

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞINI ETKİLEYEN
ETMENLER: TÜRKİYE VE BİRLEŞİK ARAP
EMİRLİKLERİ'NDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ÇALIŞMA

ASLI ÖZDEMİR
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE
2023

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞINI
ETKİLEYEN ETMENLER: TÜRKİYE VE
BİRLEŞİK ARAP EMİRLİKLERİ'NDE
KARŞILAŞTIRMALI BİR ÇALIŞMA

ASLI ÖZDEMİR
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMANI
PROF.DR. MERAL ELÇİ

GEBZE
2023



DOKTORA JÜRİ ONAY FORMU

GTÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 08/02/2023 tarih ve 2023/06 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 21/02/2023 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Aslı Özdemir'in tez çalışması İşletme Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Meral Elçi

ÜYE :Prof.Dr.Melisa Karabay

ÜYE :Prof.Dr. Hakan Kitapçı

ÜYE :Doç.Dr.Serhat Erat

ÜYE :Doç.Dr.IrgeŞener

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

ÖZET

Bu çalışmada Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde bankacılık endüstrisinde çalışanların, kişilik, denetim odağı ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler karşılıklı olarak sorgulanmakta, ülkelere göre değişkenlere ilişkin farklılıkları değerlendirilmekte, değişkenler arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık rolü ortaya konmaktadır. Çalışma, Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki banka profesyonelleri ile yürütülmüştür. Ölçeklerin geçerliliği Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ile incelenmiştir. Ülkelere göre karşılaştırmalar ki-kare testi; ölçeklere ilişkin ülke karşılaştırmaları T testi, değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi; aracılık analizleri ise Process Macro uygulaması ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların 463'ü Türkiye, 266'sı Birleşik Arap Emirlikleri çalışmaktadır. Katılımcıların yaş ve medeni durumlarına göre herhangi bir farklılık tespit edilmemişken; eğitim durumları, cinsiyet ve toplam çalışma süresine göre ülkeler arasında farklılık tespit edilmiştir. Türkiye'deki katılımcıların 13.4%'u ve Birleşik Arap Emirlikleri'dekilerin 1.5%'inin üniversite mezunu olmadığı ve Birleşik Arap Emirlikleri'dekilerin 53.4%'u ile Türkiye'deki katılımcıların 33.4%'unun yüksek lisans ve üzeri eğitim aldığı görülmektedir. Toplam çalışma süreleri incelendiğinde Türkiye'deki katılımcıların 42.5%'si 6 yıldan daha az süredir çalışmakta, Birleşik Arap Emirlikleri'dekilerin ise 10.6%'si 6 yıldan daha az süredir çalışmaktadır. Öte yandan, Türkiye'dekilerin 16.2%'si, Birleşik Arap Emirlikleri'deki katılımcıların 33.8%'si 15 yıldan daha fazla süredir iş hayatındadırlar. Sonuç olarak, kişisel özellikler ve denetim odağı, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltmada etkili olan faktörler olarak tespit edilmiştir. İşletmeler için; sektörde karlılıklarını, rekabet avantajlarını korumak için üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltacak önlemler alınması araştırmanın ana önerisi olarak sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kişilik Özellikleri, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları , Denetim Odağı, Beş-Faktör Modeli.

SUMMARY

In this study, the relationships between personality, locus of control and counterproductive work behaviors of employees in the banking industry in Turkey and the United Arab Emirates were examined. This research aims to evaluate the differences in the variables between these countries, and to reveal the mediating role of person-organization fit in the relationship between personality and locus of control and counterproductive work behaviors. The validity of the scales was examined by Confirmatory Factor Analysis. Comparisons by country were made with the chi-square test and country comparisons of the scales were made with the T-test. Relationships between variables were performed with correlation analysis and mediation analyzes were performed with Process Macro application. Of the participants participating in the research, 463 work in Turkey and 266 in the United Arab Emirates. According to the findings, no difference was found according to the age and marital status of the participants. Differences were found between countries in terms of educational status, gender, and total working time. As a result, it has been determined that personal characteristics and locus of control are effective factors in reducing counterproductive work behaviors. Taking measures to reduce counterproductive work behaviors is presented as the main proposal of the research for organizations to protect their profitability and competitive advantage in the sector.

Keywords: Personality Traits, Counterproductive Work Behavior, Locus of Control, Five-Factor

TEŞEKKÜR

Çalışmalarımnda bana her zaman pozitif enerjisi ile destek vererek önümü açan tez danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. Meral ELÇİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez izleme komitemde yer alan Prof. Dr. Melisa Erdilek KARABAY'a ve Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI'ya; tez savunma jürimdeki hocalarım Doç. Dr. İrge ŞENER'e ve Doç. Dr. Serhat ERAT'a destekleri için teşekkür ederim.

