu	Ortaöğretim	2	7,69
	Lise	5	19,23
	Önlisans (Myo)	7	26,92
	Lisans	12	46,16
Aylık Gelir	5500 TL- Daha Az	8	30,77
	5501-7500 TL	11	42,30
	7501-10000 TL	1	3,85
	10001-15.000 TL	5	19,23
	15000 TL-ve Üzeri	1	3,85
Departman	Ön Büro	10	38,46
	Misafir İlişkileri	1	3,84
	İk	2	7,69
	Satış	1	3,85
	Yiyecek-İçecek	3	11,54
	Mali İşler	1	3,85
	Spa	1	3,85
	Kat Hizmetleri	3	11,54
	Animasyon	1	3,84
	Yönetim	3	11,54

### 3.3. Verilerin Analizi

Bu çalışmada nitel analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır. Nitel araştırma denilince, sayısal ve istatistikî prosedürler olmadan üretilen bulgular akla gelmektedir. Nitel araştırmaların bir özelliği de keşfedici olmasıdır. Bu tarz araştırmalar, üzerinde az çalışılmış konuları açığa kavuşturmada yararlı ve kullanışlıdır (Karataş, 2015:64). Bu araştırma da keşfedici tarzı benimsemekle birlikte, Afyonkarahisar otel işletmelerindeki sosyal ağın dışında kalan bireylerin olumsuz duygu durumlarının ne tür örgütsel sapma davranışlarına yol açtığını anlamaya çalışmaktadır.

Nitel araştırmalarda veri analizi çeşitlilik göstermektedir. Anlatı, söylem, tematik, içerik, sınıflandırma ve parça analizi gibi pek çok analiz yöntemi bulunmaktadır. Nitel veri analizinde kullanılacak yöntem, çalışılan konu ve disipline bağlı olarak değişiklik göstermektedir (Karakavuz, H., 2020: 93). Sosyal bilimler alanında en yaygın kullanılan analiz yöntemlerinden biri de tematik analizdir. Tematik analizde temalar ya da örüntüler; tümevarımsal (özelden genele) ya da tümegelimsel (kuramsal / genelden özele) olmak üzere iki temek yoldan biri kullanılarak yapılmaktadır (Braun ve Clarke, 2019: 879). Tümevarımsal analizde veriler önceden herhangi bir çerçeve olmaksızın kodlanarak temalandırılır ve bu temalar teori ile ilişkilendirilir. Tümdengelim analiz ise, teoriyle ilişkili önceden belirlenmiş temaların içine kodların yerleştirilmesi olarak ifade edilmektedir. Bu ifadelerden de anlaşılacağı gibi tematik analizde kodlama önemli bir unsurdur. Bu çalışmada *tematik analiz* yöntemlerinden *tümevarımsal analiz yöntemi* kullanılarak veriler analiz edilmiştir. Çalışmada görüşmelerden elde edilen ses kayıtları önce bilgisayara yüklenmiş, metin haline getirilmiştir. Metine dönüştürülen ses kayıtları, analiz edilmeden önce verilerin güvenilirliği açısından tekrar tekrar dinlenerek kontrol edilmiştir. 26 kişinin toplam metinleri yüz otuz sayfa tutmuştur. Word dosyasındaki bu veriler MAXQDA Analytics Pro 2022 programına aktarılmıştır. Programa aktarılan her bir görüşmenin araştırmacı tarafından tekrar kontrol edilerek doğruluğu kontrol edilmiştir. MAXQDA Analytics Pro 2022 yazılımında kodlamalar yapılırken araştırmacının amacı göz önünde bulundurulmuştur. Çalışmada kodlama süreci önceden belirtilmiş kodlara göre yapılmamıştır. Verilerden hareketle kelimeler, cümleler ya da paragraflar önce kodlanmıştır (*açık kodlama (open-coding)*). Kodlama yapılırken çalışmanın amacı göz önünde bulundurulmuştur. Daha sonra benzer nitelikteki kodlar bir araya getirilerek kategoriler oluşturulmuştur. Kategoriler oluşturulurken literatürden faydalanmıştır. Daha sonra *eksenel kodlama (axial-coding)* yapılarak, kategoriler arasında kavramsal bağlantı kurulmuş ve benzer nitelikteki kategorilerin bir araya getirilmesiyle temalar oluşturulmuştur. Kod, kategori ve temalar danışman hoca ve bir uzman öğretim üyesi tarafından teyit edilmiştir. Oluşturulan her bir tema değişkenler de göz önünde bulundurulurken program aracılığıyla görselleştirilmiş ve son olarak da bulgu, tartışma ve sonuç yazımına geçilmiştir.

Akademik çalışmalarda çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği de önemli bir konudur. Araştırmada çeşitliliğin sağlanması nedeniyle farklı beş yıldızlı oteller ve bu otellerde farklı departmanlar ve farklı pozisyonlarda çalışanlar ile görüşmeler yapılmıştır. Bu çeşitliliğin sağlanması ile araştırmacının sonuçlarının *geçerliliğinin* olumsuz etkilenmemesi hedeflenmiştir. Araştırmayı yapanlar için önyargılı olmak geçerliliği riske sokan bir durumdur (Büyüköze ve Gün, 2017:246). Bu araştırmada, katılımcıların gerçek isimleri yerine kod harf verilerek çalışma sonuçlarının analizinde ön yargının önüne geçmek hedeflenmiştir. Çalışma sonuçları analiz edilirken araştırma sorularına verilen cevapları doğru değerlendirmek adına, her bir katılımcının verileri farklı günlerde ve detaylı olarak analiz edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler tekrara düştüğünde ve doyuma ulaştığında görüşmeler sonlandırılmış dolayısıyla yeterli olan katılım *geçerliliği* de sağlanmıştır. Bu çalışmanın güvenilirliği için Lincon ve Guba (1985:2019) tarafından geliştirilen nitel çalışmalardaki dört tür (inandırıcılık, transfer edilebilirlik, değişmezlik, teyit edilebilirlik) güvenilirlik kriterleri dikkate alınmıştır. Çalışmada *inandırıcılığı* sağlamak için görüşme yapılacak katılımcılarla uzun süreli etkileşim içinde bulunulmuştur. Çalışmada doğrudan alıntılar okuyucuya direkt aktarılmış dolayısıyla *transfer edilebilirlik* özelliği de sağlanmıştır. Çalışmada *değişmezliği* sağlamak için katılımcılara aynı sorular sorulmuş ve kayıt altına alınmıştır. Dolayısıyla çalışma sürecinde tutarlı davranılmaya özen gösterilmiştir. Çalışmada kodlamanın doğru yapılabilmesi adına nitel analizde uzman bir akademisyen ve aynı zamanda MAXQDA programı eğitimcisi kodlama ve programda nitel analiz yapma eğitimi tarafınca alınmıştır. Teoriye bağlı kalınarak elde edilen veriler bu program aracılığı ile kodlanmış, ayrı ayrı kategori ve temalara ayrılmıştır. Sonrasında ayrılan kod, kategori ve temalar danışman hoca ve bir uzman öğretim üyesi tarafından teyit edilerek bu özellik de sağlanmış olmuştur.

#### 4. Araştırmanın Bulguları

Afyonkarahisar ili merkezinde bulunan yedi farklı beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde çalışanlardan elde edilen bulgular sosyal ağ kuramı ve örgütsel sapma davranışı çerçevesinde yorumlanmıştır. Araştırmada sosyal ağlar ve örgütsel sapmaya ilişkin birtakım kavramlar, temalar ve kodlar belirlenmiş, titiz bir şekilde incelenmiş, bulgular MAXQDA Analytics Pro 2022 Kod matris tarayıcısı ile oluşturulmuş ve yorumlanarak dağınıklarının belirlenmesinden sonra analiz tamamlanmıştır. Kadın ve erkek katılımcılardan elde edilen

verilerden toplam 209 adet kodlama (Tablo 2) yapılmıştır.

**Tablo 2.** Kodlanmış Belgelerin Dağılımı

	İlişki Kurma Sebebi	Olumlu/ Olumsuz Etki	Örgütsel Sapma Davranışı	Sonuç	TOPLAM
Erkek	46	18 (Olumsuz Etki) 1 (Olumlu Etki)	46	18	129
Kadın	23	10	38	9	80
Toplam	69	29	84	27	209

#### 4.1. Bulguların Tematik Gösterimi ve Değişkenlerle Analizi

##### 4.1.1. Çalışanların İşyerinde İlişki Kurma Sebeplerine İlişkin Bulgular

Afyonkarahisar otel işletmelerinde çalışanlar akraba ilişkileri, ekip / aynı departmanda çalışma, arkadaşlık ilişkileri, hemşericilik ilişkisi, aynı cinsiyette olma, kıdem ilişkisi, aynı pozisyonda olma, tanıdık olma, çıkar ilişkisi, örgütteki mevki ile ilgili ilişki, önceki iş yerinden çalışma arkadaşı olma gibi sebeplerle bir sosyal ağa dahil olmaktadır. Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinde çalışanların yaş, medeni durum, eğitim durumu, aylık gelir değişkenlerine göre ilişki kurma sebepleri açıklanmaya çalışılacaktır.

##### 4.1.1.1. Otel İşletmelerinde Çalışanların Yaş Değişkenine Göre İlişki Kurma Sebepleri

Araştırmanın yapıldığı işletmelerde, katılımcıların yaş değişkenine göre kurmuş oldukları ilişkilerin sebepleri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.



**Şekil 1.** Otel İşletmelerinde Çalışan Kadın ve Erkek Katılımcıların İş yerinde İlişki Kurma (Sosyal Ağ Kurma) Sebeplerinin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Hem kadın katılımcıların hem de erkek katılımcıların yaş değişkeni ele alındığında; 18-24 yaş aralığındaki katılımcıların kıdem gruplaşması (f=3), 25-34 yaş arası katılımcıların arkadaşlık (f=9), ekip ilişkisi (f=7), resmi ilişki (f=7), 35-44 yaş arası katılımcıların arkadaşlık ilişkisi (f=5) ve 45-54 yaş arası katılımcıların iş ilişkisinden (f=2) bahsettikleri görülmektedir. Tüm katılımcıların işyerlerinde ağırlıklı olarak sırasıyla arkadaşlık ilişkisi (f=30), ekip ilişkisi (f=26) ve iş ilişkisi (f=24) olduğunu dile getirmektedirler. Orta yaş (25-34) grubu arkadaşlık ilişkisi güderken en yaşlı çalışanların (45-54) resmi ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan katılımcıların yaşlarına göre ilişki kurma sebeplerinde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Bir erkek katılımcının işyerinde ilişki kurma (sosyal ağ kurma) sebeplerine (hemşericilik) dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"...Yiyecek içecek departmanında çalışanlar parçalı vardiyada daha fazla çalıştıkları için ekipçilik, gruplaşma onlarda daha fazla. Çoğu hemşehri, aynı mahalleden..." (B1)

##### Kod • İlişki Kurma Sebebi>Hemşericilik>25-34 Yaş.

##### 4.1.1.2. Otel İşletmelerinde Çalışanların Medeni Durum Değişkenine Göre İlişki Kurma Sebepleri

Araştırmanın yapıldığı işletmelerde, katılımcıların medeni durum değişkenine göre kurmuş oldukları ilişkilerin sebepleri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.



