JOEEP

e-ISSN: 2651-5318
Journal Homepage: http://dergipark.org.tr/joeep

Araştırma Makalesi ● Research Article

Yıkıcı Sapma Davranışları Bağlamında Kırık Camların Örgütsel Yaşama Aktarılması*

Transferring Broken Windows to Organizational Life in the Context of Destructive Deviance Behaviors

Mustafa Altıntaş[a, **] & Nida Palabıyık[b]

[a] Öğr.Gör.Dr., Yozgat Bozok Üniversitesi, Çekerek Fuat Oktay Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, 66900, Yozgat/Türkiye

ORCID: 0000-0002-9846-5513

[b] Dr.Öğr.Üyesi, Yozgat Bozok Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, 66900, Yozgat/Türkiye

ORCID: 0000-0001-8567-3711

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:
Başvuru tarihi: 11 Haziran 2024
Düzeltme tarihi: 23 Ekim 2024
Kabul tarihi: 05 Kasım 2024

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Kırık Camlar Teorisi
Yıkıcı Sapma Davranışı
Kısmi En Küçük Kareler

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Nicel araştırma deseninin benimsendiği çalışmada örneklemi, Yozgat ilinde faaliyet gösteren küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerdeki çalışanlar oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 567 kişiden çevrimiçi anket yoluyla veriler toplanmıştır. Toplanan verilerin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) tercih edilmiş olup Smart-PLS istatistik programı kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinden elde edilen bulgulara göre örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Oluşturulan modelin R^2 değerleri incelendiğinde örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışını %34 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, örgütlerdeki müdahale edilmeyen kırık camların zamanla yıkıcı sapma davranışlarına yol açacağını ortaya koymaktadır.

ARTICLE INFO

Article history:
Received: June 11, 2024
Received in revised form: Oct 23, 2024
Accepted: 05, 2024

Keywords:
Organizational Broken Windows Theory
Destructive Deviant Behavior
Partial Least Squares

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of the organizational broken windows theory on destructive deviance behavior. Adopting a quantitative research design, the sample comprises employees from small, medium, and large-scale enterprises operating in Yozgat, Turkey. Data were collected from 567 participants accessed through convenience sampling via an online survey. The analysis of the gathered data was conducted using partial least squares path analysis (PLS-SEM), with the SmartPLS statistical software. Findings from the research data indicate a positive and significant effect of organizational broken windows on destructive deviance behavior. Examination of the R^2 values of the model revealed that the organizational broken windows theory explains 34% of the variance in destructive deviance behavior. The results suggest that unaddressed broken windows in organizations may lead to destructive deviance behaviors over time.

* Bu araştırma için Yozgat Bozok Üniversitesi Etik Komisyonundan 22.03.2023 tarihli ve 02/19 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. Bu araştırma, 23-25 Mayıs 2024 tarihleri arasında düzenlenen 32. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde genişletilmiş özet bildiri olarak sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

** *Sorumlu yazar/Corresponding author.*

e-posta: *mustafaltintas40@gmail.com*

Atıf/Cite as: Altıntaş, M. & Palabıyık, N. (2024). Yıkıcı Sapma Davranışları Bağlamında Kırık Camların Örgütsel Yaşama Aktarılması. *Journal of Emerging Economies and Policy 9(SI), 154-166.*

This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors.

1. Giriş

Örgütlerin sosyal yönünü şekillendiren insan davranışları, kültürel ve yapısal düzenin temel yapı taşlarıdır. Örgüt içinde insan davranışlarının anlaşılabilmesi için yapılan çalışmalar, örgütsel sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle olumsuz mesleki davranışlarda bulunan çalışanlar, 1900›lerin ortalarından beri incelenmekte olup hem akademisyenlerin hem de uygulayıcıların dikkatini çeken konulardan birisi olmuştur (Malik ve Lenka, 2022). Çünkü önemsiz gibi görünebilen bazı olumsuz davranışlar, zamanla çözümü zor/imkânsız sorunlara dönüşebilmektedir. Bu bağlamda kırık camlar teorisi, psikolojik ve sosyolojik disiplinler arasında köprü kurarak örgütsel davranış alan yazınına katkı sağlamaktadır.

Kırık camlar teorisi, Zimbardo (1969) tarafından yürütülen bir deneyin Kelling ve Wilson (1982) tarafından makale olarak yayınlanmasıyla birlikte teoriye dönüşmüştür (Temir, 2020). Toplumsal boyutta karşılaşılan küçük suçların ve düzensizliklerin, daha büyük suçlara yol açabileceği fikrine dayanan teori, zamanla örgütsel davranışlar bağlamında da incelenmeye başlanmıştır. Örgütsel davranışlar açısından bakıldığında; örgütlerde nezaketsiz, istenmeyen davranış ve eylemlere karşı gerekli önleyici tedbirler alınmadığında bu sorunlar, çalışanlar arasında daha ciddi sorunlara dönüşebilmekte ve domino etkisiyle diğer çalışanları da sorunlu davranışlara teşvik edebilmektedir (Biçer, 2022: 29). Tek bir kırık cam onarılmadığı takdirde örgütün diğer camlarının da kırılmasına sebep olarak daha büyük sorunların kaynağı haline gelebilir. Buna karşın kırık camlar teorisi, görünüşte çözülemeyen sorunların çözümünün aslında çok kolay olduğunu ve bu çözüm için söz konusu ilk kırık camın zaman kaybetmeksizin onarılması gerektiğini savunmaktadır (Gau, Corsaro ve Brunson, 2014: 579).

Jones (2016), örgütlerde sıklıkla karşılaşılmasına rağmen genellikle önemsenmeyen ya da farkına varılamayan kırık camları şöyle açıklamaktadır (akt. Bektaş, Erkal ve Çetin, 2019: 603): "yerlerdeki küçük çöpler, uygun olamayan ya da kaba sayılabilecek telefon görüşmeleri, kafa karıştırıcı bir web sayfası, lobide bakımsızlıktan ölmüş bitkiler, bakımsız kirli dinlenme odaları, yetersiz aydınlatma, yetersiz tabelalar ve işaretler, boyası dökülmüş duvarlar, uzun bekleme kuyrukları, kötü ve kirli tuvaletler, yetersiz ve niteliksiz personel, iş takip eksikliği, zayıf iletişim becerileri, yoksul işçi görünümü, kirli pencereler, aşınmış kirli halı ve yer döşemeleri". Modern iş dünyasında günlük olarak sıklıkla karşılaşılan bu tür küçük düzensizlikler ve norm dışı davranışlar, zamanla örgütün genel işleyişini bozarak yıkıcı etkilere sebep olabilmektedir. Bu etkiler; örgüt kurallarına uymama, işe geç gelme, bilinçli şekilde kaynaklara zarar verme gibi örgüt normlarına aykırı ve refahı bozucu şekilde bilinçli olarak gerçekleştirilen yıkıcı sapma davranışları şeklinde olabilir. Öte yandan kökeni, toplumsal düzene dayanan kırık camlar teorisinin örgütsel yaşam özelinde bir teori (örgütsel kırık camlar teorisi) olarak adlandırılabilmesi için geçerliliğini kanıtlayan çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu düşünceden yola çıkılarak araştırmada, örgütsel kırık camlar teorisinin örgütlerdeki yıkıcı sapma davranışları üzerindeki etkisini belirleyerek teorinin örgütsel yaşama aktarılmasına katkı sağlamak amaçlanmıştır. Teori çerçevesinde ihmal edilen küçük düzensizliklerin, zamanla örgüt refahını tehdit eden norm dışı yıkıcı sapma davranışlarına dönüşebileceği düşünülmüştür. Bu araştırmaya ilişkin alan yazında doğrudan bir çağrıya rastlanmamış olmakla birlikte Nalçacıgil (2020) tarafından yürütülen ve alan yazın taramasına dayanan çalışmada, kırık camların sapma davranışlarına yol açabileceği üzerinde durulmuştur. Bu çalışmada da söz konusu bulgunun, nicel bir araştırmayla desteklenerek geçerliliğini sağlamak amaçlanmıştır.

