

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ TÜRLERİ, BOYUTLARI VE BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİLERİNE YÖNELİK BİR YAZIN İNCELEMESİ*

Selen DOĞAN[†]
Selçuk KILIÇ[‡]

Öz

Örgütlerin en temel amacı maliyetlerini kontrol altına alarak ve çalışma ortamındaki israfı asgariye indirerek, karlarını azami dereceye çıkarmaktır. Bu amacı başarabilmenin diğer bir yolu da çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlarını asgariye indirmektir. Maliyet ve zaman açısından örgütleri zarara uğratan üretkenlik karşıtı iş davranışları konusunda birçok araştırma yapılmaktadır. Bu araştırmaların çoğunda üretkenlik karşıtı iş davranışları, genel olarak olumsuz iş davranışları içerisinde değerlendirilmekte ve birçok farklı kavram altında incelenmektedir. Oysa üretkenlik karşıtı iş davranışları, birçok olumsuz davranış kapsayan, kendine özgü boyutları ve türleri olan bir yaklaşımdır. Fiziksel ve sözlü saldırı, üretimi saptırma, işini kasten yanlış yapma, kundaklama, hırsızlık yapma ve bilinçli olarak geri çekilme (bahane bulup işe gitmeme, bilinçli olarak geç kalma, uzun molalar verme, işten erken çıkma vb.) gibi davranışlardan oluşmaktadır. Kapsamlı bir alanyazın taraması ışığında, bu çalışmayla konunun sınırlarının çizilmesi, türlerinin ve boyutlarının ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Üretkenlik karşıtı iş davranışları, olumsuz davranışlar, sapkın davranışlar, saldırgan davranışlar.

Abstract

A Literature Review on Types and Dimensions of Counterproductive Work Behaviors and Its Relationship with Similar Issues

The main goal of the organizations is to maximize their profits by taking control of the costs and minimizing wastage in the workplace. Another way to

* Prof.Dr. Selen DOĞAN danışmanlığındaki doktora tezinden türetilmiştir.

[†]Prof.Dr., Niğde Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 51240, Niğde, selendogan@gmail.com

[‡] Yrd.Doç.Dr., Aksaray Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, 68100 Aksaray, selcukkilic@aksaray.edu.tr

accomplish this objective is minimizing counterproductive behaviors of employees. Many researches have been conducted on the counterproductive work behaviors, which damages the organizations in terms of cost and time. In most of these studies, counterproductive work behaviors generally is evaluated within negative work behaviors and viewed under many different concepts. However counterproductive work behaviors, covering many negative behavior, is an approach which has its own dimensions and types. It consists of behaviors such as physical and verbal assault, product deviance, purposely work incorrectly, sabotage, theft and withdrawal (absenteeism, purposely going to work late, taking longer breaks, leaving work earlier etc.). In the light of a comprehensive literature review, this study aims drawing the boundaries of the subject and revealing its types and dimensions.

Keywords: Counterproductive work behaviors, negative behaviors, deviant behaviors, aggressive behaviors.

GİRİŞ

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüte ve örgüt üyelerine zarar vermeye yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Martinko *vd.*, 2002: 37). Bu tür davranışlar, saldırganlık ve hırsızlık gibi açıkça yapılan davranışlardan ya da kurallara uymama ve işini kasıtlı olarak yanlış yapma gibi, daha pasif olarak nitelendirilebilecek davranışlardan oluşabilmektedir (Fox *vd.*, 2001: 292).

Yukarıdaki tanıma benzer şekilde, Spector (2011: 342); Spector ve Fox (2002: 271; 2005: 151-152)'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, doğrudan örgütü ve örgütün paydaşlarını (yöneticiler, çalışma arkadaşları, astlar, müşteriler *vb.*) hedef alan, bilinçli bir şekilde yapılan ve zarar verme niyetinin açık bir şekilde gösterildiği ya da gizlenerek yapıldığı davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine yapılan birçok çalışma, düşmanlık ya da saldırganlık ifade eden davranışları temel almaktadır. Bu davranışların çoğu, bireyin örgüt içinde ve sosyo-psikolojik çevresinde karşılaştığı düş kırıklıkları ya da kızgınlıkları gibi negatif duygularla ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır. Üretkenlik karşıtı davranışların nedenini ortaya koymada iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Birinci yaklaşım, bireyin saldırganlığına, ikincisi ise bireyin karşılaştığı adaletsiz uygulamalara verdiği tepkilere odaklanmaktadır. Ancak, her iki yaklaşımda da birey, çevresinde karşılaştığı problemlere tepki olarak negatif duygulara bürünmekte ve bu duygular doğrultusunda tepki vermektedir. Örgüt içinde algılanan adaletsizlik, birey için büyük bir stres kaynağı olarak görülmektedir (Spector *vd.*, 2006: 448).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, başkalarına karşı gerçekleştirilen kötü davranışları içermektedir. Fiziksel ve sözlü saldırı, işini kasten yanlış yapma, sabotaj (kundaklama), hırsızlık yapma ve bilinçli olarak geri çekilme (işe gitmeme, geç kalma, iş bırakma vb.) gibi davranışlardan oluşabilmektedir. Bir davranış üretkenlik karşıtı olarak kabul etmek için davranışın tesadüfen gerçekleşmemesi, bilinçli olarak yapılan bir eylemin sonucu olması gerekmektedir. Bu çerçevede çalışanlar, başkalarına belirli bir biçimde zarar verme niyetiyle kötü davranmakta ya da niyetlerini belli etmeden bilinçli olarak zararlı davranışlar yapabilmektedirler. Örneğin, kötü performans, istemeden gerçekleşen bir eylem olduğu için üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak görülmemektedir. Çünkü, çalışanın amacı işini yanlış yapmak değildir. Çalışan işini yapmak istemektedir ancak, yetenek ve yeterlilik bakımından zayıf olduğu için işini tamamlayamamaktadır. Eğer çalışanın örgüte zarar verme niyeti ve bilinçli olarak kötü performans gösterme teşebbüsü yoksa, bu davranış üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak kabul edilmemektedir (Spector, Fox, 2005: 152).

Aşağıda alanyazında sıkça adı geçen üretkenlik karşıtı iş davranışları ve benzer kavramlar, farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar ışığında ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ TÜRLERİ VE BENZER KAVRAMLAR

Üretkenlik karşıtı iş davranışı, çalışanların örgütün verimli bir şekilde çalışmasına engel olacak tarzda davranarak, iş yapmamalarıdır. Diğer bir ifadeyle, endüstriyel sabotaj sergilemeleridir. Çalışanların iş yerindeyken çalma, bozma, zarar verme, israf etme, alkol ya da uyuşturucu kullanma ve yukarıdaki tanıma uyan her türlü kabul edilemez davranışları, üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak tarif edilmektedir. Bütün bu davranışlar, örgütlerin büyük miktarda mali kayba uğramalarına yol açmaktadır (Moretti, 1986: 134).

Üretkenlik karşıtı iş davranışı, farklı araştırmacılar tarafından, benzer kavramlar çerçevesinde farklı şekillerde yorumlanabilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, Fox ve Spector (1999); Neuman ve Baron (1998, 2005)'a göre; örgütsel saldırganlık (*aggression*), Kalyva (2011); Robinson ve O'Leary-Kelly (1998)'e göre, *antisosyal davranış*; Hogan ve Hogan (1989)'a göre, kötüye kullanma (*delinquency*); Robinson ve Bennett (1995)'e göre, sapkınlık (*deviance*); Keashly vd., (1994)'ne göre kötü davranış (*abusive*), Skarlicki ve Folger (1997)'e göre, misilleme; Bies ve Tripp (2005); Bies vd., (1997)'ne göre, intikam; Dehue vd., (2012); Mathisen vd., (2011); Zapf (1999)'e göre bezdirme/zorbalık (*mobbing/bullying*); Kelloway vd., (2010)'ne göre protesto olarak kullanılmaktadır. Bütün görüşlerdeki ortak kanı, örgüte ve örgüt

üyelerine zarar veren her türlü davranışın, üretkenlik karşıtı iş davranışı olduğu yönündedir.

Neuman ve Baron (2005: 18)'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüt içinde bir ya da daha fazla bireyin, kendilerine zarar verdiğini düşündükleri ve hedef olarak gördükleri, bir ya da daha fazla bireye karşı (ya da örgüte yönelik olarak) zarar verme niyetiyle yapmış oldukları her türlü davranış olarak tanımlanmaktadır.

Robinson ve O'Leary-Kelly (1998), örgütlerde negatif davranışları tanımlamak için yaygın bir şekilde kullanılan antisosyal davranışlar kavramını kullanmaktadır. Antisosyal davranış terimi, prososyal davranış teriminin karşıtı olarak bilinmektedir. Brief ve Motowidlo (1986: 710)'ya göre prososyal davranış, "başkalarının mutluluğunun ve refahının sağlanması ve sürdürülmesi için yapılan pozitif sosyal eylemlerdir. Yardımlaşma, paylaşma, bağışta bulunma, işbirliği yapma gibi gönüllü faaliyetlerin hepsi, prososyal davranış olarak kabul edilmektedir". Antisosyal davranışlar ise (Robinson, O'Leary-Kelly, 1998: 658) diğer üretkenlik karşıtı davranış türlerinin, bireye ve örgüte daha az zarar verebilecek, önemsiz olarak kabul edilen boyutlarına vurgu yapmaktadır. Yalan söyleme, dedikodu yapma, emeğini esirgeme, devamsızlık yapma gibi örgütsel normları ihlal eden ancak, bireye ve örgüte daha az zarar verebilecek davranışlar, antisosyal davranış olarak kabul edilmektedir.

Kalyva (2011: 77-78)'ya göre antisosyal davranış, toplum tarafından genellikle uygun kabul edilen davranış kalıplarına sürekli bir şekilde riayet etmemek olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışlar, saldırganlık, düşmanlık, otoriteye ve toplumsal normlara karşı gelme ya da istenmeyen diğer davranışlardan oluşabilmektedir. Antisosyal davranışların, duygularını kontrol etmekte yetersiz kalan bireylerde daha çok görüldüğü öne sürülmektedir. Çünkü, kızgınlık ya da korku gibi yoğun heyecan yaratan bir durumda kalan birey, duygusal açıdan sığılaşacak ve duyarsızlaşacaktır, sonuçta antisosyal davranışlar gösterme olasılığı daha da yükselecektir.

Örgüt içinde çalışanların güvenilirlikleri üzerine araştırmalar yapan ve çalışan güvenilirlik endeksini geliştiren Hogan ve Hogan (1989), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, kötüye kullanma (*delinquency*) kavramı ile açıklamışlardır. Araştırmacılara göre çalma, uyuşturucu ve alkol kullanımı, yalan söyleme, başkaldırma, örgütsel ve bireysel mülke zarar verme, kundaklama, işe devamsızlık ve saldırganlık gibi üretkenlik karşıtı davranışlar, kötüye kullanma (kanunsuz davranış, suç içeren davranış) olarak adlandırılabilir, daha büyük bir sorunun belirtisidir. Ayrıca, çalma gibi suç niteliğindeki eylemleri gerçekleştirebilen bireylerin, diğer üretkenlik karşıtı iş

davranışlarını yapmaya daha eğilimli olabilecekleri iddia edilmektedir (Hogan, Hogan, 1989: 273).