Kod Sistemi	Kadın	Erkek	Evli	Bekar	TOPLAM
İLİŞKİ (SOSYAL AĞ) KURMA SEBEBİ					0
Akraba					4
Arkadaşlık		●	●	●	30
Aynı Cinsiyette Olma					2
Ekip ilişkisi - Aynı Departmanda Çalışma	●	●	●	●	26
Hemşehricilik					2
Kidem Gruplaşması (Eski Çalışan - Yeni Çalışan) (Kadrolu-Ekstra)	●	●			12
Tanidik Olma	●	●			10
Aynı Pozisyonda Çalışma					6
Çıkar ilişkisi		●		●	10
Önceki İşyerinden Çalışma Arkadaşı Olma	●				6
Örgütteki Mevkii İle İlgili					6
İş ilişkisi, Resmi ilişki	●	●		●	24
TOPLAM	23	46	23	46	138

Şekil 2. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İş yerinde İlişki Kurma (Sosyal Ağ Kurma) Sebeplerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Erkek ve kadın katılımcıların medeni durumlarına göre verdikleri cevaplar incelendiğinde iş yerlerinde en fazla arkadaşlık ilişkisi (f=30), ekip ilişkisi- aynı departmanda çalışma (f=26) ve iş ilişkisi (f=24) içinde oldukları görülmektedir. Evli katılımcılar yoğun olarak arkadaşlık ilişkisi (f=8) içindeyken bekar katılımcıların yoğun bir şekilde ekip ilişkisi- aynı departmanda çalışma (f=9) ve iş ilişkisi- resmi ilişkisi (f=9) içinde oldukları görülmektedir. Otel işletmelerinde çalışan evli ve bekar katılımcıların ilişki kurma sebeplerinde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Bir kadın katılımcının işyerinde ilişki kurma sebeplerine (sosyal ağ kurma) dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"... Burada söyle bir sistem var, yani turizmde bence böyle bir sistem var. İşte ilk gelen, ikinci gelen, en son gelen şeklinde. En son gelen kişi ezilen kişidir. Evet o hep çömez, ağır dışında kalandır. Burada insan ilişkilerini iyi tutabilmek için çok muhabbet etmen, çok güler yüzlü olman ve çok dedikodu yapman gerek. Eğer bunlar sende yoksa, aaa o öyle miymiş diye ilk defa duyuyorsan ve yeni bilgi paylaşmıyorsan çok da arkadaş edinemezsin, sosyal ağ da edinemezsin, daha çok mesafeli olursun insanlarla. Onlar da senle bir şey paylaşmaz sana. Çünkü sen hiçbir şey bilmiyorsun zaten. Onlar da senden bilgi alamayacağı için paylaşmazlar... Ben öyle yapıyorum şahsen." (NE)

#### Kod • İlişki Kurma Sebebi>Çıkar ilişkisi>Bekar.

#### 4.1.1.3. Otel İşletmelerinde Çalışanların Eğitim Durumu Değişkenine Göre İlişki Kurma Sebepleri

Araştırmanın yapıldığı işletmelerde, katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre kurmuş oldukları ilişkilerin sebepleri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	İlköğretim	Lise	MYO	Lisans	TOPLAM
İLİŞKİ (SOSYAL AĞ) KURMA SEBEBİ							0
Akraba							4
Arkadaşlık		●				●	30
Aynı Cinsiyette Olma							2
Ekip ilişkisi - Aynı Departmanda Çalışma	●	●				●	26
Hemşehricilik							2
Kidem Gruplaşması (Eski Çalışan - Yeni Çalışan) (Kadrolu-Ekstra)	●	●					12
Tanidik Olma	●	●					10
Aynı Pozisyonda Çalışma							6
Çıkar ilişkisi		●				●	10
Önceki İşyerinden Çalışma Arkadaşı Olma	●						6
Örgütteki Mevkii İle İlgili							6
İş ilişkisi, Resmi ilişki	●	●				●	24
TOPLAM	23	46	7	15	16	31	138

Şekil 3. Otel İşletmelerinde Çalışan Kadın ve Erkek Katılımcıların İş yerinde İlişki Kurma (Sosyal Ağ Kurma) Sebeplerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Erkek ve kadın katılımcıların eğitim durumlarına göre verdikleri cevaplar incelendiğinde; ilköğretim mezunu katılımcılar ekip ilişkisi-aynı departmanda çalışma (f=2) ve arkadaşlık ilişkisi (f=2), lise mezunu katılımcıların iş ilişkisi-resmi ilişki (f=4), meslek yüksek okulu (ön lisans) mezunlarının ekip ilişkisi-aynı departmanda çalışma (f=3), kıdem gruplaşması (f=3) ve iş ilişkisi (f=3) içinde oldukları, lisans mezunu olanların ise arkadaşlık ilişkisi (f=9) kurdukları görülmektedir. Lisans mezunlarında en fazla arkadaşlık ilişkisi görülürken, eğitim seviyesi düşük olan lise mezunlarında en fazla resmi ilişki görülmektedir. Otel işletmelerinde çalışan farklı eğitim düzeyine sahip katılımcıların ilişki kurma sebeplerinde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Bir erkek katılımcının işyerinde ilişki kurma sebeplerine (sosyal ağ kurma) dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"... Şöyle resepsiyondaki arkadaşlarımla beraber çok iyiyiz. Hatta aynı departmanda çalışma arkadaşlarımla oldukları için daha yakınız. Onlarla özel olarak dışarıda da görüşüyoruz, iş haricinde..." (E).

**Kod • İlişki Kurma Sebebi> Ekip İlişkisi- Aynı Departmanda Çalışma>Lisans Mezunu.**

#### 4.1.1.4. Otel İşletmelerinde Çalışanların Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre İlişki Kurma Sebepleri

Araştırmanın yapıldığı işletmelerde, katılımcıların aylık gelir durumu değişkenine göre kurmuş oldukları ilişkilerin sebepleri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.



**Şekil 4.** Otel İşletmelerinde Çalışan Kadın ve Erkek Katılımcıların İş yerinde İlişki Kurma (Sosyal Ağ Kurma) Sebeplerinin Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Kadın ve erkek katılımcıların maaş değişkenine göre ilişki sebepleri incelendiğinde; asgari ücret alan katılımcıların (5500 TL-Daha Az) aynı departmanda çalışma- ekip ilişkisi (f=3) kurdukları, 5501-7500 TL maaş alanların arkadaşlık (f=8) ve aynı departmanda çalışma- ekip ilişkisi (f=6) kurdukları, 7501-10000 TL maaş alanların tanıdık olma (f=1), arkadaşlık ilişkisi (f=1), iş ilişkisi (f=4) ve önceki işyerinden çalışma arkadaşı olma (f=1) gibi sebeplerle ilişki kurdukları tespit edilmiştir. 10001-15000 TL maaş alanların arkadaşlık ilişkisi (f=4), aynı departmanda çalışma- ekip ilişkisi (f=4), resmi/iş ilişkisi (f=24), 15000 TL ve üzeri maaş alanların ise iş ilişkisi-resmi ilişki (f=1) ve aynı departmanda çalışma -ekip ilişkisi (f=1) kurdukları tespit edilmiştir. Maaş değişkeninde de yine arkadaşlık ilişkisi f= (30), aynı departmanda çalışma -ekip ilişkisi (f=26) ve iş ilişkisinin (f=24) yüksek frekansa sahip olduğu görülmektedir. 7500 TL maaştan az alan katılımcıların arkadaşlık ve ekip ilişkisi yüksekken, 10000 TL ve üzeri maaş katılımcıların resmi ilişki/ iş ilişkisinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan farklı aylık gelir düzeyine sahip katılımcıların ilişki kurma sebeplerinde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Bir kadın katılımcının işyerinde ilişki kurma sebeplerine (sosyal ağ kurma) dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"...Tabi ki ben kendi departmanumdaki insanlarla bir tık daha fazla iletişime geçiyorum. Çünkü ben iş saatimin çoğunu onlarla geçiriyorum, işten sonra işle ilgili konuşulacağı zaman bile onlarla paylaşımım oluyor. Diğer departmanlarla ilgili daha soğuk oluyorsunuz." (MA)

**Kod • İlişki Kurma Sebebi> Ekip İlişkisi- Aynı Departmanda Çalışma. >5500 TL ve Daha Az Maaş Alan Katılımcı.**

#### 4.1.1.5. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların Örgüt İçinde Oluşturdukları İlişki Kurma Sosyal Ağ) Sebeplerinin Kelime Bulutu ile Gösterilmesi

Kod bulutu, bir metinde en sık kullanılan kelimeleri görselleştirmek için kullanılmaktadır (<https://www.MAXQDA.com/help-mx24/visual-tools/word-clouds>). Otel işletmelerinde çalışanların örgüt içinde oluşturdukları sosyal ağ kurma sebeplerine dair kullandıkları en sık kelimeler MAXQDA Analytics Pro 2022 programından faydalanılarak oluşturulmuştur.



Şekil 5. Otel İşletmelerinde Çalışanların Sosyal Ağ Kurma Sebepleri ile İlgili En Sık Kullandıkları Kelimeler

Kelime bulutu kelimeleri genel olarak göstermektedir ancak frekans dağılımını göstermemektedir. Araştırmanın bundan önceki bulgularında her bir değişkenin frekans dağılımları gösterilmiştir. Ancak en yüksek frekansa sahip kelimeler daha belirgin olarak görülmektedir. Burada otel işletmelerinde çalışanların sosyal ağ kurma sebeplerini ifade ederlerken kullandıkları en sık kelimeler (Şekil 5) bir bütün olarak görülmektedir. Çalışanların en sık kullandıkları kelimeler arasında arkadaşlık, departman, tanıdık, mesai, eskiden kelimeleri dikkat çekmektedir.

#### 4.1.2. Çalışanların İşyerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumlarına İlişkin Bulgular

Çalışanların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumları, bireylerin olumlu ya da olumsuz duygu durumlarını ifade etmektedir. Buradan hareketle otel işletmelerinde çalışan bireylerin, farklı sebepler doğrultusunda kendi ağlarını oluşturdukları, mevcut diğer ağlara dahil olmadıklarında da bu durumdan olumsuz etkilenme ihtimallerinin yüksek olacağı düşünülmektedir. Araştırmanın bu bölümünde çalışanların, sosyal ağın dışında kaldıklarında ne şekilde etkilendiklerine dair yanıt aranmaktadır.