Yıkıcı sapma davranışlarına kırık camlar teorisi bağlamında yaklaşılan bu çalışmada, örgüt içi düzensizliklerin ve küçük ihlallerin, çalışanların davranışları üzerinde nasıl bir etki yaratabileceği sorusundan yola çıkılmıştır. Bu bağlamda, Yozgat ilindeki çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren küçük, orta ve büyük ölçekteki işletmelerde ampirik bir çalışma yürütülmüştür. Elde edilen bulgular, örgütsel kırık camlar teorisi doğrultusunda karşılaşılabilecek ciddi sorunlara yıkıcı sapma davranışları perspektifinden yaklaşarak değerli içgörüler sunmaktadır. Çalışma; alan yazın taramasının yapıldığı kavramsal çerçeveyle başlamaktadır. Ardından uygulama sürecinin açıklandığı araştırma metodolojisine ve analiz sonuçlarının özetlendiği bulgulara yer verilmiştir. Son olarak tartışma ve sonuç kısmında elde edilen bulgular doğrultusunda örgütsel kırık camlar teorisi ve yıkıcı sapma davranışı arasındaki ilişkinin çeşitli yönleri tartışılmıştır. Bu bağlamda, teorinin uygulama alanlarına ve yönetim stratejilerine yönelik önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Kırık Camlar Teorisi

Toplumsal düzeyde düzensizlik yaratan unsurları ya da durumları vurgulamak için "kırık cam" metaforu kullanılmaktadır. Gürültü yapmak, insanları rahatsız etmek, yerlere çöp atmak, suç işlemek vb. yollarla toplum içindeki düzeni bozan davranışların önlenebilmesi için tüm bu kırık camları ortadan kaldırabilecek düzeyde katı kurallara ihtiyaç duyulmaktadır. Austrup (2011: 3), düzenli ve huzurlu bir çevrenin sırrını, hiçbir suçu cezasız bırakmayacak şekilde uygulanan kurallara bağlamaktadır. George L. Kelling ve James Q. Wilson (1982) tarafından öne sürülen kırık camlar teorisi; düzensizlik/sorun yaratma potansiyeli olan bir durumun görmezden gelinmesiyle birlikte bu durumun, domino taşı etkisiyle sonraki sorunların tetikleyicisi olabileceğine dikkat çekmektedir (Bektaş, Erkal ve Çetin, 2019: 601-603). Çünkü bir binanın kırık camları tamir edilmedikçe o bina, metruk bir mülk izlenimi verecek ve başka insanlar daha fazla cam kırma eğilimi gösterecektir. Böylece metruk binalar ya da çöp yığınları gibi küçük ve önemsiz görünen sorunlar, toplum üzerinde düzensizlik algısını tetikleyecek ve katlanarak artan düzeyde suç eğilimini artıracaktır (Austrup, 2011: 3). Kartopu etkisi yaratan bu durumu Keuschnigg ve Wolbring (2015: 99-101), insanların kasıtlı şekilde kuralları ihlal etmelerinin sonuçlarına ilişkin beklentileriyle ilişkilendirmektedir.

Bu ilişkiye göre insanlar çevrede bir düzensizlik gördüklerinde, daha önce kuralları ihlal ederek bu düzensizliğe sebep olan kişilerin engellenmediği ya da yaptırımla karşılaşmadığı düşüncesine kapılmaktadırlar. Sonuç olarak, düzensizliğe sebep olan davranışlardan ötürü cezalandırılma olasılıklarına ilişkin beklentileri azalmaktadır. Toplumdaki sosyal kontrol mekanizmasının verdiği "düzensizlik yaratan davranışlar, yaptırımla karşılaşır" sinyali zayıfladıkça düzensizliğe sebep olan ihlaller teşvik edici hale gelmektedir. Böylece daha önce ihlal edilen toplumsal kurallar, diğer insanlar için teşvik edici olabilmektedir. Yasalara uygun hareket eden insanlar için bile bu tür durumlar, adil bir davranış kalıbı olarak değerlendirilebilmektedir (Kelling ve Wilson, 1982). Kırık camlar benzetmesi, işçi temsilciliğinin geleceği sorusunu çerçevelemek için yararlı bir benzetmedir. Birçok işyerinde -özellikle de çok sayıda düşük ücretli işçi çalıştıran işyerlerinde- günlük deneyimler çok temel çalışma standartlarının ihlaliyle doludur (Weil, 2012).

Kırık camlar teorisine göre daha büyük sorunların ilk adımını oluşturan kırık bir cam, zaman kaybedilmeden onarılmalıdır. Bu onarımlar için merkezi bir kontrol mekanizmasının ötesinde toplumsal bir duyarlılığa ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak duyarlı bir birey açısından bile bazı durumlarda kırık camları onarmanın şu anki maliyeti çok yüksek olabileceği için belirli davranış biçimleri gelecekteki eylemler için azalan marjinal maliyetlere yol açabilmektedir (Keuschnigg ve Wolbring, 2015: 100). Örneğin; bir yer zaten çöplerle doluysa insanlar, oraya ilave bir çöp parçası atmanın etkisini ihmal edilebilir olarak görebilirler. Bu ihmalkâr davranışın altında, "ben ne yaparsam yapayım nasıl olsa birileri bu pisliği temizler" ya da "benim atacağım çöp, burada oluşan çöp yığını karşısında pek de önemli olmayacaktır" gibi düşünceler yatmaktadır. Çünkü insanlar, daha önce birçok kişinin de yapmış olduğu bir eylemin sonucundan dolayı kendilerinin yapacağı küçük bir ihmalin ağır bir yaptırımla sonuçlanmasını beklemeyeceklerdir. Öte yandan ihlal edilen toplumsal kuralların yaptırımlarla kontrol altına alınmaması, çevreye yönelik davranışlardaki etik algısını da düşürmektedir. Örneğin insanlar, halka açık alanlarda yerlere çöp atılmasının yaygın olduğuna inandıkça yerlere çöp atmanın sıradan bir durum olduğu yönündeki düşünceler yaygınlaşacaktır (Torgler, Frey ve Wilson, 2009: 24). Bu nedenle küçük ihlallere karşı sert yaptırımlar uygulanarak kırık camların onarılması, düzensizliğe sebep olan davranışların cezalandırılacağına ilişkin beklentileri artıracaktır (Keuschnigg ve Wolbring, 2015: 101). Bu yönüyle kırık camlar teorisi, düzensizlik yaratan davranışlara hoşgörü gösterilmesiyle birlikte düzensizliğin, toplumun bütününe yayılabileceğine dikkat çekmektedir.