Bir tür üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak kabul edilen kötü davranış (*abusive*), bir ya da daha fazla birey tarafından başka bireylere yönelik, fiziksel temas olmaksızın, sözlü olarak ya da sözler kullanılmadan (işaret ve mimiklere dayalı) yapılan saldırgan davranışlardan oluşmaktadır. Bu davranışları gerçekleştirenlerin amacı, zorlayarak da olsa, hedefteki bireyin kendilerine itaat etmelerini ya da kararlarına uyum göstermelerini sağlamaktır (Keashly vd., 1994: 342).

Keashly vd. (1994) tarafından yapılan bir çalışmada, katılımcıların örgüt içinde en az bir kez fiziksel ve cinsel içerikli olmayan kötü davranışla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Bu tarz davranışları en çok yöneticilerin sergiledikleri ve onları daha alt kademe çalışanların izlediği görülmüştür. Kötü davranışla karşılaşan çalışanlar, çalışma arkadaşlarından çok yöneticilerden rahatsız olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 1. Örgüt İçinde Karşılaşılan Kötü Davranış Türleri

Bireyi eleştirmek (Bireyleri iş ile ilgili olmayan konularda eleştirmek)	İşi eleştirmek (İş konusunda aşırı derecede sert, kaba ve yıkıcı yorumlar yapmak)
Kızgınlığını bağırarak göstermek	Küfretmek, lakap takmak
El kol hareketleri yapmak	Tehdit etmek
Öç almak, misilleme yapmak (Hedefteki bireyi şikâyet ederek ya da bireyin zor durumda kalacağı özel bir durumunu ortaya çıkararak onu cezalandırmak)	“Diğerleri böyle düşünüyor” (Kendi düşüncelerini gizlemek için, sözde diğer bireylerin düşüncelerini aktarıyor gibi davranmak)
Dedikodu yaymak, iftira atmak	Ayrımcılık yapmak, adaletsiz davranmak
Sırları açıklamak (Söylenmemesi gereken özel şeyleri başkaları ile paylaşmak)	Haksız otorite (Yetkisi olmadığı halde varmış gibi davranarak bireyleri aldatmak)
Sorumluluğu saptırmak (İyi sonuçlar elde edildiğinde itibarı sahiplenmek, kötü sonuçlar için başkalarını suçlamak)	İş ile ilgili destek vermemek (Önemsememek, cesaret vermemek, yapıcı geri bildirimde bulunmamak)
Hileli oyun kurmak (Başkalarının davranışlarını kendi isteğine göre yönlendirmek, bireylerin başarısız olmaları için hile yapmak)	Sözsüz iletişim ve imalar kullanmak (Beden dili, göz teması, nefes hareketleri, sessiz kalma gibi türlü yöntemler kullanarak itiraz ettiğini belirtmek)
Düşük iletişim kalitesi (Bireyleri dinlememek, onlarla tartışmamak, yalnızca başkalarından ya da bilgi notları aracılığıyla bilgi almak)	Kaynakları ya da fırsatları reddetmek (Bir işi tamamlamak için ihtiyaç duyulan bilgileri, materyalleri ya da fırsatları sağlamamak)
Otoritesini yersiz yere göstermeye kalkışmak	Mantıksız beklentiler (Yapılması çok güç ya da alışılmamış isteklerde bulunmak)
Önemsememek (Başkalarını ya da başkalarının katkılarını dikkate almamak, görmezden gelmek, tanımazlıktan gelmek)	Sahtekârlık yapmak (Gerçekleri ya da düşünceleri saptırmak, yüze gülüp arkadan iş çevirmek)

Kaynak: (Keashly, 2001: 242-245).

Keashly (2001) tarafından, 29 katılımcı ile yürütülen, görüşme yöntemi ile veri toplanan bir araştırmada; patron, ast ve çalışma arkadaşı ile karşılıklı ilişkilerde yaşanan güçlükler tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgulardan, katılımcıların örgüt içinde karşılaştıkları kötü davranışlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1'de gösterilen davranış türleri, katılımcıların bizzat yaşadıkları sorunların sınıflandırılması sonucu ortaya çıkmıştır. Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere, birçok davranış türü kötü davranış olarak nitelendirilebilecektir. Ancak, bazılarının kötü davranış olarak ifade edilebilmesi için daha fazla bilgiye gereksinim duyulmaktadır (Keashly, 2001: 241).

Gruys (2000) ise 87 farklı üretkenlik karşıtı iş davranışı bulunduğunu öne sürmüş ve bunları 13 kategori altında sınıflandırmıştır. Yaptığı araştırmalar sonucunda bu davranışların sayısını 66'ya indirgemiş ve 11 kategori altında toplamıştır. Tablo 2'de üretkenlik karşıtı iş davranışlarının 11 kategorisi ve bu kategorilere ilişkin örnek davranışlar gösterilmektedir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı kavramı ile birebir örtüşen bir diğer kavram ise çalışan sapkınlığıdır. Sapkın kelimesinin sözlük anlamına bakıldığında, normalden uzaklaşmış, düşünüş ve davranış bakımından normal kabul edilen durumun dışına çıkmış birey olarak tanımlanmaktadır. Çalışan sapkınlığı ya da sapkın çalışan (*employee deviance*) ise örgüt içerisinde normal olarak kabul edilmeyen birey ya da düşünüş ve davranış bakımından normal kabul edilen durumun dışına çıkmış çalışan olarak tanımlanabilecektir. Bu tanımdan hareketle, Robinson ve Bennett (1995: 556)'a göre sapkın davranış, örgütsel normları ihlal eden, örgütün ve örgüt içindeki bireylerin mutluluğunu tehdit eden, bilinçli olarak yapılan davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

Skarlicki ve Folger (1997), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının diğer bir türü olarak kabul edilen misilleme davranışı (*retaliation*) üzerine araştırmalar yapmışlardır. Misilleme davranışı ile örgütsel adalet arasında büyük bir ilişki olduğunu iddia eden araştırmacılar, misilleme davranışını, örgüt içinde algılanan adaletsiz uygulamalar karşısında, çalışanların örgüte tepki vermesi olarak açıklamaktadırlar. Misilleme davranışı, diğer üretkenlik karşıtı davranış türleri ile büyük ölçüde örtüşse de araştırmacılar bunun bir tepki sonucu ortaya çıktığını düşündükleri için misilleme olarak adlandırmışlardır. Misilleme davranışını diğer üretkenlik karşıtı iş davranışlarından ayıran temel özelliklerden birincisi, örgüte yönelik olması; ikincisi ise adaletsizlik algısına bir tepki olarak gerçekleşmesidir.

Tablo 2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kategorileri ve İlgili Davranış Örnekleri

Kategori	İlgili Davranış Örnekleri
Hırsızlık ve benzeri davranışlar	Çalışma arkadaşına, örgüte ya da müşteriye ait olan parayı ya da eşyayı çalma; bedelsiz bir şekilde mal ve hizmet verme (hediye etme), değerinden düşük ürün/hizmet verme, örgütsel materyallerin çalınması konusunda başkalarına yardım ve yataklık yapma gibi...
Mülkiyete zarar verme	Örgüte ait bir ürünü, eşyayı ya da donanımı bozma, kundaklama ya da imha etme; örgütün, çalışma arkadaşının ya da bir müşterinin bir eşyasına kasten zarar verme gibi...
Bilginin kötüye kullanımı	Gizli bilgileri açığa çıkarma; kayıtlarda tahrifat yapma, hatasını örtmek için üstlerine yalan söyleme gibi...
Zaman ve kaynakların kötüye kullanımı	İşyerinde boşa zaman harcama, zaman kartlarını değiştirme, mesai zamanında bireysel işlerini görme, örgütsel kaynakları israf etme gibi...
İş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymama	Güvenlik prosedürlerini öğrenmeme; güvenlik prosedürlerine uymayarak kendisinin, çalışma arkadaşlarının ve müşterilerin hayatını tehlikeye atma gibi...
Düşük devam (iş devamsızlık)	İşe gitmemek için hasta numarası yapma, yasal bir izni olmaksızın işe gitmeme, bilinçli olarak işe geç gitme gibi...
Düşük iş kalitesi	Kasten yavaş ya da baştan savma çalışma, kasten yanlış iş yapma gibi...
Alkol kullanımı	İşyerinde alkol kullanma, alkollüken işe gitme gibi...
Uyuşturucu kullanımı	İşyerinde uyuşturucu bulundurma, kullanma ya da satma, uyuşturucunun etkisindeyken işe gitme gibi...
Uyumsuz sözlü eylemler	İşyerinde bağırıp çağırma, çalışma arkadaşlarıyla, yöneticilerle ya da müşterilerle küfürlü konuşma ya da sözlü olarak tartışma, küfürlü el kol hareketleri yapma gibi...
Uyumsuz fiziksel eylemler	Çalışma arkadaşlarına, yöneticilere ve müşterilere fiziksel saldırı yapma ya da cinsel tacizde bulunma gibi...

Kaynak: (Gruys, 2000: 43-46, 58).

Misilleme davranışına benzer bir şekilde, Bies ve Tripp (2005: 66) tarafından, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bir türü sayılabilecek, işyerinde intikam davranışı konusu araştırılmıştır. İntikam davranışı, bir tarafın, diğer tarafın kendisine zarar verdiği ya da yanlış yaptığı düşüncesiyle, karşı tarafa zarar vermek, karşı tarafın huzurunu bozmak ve adaleti sağlamak için karşı tarafın cezalandırılmasına yönelik yaptığı her türlü davranış olarak tanımlanmaktadır. İntikam davranışı; sözlü-fiziksel, dolaylı-dolaysız, bireye yönelik-örgüte yönelik, açık-gizli gibi saldırganlık davranışının tüm boyutlarını içermektedir. Ancak, saldırganlık davranışları yalnızca bir amaç için (intikam için) yapılmaktadır.

Bies *vd.* (1997: 19-20), intikam sürecini fizikteki termodinamik konusuna benzetmektedir. Bireyin karşılaştığı kötü durumlar, kendisine yapıldığını algıladığı yanlışlar (kıvılcımlar), bireyin yavaş yavaş kızmasına (intikam algısının ısınmasına) yol açmaktadır. Böyle bir durumda, soğuma sürecinin

gerçekleşmesi için birey, karşı tarafa yönelik çeşitli saldırgan davranışlar yapması gerektiğini düşünmektedir.