Akademik kariyer yapmak konusunda beni yüreklendiren değerli arkadaşım Gülsevil AGCA'ya, bana inancı ile beni motive eden değerli arkadaşım Beylû KARAYAZGAN'a, kendisine ayırmam gereken zamanda tez çalışmalarımı yapmama olanak sağlayan oğlum Mert Demir ŞİMŞEK'e ve bugünlere gelmemde en büyük pay sahibi olan annem Ismahan ÖZDEMİR ve babam Yılmaz ÖZDEMİR'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
SUMMARY	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
TABLOLAR DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
2. TEORİK ve KAVRAMSAL CERCEVE	4
2.1. Kişilik Kavramı Tanımı ve Kapsamı	4
2.1.1. Kişilik Kavramının Tanımı	4
2.2. Kişiliği Oluşturan Faktörler	9
2.2.1. Genetik (Gensel) ve Bedensel (Fizyolojik-Biyolojik) Yapı Faktörleri	10
2.2.2. Sosyo-Kültürel Faktörler	12
2.2.3. Aile Faktörü	14
2.2.4. Sosyal Sınıf Faktörü	16
2.2.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	18
2.2.6. Diğer Faktörler	19
2.3. Beş Faktör Kişilik Kuramı	20
2.3.1. Dışadönüklük-İçedönüklük	22
2.3.2. Yumuşak başlılık(Uyumluluk)-Hırçınlık	22
2.3.3. Özdenetim (Sorumluluk)-Dağınıklık	23
2.3.4. Duygusal tutarlılık-Duygusal tutarsızlık	24
2.3.5. Gelişime açıklık-Gelişmemişlik	25
2.4. Denetim Odağı Kavramı ve Kapsamı	26

2.4.1. İç Denetim Odağı	29
2.4.2. Dış Denetim Odağı	30
2.5. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
2.5.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kavramı	32
2.5.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Neden Olan Faktörler	35
2.5.2.1. Kişisel Faktörler	35
2.5.2.2. Durumsal Faktörler	39
2.5.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Sınıflandırılması	46
2.5.3.1. Kötü Davranma	48
2.5.3.2. Üretkenlike Karşı Sapkın Davranışlar	49
2.5.3.3. Sabotaj	50
2.5.3.4. Hırsızlık	52
2.5.3.5. Geri Çekilme	53
2.5.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Sonuçları	54
2.5.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışların Önlenmesi	56
2.6. Kişi -Örgüt Uyumu	58
2.6.1. Kişi -Örgüt Uyumu Kavramı	58
2.6.2. Kişi Örgüt Uyumunun Bileşenleri	60
2.6.2.1. Değer Uyumu	60
2.6.2.2. Hedef Uyumu	61
2.6.2.3. İhtiyaç/ Arz Uyumu	61
2.6.2.4. Kişilik Uyumu	62
2.6.3. Kişi-Örgüt Uyumu Türleri	63
2.6.3.1. Bütünleştirici Uyum	64
2.6.3.2. Tamamlayıcı Uyum	64
2.6.4. Kişi-Örgüt Uyumun Önemi	65
2.6.5. Kişi-Örgüt Uyumu Kuramları	66

2.6.5.1. Argyris'in Kişi ve Örgüt Bütünleşmesi Kuramı	66
2.6.5.2. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı	67
2.6.5.3. Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyum Modeli	69
2.6.5.4. Kristof-Brown'un Kişi-Örgüt Uyum Modeli	71
2.6.5.5. Cable ve Judge'ın Kişi-Örgüt Uyum Modeli	72
2.6.5.6. O'Reilly III Vd.'nin Örgütsel Kültür Profili (OCP)	73
2.6.6. Kişi-Örgüt Uyum Süreci	73
2.6.6.1. Çalışan Seçimi	74
2.6.6.2. Örgütsel Sosyalleşme	74
2.6.7. Kişi-Örgüt Uyumunun Olumlu-Olumsuz Sonuçları	75
2.6.7.1. Kişi-Örgüt Uyumunun Olumlu Sonuçları	76
2.6.7.2. Kişi-Örgüt Uyumunun Olumsuz Sonuçları	80
3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER ile İLGİLİ LİTERATÜR	84
3.1. Kişilik Özellikleri ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları İlişkisi	84
3.2. Denetim Odağı ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları İlişkisi	86
3.3. Kişilik Özellikleri ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkide Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü	88
3.4. Denetim Odağı ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkide Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü	89
4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	91
4.1. Araştırmanın Amacı	91
4.2. Araştırmanın Modeli	91
4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	93
4.4. Veri Toplama Araçları	94
4.5. Verilerin Analizi	95
4.6. Bulgular	96
4.6.1. Demografik Bulgular	96
4.6.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analiz Bulguları	98

5. SONUÇ VE ÖNERİLER	112
5.1. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi	112
5.2. Yöneticilere Öneriler	117
5.3. Araştırmanın Kısıtları ve Araştırmacılara Öneriler	119
KAYNAKÇA	120
ÖZGEÇMİŞ	146
EKLER	147



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler ve Açıklamalar

Kısaltmalar

BAE	: Birleşik Arap Emirlikleri
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DO	: Denetim Odağı
H	: Hipotez
KÖU	: Kişi Örgüt Uyumu
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
POF	: Person-Organization Fit (Kişi-örgüt uyumu)
ÜKİD (CWB): Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları (Counterproductive Work Behavior)	
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Şekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Sapkın İş Davranışları Tipolojisi	47
Şekil 2.2: Çekim-Seçim-Çekişme Döngüsü	68
Şekil 2.3: Chatman' ın Kişi Örgüt Uyum Modeli	70
Şekil 2.4: Kristof'un Kişi- Örgüt Uyum Modeli	71
Şekil 4.1: Araştırma Modeli	92
Şekil 4.2: Araştırma Ölçeklerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli	99

TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 4.1: Uyum İndeksleri Uyum Ölçütleri	96
Tablo 4.4: Güvenilirlik Katsayıları, Ülke Ortalamaları ve Karşılaştırma Bulguları	102
Tablo 4.5: Ölçekler Arasındaki Korelasyon Analiz Bulguları (Türkiye)	104
Tablo 4.6: Ölçekler Arasındaki Korelasyon Analiz Bulguları (BAE)	105
Tablo 4.7: Regresyon Analizi Bulguları	106

1. GİRİŞ

Üretkenlik karşıtı iş Davranışları hem iş görenlerin hem de yöneticilerin moral ve motivasyon kaybı yaşamalarına neden olmakla birlikte; verimliliğin düşmesi, kaynak israfı ve maliyetlerin yükselmesi bağlamında örgütsel itibar zedelenmesine neden olabilen, bu yönüyle de incelenmesi gereken önemli konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar, bireylerin kişisel özelliklerinin doğrudan değil farklı örgütsel faktörle birlikte üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkide bulunduğunu ortaya koymaktadır (Seçer ve Seçer, 2009). Çalışanların kişilik özellikleri ve kişi-örgüt uyum değerlerinin, onların üretkenlik iş karşıtı davranışları ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda üretkenlik karşıtı iş Davranışlarının azaltılması için, çalışanların sadece kişilik özelliklerine odaklanılmamalı, bununla birlikte, örgüt-uyum durumlarının de geliştirilmesine büyük özen gösterilmelidir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütlerin hedeflerine ulaşmalarına engel teşkil eden, örgüte zaman ve maliyet yükleyen, çalışanların performanslarını düşüren, çalışanlar tarafından bilinçli yapılan davranışları ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile örgütlerin varlıklarını devam ettirmede ve rekabette öncü olabilmelerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları önemli ve ciddi bir sorundur. Bu nedenle üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olan etmenler araştırılmalı, sonuçlarının neler olabileceği iyi analiz edilmelidir. Bu araştırmada üretkenlik karşıtı iş davranışları ile kişilik ve denetim odağı arasındaki ilişkiler incelenmekte, bu ilişkide örgütlerin verimliliğinde etkili olduğu düşünülen, kişi örgüt uyumunun etkileri sorgulanmaktadır.

İşyerinde üretkenliği bozan davranışlar, kalem çalmak gibi küçük davranışlardan büyük meblağ çalmak gibi ciddi suçlara kadar değişebilir. Bu davranışlar bireysel düzeyde olabileceği gibi bazen örgütsel düzeyde de gerçekleşebilir (Bennett and Robinson, 2000).

Bir kuruluşun amaçlarına aykırı olan ve kuruluşa veya üyelerine zarar vermeyi amaçlayan herhangi bir davranış, üretkenlik karşıtı iş davranışları tanımına uyabilmektedir. Bu sorunları düzgün bir şekilde ele almak için, üretkenlik karşıtı iş

davranışları ve onun belirleyicilerinin doğru bir şekilde anlaşılması gerekmektedir (Drabish, 2022).

Çok az sayıda insan kaynağı veya örgütsel davranış sorunu, bir şirketin kârlılığını, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının yaptığı şekilde etkilemektedir. Dünya çapındaki tahminler, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının (ör. suistimal, hırsızlık, sabotaj) kuruluşlara milyarlarca dolara mal olduğunu öne sürmektedir (Bennett et al., 2019).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, bir örgütün üyeleri tarafından yasal ve kişisel çıkarlarına karşı sergilenen saldırgan davranış veya iradeli davranış olarak tanımlanabilir (Chernyak-Hai and Tziner, 2014). Ayrıca bir kuruluşun meşru çıkarlarına aykırıdır ve hem bireyler hem de kuruluşlar için maliyetli olarak kabul edilmektedir (Azam vd., 2022). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının işletmeler açısından düşük üretkenlik açısından olumsuz etkilere yol açması, yüksek gider nedeniyle insan sermayesi maliyetlerini artırması, çalışanların moralini düşürmesi ve kurumsal itibara zarar vermesi gibi çok önemli etkileri de olabilmektedir (Baharom et al., 2017; Carpenter and Berry, 2017).

Ödemiş (2011) üretkenlik karşıtı iş davranışları ve kişilik arasındaki ilişkileri araştıran yurtdışında yapılan çalışmaların sonuçlarının, Türkiye'dekine benzer şekildeki kültür farklılığına ve sosyal dinamiği içinde bulunduran ülkeler için sıklıkla geçersiz olduğu ileri sürülmektedir. Yapılan bu çalışmada farklı kültür yapılarına sahip olan Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde bankacılık endüstrisinde çalışan beyaz yakalıların, kişilik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler karşılıklı olarak sorgulanmakta, böylelikle farklı kültür yapılarındaki örgütlerde kişilik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkilerin farklılık gösterip göstermediği de ortaya konulmaktadır.

Bu bağlamda hazırlanan bu araştırmanın ilk üç bölümünde konu ile ilgili literatür bilgisine yer verilmiştir. Bu bağlamda hazırlanan bu bölümde; kişilik kavramı tanım ve kapsamı, üretkenlik karşıtı iş davranışları konusu ve kişi-örgüt uyumu kavramı, önemi ve kişi-örgüt uyumunun olumlu-olumsuz yansımalarına alt başlıkları ile yer verilmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde değişkenler arasındaki ilişkiler ve aracılık rollerine değinilmiştir.

Araştırmanın beşinci bölümünde araştırmanın yöntemi; altıncı bölümünde ise araştırma bulguları kapsamlı şekilde açıklanmıştır.