Toplumsal düzeni sağlamak üzere yukarıda açıklanan düşünce temeliyle geliştirilen kırık camlar teorisi, zamanla örgütsel yaşama da aktarılmaya başlanmıştır (Levine, 2010; Altıntaş, 2023). Zira, örgütsel düzeni sağlamak için aksiliklerin/düzensizliklerin büyümeden ortadan kaldırılmasını ya da aksilikleri tamamen önleyecek tedbirler alınmasını sağlayacak kurallara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tür kuralların yokluğu ya da esnekliği karşısında örgütteki küçük düzensizlikler, düzeltilmediği takdirde zamanla büyüyerek daha ciddi sorunlara dönüşebilir. Diğer bir ifadeyle kurallara aykırı davranışlara esneklik tanındıkça toleranslar birbirini doğuracak, o kırık cama (aykırı davranışı sergileyen çalışana) müdahale edilmediği için diğer camlar da kırılmaya (diğer çalışanların aykırı davranışları artmaya) başlayacak ve örgütsel düzen bozulacaktır (Gladwell, 2002 s. 146). Ancak kırık camlar, yalnızca çalışanların aykırı davranışları şeklinde dar kapsamlı düşünülmemelidir. Örgüt içindeki küçük çaplı düzensizlikler, hatalı/eksik kaynak dağılımı, kaynakların etkin kullanılamaması, iletişim aksaklıkları, yetersiz liderlik uygulamaları gibi durumlar da kırık camları yansıtmaktadır. Farrall, Jackson ve Gray (2009), camların kırılmasına sebep olabilecek düzensizlikleri iki boyutta toplamaktadır (Nalçacıgil, 2020: 2152): fiziksel düzensizlikler ve sosyal düzensizlikler. Buna göre fiziksel düzensizlikler; kırılma, aşınma, yıpranma gibi durumların ötesinde yetersizlik, basitlik, kalitesizlik ve uyumsuzluk şeklinde ortaya çıkmaktadır. Sosyal düzensizlikler ise; örgüt kültürüne yönelik olumsuz görüşler, örgütsel adalet sorunları, iletişim aksaklıkları, şiddet eğilimi vb. şekillerde olabilmektedir. Bu anlamda küçük ya da büyük olmasına bakılmaksızın ihmal edilen herhangi bir somut/soyut durum, örgütteki "camların kırılmasına" sebep olarak yıkıcı boyutlara ulaşabilir (Nalçacıgil, 2020: 2152). Özellikle örgütlerin varoluş dinamiklerinden birisi olarak kabul edilen ve güven temeline dayanan sosyal sermaye, camların kırılmasıyla birlikte güven duygusunun zedelenmesine sebep olarak zarar görebilir (Vedantam vd., 2016). Sosyal sermaye, örgütsel düzeyde kişiler ve gruplar arasındaki etkileşim aracılığıyla örgütte iş birliği ve düzen kurulmasını sağlayan bir güçtür. Bu gücün zarar görmesi, küçük düzeydeki aksaklıkların farklı boyutlar kazanarak büyümesine sebep olmaktadır. Örneğin; düzensizliğin yaygınlaştığı bir örgüt, üretim karşıtı davranışlar sergileme eğilimi olan kişiler için çekici hale gelebilir. Buna karşın düzensizlikler, örgütteki sorumluluk sahibi ve disiplinli çalışanların da işten ayrılmasına neden olabilir (Ece, 2023: 17-18). Örgüt içindeki küçük düzensizlikler, yalnızca kişiler arası ilişkileri ve çalışma koşullarını olumsuz etkilemekle kalmayıp aynı zamanda örgütsel çıktıların da arzu edilen standartlara ulaşmasına engel olabilir. Gladwell (2002: 146), küçük düzensizlikler karşısında katı kurallar uygulanmayan örgütlerde ürün ve hizmet standartlarının geliştirilmesinin mümkün olmayacağını vurgulamaktadır. Büyük sorunlara yol açan bu tür düzensizliklerin kırık camlara dönüşmesinin temel sebebi ise, yöneticilerin ihmal ettiği yaptırımlara dayanmaktadır (Bektaş, Erkal ve Çetin, 2019: 603). Bu nedenle yöneticilerin, örgüt içinde farklı kaynaklardan gelen küçük aksaklıkları büyümeden fark etmesi ve bunlara anında müdahale etmesi önem taşımaktadır. Yazıcı (2018) örgütlerde algılanan ufak düzensizliklerin giderilmediğin takdirde teoriye göre daha büyük düzensizliklerle karşılaşılacağını ifade etmekte ve "bir kereden bir şey olmaz" yaklaşımının daha büyük hileli uygulamalara ortam hazırlayacağını belirtmektedir.

2.2. Yıkıcı Sapma Davranışı

İş yaşamında tüm çalışanların, görevlerini yerine getirirken örgütsel kurallara bağlılık göstermesi beklenmektedir. Örgütsel standartlara ya da davranış kurallarına aykırı şekilde gerçekleşen davranışlar, sapma davranışları olarak kabul edilmektedir (Chukwuma

vd., 2024: 2). Sapma davranışları, örgütsel normları ve standartları ihlal ederek örgütün ve/veya onun üyelerinin refahını tehdit edebilecek bilinçli ve gönüllü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995: 556). Örgütsel normlar, resmi politika ve kurallar ile gayri resmi kültür ve beklentilerin harmanlanmasıyla belirlenmektedir. Bu nedenle sapmaların ortaya çıkmasında, çalışanların motivasyonlarında oluşan değişiklikler etkili olmakta ve bu davranışların gönüllü şekilde gerçekleştirildiği kabul edilmektedir. Bu yönüyle çalışanlar, örgüt içinde sosyal bağlamın beklentilerine uyma motivasyonuna sahip olmadıklarında (motivasyon eksikliği) ya da bu beklentileri ihlal etmeye yönelik motivasyon kazandıklarında (ihlal edici motivasyon) sapma davranışlarına yönelebilmektedirler (Kaplan, 1975: 197). Bu anlamda sapma davranışları, motivasyon eksikliğinden kaynaklanabildiği gibi örgütsel normlara aykırı yönde kazanılan motivasyondan da kaynaklanabilir. Çalışanlar, sosyal ortamın normatif beklentilerine uyma konusunda yeterli motivasyona sahip olmadıklarında isteksiz davranmaktadırlar. Benzer şekilde mevcut normları bilinçli şekilde ihlal etmeye ilişkin bir motivasyon geliştirdiklerinde ise tepkisel davranışlar sergilemektedirler. İçsel motivasyona bağlanan bu iki durumun sonucunda da sapma davranışları ortaya çıkmaktadır.

Sapma davranışları, örgütlerde çalışma ortamının bozulmasına ve örgütsel çıktıların olumsuz etkilenmesine sebep olabilmektedir. Kişinin, örgüt kurallarına aykırı davranışları ve iletişim sorunları çalışma ortamındaki verimliliği olumsuz etkileyebilir. Sapma davranışlarının hedefinde yer alan çalışanlar, stresle bağlantılı sorunlara maruz kalarak motivasyonlarını kaybedebilir ve istifa etme eğilimi gösterebilirler (Bodankin ve Tziner, 2009: 549). Ancak bu tür olumsuz sonuçlara karşın çalışanların sapma davranışları, işlevsel ve yapıcı sonuçlara da yol açabilir. Örneğin örgütsel kurallara bağlı kalmadan hareket eden bir çalışan, karşılaştığı müşteri sorunlarına daha hızlı çözüm üreterek memnuniyeti sağlayabilir. Bazı çalışmalar, yeniliğin ve yaratıcılığın kaynağı olarak sapma davranışlarına işaret etmektedir (Wu vd., 2022; Gao vd., 2020; Meshkova ve Enikolopov, 2020). Bu nedenle sapma davranışları, sonuçları itibariyle yapıcı sapma davranışları ve yıkıcı sapma davranışları şeklinde sınıflandırılmaktadır (Bennett ve Stamper, 2001: 268).

Yapıcı sapma davranışları, önemli örgütsel normları ihlal eden ve böylece bir örgütün ve/veya çalışanlarının refahına katkıda bulunan gönüllü davranışlar şeklinde açıklanmaktadır (Galperin, 2002: 11). Bireysel ve örgütsel olmak üzere iki düzeyde gerçekleşebilen yapıcı sapma davranışları, örgütsel kurallara aykırı olsa da örgütsel hedeflerin gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır (Bodankin ve Tziner, 2009: 550). Bireysel düzeyde yapıcı sapmalar, örgüt kurallarına ve emirlerine itaatsizlik etme neticesinde bireysel düzeyde olumlu sonuçlara ulaşıldığında ortaya çıkmaktadır. Ancak bu itaatsizlik, örgütsel hedeflerin gerçekleşmesine katkı sağlama amacıyla yenilikçi davranışlar sergilenmesi ya da mevcut normların sorgulanması şeklinde gerçekleştiğinde örgütsel düzeyde olumlu sonuçlar ortaya çıkmakta ve bu tür davranışlar, örgütsel düzeyde yapıcı sapmalar olarak isimlendirilmektedir.