##### 4.1.2.1. Yaş Değişkenine Göre Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumları

Afyonkarahisar otel işletmelerinde çalışan katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının yaş değişkenine göre dağılımı Şekil 6' da gösterilmiştir.

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	Yaş=18-24	Yaş=25-34	Yaş=35-44	Yaş=45-54	TOPLAM
ETKİ DURUMU							0
OLUMLU ETKİ							0
Ekip Olarak Görev Vermede Kolaylık		*			*		2
OLUMSUZ ETKİ							0
Kötü Hisssetme	*			*			2
Demoralize Olma	*			*			2
Kendine Dert Etme	*	*		*			2
Olumsuz Etkilenme	*	*		*			2
Korkma	*	*	*				2
Zıtlaşma		*			*		2
Suç Eğilim		*			*		2
İşten Soğuma	*	*		*		*	14
Müdahale Etme	*	*		*			2
Düşük Motivasyon	*	*		*			2
Tedbirli Davranma	*	*		*		*	2
Sinirlilik Hali	*	*	*	*			6
Morali Bozulma	*	*	*	*	*	*	14
Kişiselleştirmemeye Çalışma	*	*	*	*	*	*	2
TOPLAM	10	19	5	15	3	6	58

Şekil 6. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumlarının Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının yaş değişkenine ait bulgular Şekil 7' de gösterilmiştir. 18-24 yaş aralığındaki tüm katılımcılar sinirlilik hali ( $f=2$ ) ve moral bozukluğun ( $f=2$ ), 25-34 yaş aralığındaki tüm katılımcılar işten soğuduklarından ( $f=5$ ), 35-44 yaş aralığındaki tüm katılımcılar sinirlilik hali ( $f=1$ ) ve moral bozukluğundan ( $f=1$ ), 45-54 yaş aralığındaki tüm katılımcılar ise işten soğuduklarını 35-44 yaş aralığındaki tüm katılımcılar sinirlilik hali ( $f=2$ ) ve moral bozukluğu yaşadıklarını ( $f=2$ ) dile getirmişlerdir. Tek olumlu etkiden ( $f=1$ ) bahseden katılımcının yaş aralığı 35- 44'tür.

35 yaş altı katılımcıların yoğun olarak işten soğudukları, korktukları ve sinirlendikleri görülürken, 45 yaş üstü

çalışan katılımcıların farklı olarak zıtlıştıkları, suça eğilimde buldukları ve duygularını kontrol ederek tedbirli davrandıkları tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde kadın ve erkek katılımcıların ağın dışında kaldıklarında yaş değişkenine göre sosyal ağlardan etkilenme durumlarında farklılıklar tespit edilmiştir.

Bir kadın katılımcının iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"...İşe yansıtma durumu tabii ki oluyor ama daha çok motivasyonsuzluk, moral bozukluğu bu tip durumlarda gerçekleşiyor." (NE).

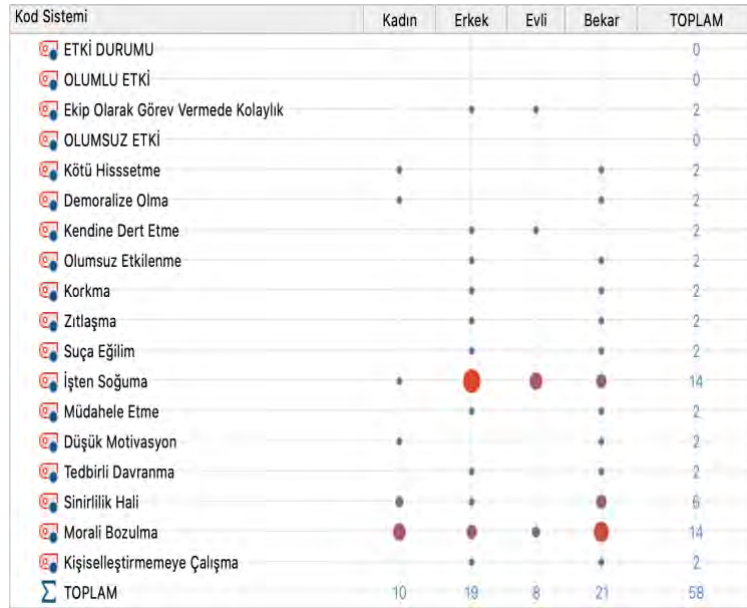
#### Kod • Etki Durumu> Olumsuz- Moral Bozukluğu>25-34 Yaş.

#### 4.1.2.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumları

Afyonkarahisar otel işletmelerinde çalışan katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının medeni durum değişkenine göre dağılımı Şekil 7'de gösterilmiştir.

Kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının medeni durum değişkenine ait bulgular Şekil 8'de gösterilmiştir. Evli olan tüm katılımcılar öncelikli olarak işten soğuma ( $f=4$ ) ve moral bozukluğu ( $f=2$ ) yaşadıklarını ifade ederlerken, bekar olan tüm katılımcılar morallerinin bozulduğunu ( $f=5$ ), sinirlendiklerini ( $f=3$ ), ve işten soğuduklarını dile getirmişlerdir. Diğer frekanslar şöyledir:

Evli katılımcılarda olumsuz etki durumu az iken ( $f=8$ ) bekar katılımcılarda olumsuz etkilenme durumunun daha fazla ( $f=21$ ), olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde kadın ve erkek katılımcıların ağı dışında kaldıklarında medeni durum değişkenine göre sosyal ağlardan etkilenme durumlarında farklılıklar tespit edilmiştir.



Şekil 7. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Bir erkek katılımcının iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

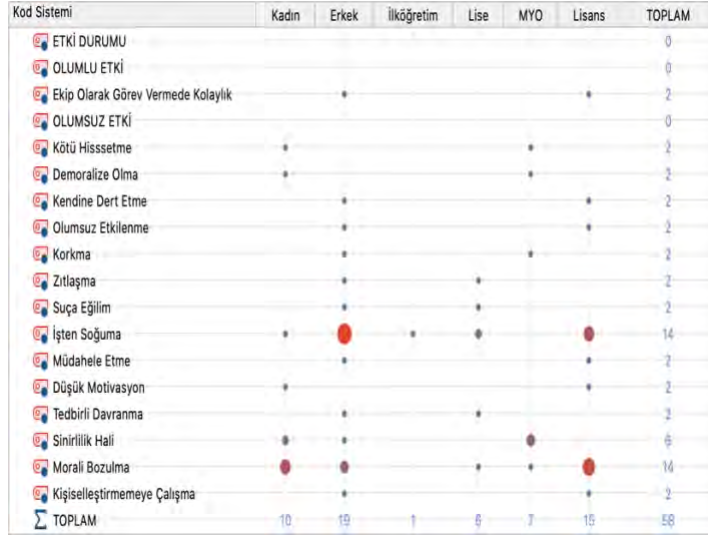
"...Yani içime atıyordum. İşten soğuma değil ama böyle nasıl diyeyim, sinirli sinirli oluyordum. Arkadaşlar arasında kötü bir ruh hali oluyordu. Beraber yiyip içiyorlardı, beraber vakit geçiriyorlardı, baktım ki Müdür yardımcısı olmuş. Herkes gene işinin başında kimse işini kaybetmek istemediği için korkuyor, ses çıkarmıyor." (F).

#### Kod • Etki Durumu> Olumsuz- Sinirlilik Hali>Bekar.

#### 4.1.2.3. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumları

Afyonkarahisar otel işletmelerinde çalışan katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının eğitim durumu değişkenine göre dağılımı Şekil 8'de gösterilmiştir.





Şekil 8. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının eğitim durumu değişkenine ait bulgular Şekil 8' de gösterilmiştir. İlköğretim mezunu katılımcıların işten soğuduğu ( $f=1$ ), lise mezunu katılımcıların da belirgin bir şekilde işten soğuduğu ( $f=2$ ), ön lisans mezunu katılımcıların ise sinirlilik hali ( $f=3$ ) içinde oldukları görülmektedir. Son olarak da lisans mezunu katılımcıların yoğun olarak morali bozukluğu yaşadıkları ( $f=5$ ) ve işten soğudukları ( $f=4$ ) görülmektedir.

Eğitim seviyesi arttıkça katılımcıların sosyal ağlardan olumsuz etkilenme durumları çeşitlilik göstermesi dikkat çekmektedir. Otel işletmelerinde kadın ve erkek katılımcıların ağı dışında kaldıklarında eğitim durumu değişkenine göre sosyal ağlardan etkilenme durumlarında farklılıklar tespit edilmiştir.

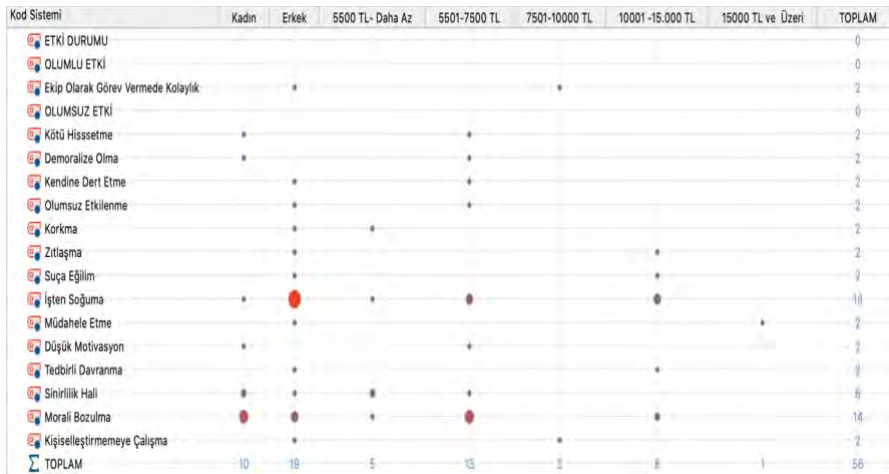
Bir erkek katılımcının iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"...Beraber yiyip içiyorlardı, beraber vakit geçiriyorlardı, baktım ki müdür yardımcısı olmuş. Herkes gene işinin başında kimse işini kaybetmek istemediği için korkuyor, ses çıkarmıyor." (F).

#### Kod • Etki Durumu > Olumsuz- Korkma > MYO (Ön lisans) Mezunu

#### 4.1.2.4. Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumları

Afyonkarahisar otel işletmelerinde çalışan katılımcıların iş yerinde sosyal ağlardan etkilenme durumlarının aylık gelir durumu değişkenine göre dağılımı Şekil 9'da gösterilmiştir.