Araştırmanın son bölümü olan yedinci bölümü sonuç ve önerilerden oluşmaktadır. Bu bölümde araştırma ile ilgili genel sonuçlar, yöneticiler için öneriler ve araştırma kısıtlılıklarına değinilmiştir.



2. TEORİK ve KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde araştırma konusu kapsamında önemli olduğu değerlendirilen literatür bilgisi kapsamlı şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda hazırlanan bu bölümde; kişilik kavramı tanım ve kapsamı, beş faktör kişilik kuramı ve denetim odağı kavramlarına değinilmiş; üretkenlik karşıtı iş davranışları konusu açıklanmış, kişi-örgüt uyumu kavramı, önemi ve kişi-örgüt uyumunun olumlu-olumsuz yansımalarına ise alt başlıkları ile yer verilmiştir.

2.1. Kişilik Kavramı Tanımı ve Kapsamı

İlgili alan yazın incelendiğinde kişilik kavramı her ne kadar daha çok psikoloji bilim dalının bir konusu gibi değerlendirilse de özellikle son yıllarda multidisipliner bir alan olarak birçok bilim dalının inceleme ve araştırma alanına girmiş ve konu ile ilgili birçok yeni araştırmalar yapılmaya devam etmektedir. Bu yüzden de tüm bilim dalları tarafından benimsenebilecek ortak bir kişilik tanımı yapmak pek de mümkün değildir. Kişiliğin sosyal ve ahlaki yönlerini belirleyen bir karakter ve kişiliğin duygusal boyutunu sembolize eden mizaç kelimeleriyle tanımlanmaya çalışılan kişilik kavramı, ortak bir görüşe göre, tutarlı davranış kalıplarının sergilenmesine sebep olan kişilik özellikleri olarak tanımlanabilir. Bu tanım kavramın belli yanlarını açıklayabilen birçok yönünü açıkta bırakmaktadır. Dahası, kişiliğin doğuştan edinilip edinilmediği veya daha sonraki deneyimler tarafından geliştirilip geliştirilmediği gibi konular tanımın sınırları dışında kalabilmektedir (Aşan ve Aydın, 2006: 64). Bu bağlamda aşağıdaki bölümde farklı bakış açıları ile kişilik kavramı tanım ve kapsamı açıklanmıştır.

2.1.1. Kişilik Kavramının Tanımı

İlgili alan yazın incelendiğinde farklı disiplinlerin konuya ilgi göstermesi neticesinde farklı bakış açılarıyla birçok kişilik tanımı ortaya çıkmıştır. Örneğin bir bakış açısı ile kişilik, “bir bireyin başkalarına karşı hareket ederken veya tepki verirken sahip olduğu eğilimlerin toplamıdır” (Redelmeier et al., 2021: 2111) şeklinde tanımlanırken; diğer bir bakış açısıyla “bireylerin fikir, davranış ve duygu gibi

psikolojik reaksiyonlarındaki farklılıkları ifade eden mevcut biyolojik hal ya da toplumsal çevre ile açıklanamayan nitelikler ve yatkınlıklar” (Berens and Nardi 1999: 1-2) şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu anlamda, kişiliğin, bireyin tepkilerini görece kalıcı eğilimler, tavır ve ilişki kalıpları ile tespit eden en başlıca unsur olduğu söylenebilir. Farklı bir ifadede, kişiliğin bireyin benzersiz düşünce ve tavırlarını belirleyen tüm bir sistem olduğunun üzerinde durulmuştur (Dal, 2009).

Bir yanda bilişsel veya zihinsel işlevler ile diğer yanda kişilik tutarlılıkları arasındaki ilişkiler hem çok düzeyli hem de çok yönlüdür. Bununla birlikte, bu ilişkilerin doğasını ayrıntılı olarak keşfetmeden önce, çoğu modern teorik kullanımda kişilik kavramının kapsayıcı doğasını anlamalıyız. Kişilik genellikle sadece mizaç, motivasyon ve duygulanım değil, biliş ve zekayı da kapsadığı şeklinde kavramsallaştırılır. Bu, zihinsel yeteneklerin özünde kişiliğin özellikleri olduğu ve bilişsel süreçlerin kişilik dinamiklerinin bir parçası olduğu anlamına gelmektedir (Messick, 2021).

Kişilik, birey bağlamında, ruhsal, zihinsel ve fizyolojik nitelikleri konusunda sahip olunan bilgilerdir. Bu durumda kişilik, kişinin içinde olup bitenleri değerlendirmesi ve kendisine memnuniyet ve fayda getirecek bir duruma girmeyi arzu etmesidir. Bir insanın başkaları için kişiliği, toplumda belirli rol ve nitelikleri içinde barındırıyor olmasıdır (Eren, 2004: 83). Kişilik, psikolojik özelliklerden oluşan bir bütünlüktür. Bu bütünlük; bireyin iç dünyası, sahip olduğu psikolojik mekanikleri, bireydeki sürekli nitelikteki uyarlamalar, kadın-erkek etkileşimi, bireyin etkileri, uyumluluğu, psikolojik fikirleri ve toplumsal ve fiziksel çevresinden meydana gelmektedir (Larsen and Buss, 2008: 4).