Misilleme davranışına benzer bir şekilde, Kelloway *vd.* (2010: 18) tarafından protesto davranışı öne sürülmektedir. Kelloway *vd.* (2010) sabotaj, çalma, kızgınlık gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, bireylerin örgüt içinde birtakım amaçlara ulaşmak için başvurdukları bir çeşit protesto yöntemi olarak ele almaktadırlar. Bireylerin neden üretkenlik karşıtı iş davranışlarına başvurduğunu anlamak için bir model geliştiren araştırmacılar, algılanan adaletsizlik, enstrüman (sonuca ulaştıracak araç) ve özdeşleşme boyutlarının, bireyin negatif davranışları üzerinde etkili olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını gerçekleştiren tek aktörün birey değil, aynı zamanda grup da olabileceğini öne sürmektedirler.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları türlerinden biri de psikolojik taciz/şiddet (mobbing/bullying) kavramıdır. Türk Dil Kurumu'nun Güncel Türkçe Sözlüğü'nde mobbing yerine "bezdiri" teriminin kullanılması uygun bulunmaktadır. Bezdiri, sözlük anlamı olarak, "İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde, belirli bir bireyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip, huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme faaliyetleri" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2012).

Örgütlerde psikolojik şiddet ve nedenleri üzerine araştırmalar yapan Özen (2007: 4)'e göre; mobbing ve benzer kavramlar yerine, psikolojik şiddet kavramının kullanılması önerilmektedir. Çünkü, psikolojik şiddet olguyu nitelendirirken, diğer benzer kavramlar, psikolojik şiddetin alt unsurları olarak kabul edilmektedir. Yıldırma (*mobbing*), zorbalık (*bullying*), taciz (*harrasment*), duygusal istismar (*emotional abuse*) ve diğer benzer kavramların tanımlamaya çalıştığı olgunun, psikolojik şiddetin iç içe geçmiş birer parçası olduğunu iddia etmekte ve tüm bu kavramları kapsayacak şekilde, psikolojik şiddet kavramının kullanılmasının daha uygun olacağını ifade etmektedir.

Mobbing, çoğu zaman "mobbers" olarak da adlandırılan bir grup bireyin (sözlükte, saldırgan çete, saldırı grubu, kanunsuz kalabalık anlamında kullanılmaktadır) başka bir bireye karşı yaptığı psikolojik saldırı olarak tanımlanmaktadır (Zapf, 1999: 70). Mobbing kavramını ilk kez kullanan Leymann (1990: 120; 1996: 168) (Leymann) (28, 29) 'a göre, çalışma yaşamında psikolojik terör ya da mobbing, sistematik bir şekilde, bir ya da birkaç birey tarafından, başka bir bireye yönelik olarak yürütülen, düşmanca ve etik olmayan bir iletişimi içermektedir. Mobbinge maruz kalan birey, çaresiz ve savunmasız bir konuma itilmekte ve devam eden mobbing faaliyetleri, bireyin mağduriyetini sürekli hale gelmektedir.

Leymann (1996: 167)'in ifadesiyle mobbing kavramı, hayvan davranışlarını inceleyen bir bilim dalı olan etoloji'de halen kullanılmakta olan bir terimdir. Cüsse bakımından küçük olan bir hayvan grubunun, kendilerinden daha büyük bir hayvana karşı saldırılarına mobbing denilmektedir. Örgüt içinde bireyler arasında yaşanan psikolojik terör ya da şiddet ortamını, hayvanlardaki mobbing davranışına benzeten araştırmacı, alanyazına bu kavramı yerleştirmiştir.

İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar tarafından daha sık kullanılan bullying terimi ise alanyazında çoğu zaman mobbing ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bullying daha çok fiziksel saldırı ve tehdit kavramlarını çağrıştırmaktadır. Oysa mobbing, bullying'e göre, birey üzerinde duygusal olarak daha kalıcı ve yıpratıcı etkiler bırakmakta, bireyin toplumdaki soyutlanmasına neden olabilecek daha sıra dışı ve karmaşık davranışları da içermektedir. Bullying kavramının, daha çok okul ortamında çocuklar ve gençler arasındaki ilişkilerde görülen saldırganlık ve tehdit gibi davranışlar yerine kullanılması önerilmektedir (Leymann, 1996: 167). Benzer şekilde, Türkiye Mobbing ile Mücadele Derneği, bullying terimi yerine akran zorbalığı ya da zorbalık teriminin kullanılmasını uygun bulmaktadır (Gün, 2012).

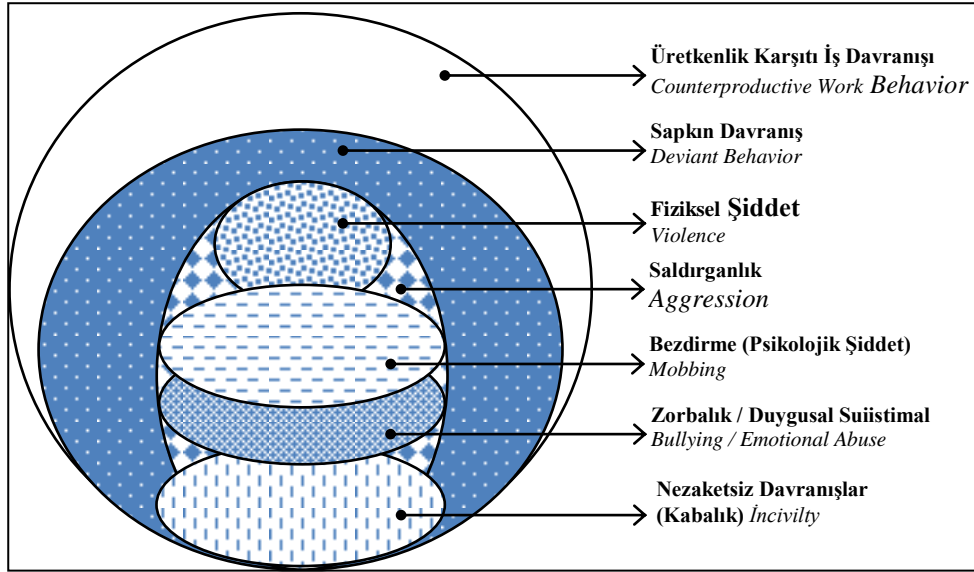
Örgüt içinde zorbalık (bullying) terimini kullanan Boddy (2011: 44-45)'ye göre zorbalık, örgüt içinde bir bireyin başka bir bireye karşı sürekli tekrarlanan haksız, etik dışı ve olumsuz davranışlarıdır. Zorbalık, bireyi başkalarının önünde aşağılama, bireyle alay etme, bireye nezaketsizlik yapma ya da doğrudan tehdit etme, şiddet uygulama ve aşırı şekilde çalıştırma gibi olumsuz davranışlardan oluşabilmektedir.

Bezdirme ve zorbalık terimlerini bir arada kullanan Dehue *vd.*, (2012: 176) ve Mathisen *vd.* (2011: 638)'ne göre zorbalık, örgüt içinde üst-ast ilişkilerinde ya da bir çalışma grubunda bir ya da birkaç birey arasında gerçekleşen, tekrarlanan istenmeyen davranışlar ve uygulamalardan oluşan, genellikle zayıf olan tarafın kurban edildiği bir süreçtir. Bu süreçte hedef olan birey küçük düşmekte, gücünmekte ve acı çekmektedir. Bu durum, bireyin çalışma performansını düşürmekte ve çalışma ortamını tatsız bir hale getirmektedir.

Tanımlardan anlaşılacağı üzere bezdirme ve zorbalık benzer kavramlar olmakla birlikte, üretkenlik karşıtı davranışın tarafları açısından farklılık göstermektedir. Zapf (1999: 70)'a göre zorbalık davranışı, yalnızca iki birey (özellikle yönetici ve ast) arasında yaşanırken, bezdirme davranışı bir ya da birkaç birey tarafından, başka bir bireye yönelik de gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca bezdirme davranışı, zorbalık davranışına göre daha sistemattiktir, hedef birey üzerinde daha yıkıcı ve daha kalıcı etkiler bırakabilmektedir.

Şimdiye kadar anlatılanların ışığında, alanyazında en çok adı geçen üretkenlik karşıtı iş davranışları ve türevlerinin daha açık bir şekilde ifade edilebilmesi için Şekil 1'e bakmak yeterli olabilecektir.

Şekil 1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri



Kaynak: (Pearson vd., 2005: 191).

Şekil 1'de görülen her bir davranış türü, üretkenlik karşıtı iş davranışları içerisinde değerlendirilmektedir. Buradan hareketle; **üretkenlik karşıtı iş davranışı**, hem örgüte hem de üyelerine yönelik zararlı davranışlardan oluşmakta ve şekilde görülen diğer bütün istenmeyen davranış türlerini kapsamaktadır. **Sapkın (olağan dışı) davranış**, saldırganlık ve nezaketsizlik davranışlarını içeren, örgütsel normları ihlal eden bir tür üretkenlik karşıtı iş davranışdır. **Saldırganlık**, fiziksel şiddet, bezdirme, duygusal suistimal ve zorbalık davranışlarını kapsamakta ve nezaketsiz davranışların bir bölümünü içermektedir. **Fiziksel şiddet**, yüksek şiddet içeren ve fiziksel saldırıya yönelik davranışlardan oluşmaktadır. **Bezdirme**, orta şiddet ile yüksek şiddet arası, fiziksel ya da fiziksel olmayan ve süreklilik gösteren saldırgan davranışlardan oluşmaktadır. **Zorbalık/duygusal suistimal** ise düşük ile orta şiddet arası, fiziksel olmayan süreklilik gösteren saldırgan davranışlardan oluşmaktadır. **Nezaketsiz davranışlar**, düşük şiddet içeren, bilinçsiz olarak tesadüfen gerçekleşen ya da doğrudan zarar verme niyeti ile yapılan saldırgan davranışlardan oluşmaktadır. Nezaketsiz davranışların saldırganlık içerisinde kalan bölümü, zarar verme niyetiyle yapılan ancak, ne azmettirici, ne hedef, ne

gözlemciler, ne de diğer bireyler tarafından zarar verme niyetinin tam olarak anlaşılmadığı davranışlardan oluşmaktadır. Nezaketsiz davranışların diğer bölümü ise saldırgan davranışların kapsama alanı dışında kalmakta ve zarar verme niyetiyle yapılmayan, ancak habersiz bir şekilde ya da kazara ortaya çıkan bilinçsiz davranışlardan oluşmaktadır (Pearson *vd.*, 2005: 190-191).

Özetle, örgütsel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine engel olan, örgütsel ve bireysel mülkiyete zarar veren, örgüt içindeki bireylerin performansını ve verimliliklerini azaltarak, genel örgütsel performansının düşmesine yol açan, olumsuz sayılabilecek bütün davranış türleri, üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak ifade edilebilecektir.