Şekil 9. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İş Yerinde Sosyal Ağlardan Etkilenme Durumlarının Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımı



Kod Sistemi	Kadın	Erkek	Yaş=18-24	Yaş=25-34	Yaş=35-44	Yaş=45-54	TOPLAM
ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI							0
KİŞİLER ARASI SAPMA							0
KİŞİSEL SALDIRGANLIK (YÜKSEK ÖNEM)							0
Alay Etme		*					4
Herkesin İçinde Mahcup Etme	*	*					4
Kaba Davranma	*	*					2
Lakap Takma		*					2
POLİTİK DAVRANIŞLARLA İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)							0
Yöneticiler							0
Diğer Yöneticilerin Dedikodusunu Yapma	*	*					2
Çalışanları Hakkında Dedikodu Yapma	*	*					2
Çalışanı Kayırma	*	*	*	*			10
Çalışanlar							0
Müşterilerin Önünde Mantıksız Şaçma Davranışlar Sergilemesi	*	*	*	*			8
Çalışanların Yöneticilerin Dedikodusunu Yapması	*	*	*	*	*		10
Çalışanların İş Arkadaşları ile Yükcü Rekabette Bulunması	*	*	*	*	*		16
Çalışanların İşletme Hakkında Olumsuz Söylemlerde Bulunması	*	*	*	*	*		2
Çalışanların İş Arkadaşlarının Dedikodusunu Yapması	*	*	*	*	*		16
ÖRGÜTE YÖNELİK SAPMA							0
ÜRETİM İLE İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)							0
Bahaneler Üretim, İşe Gelmemeye		*			*		2
Bilgi Paylaşımından Kaçınma		*			*		2
Fazla Mola Verme		*			*		4
Hasta Olmadığı Halde Rapor Alma	*	*	*	*	*		6
Yönetici Olmadığında İş Önemsememe	*	*	*	*	*		6
Çalışma Yerine Sohbet Etme	*	*	*	*	*		2
İş Yarımlı Bırakma	*	*	*	*	*		2
İş Yavaşlatma	*	*	*	*	*		6
İşin Gereklerini Yerine Getirmeme	*	*	*	*	*		12
İşleri Talimatlarına Aykırı Yürütme	*	*	*	*	*		2
İşten Kayıtarma	*	*	*	*	*		4
MÜLKİYET İLE İLGİLİ SAPMA (YÜKSEK ÖNEM)							0
Çalışma Saatlerini Abartarak Söyleme	*	*	*	*	*		2
Örgütteki Teknolojik Cihazlara Demirbaşlara Zarar Verme	*	*	*	*	*		18
TOPLAM	35	48	10	41	14	13	166

Şekil 11. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Kod matris tarayıcısı ile oluşturulmuş, kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde örgütsel sapma davranışlarının yaş değişkenine göre bulguları Şekil 11’de gösterilmiştir. Buna göre; 18-24 yaş arası en fazla sapma davranışı üretim sapsında; çalışanların işin gereklerini yerine getirmediğini (f=4), 25-34 yaş arası en fazla sapma davranışı politik sapsmada; çalışanı kayırma (f=10), 35-44 yaş arası en fazla sapma davranışı üretim sapsında (f=7), 45-54 yaş arası en fazla sapma davranışı politik sapsmada (f=6) görülmektedir.

Otel işletmelerinde çalışan tüm katılımcıların yaş değişkenine göre sapma davranışları bulgularından hareketle; 18-24 yaş arası çalışan tüm katılımcıların ifadelerinden otel işletmelerinde yoğun olarak düşük düzey öneme sahip sapma davranışları (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), 25-34 yaş arası çalışan katılımcıların ifadelerinden yoğun olarak düşük düzey öneme sahip sapma davranışları (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), sonrasında yüksek düzey sapma davranışları olduğu (kişisel saldırganlık) tespit edilmiştir. 35-44 yaş arası çalışan tüm katılımcılar önce düşük düzey sapma davranışı (üretim ile ilgili sapma), sonrasında ise yüksek düzey sapsmadan (mülkiyet ile ilgili) sık bahsetmişlerdir. 45-54 yaş arası çalışan tüm katılımcılar ilk olarak düşük düzey sapma davranışı (politik davranışlarla ilgili sapma) ve ikinci olarak yüksek düzey sapma davranışından (mülkiyet ile ilgili davranışlarla sapma), üçüncü olarak da yüksek düzey (kişisel saldırganlık) sapma davranışından bahsetmişlerdir. 18-24 yaş arası çalışan katılımcılar kişisel saldırganlıktan hiç bahsetmemişlerdir.

Bir kadın katılımcının iş yerinde örgütsel sapma davranışına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

“... Masa sandalye indirirken, sinirli bir şekilde indiriyorlar, sağa sola çarpıyorlar korkuluk kırılıyor, otomatik kapı kırılıyor, masa düşüyor çok etkilenmiyor. Ben mi kurtaracağım burayı diyor. Hep mesaiye kaldığı için yapıyor. Sürekli ben mesaiye kalıyorum neden diğeri kalmıyor diye. Dışarıya da yansıtıyor...” (Z).

**Kod • Politik Davranışlarla İlgili Sapma> Çalışanların İşletme Hakkında Olumsuz Söylemlerde Bulunması.25-34 yaş**

#### 4.1.3.2. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Otel işletmelerinde sosyal ağın dışında kalan katılımcıların sergiledikleri sapma davranışlarının medeni durum değişkeni üzerindeki rolü aşağıdaki analizler sonucunda açıklanmaya çalışılacaktır

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	Evli	Bekar	TOPLAM
ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI					0
KİŞİLER ARASI SAPMA					0
KİŞİSEL SALDIRGANLIK (YÜKSEK ÖNEM)					0
Alay Etme					4
Herkesin İçinde Mahcup Etme					4
Kaba Davranma					2
Lakap Takma					2
POLİTİK DAVRANIŞLARLA İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)					0
Yöneticiler					0
Diğer Yöneticilerin Dedikodusunu Yapma					2
Çalışanları Hakkında Dedikodu Yapma					2
Çalışanı Kayırma	●	●	●	●	24
Çalışanlar					0
Müşterilerin Önünde Mantıksız Saçma Davranışlar Sergilemesi					0
Çalışanların Yöneticilerin Dedikodusunu Yapması	●	●	●	●	16
Çalışanların İş Arkadaşları ile Yıkıcı Rekabette Bulunması	●	●	●	●	14
Çalışanların İşletme Hakkında Olumsuz Söylemlerde Bulunması					2
Çalışanların İş Arkadaşlarının Dedikodusunu Yapması		●	●	●	16
ÖRGÜTE YÖNELİK SAPMA					0
ÜRETİM İLE İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)					0
Bahaneler Üretip, İşe Gelmemeye					2
Bilgi Paylaşımından Kaçınma					2
Fazla Mola Verme					4
Hasta Olmadığı Halde Rapor Alma					8
Yönetici Olmadığında İş Önemsememe					6
Çalışma Yerine Sohbet Etme					2
İşi Yarım Bırakma					2
İşi Yavaşlatma					6
İşin Gerektiklerini Yerine Getirmeme	●			●	12
İşleri Talimatlara Aykırı Yürütme					2
İşten Kaytarma					4
MÜLKİYET İLE İLGİLİ SAPMA (YÜKSEK ÖNEM)					0
Çalışma Saatlerini Abartarak Söyleme					2
Örgütteki Teknolojik Cihazlara Demirbaşlara Zarar Verme		●		●	16
TOPLAM	38	46	24	60	168

Şekil 12. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Kod matris tarayıcısı ile oluşturulmuş, kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde örgütsel sapma davranışlarının medeni durum değişkenine göre bulguları Şekil 12’de gösterilmiştir. Evli katılımcılar 24 ifade kullanırken, bekar katılımcılar 60 ifade ile daha fazla sapma davranışına değinmişlerdir. Evli olan tüm katılımcıların yüksek frekansla politik davranışlarla ilgili sapmayı (f=13) ilk sıraya taşıdığı görülmektedir. Evli tüm katılımcılar ikinci olarak üretim sapması (f=8) hakkında görüş bildirmişlerdir. Bekar olan katılımcıların ifadelerinden de önceliğin politik davranışlarla ilgili sapma davranışı olduğu (f=30), görülmektedir. Bekar olan tüm katılımcıların ifadelerinden ikinci sırayı üretim ile ilgili sapma davranışı (f=17) oluşturmaktadır.

Otel işletmelerinde çalışan tüm katılımcıların medeni durum değişkenine göre sapma davranışları bulgularından hareketle hem evli hem de bekar katılımcıların önce düşük düzey öneme sahip sapma davranışlarından bahsettikleri (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), üçüncü olarak ikisinin de yüksek düzey öneme sahip (mülkiyet ile ilgili sapma) sapma davranışlarından bahsettikleri görülmüştür. Bekar katılımcıların kişisel saldırganlık davranışlarına dair ifadeleri evli olanlara göre daha yüksektir. Bekar katılımcıların evli olanlara göre daha fazla sapma davranışı ifadelerinde buldukları tespit edilmiştir.

Bir erkek katılımcının iş yerinde örgütsel sapma davranışına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

“...Ağın dışında kalanlarda, çok bahaneler üretip işe gelmeme, hasta olduğunu söyleyip hasta olmaması ama genelde sürekli rapor almasına rastlıyorum.” (P)

**Kod • Üretim ile İlgili Sapma>Bahaneler Üretip İşe Gelmemeye>Evli.**

#### 4.1.3.3. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Otel işletmelerinde sosyal ağın dışında kalan katılımcıların sergiledikleri sapma davranışlarının eğitim durumu değişkeni üzerindeki rolü aşağıdaki analizler sonucunda açıklanmaya çalışılacaktır



Kod Sistemi	Kadın	Erkek	İlköğretim	Lise	MYO	Lisans	TOPLAM
ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI							0
KİŞİLER ARASI SAPMA							0
KİŞİSEL SALDIRGANLIK (YÜKSEK ÖNEM)							0
Alay Etme							4
Herkesin İçinde Mahcup Etme							4
Kaba Davranma							2
Lakap Takma							2
POLİTİK DAVRANIŞLARLA İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)							0
Yöneticiler							0
Diğer Yöneticilerin Dedikodusunu Yapma							2
Çalışanları Hakkında Dedikodu Yapma							2
Çalışanı Kayırma							2
Çalışanlar							2
Müşterilerin Önünde Mantıksız Şaçma Davranışları Sergilemesi							8
Çalışanların Yöneticilerin Dedikodusunu Yapması							16
Çalışanların İş Arkadaşları ile Yüce Rekabette Bulunması							18
Çalışanların İşletme Hakkında Olumsuz Söylemlerde Bulunması							2
Çalışanların İş Arkadaşlarının Dedikodusunu Yapması							16
ÖRGÜTE YÖNELİK SAPMA							0
ÜRETİM İLE İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)							0
Bahaneler Üretip, İşe Gelememe							2
Bilgi Paylaşımından Kaçınma							2
Fazla Mola Verme							4
Hasta Olmadığı Halde Rapor Alma							8
Yönetici Olmadığında İş Önemsememe							6
Çalışma Yerine Sohbet Etme							2
İşi Yarım Bırakma							2
İşi Yavaşlatma							8
İşin Gereksinimlerine Yerine Getirmeme							12
İşleri Talimatlara Aykırı Yürütme							2
İşten Kaytarma							4
MÜLKİYET İLE İLGİLİ SAPMA (YÜKSEK ÖNEM)							0
Çalışma Saatlerini Abartarak Söyleme							2
Örgütteki Teknolojik Cihazlara Demirbaşlara Zarar Verme							16
TOPLAM	38	46	10	23	10	35	168