Kişilik, bireyin davranış, duygu, motivasyon ve düşünce kalıplarının özelliklerinin birleşimidir. Kişiliğimiz, tercihlerimiz ve arzularımız ile birlikte yaşam seçimlerimizi, refahımızı, sağlığımızı etkileyen yaşamlarımız üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Mehta vd. 2020). Kişilik özellikleri, belirli koşullar altında belirli şekillerde yanıt verme eğilimini yansıtan nispeten kalıcı düşünce, duygu ve davranış kalıplarıdır (Roberts, 2009: 140).

Kişilik, bireylerin başkalarıyla etkileşimini etkileyen ayırt edici özellikleri oluşturan özelliklerin veya niteliklerin birleşimidir (Robbins and Judge, 2017:135). Burger'e (2006: 23) göre kişilik, bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıplarını oluşturur. Kişilik, bilişsel davranış kalıplarını içerir (Cattel, 1965) ve bireyin yaşam biçimi olarak tanımlanabilir (Dubrin, 1994:56). Kişilik, bireyin duygu, düşünce ve davranışlarını tanımlayan bireysel özelliklerdir (Weinstein et al., 2008: 330).

Literatür incelendiğinde kişilik üzerine yapılmış tanımlamalarda kişiliğin çeşitli durumlara yönelik olarak sergilenen duygu ve davranışlar ile bunların arkasında olan açık veya psikolojik etmenlerin tamamı olarak tanımlanmıştır (Doğan vd., 2007: 15).

Bu tanımlamalarda kişilik bir “yaşam biçimi” olarak tanımlanmıştır. Kişilik, bireylerin algıladığı tüm bileşenlerin, kişinin tüm kabiliyetlerinin, dış görünüşünün, diksiyonunun ve çevresel unsurlara yönelik gösterdiği uyumun tamamını içeren bir kavramdır (Demirci vd., 2009:20). Kişilik “kendine özgü ve uyumlu bir bütün” anlamında kullanılmaktadır. Bu bütünlüğü ortaya çıkaran özellikler, o bireyin anlaşılması ve tanınmasında mühim rol üstlenirler. Kişinin düşünme becerisi, sesi, diksiyonu ve hitabeti, gösterdiği tepki, durumlar karşısındaki davranış biçimi, çevresel durumlara ve bireyin kendisine duymuş olduğu ilgi ve bu durumlarla ilgili olan tüm özellikleri, bireyin kişiliğini meydana getirmektedir (Tutar, 2014:41).

Funder (1997:1-2), kişiliği “bireyin karakteristik düşünce, duygu ve davranış örüntüsü ile bu örüntülerin ardında gizlenmiş ya da gizlenmemiş psikolojik mekanizmalar” olarak tanımlamıştır. Farklı kültürlerde gelişen karakteristik yapılar kişilikteki bireysel farklılıkların temellerinden biri olabilir. Kişilik, farklı durumlar oluştuğunda harekete geçene biliş, duygu ve alışkanlıkların bir yapılandırması olarak da kavramsallaştırılabilir. Genel olarak, bireyin dünyaya özgü uyumunu belirlerler. Bu görüş farklı verilerle desteklenmektedir. Örneğin otoriter kişilik, otoritelere itaat etme, farklı olan insanlara karşı saldırganlık ve gelenekselcilik ile karakterizedir (Pettigrew 1999: 20). İlginçtir ki, bu özellikte yüksek olan Ruslar özgür bireyciliğe karşı çıkarken, bu özellikleri fazla olan Amerikalılar bu tür bireyciliği onaylamaktadır (McFarland et al., 1992: 1004). Bireyciliğin reddedilmesi Rus gelenekselciliğiyle tutarlıyken, bireyciliğe destek Amerikan gelenekselciliğiyle tutarlıdır (Triandis and Suh, 2002:

136). Çoğu kişilik teorisi, kişiliğin, tümü benzersiz bir sabit bileşene, kişilik özelliklerine ve ayrıca andan ana değişen değişken yönleri, kişilik durumlarına sahip bir dizi varlık kullanılarak tanımlanabileceğini öne sürer (Horstmann and Ziegler, 2020).

Kişilik özellikleri, sağlık krizleri de dahil olmak üzere kişinin dış stres faktörlerini nasıl algıladığını etkiler. Ayrıca, kişilik özellikleri bilişsel, duygusal ve davranışsal performanstaki bireysel farklılıkları belirler (Prentice et al., 2020).

Kişilik, bireyin kendine özgü, değişmeyen ve tutarlı özelliklerini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, kişilik; fikir, duygu ve davranışlardaki benzerlikleri ve farklılıkları içeren bir dizi özelliktir. Bu olguyu meydana getiren 3 esas nokta oldukça önemlidir. Bunlar (Özkalp ve Kirel 2013: 72);

a) *Benzersizlik veya kendine özgü oluş*: Aynı zamanda biriciklik olarak da bilinen bu kavram, bireyin diğer insanlardan farklı davranış ve tutumlarını açıklamaktadır. Bireylerin her biri birbirlerinden farklı ve benzersizdir. Bireylerin kendisini diğerlerinden ayıran niteliklerin birleşimi onun kişiliğini oluşturmaktadır. İnsan organizması, çok karmaşık bir yapı içerir. Davranışınızı anlamak, bilmece çözmek gibidir. Dolayısıyla kişiliği meydana getiren faktörlerin çözümü yorucu ve zorlu bir süreçtir. Bu nedenle, farklı fiziksel özelliklere sahip olduğumuz kadar psikolojik özelliklerimizde farklıdır. Bu farklılıkta, her bireyi diğerinden ayırmaktadır (Özkalp ve Kirel 2013: 72).