2. TÜRKÇE ALANYAZINDA ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI

Türkçe alanyazında üretkenlik karşıtı iş davranışları konusunda yapılan yüksek lisans ve doktora tez çalışmalarını incelemek üzere, Mart 2014 itibariyle Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'ne (YÖK UTM) ait veritabanında sorgulama yapıldığında yalnızca beş teze karşılaşılmıştır. Bu tezlerin işletme ve çalışma ekonomisi alanlarında yoğunlaştığı görülmüş ve ilk çalışmaların 2011 yılından sonra gerçekleştiği anlaşılmıştır. (YÖK UTM, 2014). Üretkenlik karşıtı iş davranışları konusunda ulusal tez çalışma sayısının görece düşük olduğu ancak bu konuyla ilişkili olan diğer kavramların sayıca fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 3 incelendiğinde bezdiri, mobbing, yıldırma, duygusal istismar, zorbalık ve zorbalık davranışı kavramlarının çoğunlukla eş anlamlı olarak kullanıldığı ve bu konudaki tezlerin sayısının 350'yi geçtiği görülmektedir. Oysa zorbalık, zorba davranış ve duygusal istismar kavramları daha çok eğitim örgütlerinde görülen bir üretkenlik karşıtı davranış türüdür ve akran zorbalığı gibi bir kavramla daha iyi açıklanabilir. Diğer yandan saldırganlık ve saldırgan davranışlar konusundaki tezlere bakıldığında, genellikle eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalardan oluştuğu ve aslında akran zorbalığı kavramının yerine kullandığı dikkati çekmektedir. Buradan, bezdiri, saldırganlık ve zorbalık kavramlarının kullanımı açısından araştırmacılar arasında hala bir fikir birliği sağlanamadığı ve bir kavram kargaşası yaşandığı ifade edilebilecektir.

Tablo 3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Konusu İle İlişkili Yazılmış Ulusal Tezlerin Yoğunlaştığı Alan ve Sayı Bakımından Değerlendirilmesi

Konu	Yoğunlaştığı Alan (Önem Sırasına Göre)	Sayı
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	İşletme, ÇEKO	5
Bezdiri	İşletme, Kamu Yönetimi ve Eğitim	4
Mobbing	İşletme, Kamu Yönetimi, Eğitim, Psikiyatri, Hemşirelik, Hukuk İletişim, Halkla İlişkiler, Psikoloji, Sağlık Kurumları, Spor, Turizm, ÇEKO	195
Yıldıрма	İşletme, Psikoloji, Eğitim, Spor, Turizm, Psikoloji, Tıp, ÇEKO, Halkla İlişkiler, Kamu Yönetimi, Sağlık Kurumları, Bankacılık, Uluslararası İlişkiler	81
Duygusal İstismar	Eğitim, Psikoloji, Halk Sağlığı, Psikiyatri	23
Zorbalık	Eğitim, Psikoloji, İşletme, Hemşirelik, Spor	47
Zorba Davranış	Eğitim	5
İntikam	Eğitim	2
Kötüye Kullanma	Hukuk	20
Antisosyal Davranış	Eğitim, Adli Tıp	2
Saldırgan Davranış	Eğitim, Psikoloji, İşletme, İletişim, Hemşirelik, Psikiyatri, Spor	29
Saldırganlık	Eğitim, Psikoloji, İşletme, İletişim, Hemşirelik, Psikiyatri, Spor, Kamu Yönetimi, Ev Ekonomisi, Din, Müzik, Halk Sağlığı, Veterinerlik, Hukuk, Adli Tıp, Siyaset Bilim, Dil Bilim	141
Sapkınlık	Psikoloji	1
Sapkın Davranış	İşletme, Psikoloji, Eğitim	5
Olumsuz Davranış	Eğitim, İşletme	5

Kaynak: YÖK UTM (2014), *Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.*

Saldırganlık ve saldırgan davranış başlığı altında yazılan tez sayısının 170’lerde; zorbalık ve zorba davranış başlığı altında yazılan tez sayısının 50’lerde; sapkınlık ve sapkın davranış başlığı altında yazılan tez sayısının ise 10’dan az olduğu görülmektedir.

Tablo 4’te konuyla ilgili benzer kavramların Mart 2014 itibariyle Google Akademik Dizin’deki arama sonuçlarına göre (Google Scholar, 2014) karşılaşılan bazı araştırmalara yer yerilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları konusunda yayınlanan ulusal makale, bildiri ve diğer yayınlar tarandığında, kavramın kullanımı konusunda henüz tam bir fikir birliği sağlanamadığı anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar genellikle örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konuları ile ilişkilendirilmekte ve ağırlık olarak işletme alanında yoğunlaşmaktadır.

Tablo 4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Konusu İle İlişkili Yayınlanmış Ulusal Makale, Bildiri ve Diğer Bazı Yayınların Değerlendirilmesi

Kavram	İlişkilendirilen Kavram	Yoğunlaştığı Alan	Örneklem	Yazar
Üretkenliğe Aykırı İş Davranışı	Örgütsel Adaletsizlik, Agresif Davranış, Psikolojik Güçlendirme Algısı, Benlik Değeri	İşletme, Psikoloji	Otizm tanısı almış çocuk sahibi olan ve farklı sektörlerde görev yapan 440 çalışan	Bal Taştan (2013)
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	Örgütsel Bağlılık	İşletme	<i>Kavramsal</i>	Demirel, (2009)
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	-	İşletme	<i>Kavramsal</i>	Seçer, Seçer, (2007)
Örgütsel Sapma	<i>Ölçek geliştirme çalışması</i>	Eğitim	Farklı okullarda görev yapan 270 ortaokul öğretmeni	Girgin Köse, Aksu (2013)
Örgütsel Sapma	Psikolojik Kontrat	İşletme	510 satış temsilcisi, ilaç sektörü	İyigün, Çetin, (2012)
Örgütsel Sapma	Etik Liderlik, Örgütsel Adalet	İşletme, Turizm	675 turizm sektörü çalışanı	Yeşiltaş vd., (2012)
Örgütsel Sapma	İşten Ayrılma Eğilimi	İşletme, Turizm	567 turizm sektörü çalışanı	Demir, Tütüncü, (2010)
İşyeri Nezaketsizliği	Güçlendirme Tükenmişlik	İşletme	Bir ildeki farklı banka şubelerinde görev yapan 171 çalışan	Polatçı, Özçalık (2013)
Yıldırma	Etik Liderlik, Güven	Eğitim, İşletme	Bir ildeki farklı okullarda görev yapan 775 öğretmen	Cemaloğlu, Kılınç, (2012)
Örgütsel Sabotaj	Kişilik	İşletme, Eğitim	Bir fakültenin 3. ve 4. sınıfında öğrenim gören 320 öğrencisi	Altıntaş, (2009)
Sapkın Davranış	-	İşletme, Eğitim	Bir üniversitede farklı unvanlardaki 108 akademisyen	Arbak vd., (2004)
İşyeri Kabalığı	-	İşletme	<i>Kavramsal</i>	Güngör Delen, (2010)
Saldırgan Davranış	Örgütsel Adalet	İşletme	Farklı sektörlerden 673 çalışan	Özdevecioğlu, (2003)

Konunun ulusal alanyazında deneysel olarak araştırılmasının güç olması nedeniyle araştırmacıların genellikle kavramsal çalışmalara yöneldikleri ya da konunun yumuşatılarak farklı kavramlarla araştırıldığı düşünülmektedir. 2013 yılı içerisinde Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinden birinin araştırma projesi olarak yürüttüğü üretkenlik karşıtı iş davranışları konusundaki bir çalışma; basında, sendikalarda ve eğitim camiasında büyük tepki toplamıştır

(Öğretmenlere Şaşırtan Sorular, 2013). Ulusal alanyazında konunun nicel yöntemlerle araştırılmasında karşılaşılan güçlükler, seçilmiş gönüllü bir araştırma grubu üzerinde nitel veri toplama yöntemleri kullanılarak aşılabilecektir.

3. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ BOYUTLARI

Örgüte zarar veren davranışlar, doğrudan örgütün işleyişine ve mülkiyetine yönelik davranışlar ya da örgüt içindeki çalışanların üretkenliklerini azaltacak şekilde örgüt çalışanlarına yönelik de olabilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının, bireysel ve örgütsel düzeydeki etkilerini inceleyen birçok araştırma (Berry *vd.*, 2007; Fox, Spector, 1999; Robinson, Bennett, 1995), genel kanaati destekler nitelikte iki davranış boyutunu ortaya koymuştur. Birinci boyut, örgüte yönelik davranışlar, ikincisi ise örgüt içindeki bireyleri hedef alan zararlı davranışlardan oluşmaktadır.

Berry *vd.* (2007: 410), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, bireylerarası sapkın davranışlar ve örgütsel sapkınlık olarak iki kategoriye ayırmaktadır. Bireylerarası sapkın davranışlar, örgüt içindeki diğer bireylere yönelik olarak yapılan normal kabul edilmeyen davranışlardan oluşmaktadır. Şiddet, dedikodu, çalışma arkadaşlarından çalma gibi davranışlar bu kategoriye örnek gösterilebilmektedir. Örgütsel sapkınlık ise örgüte yönelik olarak yapılan sıra dışı davranışlardan oluşmaktadır. Kasten yavaş çalışma, örgütsel mülkiyete zarar verme, saklanması gereken örgütsel sırları başkaları ile paylaşma gibi davranışlar, örgütsel sapkınlığa örnek olarak gösterilebilmektedir.

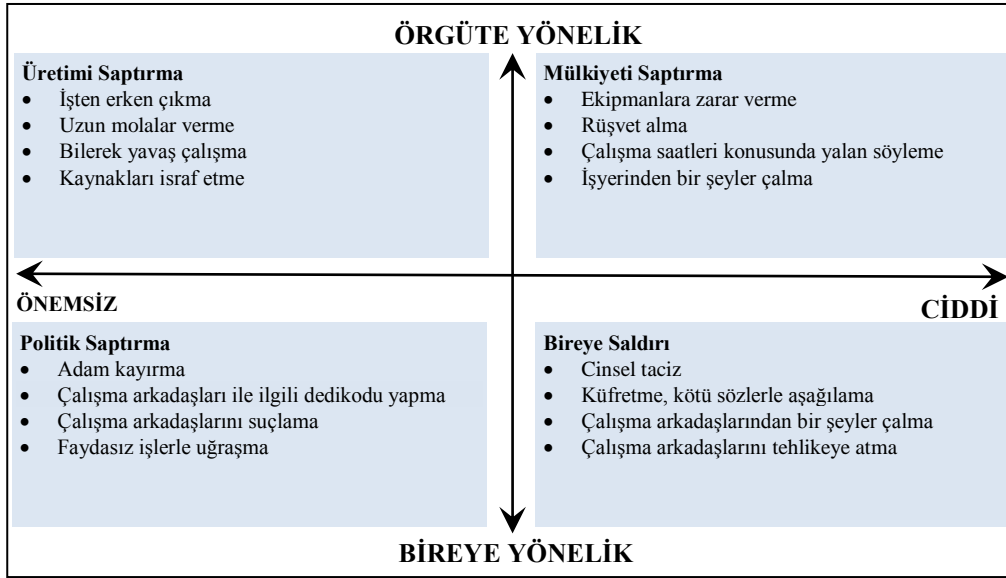
Benzer şekilde, Spector (2011: 343)'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel ve bireysel olmak üzere iki farklı perspektife göre tanımlanabilmektedir. Örgütsel perspektif açısından üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel kurallara ve çıkarılara aykırı olarak yapılan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Bu perspektife göre öncelikli hedef, örgüte zarar vermektir. Ancak, çalışma arkadaşlarına yönelik sözlü ve fiziksel taciz gibi olumsuz davranışları da içerebilmektedir. Bireysel perspektif, daha çok çalışanlar arasındaki üretkenlik karşıtı davranışlara odaklanmaktadır. Örgüt içindeki diğer bireylere zarar veren ya da zarar verme niyetiyle yapılan davranışları içermektedir. Bireysel perspektifte, doğrudan örgüte zarar verme niyeti bulunmamakta ancak, bu olumsuz davranışlar örgüte de zarar vermektedir.