Bu çalışmanın odağını oluşturan yıkıcı sapma davranışları ise, örgüt ya da bireyler açısından olumsuz sonuçlara neden olacak şekilde bilinçli olarak gerçekleştirilen normlara aykırı davranışlar şeklinde açıklanabilir. Bu tür davranışlar gerçekleştirilme amaçlarına göre; diğer çalışanları ihbar etme ya da onların mallarını çalma gibi diğer bireylere yönelik olabileceği gibi örgüt kaynaklarını sabote etme ve örgütün mallarını çalma gibi örgüte yönelik de olabilir (Robinson ve Bennett, 1995: 564). Bu anlamda sapma davranışlarının sonuçları, bireysel ve/veya örgütsel düzeyde hissedilebilmektedir. Kişiler arası ilişkilerin bozulması ve kariyer gelişiminin baltalanması gibi bireysel sonuçlar, çalışanlar açısından örgütsel boyuta da ulaşabilmektedir. Bu çerçevede Robinson ve Bennett, yıkıcı sapma davranışlarını iki eksen etrafında incelemişlerdir: davranışın amacı (örgütsel/kişiler arası) ve davranışın şiddeti (hafif/ciddi). Şekil 1'de gösterildiği gibi bu eksenler etrafında dört tür yıkıcı sapma davranışı ortaya çıkmaktadır: üretim sapması, mülkiyet sapması, politik sapma ve kişisel saldırganlık (Robinson ve Bennett, 1995: 564).

Şekil 1: Örgütsel Sapma Davranışlarının Tipolojisi



Şekil 1'e göre yıkıcı sapma davranışları, kişiler arası ve örgütsel yıkıcı sapma olmak üzere iki boyutta gerçekleşmektedir. Örgütteki diğer kişilere yönelik sapma davranışlarını yansıtan kişiler arası yıkıcı sapma davranışları, davranışın şiddetine göre politik sapma ve/veya kişisel saldırganlık şeklinde gerçekleşebilmektedir. Ayrımcılık yapmak, dedikodu yapmak gibi davranışlar hafif düzeyde gerçekleşen politik sapmalar olarak kabul edilirken bu davranışların şiddeti arttığında (cinsel/sözlü taciz, başkalarına ait ürünleri çalmak gibi) kişisel saldırganlık düzeyine ulaşmaktadır. Örgütsel yıkıcı sapma davranışları ise, davranışın şiddetine göre üretim sapması ya da mülkiyet sapması olarak isimlendirilmektedir. Sürekli molalar vermek, işe geç kalmak, işten erken ayrılmak gibi hafif düzeydeki yıkıcı sapma davranışları üretim sapması olarak değerlendirilmektedir. Rüşvet almak, örgüte ait ürünleri çalmak gibi daha ciddi düzeydeki yıkıcı sapma davranışları ise mülkiyet sapması olarak kabul edilmektedir. Bu davranışların anlaşılması, yöneticilerin ve çalışanların farkındalığını artırarak çözüm üretilebilmesi açısından önem taşımaktadır.

2.3. Örgütsel Kırık Camlar İle Yıkıcı Sapma Davranışı Arasındaki İlişki

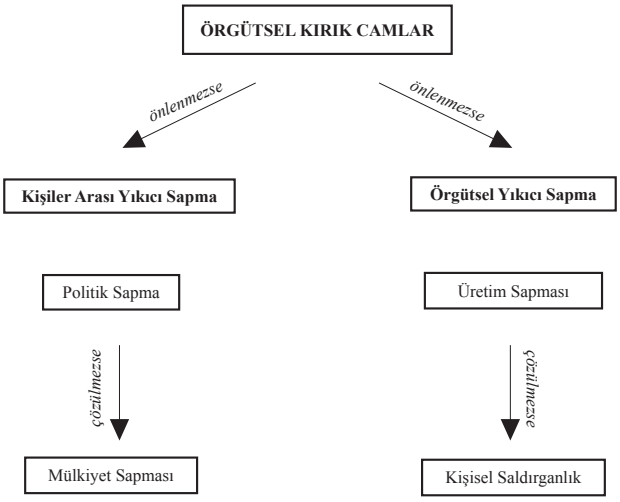
Yıkıcı sapma davranışları, çalışanların kural dışı davranışlarıyla açıklandığı için çoğunlukla kişisel sebeplere bağlı olarak gerçekleştiği düşünülmektedir. Oysa örgütlerde karşılaşılan bu tür davranışlar kişisel sebeplerin ötesinde örgütsel durumlardan da kaynaklanabilmektedir. Bu görüşle örtüşecek şekilde Tanyolaç (2020: 36), yıkıcı sapma davranışlarının kaynağını kişiye bağlı unsurlar ve duruma bağlı unsurlar olmak üzere iki grupta ele almaktadır. Buna göre kişiye bağlı unsurlar, kişilik özelliklerine ve kişiye özgü diğer niteliklere (sosyal ilişkiler, mali sorunlar, aile ve arkadaş çevresi vb.) bağlanırken duruma bağlı unsurlar ise örgütsel çevreyle ilişkilendirilmektedir. Bu iki unsurun yıkıcı sapma davranışıyla ilişkisini araştıran Tiwari ve Jha (2022: 99), örgütsel sapmaların toksik çalışma kültürünü ve istismarcı denetimi de artırarak narsizimden etkilendiğini göstermiştir. Bu bulgu, kişiye bağlı unsurların duruma bağlı unsurları tetikleyerek bir arada da sapma davranışlarına sebep olabileceklerini göstermektedir.

Yıkıcı sapma davranışlarının örgütsel çevreyle ilişkisi, sosyal değişim teorisi bağlamında açıklanabilir. Sosyal değişim teorisine göre çalışanlar ile örgüt arasındaki etkileşimin kaynağı psikolojik bir alışverişe dayanmaktadır. Çalışanlar, işverenlerinden aldıkları maaş, takdir, yükselme olanakları vb. karşılığında sadakat ve bağlılık göstergesi olacak davranışlara yönelmektedirler (Blau, 1964: 197). Ancak örgütsel politikalar nedeniyle bu alışveriş ilişkisinde çalışanlar verdiklerinin karşılığını alamadıklarını düşündüklerinde bu dengesizliği telafi etmek için sapma davranışlarında bulunabilirler (Crawford vd., 2019: 12). Bu teori çerçevesinde örgüt içindeki onarılmayan kırık camların çalışanları yıkıcı sapma davranışlarına yöneltmesi beklenebilir. Örneğin, sorumluluk bilinciyle işini titizlikle yapan bir çalışanın aksine diğer çalışanlar daha az çaba göstererek işlerini tam olarak yapmadıklarında herhangi bir yaptırımla karşılamıyorlarsa çalışma ortamında adaletsizlik algısı yaygınlaşabilir. Sorumluluk bilincine sahip çalışan, kendi çabalarının göz ardı edildiğini ve diğerlerinin kayırmacı bir muamele gördüğünü hissederek işini aksatmaya ya da işe geç gelmeye başlayabilir. Sosyal değişim teorisi bağlamında adaletsizlik algısı yaratan bu kırık camlara (işini aksatmasına rağmen yaptırımla karşılaşmayan çalışanlara) müdahale edilmedikçe diğer camlar da kırılmaya (yıkıcı sapma davranışları sergilemeye) başlayacaktır. Bu düşünceyi destekleyici nitelikte Biçer (2022: 30); örgütlerinde prosedürel adaletsizlik (adil olmayan ve etik olmayan uygulamalar) algılayan çalışanların örgütteki diğer çalışanlara/müşterilere karşı saldırgan davranışlarda bulunabileceğini belirtmiştir.

Kırık camlar, toplulukların suçluları nasıl etkilediğine dair bir açıklama yerine bir davranış şekli olduğu belirtilmektedir (Harcourt ve Ludwig, 2006). Örgütlerde var olan iş yeri ortamının özellikleri, kırık camların denetimini içeren temel bir unsur olarak görülmektedir. Kırık camların kontrolünü yapan iş yerlerinde çalışanların sapkın davranışları, düzensiz davranışları gibi durumların daha az olması beklenebilir (Williams, 2019). Aksi durumda da tam tersi davranışlar gerçekleşecektir. Örneğin Şenol'un (2022) araştırmasında örgütsel kırık camların üretim karşıtı iş davranışlarını artırdığı belirlenmiştir.