b) *Tutarlılık*: Bireyin farklı ortamlarda ve durumlarda bile benzer şekilde davranmasıdır. Başka bir deyişle, iddialı olan bir kişi bu tutumu her yerde gösterir, ya da sınıfta utangaç olan bir kişi sosyal hayatında ya da bir partide aynı şekilde utangaç davranır. Bireyin içinde bulunduğu farklı durumlar bireylerin davranışlarında da farklılıklara yol açabilir. Örneğin; büyük bir şirkette yönetici olarak çalışan bir bireyin, tutum ve davranışları olumlu ve işinde başarılı olabilir. Bu bireyin yaşamında önemli bir olay meydana geldiğinde, işinden atıldığında veya işinden önemli bir yere geldiğinde veya eşiyle boşanmaya karar verdiğinde bu değişimler bireyde önemli, davranış farklılıklarına neden olabilir. Çünkü, bireyin içinde yaşadığı ortam veya

durum aynı değildir. Birey daha mutlu, depresif veya daha çok çalışan bir kimse haline gelebilir (Özkalp ve Kirel 2013: 73-74).

c) *Değişmezlik ve durağanlık*: Kişilik, her zaman tutarlı ve aynı şekilde görünse de uzun vadede istikrarlı bir kaliteye sahiptir. Başka bir deyişle, birey bu tutum ve davranışta düzenlilik ortaya koyar. Mesela; kıyafet tercihinde, yiyecek tercihlerinde farklılıklar bulunabilir, fakat bireyleri derinden etkileyen ana nitelikler kolayca değişmezler (Özkalp ve Kirel 2013: 74). Kişilik, çok sayıda nitelikten oluşan karmaşık bir bütünlüktür. Fakat, kökeninde bir araya gelen tüm bu nitelikler temel olarak üç esas olgudan meydana gelmektedir. Bunlar; karakter, huy ve kabiliyettir. Karakter olgusu, kişiliğin ahlaki ve toplumsal niteliklerini belirtir. Huy, bireyin hareketlilik ve duygusallık nitelikleri ile karakterizedir. Ayrıca bir başka deyişle mizaç olarak adlandırıldığında bilinmektedir. Huy ise kişilerin duygusal yönden dengeli olmasını ifade etmektedir. Kabiliyet ise, ruhsal ve fiziksel yönden olmak üzere 2 başlıkta açıklanmaktadır. Fiziksel kabiliyet, kişilerin duyu sistemleri ve fiziksel organları vasıtasıyla gerçekleştirdikleri fiziksel niteliklerin bütünüdür. Zihinsel kabiliyet ise, bireyin belirli etkileşimleri kavrayabilme, analiz edebilme, çözümleyebilme ve neticeye varabilme gibi zihinsel niteliklerin bütünüdür (Eroğlu, 2004: 195-96).

Kişilik dün, bugün ve yarında yaşanılacak olanların tamamını kapsayan bir olgu olup; tüm bireyler bu sarmal içinde hem alışkanlıklarını devam ettirebilmek hem de gelecek ile entegre olabilmeyi isterler. Bu durumda geçmişin izleri ile mevcut zamanın uygulamaları ve geleceğin eğilimleri kişiliği oluşturmaktadır; “bireyin alışkanlıklarının ve özelliklerinin dışarıdan gözlenecek şekilde davranışlarına yansımaları” şeklinde tanımlanabilir (Zel, 2001: 22). Kişilik olgusu, bireyin asırlar boyu ilgi duyduğu bir konu olmanın yanı sıra, bilimsel gelişimine 1930’lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim disiplinlerinden ayrı bir dal olarak ortaya çıkışıyla başlamıştır. Kişilik; bireyin düşünce, sezgi, davranış kalıplarına tesir eden etkenlerin kendine has yansımalarıdır. Dıştan ve içten kaynaklı uyarıcılar kişiliği daima etkilemektedir. Kişilik; bireyin psikolojik, biyolojik, genetik ve sonradan kazanılmış tüm kabiliyetlerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve tüm davranışlarını içerir. Buradan, kişiliğin sadece bireye özgü nitelikleri değil, belli oranda içinde yaşanılan toplumun, belli oranda da tüm bireylerde ortak kimi nitelikleri yansıttığı neticesine varılabilir (Yelboğa, 2006: 198).

Kişilik özellikleri, bireylerin düşüncelerine, davranışlarına, olaylar karşısındaki gösterecekleri tepkilere ve hislerine hatta kabiliyetlerine göre farklılaşmaktadır. Bu ve benzeri unsurların bu kadar fazla değişiklik göstermesi bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Durna, 2004: 275). İnsanları sessizliğine veya olaylar karşısında pasif olma durumuna göre sınıflandırmak veya bireyleri buna göre tanımlamak kişilik özelliklerine göre sınıflandırmak anlamına gelmektedir. Dolayısıyla kişilik bireylerin sınıflandırmasında kullanılan psikolojik bir argümandır denilebilir (Robbins, 1994: 21).