Saldırganlık davranışı, düşmanlık (saldırmaya dayalı) ve araçsal (çıkara dayalı) olmak üzere iki farklı nedenden dolayı ortaya çıkmaktadır. Düşmanlık

içeren saldırgan davranışlar, negatif duygularla ilişkilidir. Temel amacı zarar vermek olan, çoğu zaman bilinçsiz bir şekilde yapılan, en çok kızgınlık ile tarif edilebilecek davranışlardan oluşmaktadır. Araçsal saldırganlık ise duygularla çok ilişkili değildir ve zarar vermenin ötesinde bazı amaçları da bulundurmaktadır. Bütün saldırgan davranışların temel hareket noktası zarar vermeye yöneliktir. Ancak, araçsal saldırganlık, bir yeri soymak gibi daha ileri dürtülere yönelik olabilmektedir (Spector *vd.*, 2006: 448).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları yerine sapkın davranış kavramını tercih eden Robinson ve Bennett (1995), bu konuda çok boyutlu araştırmalar yapmışlar ve Şekil 2’de görülen örgüt içinde sapkın davranışlar tipolojisini ortaya koymuşlardır.

Şekil 2. Örgüt İçinde Sapkın Davranışlar Tipolojisi



Kaynak: (Robinson, Bennett, 1995: 565).

Şekil 2’de görülen davranış tipleri sapkın davranışların yalnızca birkaçını göstermektedir. Ancak boyutların anlaşılması açısından büyük önem arz etmektedir. Sapkın davranışlar 4P (*property deviance, production deviance, political deviance, and personal aggression*) olarak da adlandırılan, birey-örgüt ve ciddi-önemsiz boyutları olan çok yönlü bir eksenle gösterilmektedir. Örgüte yönelik önemsiz (küçük) sapkın davranışlar, üretimi saptırma boyutunu; ciddi davranışlar ise mülkiyeti saptırma boyutunu oluşturmaktadır. Benzer şekilde

bireye yönelik önemsiz sayılabilecek davranışlar, politik saptırma boyutunu; ciddi davranışlar ise saldırı boyutunu oluşturmaktadır.

Kelloway vd. (2010), sabotaj, çalma, saldırganlık gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, bireylerin örgüt içinde birtakım amaçlara ulaşmak için başvurdukları bir çeşit protesto yöntemi olarak ele almaktadırlar. Araştırmacılar tarafından geliştirilen model Şekil 3'te gösterilmektedir.

Şekil 3. Protesto Yaklaşımı Çerçevesinde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Örgütü Hedef Alan Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	
<p><i>Özdeşleşme Derecesi:</i> Örgütsel - Düşük <i>Algılanan Adaletsizlik:</i> Örgüt bireyin kendisine ve muhtemelen diğerlerine de adaletsizlik yapıyor. <i>Enstrüman:</i> Eşitliğin sağlanması ve örgüte zarar verme <i>Örnek:</i> Örgütten çalma, sabotaj, geri çekilme.</p> <p style="text-align: center;">Bireysel Hareket</p>	<p><i>Özdeşleşme Derecesi:</i> Örgütsel-Düşük Grup - Yüksek (Sendika, Çalışma Arkadaşları) <i>Algılanan Adaletsizlik:</i> Gruba ya da grup üyelerine adaletsizlik yapılıyor. <i>Enstrüman:</i> Grubun statüsünü güçlendirme ve örgüte zarar verme <i>Örnek:</i> Grev, grup olarak iş yavaşlatma.</p> <p style="text-align: center;">Kolektif Hareket</p>
<p><i>Özdeşleşme Derecesi:</i> Örgütsel - Yüksek Birey (Hedefe Karşı) - Düşük <i>Algılanan Adaletsizlik:</i> Birisi bireyin kendisine ya da örgüte haksızlık yapıyor. <i>Enstrüman:</i> Eşitliğin sağlanması ve bireye zarar verme. <i>Örnek:</i> Nezaketsizlik, saldırganlık, bireyden çalma.</p>	<p><i>Özdeşleşme Derecesi:</i> Örgütsel-Yüksek Grup - Yüksek, Birey (Hedefe Karşı) - Düşük <i>Algılanan Adaletsizlik:</i> Birisi, grup üyelerinden birine ya da örgüte haksızlık yapıyor. <i>Enstrüman:</i> Eşitliğin sağlanması ve bireye zarar verme. <i>Örnek:</i> Psikolojik şiddet, bezdirme, zorbalık.</p>
Bireyi Hedef Alan Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	

Kaynak: (Kelloway vd., 2010: 22).

Şekil 3'te görülen protesto yaklaşımı çerçevesinde üretkenlik karşıtı davranışlar, Şekil 2'de gösterilen Robinson ve Bennett (1995)'in örgüt içinde sapkın davranışlar tipolojisi ile örtüşmektedir. Ancak, Robinson ve Bennett, bu davranışların neden ortaya çıktığı konusu üzerinde çok durmamışlardır. Bu

eksikliği kapatmak için geliştirilen bu model dört farklı davranış boyutunu içermekte ve aşağıda açıklanmaktadır (Kelloway *vd.*, 2010: 22-23):

Bireysel hareket, örgütsel hedef (örgütü hedef alan üretkenlik karşıtı iş davranışları) boyutunda, bireylerin örgütle özdeşleşme düzeyleri oldukça düşüktür. Bireyler, örgütün kendilerine ya da değer verdiği diğer çalışanlara karşı haksız uygulamalar yaptığını düşünmektedir. Adaleti geri getirmek ya da diğer bir ifadeyle eşitliği sağlamak için örgüte zarar vermeyi bir kazanç olarak görmektedirler. Dolayısıyla, eşitliğin sağlanması için zarar vermeyi bir enstrüman olarak kullanmaktadırlar. Sonuçta, hırsızlık yaparak kendilerine yarar sağladıklarını ve örgütsel eşyaları kundaklayarak, örgütten intikam aldıklarını düşünmektedirler.

Kolektif hareket, örgütsel hedef boyutundaki üretkenlik karşıtı iş davranışları, grup olarak örgütü hedef alan davranışlardan oluşmaktadır. Gruplar; sendika, çalışma grubu vb. örgüt içinde formal bir yapı ya da çalışma arkadaşları ve yakın arkadaşlardan oluşan informal bir topluluk da olabilmektedir. Bu boyutun özelliği gereği, grup üyelerinin birbirlerine ve gruba karşı özdeşleşme derecesi oldukça yüksektir. Ancak, örgütsel özdeşleşme düzeyleri düşüktür. Gruba ya da grup üyelerine karşı adaletsizlik yapıldığı algısı ortaya çıktığında, grup statüsünü ortaya koymak, grubun bir taraf olarak görülmesi ve yaşanan eşitsizliğin giderilmesi için üretkenlik karşıtı davranışlara başvurulmaktadır. Böyle bir ortamda ortaya çıkan davranışların etkisi de büyük olmaktadır. Örgüt, toplu grev, iş yavaşlatma ve uzun molalar verme gibi eylemler ile protesto edilmektedir.

Bireysel hareket, bireysel hedef (bireyi hedef alan üretkenlik karşıtı iş davranışları) boyutu, bireyler arasında yaşanan şiddet, saldırı ve nezaketsizlikleri ortaya koymaktadır. Bu boyutta, bireylerin örgütsel özdeşleşme derecesi yüksektir, ancak bireylerin kendi aralarındaki ilişki düzeyleri düşüktür. Böyle bir ortamda, birilerinin örgüte ya da kendilerine haksızlık yaptığı algısına kapılan bireyler, eşitliğin sağlanması için hem örgütün hem de kendilerinin iyiliği için protesto başvuracaklardır.

Kolektif hareket, bireysel hedef boyutunda, grup üyelerinin birbirlerine ve örgüte yönelik özdeşleşme derecesi oldukça yüksektir. Ancak, grup üyesi olmayan diğer bireyler, çok benimsenmemektedir. Algılanan adaletsizliğin kaynağı olarak gösterilen bir bireye karşı, grup olarak bütün üyeler, eşitliği sağlamak için psikolojik şiddet ve zorbalık yapabilmektedir.

Özetle, bireylerin protesto hareketine başvurmalarının altında yatan temel dürtüler, algılanan adaletsizlik, örgütle ya da grupla özdeşleşme derecesi ve elde edilecek sonuçlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla bireyler, memnuniyetsizliklerini

ifade etmek ya da örgüt içinde algıladıkları adaletsizlikleri düzeltmek için bu yola başvurmuşlardır. Bireyler, örgüt içinde buldukları konuma ya da ait oldukları gruba bağlı olarak, protesto edeceği hedefi belirlemekte ve eylemini gerçekleştirmektedir.

Baron ve Neuman (1996: 163-164); Neuman ve Baron (2005: 18-19)'a göre saldırgan davranışlar, sözlü-fiziksel, dolaylı-dolaysız ve aktif-pasif olmak üzere üç grupta incelenebilmektedir. Bu üç grup davranış, ikiye ayrılarak değerlendirilerek (her bir boyut dört kez kullanılarak) sekiz ayrı davranış türünü ortaya çıkarmaktadır. Tablo 5'te örgüt içinde saldırgan davranış türleri ve bu davranışlarla ilgili örnekler sunulmaktadır.