Nalçacıgil (2020: 2120) ise yıkıcı sapma davranışlarına ilişkin Şekil 1'deki tipolojiden yola çıkarak örgütte, ihmal edilebilir olduğu düşünülen bozucu unsurların farklı yönlerde ve düzeylerde büyüyerek devam edeceğini belirtmiştir. Bu açıklamaya göre müdahale edilmeyen ya da önemsenmeyen kırık camlar, üretime yönelik sapmadan mülkiyet sapmasına ve politik sapmadan kişiler arası saldırganlığa kadar uzayarak daha fazla camın kırılmasına sebep olabilir. Bu görüş, bu çalışmanın sosyal değişim teorisi bağlamındaki temelleriyle birlikte düşünüldüğünde Robinson ve Bennet'in (1995) Şekil 1'de gösterilen tipolojisi farklı bir bakış açısıyla Şekil 2'deki gibi incelenebilir.

Şekil 2: Örgütsel Kırık Camlar Bağlamında Yıkıcı Sapma Davranışları



Kaynak: Araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

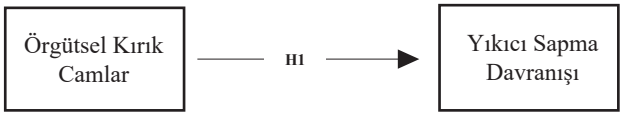
Şekil 2, kırık camların yıkıcı sapma davranışları üzerindeki etkisini sapma davranışlarının şiddeti bağlamında daha ayrıntılı olarak göstermektedir. Buna göre öncelikle, örgütlerdeki ihmal edilebilir olarak görülen kişiler arası ya da örgütsel kaynaklı küçük düzensizlikler (kırık camlar), engelleyici bir yaptırımla önlenmezse yıkıcı sapma davranışlarının (kaynağına göre kişiler arası sapma/örgütsel sapma) ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Başlangıçta hafif şiddette sapma davranışı (politik/üretim sapma) olarak karşılaşılan sorunlar için önlem alınmamaya devam edilirse ciddi düzeyde sapma davranışları (kişisel saldırganlık/mülkiyet sapması) şeklinde daha büyük sorunlara dönüşecektir. Özetle onarılmayan kırık camlar, üretime yönelik sapmaların zamanla mülkiyet sapmalarına dönüşmesine ya da politik sapmaların kişiler arası saldırganlığa dönüşmesine sebep olabilir.

Bu düşüncelerden yola çıkılarak kırık camlar teorisinin örgütsel yaşamdaki geçerliliğini test etmek amacıyla araştırmanın hipotezi şu şekilde kurulmuştur:

H1: Örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

Örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerindeki etkisini gösteren araştırma modeli ise Şekil 3'te sunulmuştur.

Şekil 3: Araştırma Modeli



3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın bu bölümünde araştırmanın evreni, örneklemi, veri toplama araçları ve sosyo-demografik bilgileri sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Yozgat ilinde faaliyetlerine devam eden küçük, orta ve büyük ölçekteki işletmelerde mevcutta çalışanlar oluşturmaktadır. Yozgat ilinde Türkiye İş Kurumu İşgücü Piyasası Araştırması Yozgat ili 2022 Yılı Sonuç Raporuna (Türkiye İş Kurumu, 2023) göre 2022 yılı temmuz ayı itibariyle 30.524 çalışan bulunmaktadır. Coşkun, Altunışık ve Yıldırım'a (2019) göre 100.000 kişilik bir evreni 384 kişinin temsil edebileceği ifade edilmekte ve buna dayanılarak en az 384 kişiye ulaşmanın etki büyüklüğü açısından yeterli olduğu düşünülmüştür. Araştırma sadece bir işletme ile sınırlı kalmamış olup Yozgat il merkezindeki bütün işletmeleri kapsamış ve çevrimiçi bir şekilde anketler çalışanlara ulaştırılmıştır. 1 Aralık 2023-25 Aralık 2023 tarihleri arasında araştırmaya 567 kişinin katılım sağladığı görülmüş olup yeterli örneklem sayısı elde edildiği için veri toplama işlemi sonlandırılmıştır. Bu araştırma için Yozgat Bozok Üniversitesi Etik Komisyonundan 22.03.2023 tarihli ve 02/19 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. Araştırmaya katılım gösterenlere ait demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Sosyo-Demografik Bilgiler

Demografik Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	347	61,2
	Erkek	220	38,8
Yaş	18-24 Yaş Arası	266	46,9
	25-29 Yaş Arası	112	19,8
	30-34 Yaş Arası	73	12,9
	35-39 Yaş Arası	63	11,1
	40 Yaş ve Üzeri	53	9,3
Medeni Durum	Evli	217	38,3
	Bekâr	357	61,7
Öğrenim Durumu	İlköğretim	65	11,5
	Lise	186	32,8
	Ön Lisans	174	30,7
	Lisans	105	18,5
	Lisansüstü	37	6,5
Çalışma Süresi	1-5 Yıl	335	56,6
	6-10 Yıl	85	15,0
	11-15 Yıl	74	13,1
	16-20 Yıl	59	10,4
	21 Yıl ve Üzeri	28	4,9
Kurumda Yöneticilik Görevi	Var	141	24,9
	Yok	426	75,1
Çalışılan Kurumda Çalışan Kişi Sayısı	1-9 Kişi Arası	169	29,8
	10-49 Kişi Arası	192	33,9
	50-249 Kişi Arası	88	15,5
	250 Kişi ve Üzeri	118	20,8
Toplam		567	100

Tablo 1'de verilen sosyo-demografik bilgilere göre örneğin %46'lık (266 kişi) bir kısmın 18-24 yaş aralığında yer aldığı görülmüştür. Katılımcıların %61'inin (347 kişi) bekâr medeni duruma sahip olduğu görülürken yine %75 (426 kişi) olarak büyük bir kısmının çalıştıkları kurumlarda yöneticilik görevine sahip olmadığı anlaşılmıştır. Detaylı bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.3.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada sosyo-demografik bilgiler formu, Örgütsel Kırık Camlar Ölçeği ve Örgütsel Sapma Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Örgütsel Kırık Camlar Ölçeği Bektaş, Erkal ve Çetin (2019) tarafından geliştirilmiştir. İki boyuttan ve 13 ifadeden oluşan ölçek 5'li Likert tipinde olup 1-Kesinlikle Katılmıyorum / 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmektedir. Örgütsel Sapma Ölçeği Bennett ve Robinson (2000) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe uyarlaması (geçerlik/güvenirlik) birçok araştırmacı tarafından yapılmıştır (Avcı, 2008; Gündüz, 2021; İyigün ve Çetin, 2012). İlgili ölçek 19 ifadeden oluşmakta olup 7'li likert tipindedir. 1-Kesinlikle Katılmıyorum / 7-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmektedir.

4. Bulgular ve Tartışma

Araştırmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan ölçme araçları ve elde edilen bulgularla ilgili bilgiler sunulmuştur.

4.1. Ölçüm Modeli

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliklerini test etmek amacıyla Smart-PLS programında ölçüm analizi (PLSAlgorithm) yapılmıştır. Bu kapsamda ölçme araçlarının geçerli ve güvenilir olmasında faktör yük katsayıları (>0,50); Cronabach's Alpha katsayısı (>0,70); Birleşik Güvenirlik olarak ifade edilen CR ve rho_A (>0,70) ile ortalama açıklanan varyans katsayısı olan AVE değerleri (>0,50) incelenmiştir (Hair vd., 2017). İlgili katsayılar ve betimleyici istatistiki değerler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Betimleyici İstatistikler, Faktör Yük Değerleri, Güvenirlik ve Geçerlik

Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Kırık Camlar Ölçeği Cronbach's Alpha= 0,928, rho_A=0,935, CR=0,938, AVE=0,539					
KırıkCamlar1	0,522	2,351	1,118	-0,477	0,513
KırıkCamlar2	0,646	2,339	1,123	-0,574	0,504
KırıkCamlar3	0,746	2,145	1,194	-0,303	0,835
KırıkCamlar4	0,761	2,115	1,167	0,020	0,919
KırıkCamlar5	0,710	2,155	1,220	-0,324	0,822
KırıkCamlar6	0,731	2,231	1,167	-0,420	0,683
KırıkCamlar7	0,698	2,416	1,226	-0,636	0,578
KırıkCamlar8	0,814	2,139	1,213	-0,090	0,915
KırıkCamlar9	0,761	2,247	1,231	-0,432	0,761
KırıkCamlar10	0,802	2,148	1,186	-0,092	0,875
KırıkCamlar11	0,790	2,182	1,178	-0,335	0,761
KırıkCamlar12	0,774	2,171	1,207	-0,223	0,850
KırıkCamlar13	0,744	2,076	1,167	0,037	0,948
Yıkıcı Sapma Davranışı Ölçeği Cronbach's Alpha= 0,968, rho_A=0,969, CR=0,971, AVE=0,636; VIF=1,000					
YıkıcıSapma1	0,645	2,252	1,687	0,653	1,318
YıkıcıSapma2	0,712	2,295	1,623	0,826	1,299
YıkıcıSapma3	0,771	2,235	1,620	0,664	1,277
YıkıcıSapma4	0,785	2,332	1,650	0,487	1,202
YıkıcıSapma5	0,791	2,235	1,607	0,925	1,336
YıkıcıSapma6	0,842	2,157	1,566	0,811	1,329
YıkıcıSapma7	0,827	2,317	1,738	0,538	1,281
YıkıcıSapma8	0,846	2,268	1,716	0,599	1,300
YıkıcıSapma9	0,845	2,272	1,706	0,574	1,290
YıkıcıSapma10	0,844	2,194	1,640	0,665	1,299
YıkıcıSapma11	0,803	2,273	1,692	0,500	1,252
YıkıcıSapma12	0,788	2,354	1,736	0,177	1,155
YıkıcıSapma13	0,833	2,365	1,716	0,197	1,139
YıkıcıSapma14	0,830	2,289	1,734	0,515	1,279
YıkıcıSapma15	0,804	2,228	1,671	0,810	1,355
YıkıcıSapma16	0,782	2,365	1,808	0,190	1,181
YıkıcıSapma17	0,797	2,259	1,733	0,573	1,307
YıkıcıSapma18	0,799	2,296	1,734	0,495	1,267
YıkıcıSapma19	0,779	2,162	1,634	0,951	1,397

Tablo 2'de verilen ölçüm modelinde geçerlik değerleri eşik değerlerinin üzerinde olduğundan herhangi bir ölçek ifadesi analiz dışında bırakılmamıştır. Normallik varsayımının sağlanmasında kullanılan çarpıklık ve basıklık katsayıları +1,96 ile -1,96 arasında olduğundan verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Bunun yanı sıra varyans artış faktörü olarak ifade edilen VIF değerlerinin 5'in altında olduğu görülmüş olup araştırmadan elde edilen verilerin doğrusallık problemi göstermediği anlaşılmaktadır (Hair vd., 2017). Smart-PLS programında yapılan bu ölçüm analizi kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesinin sunduğu bir avantaj olup ölçeklerin geçerliğinin sağlanmasında uygulanan doğrulayıcı faktör analiziyle aynı mantıkta ilerlemektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 21). Tablo 3'te ise ölçeklerin ayırt ediciliğinin sağlanmasında kullanılan Fornell-Larcker ve Heterotrait-Monotrait (HTMT) kriterlerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3. Fornell-Larcker Kriteri ve Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değerleri

Fornell-Larcker Criterion			HTMT		
	Yıkıcı Sapma Davranışı	Örgütsel Kırık Camlar		Yıkıcı Sapma Davranışı	Örgütsel Kırık Camlar
Yıkıcı Sapma Davranışı	0,797	-	Yıkıcı Sapma Davranışı	-	-
Örgütsel Kırık Camlar	0,586	0,734	Örgütsel Kırık Camlar	0,606	-

Fornell-Larcker kriteri ayırt ediciliğin sağlanmasında kullanılan bir kriter olup Fornell ve Larcker tarafından geliştirildiği belirtilmektedir (Yıldız, 2021). İlgili kriter değişkenlerin kesişim noktasında bulunan katsayılar ilgili değişkenlerin AVE katsayılarının karekökünü ifade etmektedir. Bu kriterin şartlarına göre ayırt edicilik sağlanmaktadır. Diğer yandan Heterotrait-Monotrait (HTMT) görüşünde ayırt ediciliğin sağlanmasında ilgili değerlerin 0,90'ın altında olması gerektiği Henseler ve arkadaşları (2015) tarafından öne sürülmüştür. HTMT kriterine göre bu ayırt edicilik araştırma verileri tarafından sağlanmıştır. Tablo 4'te ise ölçeklerin etki büyüklüğü ve kalitesinin ölçülmesinde kullanılan R^2 ve Q^2 değerleri verilmiştir.

Tablo 4. R^2ve Q^2 Testi Sonuçları

Değişken	**R^2**	**R^2 Adjusted**	**Q^2 (=1-SSE/ SSO)**
Yıkıcı Sapma Davranışı	0,344	0,343	0,214

Tablo 4'te görüldüğü üzere R^2 değerinin %34 olduğu Q^2 değerinin ise sıfırın üzerinde bir değer aldığı görülmektedir. Sarstedt ve arkadaşlarına (2014) göre Q^2 değerinin sıfırın üzerinde olması, ölçeğin ölçülebilirliği açısından önem taşımaktadır. Yıldız (2021) ise R^2 değerinin disiplinler arası bir yaklaşımlar belirlenmesi gerektiğini ifade etmekte ve R^2 değerinin %10 olmasının bazı disiplinlerde çok büyük bir açıklama oranı olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerindeki %34'lük açıklama oranı bu disiplin açısından oldukça yüksektir.

4.2. Yapısal Model-Hipotez Testleri

Araştırmada hipotez testinde yol analizi kullanılmış olup Smart-PLS programında bootstrap tekniği ile 5000 örnekleme şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Modelden elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında SRMR değeri 0,044 (SRMR<0,080); NFI değeri 0,871 (NFI>0,80) ve ki-kare değeri 1,839 (ki-kare <5) olarak belirlenmiştir. İlgili değerler literatür açısından uygun bulunmuş olup (Byrne, 2016) Smart-PLS programının uyum iyiliği değeri olarak sunduğu d_ULS değeri 1,028 ve d_G değeri 0,602 olarak belirlenmiştir. d_ULS ve d_G değeriyle ilgili net bir ayrım bulunmadığı ifade edilmektedir (Yıldız, 2021). Tablo 5'te ise yapısal eşitlik modeli katsayıları verilmiştir.

Tablo 5. Hipotez Testi Sonuçları

Paths	Beta (ß)	Standart Sapma	t-değerleri	95%	p
Örgütsel Kırık Camlar → Yıkıcı Sapma Davranışı	0,586	0,035	16,715	(0,506;0,647)	0,000

Tablo 5'te örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerindeki etkisini gösteren katsayılar yer almaktadır. İlgili analiz sonuçlarına göre örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışı üzerinde (ß=0,586; p<0,01) pozitif yönlü ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Bu doğrultuda araştırma kapsamında kurulan H1 kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular; teorinin, yıkıcı sapma davranışlarını %34 düzeyinde açıkladığını ve çalışanların yıkıcı sapma davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Toplam varyans (%34) dikkate alındığında örgütsel kırık camların yıkıcı sapma davranışlarını tek başına tamamen açıklayamadığı ancak teorinin açıklanmasında önemli bir etken olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, örgütlerde sıklıkla

karşılaşılan ve önlenmeyen küçük ihlallerin ve düzensizliklerin, zamanla daha büyük ve ciddi sorunlara dönüşebileceği hipotezini destekleyerek kırık camlar teorisinin örgütsel yaşamda uygulanabilirliğini pekiştirmektedir.