2.2. Kişiliği Oluşturan Faktörler

Bireyler hem bedensel görünümünde hem de davranış ve tutumlarında farklılık gösterir. Sosyal hayatta meydana gelen olaylar, bireylerin hareketlerinde, fikirlerinde ve duygularında farklı olduğunu açıklayan en mühim göstergelerdir. Bireylerin birbirinden farklı olmasının pek çok sebebi bulunmaktadır. Ancak, aynı ailede yetişen ve aynı gruplarla çalışan aynı kültürel özelliklere sahip insanlar aynı davranışa sahip olsaydı, bu farklılıkların tek nedeni farklı çevresel koşullara atfedilebilirdi. Bununla birlikte, araştırma yoluyla, bireylere bir kimlik ve öz veren niteliklerin gerek doğum gerekse de eğitim yoluyla sahip olduğu kanıtlanmıştır (Güney, 2012: 52).

Kişilik, bireyin tüm niteliklerinin bir yansıması gibidir. Kişilik, içten dıştan kaynaklı nedenlerle kesintisiz bir etkileşim içerisinde. Bireyin sahip olduğu genetik özellikleri, tüm fiziksel ve zihinsel kabiliyetleri, duyguları, fikirleri, davranış kalıpları ve değer yargıları onun kişiliğini meydana getirir. Kişilik, bireyin sahip olduğu biyolojik özelliklerinden, toplumsal ve sosyokültürel çevresi ile etkileşimde bulunmasıyla kesintisiz şekilde gelişir. Benzer sosyal çevrede yaşayan bireylerin kişilik niteliklerinin birbiriyle benzeşeceği ileri sürülebilir. Ancak çevresel ve biyolojik pek çok etken sebebiyle bireyler değişik kişilik niteliklerine sahip olmaktadır. Kimi bireyler pasif ve sessiz kişiliklere sahipken, kimileri de zihinsel kabiliyetlere sahip olabilmektedirler (Girgin, 2007: 43-44).

Kişiliği oluşturan ana faktörler, bireyin biyolojik-fizyolojik yapısını, grup üyeliğini, rol davranışlarını ve sosyal statüyü içermekle birlikte, birçok farklı faktör

dikkate alınabilir (Şimşek vd., 2011: 101). Kişiliğin oluşumunda bazı unsurların etkili olduğu bilinmekle birlikte bunların neler olduğu kesin bir şekilde belirlenmesi hayli zor olan bir durum olarak görülmektedir. Bundan dolayı kişiliğin genel olarak bireyin çevresel faktörlerden etkileşimi sonucunda oluştuğu söylenebilir (Dinç Özcan, 2011: 65-66).

Bu gözlemler sonucunda kişiliği oluşturan faktörleri altı ana başlık altında gruplamak mümkündür. Bu faktörler; “genetik (gensel ve bedensel (fizyolojik-biyolojik) yapı faktörleri, sosyo-kültürel faktörler, aile faktörü, sosyal sosyal sınıf faktörü, coğrafi ve fiziksel faktörlerdir. Ayrıca bu faktörlere dâhil olmayan bireyin yatkınlıklarını “diğer faktörler” başlığı ile altıncı faktör olarak ekleyebiliriz. Bu faktörleri şu şekilde açıklayabiliriz:

2.2.1. Genetik (Gene Bağlı) ve Bedensel (Fizyolojik-Biyolojik) Yapı Faktörleri

Hem genetik hem de çevresel faktörler kişilik için önemlidir ve gelişim sırasında doğal olarak iç içedirler (Krueger ve Johnson, 2021). Kişilik özellikleri, belirli koşullar altında belirli şekillerde yanıt verme eğilimini yansıtan nispeten kalıcı düşünce, duygu ve davranış kalıplarıdır. Kişilik özellikleri ile çok çeşitli psikopatolojik durumlar arasında yıllar içinde güçlü fenotipik korelasyonlar rapor edilmiştir; ancak bu korelasyonların genetik mi yoksa çevresel bir temeli mi olduğu tam olarak bilinmemektedir. Ancak ikiz ve aile çalışmaları, kişilik özelliklerinin orta derecede kalıtsal olduğunu ve psikopatoloji de dahil olmak üzere çeşitli yaşam boyu sonuçları tahmin edebildiğini göstermiştir (Sanchez Roige et al., 2018).

Genetik, döllenme sırasında ebeveynlerinden gelen kromozomlardaki genler yoluyla, çevresel değişkenlerle etkileşime girecek kişilik özelliklerine dönüştürülebilen, insanların gizli gücüdür (Başaran, 2008: 62). Genetik faktörler, kişilik oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü insanlar kişisel özelliklerinin çoğunu doğuştan getirir. Bu özellikler insanlar arasında fark yaratan önemli faktörlerdir. Araştırmalarda, kişiliğin sistematik yapısını oluşturan çekirdeğin kalıtsal olduğu doğrulanmıştır. Kalıtsal olarak bireyler hem kendi türlerinin özelliklerine hem de onların soy ve ailelerine ait pek çok özelliğe sahip olurlar (Güney,