Tablo 5. Örgüt İçinde Saldırgan Davranış Türleri ve Örnekleri

Fiziksel- Sözlü	Aktif- Pasif	Dolaylı-Dolaysız Boyut	
		Dolaysız	Dolaylı
Fiziksel	Aktif	Silahlı yaralama, öldürme	Çalma
		Tecavüz, cinsel saldırı	Kundaklama
		Düşmanca tavırlarla dik dik bakma	Mülke zarar verme
		Müstehcen/düşmanca mimikler yapma	Hedef birey tarafından ihtiyaç duyulan kaynaklara zarar verme
		Çalışma arkadaşlarıyla çatışma	İhtiyaç duyulan kaynakları saklama
	Pasif	İşle ilgili sosyal toplantılara katılmama	Hedef birey tarafından düzenlenen toplantılara geç kalma
		Hedef birey içeri girer girmez odayı terk etme	Hedef bireyi kötü hissetmesi için işe geç gitme
		Kasten yavaş çalışma	Hedef bireyin refahını korumada başarısız olma
		İhtiyaç duyulan kaynakları vermeyi reddetme	Önemli sorunlarla ilgilenen bireyleri oyalama
		Hedef bireyin kendini ifade etmesini engelleme	Hedef bireye verilecek olan zammı/promosyonu geçerli bir neden olmaksızın onaylamama
Sözlü	Aktif	Tehdit etme	Hatalar için başkalarını suçlama
		Bağırıp çağırma	Hedef bireyin arkasından konuşma
		Cinsel taciz yapma	Dedikodu çıkarma/yayma
		Aşağılama, alay etme, kaba/saygısız sözlerle iğneleme	Hedef bireyi başkalarına küçümseme
		Haksız yere sert eleştiri yapma	Başkalarını hedef bireye karşı kışkırtma
	Pasif	Telefonlara kasten cevap vermeme	Bilginin ulaştırılmasını ihmal etme
		Hedef bireyle konuşmama	Hedef birey hakkındaki dedikoduları yalanlamayı ihmal etme
		Beddua etme, lanet okuma	Hedef bireyi korumayı ihmal etme
		Hedef bireyin isteklerini reddetme	Olası tehlikelere karşı hedef bireyi uyarmama
		Zor zamanlarda düşük ilgi gösterme	Hedef birey için önem arz eden bilgileri sağlamayı ihmal etme

Kaynak: (Baron, Neuman, 1996: 164; Neuman, Baron, 2005: 20).

Sözlü saldırgan davranışlar, fiziksel eylemlerden çok, diğer bireylere kelimeler aracılığıyla zarar vermeyi içermektedir. Fiziksel saldırgan davranışlar ise bireylere zarar verme niyetiyle açıkça yapılan fiziki saldırılardan oluşmaktadır. Saldırgan davranışların dolaysız şekli, hedef bireyin doğrudan kendisine zarar vermek için yapılan davranışlardan oluşmaktadır. Dolaylı şekli ise diğer bireylerin davranışlarını yönlendirerek hedef bireye zarar vermeyi ya da hedef birey için değerli olan başka bireylere veya eşyalara saldırmayı içermektedir. Saldırgan davranışların aktif türü, zarar vermek için biraz çaba göstermeyi gerektirirken, pasif türü, bazı davranışları yapmayarak ya da ihmal ederek zarar vermeyi içermektedir (Baron, Neuman, 1996: 163-164).

Neuman ve Baron (2005: 19), saldırgan davranışların dolaylı ve dolaysız boyutuna ek olarak, gizli ve açık saldırgan davranışlar olarak, yeni bir boyut daha öne sürmektedirler. Buna göre cinayet, sözlü sataşmalar, kapı çarpmalar, yumruklaşmalar, eşya fırlatmalar vb. kolayca görülebilen davranışlar, açık saldırgan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. İhtiyaç duyulan kaynaklara erişimi engelleme, telefonlara ya da e-postalara cevap vermeyi ihmal etme, toplantılara kasten geç kalma, aşağılayıcı bir şekilde içten içe lanet okuma vb. davranışlar ise hedef birey ve başkaları tarafından kolaylıkla anlaşılamadığından, *gizli saldırgan davranışlar* olarak ifade edilmektedir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları konusundaki bütün çalışmalarını derleyip, deneysel olarak boyutlarını ortaya koyan Spector (2011: 343)'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel ve bireysel olmak üzere iki farklı perspektife göre tanımlanmakta ve başkalarına zarar verme (suistimal etme), üretimi saptırma, kundaklama (sabote etme, mülke zarar verme), çalma ve geri çekilme (soyutlanma) olarak sınıflandırılabilir. Suistimal etme davranışı, daha çok bireye yönelik bir üretkenlik karşıtı iş davranışı türüdür. Üretimi saptırma, kundaklama, çalma ve geri çekilme davranışları ise daha çok örgüte yönelik olarak yapılan üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında sayılmaktadır. Aşağıda bu davranış türleri başlıklar halinde kısaca açıklanmaktadır.

3.1. Başkalarına Zarar Verme (Suistimal Etme)

Başkalarına zarar verme (suistimal etme, kötüye kullanma, kötü davranma), örgüt içinde çalışma arkadaşlarına ve başkalarına yönelik olarak yapılan zarar veren davranışlardan oluşmaktadır (Spector *vd.*, 2006: 448). Bu davranışlar, doğrudan bireye fiziksel zarar vermeye yönelik olabileceği gibi tehdit etme, çirkin eleştiri yapma, görmezden gelme ve bireyin etkili bir şekilde çalışmasını gizliden gizliye engelleme gibi psikolojik hareketlerden de oluşabilmektedir. Başkalarına zarar verme boyutu, doğrudan bireye karşı yapılan saldırgan davranışları içermekte olsa da fiziksel saldırganlık içeren

davranışlar, örgüt içinde sıkça yaşanmamaktadır. Bu nedenle, birçok araştırmacı tarafından fiziksel olmayan zarar verme davranışları üzerinde araştırmalar yapılmıştır.

Berkowitz (1998)'e göre stresörler ve yaşanan diğer tatsız durumlar, bireyde olumsuz duygulara neden olmakta ve bu duygular da düşmanlık hissi ile gelen saldırganlık davranışlarına yol açmaktadır. Saldırganlık davranışları, hedef bireye karşı fiziksel şiddet uygulama ya da hedef bireyde psikolojik rahatsızlıklara yol açabilecek stresörleri de içerebilmektedir. Geen (1998)'in saldırgan kişilik türünü belirlemeye yönelik olarak yaptığı bir araştırmaya göre saldırganlık, bireysel eğilim ve çevresel koşulların etkisiyle ortaya çıkmaktadır. Bunlara ek olarak, Keashly ve Harvey (2005) ise toplumsal normların ve örgüt kültürünün de saldırganlık davranışlarına yol açabilecek bir ortam yaratabileceğini iddia etmektedirler.

Aydıntan ve Göksel (2010: 115) tarafından yapılan bir araştırmada, sosyal saldırganlık ve bireyler arası saldırgan davranışlar arasındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütün çevresini oluşturan sosyal yapı, bireyin de çevresini sarmakta ve onun tutum, davranış ve kararlarında etkin rol oynamaktadır. Çalışanların çevresinde oluşan ve içinde buldukları gruptan kaynaklanan saldırganlık davranışları, onları saldırganlık davranışına yöneltmektedir.

Başkalarına zarar verme (suistimal etme), Tablo 2'de gösterilen Neuman ve Baron (2005)'un işyerinde saldırgan davranışlar tipolojisi içerisindeki aktif boyut ile örtüşmektedir. Aynı zamanda, Şekil 3'te gösterilen Kelloway *vd.*, (2010)'nin protesto yaklaşımı çerçevesinde üretkenlik karşıtı iş davranışları modeli içerisindeki, bireyi hedef alan üretkenlik karşıtı iş davranışları ve bireysel hareketler boyutlarının kesişiminden oluşan hücre içeriği ile örtüşmektedir. Benzer şekilde, Şekil 2'de gösterilen Robinson ve Bennett (1995)'in örgüt içinde sapkın davranışlar tipolojisi içerisindeki bireye saldırı boyutu ile örtüştüğü iddia edilebilecektir.

3.2. Kundaklama (Sabote Etme, Mülke Zarar Verme)

Kundaklama (*sabotaj*) kelimesi, Fransızca "Sabot" kelimesinden gelmektedir. Sabot, Fransızcada "feci", "derin", "kasıtlı" anlamlarında kullanılmaktadır (Altıntaş Çınar, 2009: 97). Kundaklama, örgütsel mülkün (örgüte ait eşyaların ya da donanımların) bozulması ya da tahrip edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Spector *vd.*, 2006: 449). Giacalone ve Rosenfeld (1987: 367)'e göre, örgütsel kundaklama, çalışanların üretimi sekteye uğratmak ve örgüte zarar vermek için bilinçli olarak yaptıkları davranışlardan oluşmaktadır.

Kundaklama davranışını daha geniş bir perspektifte alan Ambrose *vd.*, (2002: 948); Skarlicki *vd.*, (2008: 1335)'ne göre kundaklama; çalışanların bireysel çıkarları için örgütsel işleyişe zarar verme, örgütsel düzeni bozma ya da saptırma amacıyla yaptığı davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bunlar, örgüt hakkında olumsuz söylentiler çıkarma, örgütü mahcup etme, üretimi yavaşlatma, örgütsel mülke zarar verme, iş bağlantılarını bozma ya da müşteri ve çalışanlara zarar verme gibi olumsuz davranışlardan oluşabilmektedir. Bunlara ek olarak; Neuman ve Baron (1997: 45), örgüte ait araçların lastiklerini indirme, araçları çizme, örgüt mobilyalarının üzerine yazı yazma, önemli evrakların yerini kasten değiştirme gibi davranışları da kundaklama olarak görmektedir.

Giacalone ve Rosenfeld (1987: 368-369), kundaklama davranışını kendi içerisinde, “örgütsel makine ve eşyaları tahrip etme”, “üretimi durdurma” ve “üretimi yavaşlatma” olmak üzere üç farklı biçimde sınıflandırmaktadır.

Ambrose *vd.* (2002)'ne göre bireyler, “güçsüzlük”, “örgütsel engellenme”, “iş kolaylaştırma”, “can sıkıntısı/eğlence” ve “adaletsizlik” olmak üzere beş farklı nedenle kundaklama davranışlarına yönelmektedirler. Bunlar, farklı araştırmacıların görüşleri de eklenerek kısaca şu şekilde açıklanabilecektir (Altıntaş Çınar, 2009: 98-99; Ambrose *vd.*, 2002: 948-950; Özdevecioğlu, Aksoy, 2005: 98-100):

Güçsüzlük, özgürlüğün ya da özerkliğin eksikliğinden ileri gelmektedir. Güçsüzlüğün bir sonucu olarak ortaya çıkan kundaklama davranışları, bireyin kendi çıkarlarını elde etmek ya da korumak için güç elde etme mücadelesi üzerine odaklanmaktadır. Örgüt içindeki konumunu güçlendirmek ya da pazarlık gücünü artırmak için yapılan grevler, makine tahripleri, araç ve gereçlere zarar verme gibi davranışlar, güçsüzlükten ortaya çıkan kundaklama türleri arasında sayılabilecektir.