Şekil 13. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Kod matris tarayıcısı ile oluşturulmuş, kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde örgütsel sapma davranışlarının eğitim durumu değişkenine göre bulguları Şekil 13'te gösterilmiştir. İlköğretim mezunu katılımcıların ifadelerinden en yüksek frekansın üretim sapması (f=6) olduğu görülmektedir. Lise mezunu tüm katılımcıların da yüksek frekansla politik davranışlarla ilgili sapma davranışı (f=12) ifadeleri görülmektedir. MYO (ön lisans) tüm katılımcılar politik davranışlarla ilgili saptaya (f=10) dair ifadelerine daha çok yer vermişlerdir. Lisans mezunu tüm katılımcıların da politik davranışlarla ilgili sapma davranışına (f=19) dair ifadelerinin yüksek frekansa sahip olduğu görülmektedir.

Otel işletmelerinde çalışan tüm katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre sapma davranışları bulgularından hareketle; ilköğretim mezunu tüm katılımcıların ifadelerinde yoğun olarak öncelikle düşük düzey öneme sahip sapma davranışı (üretim ile ilgili sapma) buldukları, sonrasında ise yüksek önem derecesine sahip sapma davranışı (mülkiyet ile ilgili sapma ve kişisel saldırganlık) tespit edilmiştir. Lise mezunu çalışanlar otel işletmelerinde yoğun olarak düşük düzey öneme sahip sapma davranışları (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), sonrasında yüksek düzey öneme sahip sapma davranışı olduğunu (mülkiyet ile ilgili sapma, kişisel saldırganlık) belirtmişlerdir. MYO (ön lisans) mezunu çalışan tüm katılımcılara göre birinci sırada düşük düzey sapma davranışları (politik davranışlarla ilgili sapma), ikinci sırada düşük düzey öneme sahip sapma davranışları (üretimle ilgili sapma) ve son olarak da yüksek düzey sapma davranışı (mülkiyet ile ilgili sapma) bulunmaktadır. Lisans mezunu çalışan tüm katılımcılar önce düşük düzey sapma davranışı (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), sonrasında ise yüksek düzey saptadan (kişisel saldırganlık, mülkiyet ile ilgili sapma) sık bahsetmişlerdir. MYO (ön lisans) mezunu çalışanların kişisel saldırganlık ifadelerine rastlanılmamıştır.

Bir erkek katılımcının iş yerinde örgütsel sapma davranışına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"...Asıl çalışan değil de farklı şekillerde (ikili ilişkilerini kullanma, yönetime yakın olma vb.) çalışanlar yükseliyor nasılsa, ben niye daha çok çalışayım diye işten kaytaranlar oluyor." (B).

#### Kod • Üretim ile İlgili Sapma>İşten Kaytarma> Lise Mezunu

#### 4.1.3.4. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Otel işletmelerinde sosyal ağın dışında kalan katılımcıların sergiledikleri sapma davranışlarının aylık gelir durumu değişkeni üzerindeki rolü aşağıdaki analizler sonucunda açıklanmaya çalışılacaktır

Kod Sistemi	Kadın	Erkek	5500 TL- Daha Az	5501-7500 TL	7501-10000 TL	10001-15.000 TL	15000 TL-ve Üzeri	TOPLAM
ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI								0
KİŞİSEL ARASI SAPMA								0
KİŞİSEL SALDIRGANLIK (YÜKSEK ÖNEM)								0
Alay Etme								4
Herkesin İçinde Mahcup Etme								4
Kaba Davranma								7
Lakap Takma								3
POLİTİK DAVRANIŞLARLA İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)								0
Yöneticiler								0
Diğer Yöneticilerin Dedikodusunu Yapma								7
Çalışanlar Hakkında Dedikodu Yapma								7
Çalışan Kayırma								24
Çalışanlar								0
Müşterilerin Önünde Mantıksız Saçma Davranışlar Sergilemesi								8
Çalışanların Yöneticilerin Dedikodusunu Yapması								16
Çalışanların İş Arkadaşları ile Yıkıcı Rekabette Bulunması								14
Çalışanların İşletme Hakkında Olumsuz Söylentilerde Bulunması								2
Çalışanların İş Arkadaşlarının Dedikodusunu Yapması								19
ÖRGÜTE YÖNELİK SAPMA								0
ÜRETİM İLE İLGİLİ SAPMA (DÜŞÜK ÖNEM)								0
Bahaneler Üretilip, İşe Gelinme								3
Bilgi Paylaşımından Kaçınma								2
Fazla Mola Verme								4
Hakta Olmadığı Halde Rapor Alma								8
Yönetici Olmadığı Halde İş Önemsememe								6
Çalışma Yerine Sohbet Etme								3
İşi Yarım Bırakma								2
İşi Yavaşlatma								8
İşin Gerekliliklerine Yerine Getirmeme								12
İşleri Talimatlara Aykırı Yürütme								3
İşten Kaytarma								4
MÜLKİYET İLE İLGİLİ SAPMA (YÜKSEK ÖNEM)								0
Çalışma Saatlerini Abartarak Söylenme								7
Örgütsel Teknolojik Cihazlara Demirbaşlara Zarar Verme								19
TOPLAM	19	44	30	30	10	33	1	168

Şekil 14. Otel İşletmelerinde Çalışan Katılımcıların İfadelerine Göre Ağın Dışında Kalan Çalışanların Örgütsel Sapma Davranışlarının Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Kod matris tarayıcısı ile oluşturulmuş, kadın ve erkek katılımcıların iş yerinde örgütsel sapma davranışlarının aylık gelir durumu değişkenine göre bulguları Şekil 14'te gösterilmiştir. 5500 TL-Daha az alan tüm katılımcıların ifadesinden hareketle; en çok politik davranışlarla ilgili sapma (f=13) görülmektedir. 5501-7500 TL maaş alan tüm katılımcılar da yoğun bir şekilde politik davranışlarla ilgili sapma (f=17), 7501-10000 TL maaş alan katılımcılar ifadelerinde en çok üretim ile ilgili sapma davranışlarından (f=5) bahsetmişler, 10001-15000 TL maaş alan katılımcıların ifadelerinde en çok politik davranışlarla ilgili sapmadan (f=9) bahsetmişler, 15000 TL ve üzeri maaş alan tüm katılımcılar sadece politik davranışlarla ilgili sapma davranışından bahsetmiş (f=1)dir.

Otel işletmelerinde çalışan tüm katılımcıların gelir durumu değişkenine göre sapma davranışları bulgularından hareketle; 5500 TL-daha az maaş alan tüm katılımcılar en başta otel işletmelerinde ağın dışında kalan çalışanlar için düşük düzey öneme sahip sapma davranışı sergilediklerini (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), 5501-7500 TL arası maaş alan tüm katılımcılar çalışanların öncelikle düşük düzey öneme sahip sapma davranışı sergilediklerini (politik davranışlarla sapma, üretim davranışlarla ilgili sapma), sonrasında ise yüksek önem derecesine sahip sapma davranışı (mülkiyet ile ilgili sapma, kişisel saldırganlık) sergilediklerini ifade etmişlerdir. 7501-1000 TL maaş alan katılımcılar öncelikle düşük düzey öneme sahip sapma davranışı (üretim ile ilgili sapma, politik davranışlarla ilgili sapma) sonrasında yüksek önem düzeyine sahip sama davranışında (mülkiyet ile ilgili sapma) olduğunu belirtmişlerdir. 10001-15000 TL maaş alan tüm katılımcıların ifadeleri otel işletmelerinde öncelikle düşük düzey öneme sahip sapma davranışı (politik davranışlarla sapma, üretim davranışlarla ilgili sapma), sonrasında ise yüksek önem derecesine sahip sapma davranışı (mülkiyet ile ilgili sapma, kişisel saldırganlık) olduğunu göstermektedir. 15000 ve üzeri maaş alan kişi, düşük önem düzeyine sahip sapma davranışından (politik davranışlarla ilgili sapma) bahsetmiştir. 7501-10000 TL maaş alan katılımcılar dışındaki tüm katılımcıların düşük düzey öneme sahip, önce politik davranışlarla ilgili sapma sonra üretim ile ilgili sapma davranışından bahsettikleri tespit edilmiştir. 7501-10000 TL maaş alan katılımcılar ise önce üretim ile ilgili sapma davranışı, sonrasında politik davranışlarla ilgili sapma davranışından bahsetmişlerdir. 75001-10000 TL ve 15000 TL ve üzeri maaş alan katılımcılarda yüksek düzey öneme sahip kişisel saldırganlık ifadesine rastlanılmamıştır.

Bir kadın katılımcının iş yerinde örgütsel sapma davranışına dair ifadesi aşağıdaki gibidir:

"... Alay ediyorlar. Kötü konuşuyorlar, kıyafetlerini eleştiriyorlar, yaptığı davranışları eleştiriyorlar, onun bir açığını bulmaya çalışıyorlar, onu aşağı çekmeye çalışıyorlar." (NE).



kendilerine yakın hissettikleri kişilerle arkadaşlık kurma durumlarını güçlendirebilir. Bekar olan katılımcıların evli olanlara göre daha fazla sosyal ağ kurma çeşidi olduğu tespit edilmiştir. Bekar katılımcılar evli katılımcılara göre daha bağımsız bir hayat sürmektedirler. Dolayısıyla örgüt içinde çıkar ilişkisi, tanıdık olma, önceden arkadaş olma vb. gibi pek çok sebeple ilişki kurmaları beklenebilir.