Araştırma bulguları doğrultusunda alan yazında yer alan benzer çalışmalar, örgütlerde küçük düzensizlikler olarak nitelendirilebilecek çeşitli unsurların büyük sorunlara yol açabileceğine dair kanıtlar sunmaktadır. Khattak ve Abukhait (2023) tarafından yürütülen çalışmada, algılanan örgütsel adaletsizliğin sapkın davranışlar üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu ve öz denetimin bu etkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Chen ve arkadaşlarının (2022) yürüttüğü çalışma, tekno-istilanın çalışanların sapkın davranışlar sergilemesine yol açacağını ve bu davranışların önlenebilmesi için bilgi iletişim teknolojilerinin kullanım farkındalığına ihtiyaç duyulduğunu öz düzenleme teorisi yardımıyla açıklamaktadır. Alhasnawi ve Abbas (2021) ise, narsistik liderliğin örgütsel saldırganlık yoluyla işyeri sapkınlığı üzerindeki dolaylı etkisinin işyeri düşmanlığı tarafından önemli ölçüde yönetildiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmanın bulgularıyla örtüşen söz konusu sonuçlar dikkate alındığında, örgütsel kırık camların yıkıcı davranışlar üzerindeki etkisini doğrudan ölçen bir çalışmaya rastlanamadığı anlaşılmaktadır. Başka bir deyişle, kırık cam olarak nitelendirilebilecek farklı unsurların sapma davranışları üzerindeki etkileri dolaylı şekilde incelenmiş olmakla birlikte bu çalışma, doğrudan örgütsel kırık camlar perspektifinden yıkıcı sapma davranışlarına odaklanmış olması yönüyle farklılaşmaktadır. Bu yönüyle çalışma, kırık camlar teorisinin örgütsel yaşamdaki geçerliliğinin sağlanması açısından önem taşımaktadır. Öte yandan nicel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülen bu çalışma; Nalçacıgil'in (2020) kavramsal nitelikli çalışmasını, uygulamalı sonuçlarla destekleyerek bu teorinin geçerliliğini güçlendirmiştir. Bu açıklamalar itibariyle çalışma, alan yazına özgün bir katkı sağlamakta ve kırık camlar teorisinin örgütsel alanda uygulanabilirliğini pekiştiren somut veriler sunmaktadır.

Araştırma bulguları itibariyle küçük ihlallerin erken aşamada farkına varılmasının ve müdahale edilmesinin önemi ortaya konulmuştur. Aksi durumda şiddeti zamanla artabilen yıkıcı sapma davranışlarıyla karşılaşılabileceğiyle ilgili yöneticilere önemli içgörüler sunmaktadır. Bu çerçevede çalışan davranışlarının; düzenli şekilde gözlemlenmesi, örgüt normlarına uygunluğunun takip edilmesi ve ihlallere karşı tutarlı ve adil yaptırımlar uygulanması önerilebilir. Düzensizliklerin zamanında fark edilerek harekete geçilebilmesi için çalışanların bu tür gözlemlerini yönetim ekibine iletebilecekleri şekilde açık iletişim kanalları oluşturulabilir. Örgüt içinde düzensizliklerin oluşmasını önlemek için düzenli eğitim ve gelişim programları düzenlenerek örgütsel normların tüm çalışanlara benimsetilmesi sağlanabilir. Öte yandan fiziksel koşullar itibariyle oluşan kirli ekipmanlar, ölü bitkiler, dağılmış çöpler vb. kırık camlar da dikkate alınarak çalışma ortamları iyileştirilmelidir. Çalışma bulgularına dayanarak yapılan önerilerin dikkate alınması, strateji geliştirme süreçlerinde yöneticilere fayda sağlayacaktır. Ancak bu çalışmanın bazı sınırlılıkları olduğu da dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda, örneklemin sadece Yozgat ilindeki işletmelerden oluşması en belirgin sınırlılığı oluşturmaktadır. Gelecekteki çalışmalarda, bu sınırlılık dikkate alınarak farklı coğrafi bölgelerdeki işletmelere ulaşılması, bu bulguların genellenebilirliğini artırabilir. Yalnızca yıkıcı sapma davranışlarına odaklanılmış olması, çalışmanın diğer sınırlılığı olarak değerlendirilebilir. Bütünlük sağlayabilmek amacıyla yıkıcı ve yapıcı sapma davranışlarını bir arada incelemek, örgütsel kırık camlar teorisi bağlamında sapma davranışlarının farklı yönlerini ortaya çıkarabilir. Ayrıca bulgular, yıkıcı sapma davranışlarının açıklanmasında %34 oranında başka değişkenlerin de etkili olabileceğini göstermiştir. Bu değişkenlerin araştırılmasına yönelik çalışmalar, alan yazına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

Alhasnawi, H., & Abbas, A. (2021). Narcissistic leadership and workplace deviance: A moderated mediation model of organizational aggression and workplace hostility. *Organizacija, 54*(4), 334-349. https://doi.org/10.2478/orga-2021-0023

Altıntaş, M. (2023). Kırık camlar teorisinin erdemli raporlama (whistleblowing) davranışına etkisi: Yükseköğretim çalışanları üzerinde bir uygulama. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 12*(1), 240-257. https://doi.org/10.33206/mjss.1002630

Austrup, S. (2011). The person behind the "broken window": The influence of the environment and personality on undesired behavior. *Master's thesis.* University of Twente Behavioural, Management and Social Sciences Faculty.

Avcı, N. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi. *Doktora Tezi,* Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Bektaş, M., Erkal, P., & Çetin, D. T. (2019). Kırık camlar teorisinin işletmelere uyarlanması: Ölçek geliştirme çalışması. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21*(3), 586-617.

Bennett, R., & Robinson, S. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 85*(3), 349-360. https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349

Bennett, R., & Stamper, C. (2001). Corporate citizenship and deviancy: A study of work behavior. In C. Galbraith & M. Ryan (Eds.), *International Research in the Business Disciplines: Strategies and Organizations in Transition* (pp. 265-284). Amsterdam: Elsevier Science.

Biçer, C. (2022). Broken windows effect in organizations: A focus on counterproductive work behaviors that lead to employee burnout and employee turnover and solutions. *Tarsus Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3*(1), 28-45.

Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry, 34*(2), 193-206. https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x

Bodankin, M., & Tziner, A. (2009). Constructive deviance, destructive deviance and personality: How do they interrelate? *The AMFITEATRU ECONOMIC Journal, 11*(26), 549-564.

Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). Routledge.

Chen, Y., Wang, X., Benitez, J., Luo, X., & Li, D. (2022). Does techno-invasion lead to employees' deviant behaviors? *Journal of Management Information Systems, 39*(2), 454-482. https://doi.org/10.1080/07421222.2022.2063557

Chukwuma, J., Ede, M., Chukwuma, I., Izueke, E., Ejikeme, J., Madukwe, C., & Ogbochie, A. (2024). Perceptions of organizational value and unethical/ deviant behaviors among lecturers in Archeology and Religion and Cultural Studies: An intervention study. *Medicine, 103*(3), 1-7. http://dx.doi.org/10.1097/MD.0000000000036964

Coşkun, R., Altunışık, R., & Yıldırım, E. (2019). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Sakarya Yayıncılık.

Crawford, W., Lamarre, E., Kacmar, K., & Harris, K. (2019). Organizational politics and deviance: Exploring the role of political skill. *Human Performance, 32*(2), 92-106. https://doi.org/10.1080/08959285.2019.1597100

Ece, S. (2023). Örgütlerde kırık camlar. *International EUropean Journal of Managerial Research, 7*(13), 11-23.

Galperin, B. (2002). Determinants of deviance in the workplace: An empirical examination of Canada and Mexico. *Unpublished doctoral dissertation,* Concordia University, Montreal, Canada.

Gao, Q., Xu, J., Tao, Z., Liu, L., & Wu, C. (2020). Exploration and analysis on the psychological capital of entrepreneurship and the deviant innovation behavior of employees. *Frontiers in Psychology, 11*(1880), 1-10. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01880

Gau, J., Corsaro, N., & Brunson, R. (2014). Revisiting broken windows theory: A test of the mediation impact of social mechanisms on the disorder–fear relationship. *Journal of Criminal Justice, 42*, 579-588. http://dx.doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2014.10.002

Gladwell, M. (2002). *The tipping point: How little things can make a big difference* (Vol. 1). New York: Back Bay Books.

Gündüz, E. (2021). Oyunlaştırmanın örgütsel öğrenmedeki rolü: Yapıcı sapkın işyeri davranışının düzenleyici etkisi. *Bilim-Teknoloji-Yenilik Ekosistemi Dergisi*, *2*(1), 1-10.

Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, *1*(2), 107-123. https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624

Harcourt, B. E., & Ludwig, J. (2006). *Broken windows: New evidence from New York City and a five city social experiment*. University of Chicago Law School. https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2473&context=journal_articles

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(1), 115-135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

İyigün, N. Ö., & Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi: İlaç sektöründe bir araştırma. *Öneri Dergisi*, *10*(37), 15-29.

Kaplan, H. (1975). Self-attitudes and deviant behavior: New directions for theory and research. *Youth and Society*, *14*(2), 185-211. https://doi.org/10.1177/0044118X8201400200

Kelling, G. L., & Wilson, J. Q. (1982). Broken windows. *Atlantic Monthly*, *249*(3). https://www.theatlantic.com/magazine/archive/1982/03/broken-windows/304465/

Keuschnigg, M., & Wolbring, T. (2015). Disorder, social capital, and norm violation: Three field experiments on the broken windows thesis. *Rationality and Society*, *27*(1), 96-126.

Khattak, M., & Abukhait, R. (2023). Impact of perceived organizational injustice on deviant behaviors: Moderating impact of self-control. *Current Psychology*, *43*, 10862-10870. https://doi.org/10.1007/s12144-023-05160-5

Levine, M. (2010). *Broken windows, broken business: How the smallest remedies reap the biggest rewards*. New York: Warner Business Books.

Malik, P., & Lenka, U. (2022). Testing the mediating role of POS between perceived AMO framework and deviant behaviours in the Indian IT sector. *European Journal of International Management*, *19*(2), 198-216.

Meshkova, N., & Enikolopov, S. (2020). Creativity and deviance: The present state of the issue in psychology. *Psychology and Law*, *10*(3), 86–107. https://doi.org/10.17759/psylaw.2020100307

Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları* (2. baskı). Detay Yayıncılık.

Nalçacıgil, E. (2020). Contributions to the organizational administration of the broken windows theory. *International Social Sciences Studies Journal*, *6*(62), 2149-2157. http://dx.doi.org/10.26449/sssj.2328

Robinson, S., & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *The Academy of Management Journal*, *38*(2), 555-572. https://doi.org/10.2307/256693

Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J., & Hair, J. F. (2014). On the emancipation of PLS-SEM: A commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, *47*(3), 154-160. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007

Şenol, L. (2022). Örgütsel kırık camların üretim karşıtı iş davranışları üzerine etkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma. *International Social Sciences Studies Journal*, *8*(97), 1518-1526.

Tanyolaç, C. (2020). Antecedents and consequences of workplace deviance: A literature review with suggestions for future studies. *Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, *4*(1), 35-48.

Temir, E. (2020). Kırık camlar teorisinin kurum kültürüne uyarlanabilirliği. *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi*, *4*, 133-144.

Tiwari, M., & Jha, R. (2022). Narcissism, toxic work culture and abusive supervision: A double-edged sword escalating organizational deviance. *International Journal of Organizational Analysis*, *30*(1), 99-114. https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2187

Torgler, B., Frey, B., & Wilson, C. (2009). Environmental and pro-social norms: Evidence on littering. *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, *9*(1), 1-39.

Türkiye İş Kurumu. (2023). *İşgücü piyasası araştırması Yozgat ili 2022 yılı sonuç raporu*. Erişim adresi: https://media.iskur.gov.tr/66936/yozgat.pdf. Erişim tarihi: 10.01.2023.

Vedantam, S., Benderev, C., Boyle, T., Klahr, R., Penman, M., & Schmidt, J. (2016, Kasım 1). How a theory of crime and policing was born, and went terribly wrong. *NPR*. https://www.npr.org/2016/11/01/500104506/broken-windows-policing-and-the-origins-of-stop-and-frisk-and-how-it-went-wrong.

Weil, D. (2012). "Broken windows," vulnerable workers, and the future of worker representation. *The Forum, 10*(1), 1-21.

Williams, M. (2019). "Broken windows theory in workplace management & business strategy." Retrieved October 22, 2024, from https://www.rancord.org/broken-windows-theory-business-management-strategy

Wu, M., Zhu, Y., He, Q., Zhang, L., & Lu, J. (2022). The influence of differential leadership on employees' deviant innovation behavior: An outsider subordinate perspective. *Frontiers in Psychology, 13*, 1-12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.996331

Yazıcı, N. (2018). Hile üçgeni: Fırsatların önlenmesinde kırık camlar teorisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi, 53*(3), 843-851.

Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi: Reflektif ve formatif yapılar.* Seçkin Yayınları.

Zimbardo, P. G. (1969). The human choice: Individuation, reason, and order versus deindividuation, impulse, and chaos. In Nebraska Symposium on Motivation 17, 237–307).

Extended Summary

Purpose

In this study, which approaches deviant behaviors in the context of the broken windows theory, the focus is on understanding how organizational disorders and minor violations might effect employee behaviors. An empirical study was conducted across small, medium, and large-scale enterprises operating in various sectors in Yozgat. The findings provide valuable insights into potential serious issues that can arise from deviant behaviors, analyzed from the perspective of the organizational broken windows theory.

Literature

To prevent behaviors that disrupt social order, such as making noise, disturbing others, littering, and committing crimes, stringent rules that can eliminate all such "broken windows" are necessary. Austrup (2011: 3) attributes the secret to a well-ordered and peaceful environment to the enforcement of rules that leave no crime unpunished. The broken windows theory, proposed by George L. Kelling and James Q. Wilson (1982), highlights that ignoring a situation with the potential to cause disorder/problems can trigger subsequent issues like a domino effect (Bektaş, Erkal and Çetin, 2019: 601-603). For instance, if the broken windows of a building are not repaired, the building will appear derelict, leading others to break more windows. Consequently, seemingly minor problems, such as derelict buildings or trash piles, can trigger a perception of disorder in society and significantly increase crime rates (Austrup, 2011: 3). Keuschnigg and Wolbring (2015: 99-101) associate this snowball effect with people's expectations about the consequences of deliberately breaking rules. In the workplace, all employees are expected to adhere to organizational rules while performing their duties. Behaviors that deviate from organizational standards or codes of conduct are considered deviant behaviors (Chukwuma et al., 2024: 2). Deviant behaviors are defined as conscious and voluntary actions that violate organizational norms and standards, potentially threatening the well-being of the organization and/or its members (Robinson & Bennett, 1995: 556). Organizational norms are established through a combination of formal policies and rules, as well as informal culture and expectations. Therefore, changes in employee motivation are influential in the emergence of deviant behaviors, and these behaviors are considered to be performed voluntarily. In this context, employees may engage in deviant behaviors when they lack motivation to conform to the expectations of the social context within the organization (lack of motivation) or when they gain motivation to violate these expectations (violative motivation) (Kaplan, 1982: 197).

Methodology

The population of the study consists of employees currently working in small, medium, and large-scale enterprises operating in Yozgat. The research was not limited to a single enterprise but encompassed all businesses in the Yozgat city center, with surveys distributed online to the employees. Between December 1, 2023, and December 25, 2023, 567 participants were reached, and data collection was concluded as an adequate sample size was achieved. The study employed a quantitative research design, utilizing partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) for analysis, conducted through the Smart-PLS software. It was found that the research data exhibited normal distribution, the validity and reliability coefficients were sufficient, and the scales demonstrated discriminant validity. Additionally, the effect size values aligned with the literature. Path analysis was used for hypothesis testing, performed with the bootstrap technique using 5000 samples in the Smart-PLS software. The goodness-of-fit values of the model created in Smart-PLS were consistent with the literature. The analysis results indicated that organizational broken windows have a positive and significant effect on deviant behaviors ($ß=0.586$; $p<0.01$). Consequently, the hypothesis H1 established within the scope of the research was accepted.

Results

This study investigates the effect of organizational broken windows on destructive deviant behaviors. The findings indicate that the theory explains 34% of the variance in destructive deviant behaviors and has a positive and significant effect on employees' destructive deviant behaviors. Considering the total variance (34%), it is understood that organizational broken windows alone cannot fully explain destructive deviant behaviors but are a significant factor in the explanation of the theory. These results support the hypothesis that minor violations and disorders, frequently encountered and unaddressed in organizations, can evolve into larger and more serious problems over time, thus reinforcing the applicability of the broken windows theory in organizational life.