Örgütsel Engellenme, amaca ulaşmanın ya da amaçların korunmasının engellenmesi, kısaca bireyin hayal kırıklığına uğramasıdır. Böyle bir durumla karşılaşan bireyin kundaklama eğilimi artmaktadır. Hayal kırıklığı yaşayan bireylerin nasıl davranacakları, hem bireyin hem de örgütün özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Bazı bireyler geri çekilme davranışı sergilerken, bazıları saldırganlaşabilmektedir. Her hayal kırıklığının, kundaklamaya neden olduğu ya da olacağı düşünülmemelidir.

İş Kolaylaştırma, iş süreçlerini bir şekilde kundaklayarak, işin daha kolay yapılabilmesini sağlamaktır. Asıl amaç, iş yapmamak ya da işi bozmak değil, yorulmamak ya da daha az emekle yapmaktır. Bu tür uygulamalar, iyi niyetli de

olsa ve hatta yararlı da olsa, kundaklama anlamına gelmektedir. Çünkü, örgütsel kurallara aykırı davranılmaktadır.

Can Sıkıntısı/Eğlence, bireylerin can sıkıntılarını gidermek için örgüt içerisinde yapmış oldukları eylemlerdir. Buradaki temel amaç eğlenmek ve yaşama heyecan katmaktır. Örneğin, yangın alarmını çalıştırmak, saati ileri ya da geri almak ya da ışıkları aniden söndürmek, bu tür davranışlar arasında sayılabilecektir. Ancak, yapılan araştırmalarda bunların kundaklama ile sonuçlanabileceği belirlenmiştir.

Adaletsizlik, bireylerin örgüt içerisinde adil olmayan davranışların olduğuna yönelik inançlarını/algısını ifade etmektedir. Böyle bir durumda birey, skoru eşitlemek (adaleti sağlamak) için kundaklama davranışlarına yönelebilecektir. Yapılan araştırmalar, örgüt içerisinde adil olmayan davranışların olduğu algısının, çalışanların örgütü kundaklamaya yönelik bir çaba içerisinde yönelttiğini ortaya koymaktadır.

Kundaklama davranışı, bireyi kızdıran ya da düşmanca duygular beslemesine neden olan birtakım faktörlere karşılık olarak, araçsal amaçlar (bireysel çıkar sağlamak) için yapılabilmektedir. Birey, herhangi bir soruna dikkat çekmek, örgütsel değişime direnç göstermek, çalışma arkadaşlarının rızasını kazanmak ya da çalışma arkadaşlarının üzerinde bir üstünlük sağlamak (çalışma arkadaşlarının terfi etme şansını engelleyerek kendi önünü açma gibi) için bu tür davranışlara başvurabilmektedir (Spector *vd.*, 2006: 449).

3.3. Üretimi Saptırma

Üretimi saptırma, bireyin iş ile ilgili görevleri layıkıyla yapmamak için yapıyormuş gibi görünerek, bilinçli olarak başarısız olması ya da hata yapması olarak tanımlanmaktadır. Üretimi saptırma, pasif bir davranış olduğu için gözle görülme olasılığı düşük ve ispat edilmesi de oldukça güçtür (Spector *vd.*, 2006: 449).

Üretimi saptırma boyutunun, Giacalone ve Rosenfeld (1987)'in kundaklama davranışları sınıflandırması içerisindeki, "üretimi yavaşlatma" boyutu ile kısmen örtüştüğü öne sürülebilecektir. Çünkü, Giacalone ve Rosenfeld (1987: 369), üretimi yavaşlatma boyutunun; yavaş çalışma, kurallara gereğinden çok uyararak çalışma, hevesiz bir şekilde çalışma, işinin başında bulunmama, işe gelmeme, çalışmayı reddetme vb. davranışlardan oluştuğunu ifade etmektedir.

Bazı araştırmacılara göre üretimi saptırma davranışı, kundaklama davranışının daha pasif bir türü olarak görülmektedir. En azından bireye (canlı varlıklara) karşı değil, örgütsel hedeflere (cansız varlıklara) yönelik olarak yapılan bir davranış türü olduğu için kundaklama davranışına göre daha güvenli olarak kabul edilmektedir (Spector *vd.*, 2006: 449).

3.4. Geri Çekilme (Soyutlanma)

Geri çekilme, çalışanların örgütsel kurallara aykırı olarak iş başında daha az bulunmak için yaptıkları, çalışma süresini sınırlayıcı davranışlardan oluşmaktadır. İşe gitmeme, mesaiye geç gitme, mesaiden erken ayrılma ve izin verilen süreden daha uzun molalar verme gibi davranışlar, geri çekilmeye örnek olarak gösterilebilmektedir. Geri çekilmenin, özellikle iş tatminsizliği nedeniyle başvurulan bir davranış türü olduğu öne sürülmektedir. Ancak, sağlık problemleri, psikolojik bozukluklar, stres, toplumsal normlar, kültür, ast-üst çatışması, iş-aile yaşamı çatışması ve bireysel farklılıklar da geri çekilmeyi potansiyel olarak etkileyebilmektedir. Geri çekilme davranışı, doğrudan zarar vermek yerine, bir durumdan sakınmak ya da kaçınmak için yapılan bir teşebbüs olduğundan, diğer üretkenlik karşıtı iş davranışlarına göre farklılık göstermektedir. Geri çekilme davranışına başvuran birey, doğrudan örgüte zarar vermeyi istememekte, gerçekte stresörlerden, adaletsizlikten, tatminsizlikten ya da olumsuz duygular yaratan durumlardan uzaklaşmayı istemektedir (Spector, 2000: 237-238; Spector *vd.*, 2006: 450).

3.5. Çalma (Hırsızlık)

Çalışanların hırsızlık yapması, diğer bir ifade ile çalma davranışı, örgütler açısından büyük bir sorun teşkil etmektedir. Kundaklama davranışında olduğu gibi bazı araştırmacılara göre çalma da altında zarar verme düşüncesinin yattığı, örgüte ya da bireye yönelik bir tür saldırganlık davranışı olarak kabul edilmektedir (Spector, Fox, 2002: 271; Spector *vd.*, 2006: 449).

Mustaine ve Tewksbury (2002: 113-114)'e göre örgüte yönelik yapılan çalma davranışları, ekonomik ihtiyaçlar, iş tatminsizliği ve adaletsizlik algısı nedeniyle yapılmaktadır. Neuman ve Baron (1997: 45)'a göre çalma, gerçekte birçok birey tarafından, bir tür saldırgan davranış olarak görülmemektedir. Çalma davranışına daha çok ekonomik çıkarlar nedeniyle başvurulduğu düşünülmektedir. Ancak, örgüt ortamında bireyler, çalma davranışını örgüte yönelik bir saldırma aracı olarak kullanabilmektedirler. Böyle bir durumda bireyler, çaldıkları eşyaları kullanma ya da satma amacı gütmemekte, daha çok örgütü ekonomik olarak bir kayba uğratmayı hedeflemektedirler. Bu eşyalara

ihtiyaç duyan bireyleri ya da genel olarak örgütü zarara uğratacaklarını ya da cezalandıracaklarını düşünmektedirler.

Bireyleri suistimal etme davranışına yönelten nedenler, aynı şekilde çalma davranışına da yöneltebilmektedir. Ancak, çalışanların çalma davranışına yöneldiği birçok olayda, çalışanlar tarafından diğer faktörlerin de göz önünde bulundurulduğu gözlemlenmiştir. Örneğin, hırsızlığın uygun bir davranış olduğu algısı, düşük özdenetim düzeyi, adaletsizlik algısı, kişilik, demografik özellikler ve stres, çalma davranışının potansiyel nedeni olabilmektedir (Spector *vd.*, 2006: 449).

SONUÇ

Bu çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının türleri, benzer kavramlarla ilişkileri ve boyutları kapsamlı bir alanyazın taraması çerçevesinde sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca, ulusal alanyazında konuyla ilgili hangi kavramların sıklıkla kullanıldığı, bu kavramların hangi çalışmalarda yer bulduğu, hangi kavramlarla ilişkilendirildiği ve hangi alanlarda yoğunlaştığı özet tablolar ile sunulmaya çalışılmıştır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütlerin giderek artan oranda maruz kaldıkları bir sorundur. Bu nedenle, araştırmacılar konuya daha fazla ilgi göstermeye başlamışlardır. Farklı alanlardan araştırmacılar, çeşitli türlerde davranışları olumsuz iş davranışı olarak ele almaktadır. Fakat bu tür davranışların sınırlarının iyi çizilmesi, önlenmesi konusundaki adımlara da öncülük edecektir. Bu tür davranışlara, örgüt açısından yaklaşan araştırmacıların kullandıkları kavram olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının yöneldiği hedefleri belirginleştirerek, nedenleri ve alınacak önlemlerle ilgili daha anlaşılır bir çerçeve sunduğundan alanyazında yaygın bir kabul görmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, birçok farklı boyuttan oluşmaktadır. Araştırmanın amacına göre bu boyutlar belli bir düzeyde ele alınabilmektedir.

Örgütsel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine engel olan, örgütsel ve bireysel mülkiyete zarar veren, örgüt içindeki bireylerin performansını ve verimliliklerini azaltarak, genel örgütsel performansın düşmesine yol açan olumsuz sayılabilecek bütün davranış türleri, üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak ifade edilebilecektir. Pearson *vd.* (2005)'in sınıflandırması dikkate alındığında; sapkın (olağan dışı) davranışlar, saldırgan davranışlar, fiziksel şiddet, bezdirme, zorbalık, duygusal suistimal ve nezaketsiz davranışlar gibi bireye ve örgüte zarar veren her türlü davranış, üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak değerlendirilmelidir.

Bu çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları konusu ile ilgili olarak bir tanım ve tipoloji çalışması yürütülmüştür. Çalışmanın deneysel bir temele dayanmaması bu araştırmanın en büyük sınırlılığını oluşturmaktadır. Diğer yandan ulusal alanyazındaki çalışmaların ortaya konulmasında YÖK UTM ve Google Akademik Dizin içerisinde yer alan araştırmalara yer verilmesi, bu çalışmanın diğer bir sınırlılığını oluşturmaktadır. İleride yapılacak araştırmalarda bu konunun nitel araştırma yöntemleri kullanılarak derinlemesine incelenmesi yararlı olabilecektir.