-En çok sosyal ağı olanlar lisans mezunu katılımcılardır. Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde lisans mezunu çalışanların sayısı görece fazladır. Bu araştırmaya katılan katılımcılardan lisans düzeyinde eğitime sahip olanların sayısının diğerlerine göre fazla olması sonucu etkileyebilir. Ayrıca lisans mezunu çalışanlar en fazla arkadaşlık ilişkisine sahiptirler. Afyonkarahisar il merkezinde bulunan Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm Fakültesi'nin turizmle ilgili farklı bölümlerinin olması sebebiyle de aynı fakülte bölümlerinden mezun olanların aynı işletmelerde çalıştıkları görülmektedir. Bu durumun örgüt içinde arkadaşlık ilişkilerini güçlendirebileceği söylenebilir. Onu MYO (ön lisans) ve lise mezunu katılımcılar takip etmektedir. Otel işletmelerinde en az sosyal ağı olanlar ilköğretim mezunu katılımcılardır.

-En fazla sosyal ağ, orta gelire sahip çalışanlarda görülmüştür. Otel işletmelerinde orta gelire sahip olanların orta düzey yönetici oldukları düşünüldüğünde hem astları, hem üstleri hem de aynı pozisyonda çalışma arkadaşları ile farklı ilişkiler içinde olması beklenen bir durumdur. En az maaş alanlar ekip ilişkisi içindelerken, en yüksek maaş alanların resmi ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir. En yüksek maaş alanların üst düzey yöneticiler olduğu düşünüldüğünde resmi ilişki içinde olmaları beklenen bir durumdur.

Afyonkarahisar il merkezindeki beş yıldızlı termal otellerde İlişki ağlarında en sık rastlanan unsurlardan biri *cinsiyet türdeşliğidir*. Cinsiyetin ilişki ağındaki belirleyiciliği güçlü bir faktördür (Ağcasulu, 2020: 73). Bu otellerde çalışanlarda hemşehricilik ilişkisi de bulunmaktadır. Kişilerarası sosyal bir ağ oluşmasını sağlayan hemşehricilik, bir örgütte istenilen bir kadroya hemşehriyi yerleştirme, yurtdışında işletmesi olan bir işverenin önceliği hemşerisine tanınması gibi pek çok alanda karşımıza çıkmaktadır (Yılmaz ve Üstün, 2013: 17). Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde çalışanların tanıdık olması da sık rastlanılan bir ilişki sebebidir. Bu da bize kronizm kavramını hatırlatmaktadır. Kronizmde esas olan tanıdık olma, arkadaş olma, eş-dost olmadır. (Erdem ve Karataş, 2015:56) Sosyal ağlarda önemli bir teori de mekanda ve zamanda yakınlık kuramıdır. Kadushin (2012), zaman ve fiziksel olarak yakın olmanın ilişkiyi artıracığından bahsetmektedir. Otel işletmelerinde katılımcıların en fazla verdikleri cevaplar arasında ekip ilişkisi / aynı departmanda çalışma yer almaktadır. Fiziksel olarak aynı bölümde çalışan ve aynı vardiyada çalışanların daha çok etkileşim halinde oldukları bu kuramla açıklanabilir.

Araştırmada, Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde çalışan kişilerin sosyal ağın dışında kaldıklarında bu durumdan hemen hepsinin olumsuz etkilendikleri tespit edilmiştir. Toplamda bir olumlu ve on dört olumsuz etki durumu tespit edilmiştir. Ve bu olumsuz etkilenme durumlarında yaşadıkları hisler; kendini kötü hissetme, demoralize olma, kendine dert etme, müdahale etme, düşük motivasyon, tedbirli davranma, kişiselleştirmemeye çalışma, olumsuz etkilenme, işten soğuma, morali bozulma, sinirlenme, suça eğilim, zıtlasma ve korkma şeklindedir. Olumlu olan tek etki durumunun ifadesinin de ekip olarak görev vermede kolaylık şeklinde olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde ağın dışında kalan çalışanların ifadelerinden hareketle *etkilenme durumlarının* değerlendirmesi aşağıdaki gibidir:

-En genç çalışanlar moralleri bozulmakta ve sinirlenmekte iken en yaşlı çalışanlar işten soğumaktadırlar. En genç çalışanların moral bozukluğu yaşamaları ve sinirlenmeleri iş tecrübelerinin az olması ve kişilik özellikleri ile açıklanabilir. En fazla olumsuz etkiyi orta yaş grubu göstermiştir. 35 yaş altı katılımcıların yoğun olarak işten soğudukları, korktukları ve sinirlendikleri görülürken, 45 yaş üstü çalışan katılımcıların farklı olarak zıtlastıkları, suça eğilimde buldukları ve duygularını kontrol ederek tedbirli davrandıkları tespit edilmiştir.

- Örgütlerde medeni durumlarına göre evli ve bekar çalışanların örgüt içi sebeplerden kaynaklı duygu durumlarında farklılıklar bulunmaktadır. Evli olan çalışanların bekarlara göre daha düşük düzeyde olumsuz duygulara sahip oldukları görülmektedir (Öztürk, 2020: 37). Evli çalışanların bekarlara göre daha düşük olumsuz duygu durumunda olmaları; sorumlulukları gereği maddi ihtiyaçlarının olması, işini kaybetme riski, yeni iş arama süreci vb. sebeplerle açıklanabilir. Otel işletmelerinde bekar olanlar evli olanlara göre daha fazla olumsuz etkilenmektedirler. Evli katılımcılar en fazla işten soğurken bekar olan katılımcılar moral bozukluğu yaşamaktadır. Çalışmanın sonucu literatürü destekler niteliktedir.

- Lisans mezunları en fazla olumsuz etkilenen katılımcılardır. İlk öğretim ve lise mezunu katılımcıların işten soğuduğu, lisans mezununun ise en fazla morallerinin bozulduğu ve işten soğudukları tespit edilmiştir.

Eğitim seviyesi arttıkça katılımcıların sosyal ağlardan olumsuz etkilenme durumları çeşitlilik göstermesi dikkat çekmektedir. Eğitim düzeyi yüksek kişiler daha geniş bakış açısına sahip olabilir ve örgüt içindeki olumsuz durumları profesyonel olarak gözlemleyebilir ve değerlendirebilirler. Bu durum da onların daha fazla olumsuz etkilenmesine sebebiyet verebilir.

-Örgütlerde çalışanların gelir düzeyi ile bu gelir düzeyinin çalışma hayatına olumlu yönde etki etmesi arasında anlamlı ilişki olduğuna dair tespitler bulunmaktadır (Fero, 2005: 56; Yeşilyurt ve Koçak, 2014 :315). Afyonkarahisar otel işletmelerinde düşük gelir düzeyine sahip katılımcılar yüksek gelir düzeyine sahip çalışanlara kıyasla daha fazla olumsuz etkilenmektedirler. Otel işletmelerinde en az maaş alanlar nitelik olarak düşük, fiziki olarak daha çok çalıştırılan personeller olarak düşünüldüğünde bu çalışanlar yaptıkları işe göre aldıkları maaşı az bulabilirler ve örgüt içindeki sosyal ağlardan kaynaklı problemlerden olumsuz etkilenebilirler. Bu durumda sinirlenmeleri kaçınılmaz olabilir.

Afyonkarahisar'da bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde özellikle kayırmacılık dikkat çekmekte, bu durum çalışanları sapma davranışında bulunmaya itmektedir. Bireyler çalışma yaşamına başladıklarında, örgüt içinde bir takım amaç (terfi almak vb.) ve beklentilerini (örgütün adaletli olması, dürüst ve samimi olması) gerçekleştirmek isterler. Örgüt içinde samimiyezsizlik, adaletsizlik, kayırmacılık vb. uygulamalar varsa çalışanlar örgüte karşı olumsuz duygular beslemektedirler (Işık ve Candan, 2019: 266).

Duygular, kişinin örgüt içindeki davranışlarını yansıtan, temel etkenlerdendir. Birey duygularını bulunduğu ortamdaki tutamamaktadır. (Demir, 2021: 189). İnsan davranışlarında önemli etkisi bulunan duyguların, kişisel olduğu kadar örgütlerde yönetsel süreçlerde de etkisi büyüktür (Argon ve Yılmaz, 2018:256). Emek yoğun yapısından dolayı otel işletmelerinin çalışan duygularına önem vermesi örgütün başarısını da beraberinde getirecektir.

Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde çalışan katılımcılar, ağın dışında kalarak olumsuz etkilenmekte bu durum onları *sapma davranışına* itmektedir. Araştırmanın bulgularından hareketle ağın dışında kalan çalışanların gösterdiği **sapma davranışları** aşağıdaki şekildedir:

-Genç (18-24) ve orta yaş grubunun (25-34) ileri yaş grubuna göre (35-44, 45-54) daha fazla sapma davranışı ifadesine yer verdiği tespit edilmiştir. Bu durum genç çalışanların örgütsel bağlılıklarının oluşmaması ya da düşük olması, örgütten beklentilerinin farklı olması, hak ettiği maddi ve manevi değeri görmediğini düşünmesi gibi sebeplerle açıklanabilir. Tüm katılımcılar hem kişilerarası hem de örgütsel sapma davranışlarında bulunmaktadır. Tepper ve arkadaşları (2008: 721) örgütsel ve kişiler arası sapkın davranışlarla demografik değişkenlerle olan ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda; yaş değişkeni ile sapma davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu iddia etmiştir. Baucus ve Near (1991:9), örgütlerde genç çalışanların üretim ve mülkiyet ile ilgili sapma davranışı sergilediklerini ifade etmektedirler. Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde de 34 yaş altı çalışanların en fazla sapma ifadesi verdiği görülmektedir. Dolayısıyla literatürdeki genç yaş ve sapma ilişkisi bu araştırma ile örtüşmektedir.

-Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı termal spa otel işletmelerinde çalışan tüm katılımcıların medeni durum değişkenine göre sapma davranışları bulgularından hareketle hem evli hem de bekar katılımcıların önce düşük düzey öneme sahip sapma davranışlarından bahsettikleri (politik davranışlarla ilgili sapma, üretim ile ilgili sapma), üçüncü olarak ikisinin de yüksek düzey öneme sahip (mülkiyet ile ilgili sapma) sapma davranışlarından bahsettikleri görülmüştür. Bekar katılımcıların kişisel saldırganlık davranışlarına dair ifadeleri evli olanlara göre daha yüksektir. Bekar çalışanlar yalnız olmaları nedeniyle işlerini yetiştirememeye, daha çok işe maruz kalma, işlerini aksatma gibi nedenlerle evli çalışanlara göre daha fazla saldırgan davranışlarda bulunabilirler (Caz vd., 2015:18).