KAYNAKLAR

- Altıntaş Çınar, F. (2009) “Kişiliğin Algılanan Örgütsel Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisi”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 27(1), 95-111.
- Ambrose, M.L., M.A. Seabright, M. Schminke (2002) “Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 89(1), 947-965, doi: 10.1016/S0749-5978(02)00037-7.
- Arbak, Y., A.Y. Şanlı, U. Çakar (2004) “İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 4(1), 5-24.
- Aydıntan, B., A. Göksel (2010) “İşgören Saldırganlığının Birey-Grup Düzeyinde Ampirik Bir Analizi”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 12(3), 91-118.
- Bal Taştan, S. (2013) “Bir Negatif İş Davranışı Olarak Üretkenliğe Aykırı Davranışların İşyerinde Örgütsel Adaletsizlik ve Agresif Davranış Algıları İle İlişkisinde Psikolojik Güçlendirme, Benlik Değeri ve Sosyal Bütünleşmenin Düzenleyici Rolünün İncelenmesi: Otizm Tanısı Almış Çocuk Sahibi Çalışanlar Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 5(2), 466-481.
- Baron, R.A., J.H. Neuman (1996) “Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes”, **Aggressive Behavior**, 22(3), 161-173. doi: 10.1002/(SICI)1098-2337(1996)22:3<161::AID-AB1>3.0.CO;2-Q.
- Berkowitz, L. (1998) “Affective Aggression: The Role of Stress, Pain, and Negative Affect”, in G.G. Russell, D. Edward (eds.), **Human Aggression**, 49-72, San Diego: Academic Press.

- Berry, C.M., D.S. Ones, P.R. Sackett (2007) "Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis", **Journal of Applied Psychology**, 92(2), 410-424. doi: 10.1037/0021-9010.92.2.410.
- Bies, R.J., T.M. Tripp (2005) "The Study of Revenge in the Workplace: Conceptual, Ideological, and Empirical Issues", İçinde Fox, S., P.E. Spector (ed), **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**, 65-81, Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Bies, R.J., T.M. Tripp, R.M. Kramer (1997) "At the Breaking Point: Cognitive and Social Dynamics of Revenge in Organizations", İçinde Giacalone, R.A., J. Greenberg (Ed), **Antisocial Behavior in Organizations**, 18-36, Thousand Oaks, CA US: Sage Publications, Inc.
- Boddy, C.R. (2011) **Corporate Psychopaths: Organisational Destroyers**, Great Britain: Palgrave Macmillan.
- Brief, A.P., S.J. Motowidlo (1986) "Prosocial Organizational Behaviors", **The Academy of Management Review**, 11(4), 710-725.
- Cemaloğlu, N., A.Ç. Kılınç (2012) "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki", **TED Eğitim ve Bilim**, 37(165), 137-151.
- Dehue, F., C. Bolman, T. Völlink, M. Pouwelse (2012) "Coping with Bullying at Work and Health Related Problems", **International Journal of Stress Management**, 19(3), 175-197. doi: 10.1037/a0028969.
- Demir, M., Ö. Tütüncü (2010) "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 21(1), 64-74.
- Demirel, Y. (2009) "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (15), 115-132.
- Fox, S., P.E. Spector (1999) "A Model of Work Frustration–Aggression", **Journal of Organizational Behavior**, 20(6), 915-931. doi: 10.1002/(sici)1099-1379(199911)20:6<915::aid-job918>3.0.co;2-6.
- Fox, S., P.E. Spector, D. Miles (2001) "Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions", **Journal of Vocational Behavior**, 59(3), 291-309. doi: 10.1006/jvbe.2001.1803.

- Geen, R.G. (1998) "Processes and Personal Variables in Affective Aggression", in G.G. Russell, D. Edward (eds.), **Human Aggression**, 1-21, San Diego: Academic Press.
- Giocalone, R.A., P. Rosenfeld (1987) "Reasons for Employee Sabotage in the Workplace", **Journal of Business & Psychology**, 1(4), 367-378.
- Girgin Köse, S., A. Aksu (2013) "Okullar için Örgütsel Sapma Ölçeği", **NWSA-Education Sciences (E-Journal of New World Sciences Academy)**, 8(3), 375-389. doi:10.12739/NWSA.2013.8.3.1C0593.
- Google Scholar (2014) **Google Akademik Dizin**, 26 Mart 2014 tarihinde, <http://scholar.google.com.tr> adresinden erişilmiştir.
- Gruys, M.L. (2000) **The Dimensionality of Deviant Employee Behavior in the Workplace**, Doktora Tezi, University of Minnesota, Minnesota, ProQuest Dissertations & Theses (PQDT) database. (9972966).
- Gün, H. (2012) "Bullying - Akran Zorbalığı", **Mobbingder - Mobbing ile Mücadele Derneği**, 4 Mayıs 2012 tarihinde, http://www.mobbing.org.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=511:bullyngakran-zorbalii&catid=39:bullying&Itemid=10 adresinden erişilmiştir.
- Güngör Delen, M. (2010) "Çalışma Hayatında İşyeri Kabalığı Olgusu", **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları Dergisi**, (53), 43-58.
- Hogan, J., R. Hogan (1989) "How to Measure Employee Reliability", **Journal of Applied Psychology**, 74(2), 273-279. doi: 10.1037/0021-9010.74.2.273.
- İyigün, N.Ö., C. Çetin (2012) "Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma", **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**, 10(37), 15-29.
- Kalyva, E. (2011) "Antisocial Behavior in Children with ADHD: Causes and Treatment", in R.M. Clarke, (ed.), **Antisocial Behavior: Causes, Correlations and Treatments** (75-92), New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Keashly, L. (2001) "Interpersonal and Systemic Aspects of Emotional Abuse at Work: The Target's Perspective", **Violence and Victims**, 16(3), 233-268.
- Keashly, L., S. Harvey (2005) "Emotional Abuse in the Workplace", İnde Fox, S., P.E. Spector (Ed), **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**, 201-235, Washington, DC, US: American Psychological Association.

- Keashly, L., V. Trott, L.M. MacLean (1994) "Abusive Behavior in the Workplace: A Preliminary Investigation", **Violence and Victims**, 9(4), 341-357.
- Kelloway, E.K., L. Francis, M. Prosser, J.E. Cameron (2010) "Counterproductive Work Behavior as Protest", **Human Resource Management Review**, 20(1), 18-25. doi: 10.1016/j.hrmr.2009.03.014.
- Leymann, H. (1990) "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces", **Violence and Victims**, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996) "The Content and Development of Mobbing at Work", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), 165-184. doi: 10.1080/13594329608414853.
- Martinko, M.J., M.J. Gundlach, S.C. Douglas (2002) "Toward an Integrative Theory of Counterproductive Workplace Behavior: A Causal Reasoning Perspective", **International Journal of Selection & Assessment**, 10(1/2), 36-50.
- Mathisen, G.E., S. Einarsen, R. Mykletun (2011) "The Relationship between Supervisor Personality, Supervisors' Perceived Stress and Workplace Bullying", **Journal of Business Ethics**, 99(4), 637-651. doi: 10.1007/s10551-010-0674-z.
- Moretti, D.M. (1986) "The Prediction of Employee Counterproductivity through Attitude Assessment", **Journal of Business and Psychology**, 1(2), 134-147.
- Mustaine, E.E., R. Tewksbury (2002) "Workplace Theft: An Analysis of Student-Employee Offenders and Job Attributes", **American Journal of Criminal Justice**, 27(1), 111-127. doi: 10.1007/BF02898973.
- Neuman, J.H., R.A. Baron (1997) "Aggression in the Workplace", İçinde Giacalone, R.A., J. Greenberg (Ed), **Antisocial Behavior in Organizations** (ss. 37-67), Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Neuman, J.H., R.A. Baron (1998) "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets", **Journal of Management**, 24(3), 391-419.
- Neuman, J.H., R.A. Baron (2005) "Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective", İçinde Fox, S., P.E. Spector (Ed), **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets** (13-40), Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Öğretmenlere Şaşırtan Sorular (2013, 7 Aralık) **Sözcü Gazetesi**, 26 Mart 2014 tarihinde, <http://sozcu.com.tr/2013/gundem/ogretmenlere-sasirtan-sorular-419853> adresinden erişilmiştir.

- Özdevecioğlu, M., M.S. Aksoy (2005) “Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 6(1), 95-109.
- Özdevecioğlu, M. (2003) “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (21), 77-96.
- Özen, S. (2007) “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri”, **“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 9(3), 1-24. doi: 10.4026/1303-2860.2007.0047.x.
- Pearson, C.M., L.M. Andersson, C.L. Porath (2005) “Workplace Incivility”, in S. Fox, P.E. Spector (ed), **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**, 177-200, Washington, DC: American Psychological Association.
- Polatçı S., F. Özçalık (2012) “Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin İşyeri Nezaketsizliği ve Tükenmişliğe Etkisi”, **Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi**, 1(1), 17-34.
- Robinson, S.L., R.J. Bennett (1995) “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, **Academy of Management Journal**, 38(2), 555-572. doi: 10.2307/256693.
- Robinson, S.L., A.M. O’Leary-Kelly (1998) “Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on the Antisocial Behavior of Employees”, **Academy of Management Journal**, 41(6), 658-672. doi: 10.2307/256963.
- Skarlicki, D.P., R. Folger (1997) “Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice”, **Journal of Applied Psychology**, 82(3), 434-443. doi: 10.1037/0021-9010.82.3.434.
- Skarlicki, D.P., D.D. van Jaarsveld, D.D. Walker (2008) “Getting Even for Customer Mistreatment: The Role of Moral Identity in the Relationship between Customer Interpersonal Injustice and Employee Sabotage”, **Journal of Applied Psychology**, 93(6), 1335-1347. doi: 10.1037/a0012704.
- Seçer, H.Ş., B. Seçer (2007) “Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi”, **TİSK Akademi**, 2(4), 146-175.
- Spector, P.E. (2000) **Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice** (2.b.), New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Spector, P.E. (2011) "The Relationship of Personality to Counterproductive Work Behavior (CWB): An Integration of Perspectives", **Human Resource Management Review**, 21(4), 342-352. doi: 10.1016/j.hrmr.2010.10.002.
- Spector, P.E., S. Fox (2002) "An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior", **Human Resource Management Review**, 12(2), 269-292. doi: 10.1016/S1053-4822(02)00049-9.
- Spector, P.E., S. Fox (2005) "The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior", İçinde Fox, S., P.E. Spector (Ed), **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**, 151-174, Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Spector, P.E., S. Fox, L.M. Penney, K. Bruursema, A. Goh, S. Kessler (2006) "The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?", **Journal of Vocational Behavior**, 68(3), 446-460. doi: 10.1016/j.jvb.2005.10.005.
- TDK (2012) "Büyük Türkçe sözlük", **Türk Dil Kurumu Resmi Ağı**, 12 Şubat 2012 tarihinde, <http://www.tdkterim.gov.tr/bts/> adresinden erişilmiştir.
- Yeşiltaş, M., H. Çeken, Ü. Sormaz (2012) "Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi", **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (28), 18-39.
- YÖK UTM (2014) **Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanı**, 25 Mart 2014 tarihinde, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden erişilmiştir.
- Zapf, D. (1999) "Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work", **International Journal of Manpower**, 20(1/2), 70-85. doi: 10.1108/01437729910268669.