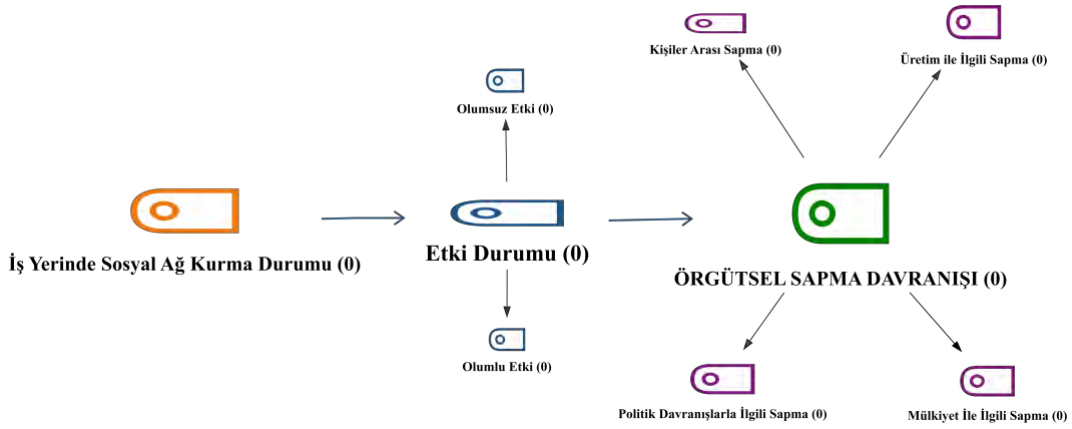
-Literatürde; sapma davranışını etkileyen önemli faktörlerden birinin çalışan bireyin eğitim durumu olduğu ve sapma davranışı ile bireyin eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğuna (Taşpınar ve Eryeşil, 2021: 619; Yetiz,2022:69), yüksek eğitim seviyesine sahip kişilerin düşük sapma davranışı sergilediklerine (Appelbaum vd., 2007: 594), ilkökul mezunlarının diğerlerine göre daha çok kişisel saldırganlık sapma davranışında bulduklarına (Güllü, 2020:102) dair çalışmalara rastlanılmıştır. Literatürde bulgular, bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular ile de *örtüşmemekte*, otel işletmelerinde çalışanlarda yüksek düzey (lisans) eğitime sahip katılımcıların daha fazla sapma davranışı ifadesi olduğu gözlenmektedir. Yüksek düzey



eğitime sahip katılımcıların örgütten beklentilerinin diğerlerine göre daha fazla olacağı düşünülebilir. Bu sebeple daha fazla sapma davranışı sergilemeleri beklenen bir durum olabilir.

-Araştırma bulgularından görüldüğü üzere yüksek geliri olanlarda değil, düşük geliri olanlarda daha fazla sapma davranışı ile karşılaşmaktadır. Çalışanların haksızlığa uğradıkları ya da hak ettikleri kazancı alamadıkları düşüncesi ile bu neden açıklanabilir. Katılımcılar otel işletmelerinde hem kişilerarası hem de örgütsel sapma davranışları olduğunu ispat etmişlerdir. Literatürde örgütsel sapma davranışı ve ücret ilişkisi ile ilgili çalışmalara bakıldığında düşük ücretli çalışanların yüksek sapma davranışı eğiliminde oldukları görülmektedir (Al-Shamaileh vd., 2022: 1). Aksine bankacılık sektörüne ait yapılan bir araştırmada; örgütsel sapma ile gelir arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Uğur, 2019:92). Afyonkarahisar ilindeki beş yıldızlı termal spa otellerdeki düşük gelirli çalışanların en fazla sapma davranışı ifadesinde bulunmaları, literatürdeki bulgular ve bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular ile de örtüşüğünü göstermektedir.

Tüm bulgulardan yola çıkarak, otel işletmelerinde çalışanların, sosyal ağların sapma davranışı üzerindeki etkisine dair Şekil 16'deki model oluşturulmuştur. Modele göre iş yerinde kurulan sosyal ağlar çalışanları olumsuz etkilemekte, bu etkinin sonucunda çalışanlar örgütsel sapma davranışları sergilemektedirler.



Şekil 16. Otel İşletmelerinde Sosyal Ağların Sapma Davranışına Etkisinin Tematik Gösterimi

Tüm bu bulguların ışığında hareketle elde edilen sonuçlar; *örgüt içindeki sosyal ağların örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde olumsuz duygu durumunun tetikleyici bir faktör olduğunu kanıtlar niteliktedir.*

Turizm işletmelerinde en değerli kaynak ve üretim faktörü insandır. Örgütlerin başarısı ancak bireylerin ve örgütlerin ortak bir paydada buluşması ile etkili hale gelebilir (Pelit ve Çetin, 2022:49). Örgütler çalışanlarından maksimum fayda elde etmek isterler. Dolayısıyla örgütlerdeki yöneticilerin ve özellikle insan kaynakları departmanı çalışanlarının iş gören davranışlarını iyi anlaması ve çalışanların sapma davranışı gösterme ihtimallerini dikkate almaları gerekmektedir. Yöneticiler, beraber çalıştığı insanların davranışlarını ve bu davranış nedenlerini anladığı ölçüde yönetiminde başarı sağlayabilirler (Koçel, 2014: 97). Literatürdeki geçmiş çalışmalar incelendiğinde sosyal ağlar ile örgütsel sapma davranışı ilişkisine ait herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın literatüre yeni bir bakış açısıyla katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma konusuyla ilgili olarak turizm sektöründe, literatürde sosyal ağlar ve örgütsel sapma ilişkisi ile ilgili yapılan çalışmalara rastlanılmamıştır. Çalışan sayısı ve çalışanların farklı niteliklere sahip olmasından dolayı otel işletmeleri turizm sektöründe önemli bir yer tutmaktadır. Sosyal ağ konusunun otel işletmelerinde ele alınması örgütün verimliliği ve yöneticilerin personelden en üst düzeyde fayda sağlaması açısından katkı sağlayacaktır.

Sonraki çalışmalar için saha çalışanlarında ve araştırmacılara birtakım önerilerde bulunulmuştur. Ağın dışında kalan çalışanlar kişisel anlamda özgüven eksikliği yaşayacaktır. Bunun güçlendirebilmesi için örgüt içinde kişisel gelişim eğitimleri ile çalışanlar desteklenebilir. Otel işletmelerinde en fazla politik sapma davranışının yaşandığı düşünüldüğünde çalışanların dedikodu vb. yapmalarına fırsat vermeden çalışanlara sosyal ağlardan kaynaklı yaşadıkları problemleri rahat bir şekilde dile getirebilecek ortamın oluşturulması gerekmektedir. Yöneticilerin ve insan kaynakları departmanının iletişime son derece açık olması gerekmektedir. Yöneticiler ve insan kaynakları departmanları çalışanlarının yaptıkları işten maksimum keyif

almalarını sağlamak amacıyla duygularına önem vermeli, onlara örgütün bir parçası olduklarını hissettirmelidir. Örgüt içinde duygu ve davranış bozukluklarına sebep olabilecek her türlü iletişim şekline, yönetici davranışlarına ve yönetsel süreçlere özellikle dikkat edilmeli, çözüm önerileri geliştirilmez. Sonraki çalışmalarda genel duygu durumlarından ziyade duygular tek tek (sinirlilik hali, korkma vb.) ele alınabilir ve her bir duygu durumunun sapma davranışları ile ilişkisi incelenebilir. İnsan kaynakları departmanlarının ya da işverenlerin personel alımında iş görenlerin duygusal özelliklerini ve işe uyumlarını dikkate alarak, gerekirse birtakım testler yaparak işe alması gerekmektedir. Sonraki çalışmalarda *Sosyal Ağın Dışında Kalan Çalışanların Sapma Davranışı Ölçeği* geliştirilebilir.

Yapılan tüm bilimsel çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada da birtakım kısıtlar ve sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırma sosyal ağların örgütsel sapmaya etkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Turizm sektöründe çalışanlar, çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın sadece Afyonkarahisar ilinde yer alan beş yıldızlı termal otellerdeki alt, orta ve üst düzey çalışanlarla yapılması, farklı illerdeki otellerde çalışanların hepsine maliyet ve zaman sıkıntısından dolayı ulaşılamaması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Araştırma evreni geniş tutularak genellenebilir sonuçlar üretilebilir. Araştırmanın başka bir kısıtı ise araştırmanın turizm sektörü ile sınırlı tutulmasıdır. Çalışanların ilişki kurma sebepleri ya da sapma davranışları farklı örgütlerde ve farklı sektörlerde çeşitlilik gösterebilir. Araştırma farklı (tekstil, endüstri vb.) sektörlerde, farklı illerde de uygulanarak elde edilen sonuçlarla literatüre katkı sağlayabilir.

### KAYNAKÇA

- Adams, B. N. (1967). Interaction Theory And The Social Network. *Sociometry*, 30(1),64-78.
- Ağcasulu, H. (2020). Bir Mesafe Meselesi: Arkadaşlık Ağlarının Devinimi Üzerine Bir Çalışma. *İzmir Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 71-82.
- Akyazı, T. E., ve Karadal, H. (2017). Girişimcilik ve Sosyal Ağlar: Sosyal Ağ Analizi. Yönetimi ile Aksaray Organize Sanayi Bölgesi'ndeki İşletmelerin Girişimcilik Haritasının Oluşturulması. *Laü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 168-192.
- Akyüz, M. (2016). Cinsiyet Ayrımcılığının Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisinde Öz-Yeterliliğin Aracılık Rolü: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Alias, M., Mohd Rasdi, R., Ismail, M. & Abu Samah, B. (2013). Predictors of Workplace Deviant Behaviour: Hrd Agenda for Malaysian Support Personnel. *European Journal of Training and Development*, 37(2), 161-182.
- Alyüz, A., S., B. (2018). *Sosyal Sermaye, Sosyal Ağlar ve Sosyal Destek İlişkisinin Sultanbeyli ve Kadıköy'de Sosyal Hizmet Merkezlerine Başvuranlara İlişkin Karşılaştırmalı Durum Çalışması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yalova.
- Al-Shamaileh, M. O. F., Abuhjeeleh, M., Shamout, M. D., ve Harazneh, I. (2022). Three Way Interaction Effect of Workplace Aggression, Income, And Gender on Workplace Withdrawal in The Hotel Industry. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 23(2), 391-407.
- Andrieş, A. M. (2009). Emotions Management Within Organizations, The Annals of 'Dunarea de Jos' University of Galati, Economics and Applied Informatic, 2, 17-34.
- Arıcı, H. E., Araslı, H., Çobanoğlu, C., ve Hejraty Namin, B. (2021). The Effect of Favoritism on Job Embeddedness in The Hospitality Industry: A Mediation Study of Organizational Justice. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 22(4), 383-411.
- Araslı, H., Arıcı, H. E., ve Araslı, F. (2016). Nepotizmin İş Tatmini Üzerine Etkisinde Prosedürel Adaletin Aracı Rolü: Kktc Otelcilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 1-20.
- Arslaner, E., Günay, Erol, ve Boylu, Y. (2014). Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 62-77.

- Ayhün, S. E., ve Celep, O. (2019). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14(2), 133-152.
- Avcı, N. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Barnes, J. A. (1954). Class and Committees in A Norwegian Island Parish. *Human Relations*, 7(1), 39-58.
- Barrie E. Litzky, Kimberly A. Eddleston & Deborah L. Kidder (2006). "The Good, TheBad, And The Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors". *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 91-103.
- Başaran, İ. E., (2000). *Örgütsel Davranış*. (3. Baskı) Ankara: Feryal Matbaası.
- Baucus, M. & Near, J. (1991), "Can Illegal Corporate Behavior Be Predicted? An Event History Analysis", *Academy of Management Journal*, 34(1), 9-36.
- Bennett, R.J. & Robinson, S.L. (2000), "Development of A Measure of Workplace Deviance", *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Borgatti, S. P. & Ofem, B. (2010). Social Network Theory And Analysis. *Social Network Theory and Educational Change*, 10(1), 17- 29.
- Brandes, U., Freeman, L. C. & Wagner, D. (2013). *Social Networks. Handbook of Graph Drawing Visualization*, London: Chapman & Hall.
- Braun, V. & Clarke, V. (2019). Psikolojide Tematik Analizin Kullanımı. *Journal of Qualitative Research In Education*, 7(2), 873-898.
- Büyükgöze, H. Ve Gün, F. (2017). Building The Professional Identity of Research Assistants: A Phenomenological Research. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(1), 237-263.
- Caz, Ç., Yazıcı, Ö.F., Göksel, A.G. ve Belli E. (2015). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde Görevli Personellerin Saldırganlık Düzeylerinin İncelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(17), 2, 9-19.
- Cohen, D. & Prusak, L. (2001). *Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi*. (A. Kardam, Çev.). İstanbul: Metal Sanayicileri Sendikası.
- Çetin, A., ve Soybalı, H. H. (2020). Çalışan Mutluluğunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. 6. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Sempozyumu Bildiri Kitabı, Türkiye*, 526-539.
- Çöp, S. ve Topcu, M. (2019). Sosyal Sermayenin Hizmet İnovasyonu Üzerine Etkisinde Bilgi Paylaşımının Aracılık Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 6(1), 31-48.
- Demir, E. (2021). Duygular Ve Duygu Durumlarının Örgütsel Davranış Alanında Kullanımı. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 80-195.
- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Doh, W. L. (2013). *Antecedents of Service Recovery Performancei In 3 And 4 Star Hotels in Douala, Cameroon*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Eastern Mediterranean University, Turkish Republic of Northern Cyprus.
- Ellwardt, L., Labianca, G. J. & Wittek, R. 2012. Who Are The Objects of Positive and Negative Gossip at Work? A Social Network Perspective on Workplace Gossip. *Social Networks*, 34(2): 193-205.
- Erdem, B., & Karataş, A. (2015). The Effects Of Cronyism On Job Satisfaction And Intention to Quit The Job In Hotel Enterprises: The Case of Three, Four And Five Star Hotels in Muğla, Turkey. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 55-74.



- Erkekli, S., ve Yavuz, E. (2020). Nepotizm ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Rekreasyon Faaliyeti Gösteren Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(5), 3313-3337.
- Erkutlu, H. & Kalfaoğlu, A. (2022,20-22 Haziran) Örgütlerde Sapkın Davranışları Etkileyen Faktörler. *7th International EMI Abstract E-Book*, 258-260.
- Fero, H. C. (2005). *Flow And Cynicism In The Workplace*. (Unpublished PhD Thesis). The Claremont Graduate University, California.
- Firth, R. (1954). Social Organization And Social Change. *The Journal of The Royal Anthropological Institute of Great Britain And Ireland*, 84(1/2), 1-20.
- Fox, S. & Spector, P.E. (1999). 'A Model of Work Frustration-Aggression'. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 915-931.
- Griffin, R. W. & Lopez, Y. P. (2005). "Bad Behavior" in Organizations: A Review And Typology For Future Research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Gruys, M.L. & Sackett, P.R. (2003). 'Investigating The Dimensionality of Cunterproductive Work Behavior'. *International Journal of Selection and Assessment*. 11(1): 30-43.
- Güllü, S. (2020). An Investigation of The Relationship Between Counterproductive Work Behavior and Turnover Intention in Sports Organizations. *Acta Kinesiologica*, 14(2), 102-111
- Güven, Ö., ve Sezici, E. (2016). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi. *Journal of Management and Economics Research*, 14(2), 111-132.
- Hatala, J. P., Andgeorge Lutta, J. (2009). Managing Information Sharing Within An Organizational Setting: A Social Network Perspective. *Performance Improvement Quarterly*, 21(4), 5-33.
- Heidt, G. E. (2006). *A Descrptive, Correlational Analysis Between Social Capital and Performance of Six Sigma Professionals, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Management in Organizational Leadership*, University of Phoenix.
- Hollinger, R. C. & Clark, J. P. (1982). Formal and informal Social Controls Of Employee Deviance. *Sociological Quarterly*, 23(3), 333-343.
- Işık, M. Ve Candan, H. (2019). Kamu Çalışanlarında Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlığa Etkisi: Karaman İli Örneği. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 2(4), 265-281.
- Jungst, M., Andblumberg, B. (2016). Work Relationships: Counteracting The Negative Effects of Conflict. *International Journal of Conflict Management*, 27(2), 225-248.
- Kadushin, C. (2012). *Understanding Social Networks: Theories, Concepts, And Findings*. Oxford: Oxford University Press.
- Karakavuz, H. (2020). *Havayolu İşletmelerinde Kabin Görevlilerine Uygulanan Performans Değerlendirme Sistemlerinin Mikro Kurumsal Kuram Perspektifiyle Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Karataş, Ahmet. (2013) *Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Karatepe, O. M., Kim, T. T. & Lee, G. (2019). Is Political Skill Really an Antidote in The Workplace Incivility-Emotional Exhaustion and Outcome Relationship in The Hotel Industry? *Journal of Hospitality And Tourism Management*, 40, 40-49.
- Kervankıran, İ., Eteman, F. S., ve Çuhadar, M. (2018). Türkiye'de İç Turizm Hareketlerinin Sosyal Ağ Analizi ile İncelenmesi. *Turizm Akademik Dergisi*, 5(1), 28-49.

- Korkmazer, F. & Pirol, M. (2021). Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışlarına Etkisi: Bir Hastane Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 24(1), 43-62.
- Kızıldağ, D. (2010). *Örgütlerde Problemlili Davranışlar ve Davranışsal Risk Yönetimi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Kim, S. H., Kim, M. & Holland, S. (2020). Effects of Intrinsic Motivation on organizational Citizenship Behaviors of Hospitality Employees: The Mediating Roles of Reciprocity And Organizational Commitment. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(2), 168-195.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım Aş.
- Labianc, Giuseppe & Brass, Daniel (2006), "Exploring The Social Ledger: Negative Relationships And Negative Asymmetry In Social Networks In Organization". *Academy of Management Review*, 31(3), 596-614.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. London:Sage.
- Marcus, B. & Schuler, H. (2004). "Antecedents of Counterproductive Work Behavior At Work: A General Perspective". *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647-660.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Máynez, A., Zorrilla-Nuñez, H., Ochoa-Zezzatti, A. & Gómez, A. H. (2022). Interpersonal Relationships and Reciprocity: Their Influence in Knowledge Transfer Inside of Mexican Hotels. *Technological And Industrial Applications Associated With Industry 4.0*, 347, 95-111.
- Mısırdalıyangil, F., Baş, M., ve Aygün, S. (2014). Genel ve Örgütsel Sinisizm Bağlamında Otel Çalışanları Üzerine Bir İnceleme. *Optimum: Journal of Economics and Management Sciences /Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 99-112.
- Mishra, M. & Pandey, S. (2014). A Theoretical Model On The Determinants Of Workplace Deviance Among Employees İn The Public Service Organizations Of India. *International Journal of Business Behavior*, 2(3).
- Mitchell, J. C. (1974). Social Networks. *Annual Review of Anthropology*, 3, 279-299.
- Öztürk, İ. (2015). *İş Yaşamında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar: Ayrımcılık ve Adaletsizlik Alguları ile Olumsuz Duyguların Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tobb ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, B. (2020). *Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Yaşam Doyumları ile Örgütsel Mutlulukları Arasındaki İlişki*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Pelit, E. ve Çetin, A. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Turizm İşletmeleri Örneğinde Teorik Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 13(2), 28-54.
- Raelin, J. A. (1984). An Examination of Deviant/Adaptive Behaviors in The Organizational Careers of Professionals. *Academy of Management Review*, 9(3),413-427.
- Robinson, S. L., ve Bennett, R. J. 1995. A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Robinson, S.L. & Greenberg, J. (1998). 'Employees Behaving Badly: Dimensions, Determinants And Dilemmas İn The Study of Workplace Deviance'. *Trends in Organizational Behavior*, 5, 1-30.
- Örgün, E., ve Perçin, N. Ş. (2021). Otel İşletmelerinde Sosyal Sermaye ve Psikolojik Sermaye İlişkisinde Örgütsel Sosyalleşmenin Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 605-621.
- Sackett, P. R. (2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships With Facets of Job Performance. *International Journal of Selection And Assessment*, 10(1-2), 5-11.
- Sözen, C., H. (2012). Social Networks And Power in Organizations: A Research on The Roles and Positions of The Junior Level Secretaries in an Organizational Network. *Personnel Review*, 41(4), 487-512.
- Sözen, Cenk ve Gürbüz, Sait (2017). *Örgüt Kuramları İçinde; Örgütsel Ağlar* (317-340). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Spector, P. E. & Fox, S. (2002). An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior And Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292.
- Streeter, C.L. & D. F. Gillespie. (1993). Social Network Analysis. *Journal of Social Service Research*. 16(1-2), 201-222.
- Taşpınar, Y., ve Eryeşil, K. (2021). İstismarcı Yönetim ve Etik İklimin Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(2), 619-639
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A. & Duffy, M. K. (2008). Abusive Supervision And Subordinates' Organization Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721-732.
- Töremen, F., ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1).
- Uğur, S. S. (2019). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sapma Davranışı Arasındaki İlişki: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Economics Business and Organization Research*, 1(1), 85-96.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
- Yeşilyurt, H., ve Koçak, N. (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303-324.
- Yetiz, İ. (2022). *Kayırmacılık Algısının Örgütsel Sapma Davranışına Etkisinde Özgüvenin Düzenleyici Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Yılmaz, Ş., ve Üstün, F. (2023). Örgütlerin Kanayan Yarası: Kayırmacı Uygulamalar. *Kapadokya Akademik Bakış*, 7(1), 12-27.
- Wasserman, S. & Faust, K. (1999). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge, England: Cambridge University Press.