2012: 57). Genetik olarak ebeveynlerden çocuğuna birtakım fiziki nitelikler devredildiği aşıktır (Ertürk, 2010: 62). Bireyin fizikî nitelikleri dolaysız olarak genetik yapı ile alakalıdır. Başka bir deyişle genler, vücudumuzda mevcut saç, göz, cilt rengi gibi fiziksel özelliklerin tamamının yapısını oluşturmaktadır. Bireyin fiziksel yapısı, görünümü, cinsiyeti, sinir ve sindirim sisteminin nitelikleri genetik olarak edinilir. Bireylerin yürümek, gülmek, konuşmak ve değişik davranmalarının nedeni kalıtsal faktörlere göre ortaya çıkmalarıdır. Ayrıca, bireylerin öğrenme, güç ve formları, çevreden gönderilen uyarılara reaksiyon göstermesi, baskıya katlanma yeteneği birbirinden farklıdır. Bunun nedeni genetikdir. Tüm bu özelliklerden dolayı bireyler birbirinden farklı kişilik özelliklerine sahiptir (Güney, 2012: 57-58). Genel anlamda, bireyin genetik yapısının kimi davranışlarını ve dolayısıyla da kişilik yapısını etkilediği ileri sürülebilir (Özkalp, 2008: 243). Kişilik oluşumunda genetik yapının ve çevresel şartların katkılarını birbirinden ayırt etmek oldukça zordur. Bununla birlikte, sosyal olma ve saldırganlık ve benzeri kimi özellikler üzerinde genetik yapının etkisinin varlığından söz edilebilir. Bedensel yapı, fizik, ağırlık ve boy büyük ölçüde kalıtsal olarak belirlenir. Bedensel yapı ile kişilik arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Çocuklar ve gençler, bedensel bakımdan güçlü olmayı itibar edinme amacıyla tercih ederler. Bu ise, çocuklardaki benlik olgusunu olumlu kılar. Tam aksine bir durumda ise, benlik olgusu olumsuz etkilenir. Bu genetik yapı nitelikleri, kişilik gelişimine tesir etmektedir (Kulaksızoğlu, 2000: 108).

Dış görünüm özellikleri bireyin diğer insanlar üzerindeki etkilerini ve bu etkiler sonucunda başka insanların bireye nasıl davrandıkları da bireyin kişiliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Özcan, 2011: 69). Bireyin davranışlarını sergileyebilme yeteneği, kişiliğin oluşmasında oldukça etkilidir. Örneğin; kısa boylu ve tıknaz bir bireyin iyi huylu ve girişken olduğu; uzun boylu ve zayıf bir diğer bireyin kontrollü, sıkılğan, sakin olduğu ve yalnızlığı tercih ettiği; gelişmiş kaslara sahip ve iri yapılı bir bireyin ise saldırgan, gürültücü ve bedensel olarak hareketli olmaya yatkınlığı tespit edilmiştir. Ancak yaş, fiziksel yapı ve cinsiyet gibi genetik nitelikler kişiliği her bireyde benzer oranda etkilememektedir. Gerçekleştirilen araştırmalar, bütün psikolojik niteliklerin kökeninde bulunan en mühim etkenin genetik yapı olduğunu göstermiştir. Bireyin sahip olduğu niteliklerin hangilerinin genetik olarak kendilerine devredildiğinin kesin olarak kanıtlanması olası değildir. Kişiliğin gerek fiziksel gerek zihinsel gerekse de kimi psikolojik yönlerinin genetik olarak devredildiği biliniyor

olmakla birlikte, bu tip niteliklerin tespitinde, sosyal, kültürel ve diğer tüm etkenlerin tesirli olduğu ileri sürülmektedir (Alkan, 2014: 10). Bireyin sahip olduğu iskelet yapısı, göz rengi ve boyu gibi bedensel niteliklerinin yanı sıra, özgüveni ve zekâsı gibi hem duygusal hem de zihinsel niteliklerinde de kalıtımın payı epey çoktur. Ancak, bireyin daha sonraları edindiği inanç, adet ve örf gibi davranışlarda kalıtımın payı oldukça düşüktür (Can, 2007: 97).

Farklı insanlar farklı kişiliklere sahiptir. Zamanla, birden fazla kişilik teorisi ve kavramı formüle edilmiştir. Genel itibari ile psikologlar, kişiliği farklı özellikleri kapsayan bir kavram olarak kavramsallaştırmışlardır. Yüzyıllar boyunca, bilim insanları bireyler arasındaki kişilik farklılıklarına ilgi duymaktadırlar. Eski Yunan uygarlığında olduğu gibi, insanlar bu çeşitliliği sistematize etmek için teoriler formüle etmeye çalışmışlardır. Davranış genetiğine olan ilginin artmasıyla kişilik de zorlu bir fenotip olarak kabul edilmiştir. İnsan bireysel farklılıkları gibi, kişilik özellikleri ve zekâ da büyük ölçüde kalıtsaldır. Bu konuya yönelik yapılan araştırmalar kişilikte kalıtsal bir bileşen olduğunu öne sürdü. Moleküler genetik çalışmaların (çoğunlukla) monojenik hastalıkların genetik temelini çözmedeki başarılarından sonra, odak psikiyatrik bozukluklar da dahil olmak üzere karmaşık özelliklere doğru kaymıştır. Çeşitli çalışmalarda kişilik ölçümlerinin psikiyatrik bozukluğu olan hastalar ile sağlıklı kontroller arasında farklılık gösterdiği gözlenmiştir (Van Gestel ve Van Broeckhoven, 2003:840).

2.2.2. Sosyo-Kültürel Faktörler

Kültür, bir toplumdaki insanların, yaşamlarının amacı, dil ve konuşma tarzları, hayat görüşleri, iyi ve kötü kavramları, tutumları, davranışları, inançları, insanlar arasındaki ilişkileri, hayatın kıymetli yönleri, sorumluluk ve yetki anlayışları, zaman olgusuna bakışları, giyimleri, görünüşleri, özgürlük anlayışları ve yasalara uygun davranışları gibi hususlarda paylaştıkları bakış açısı, değer, sembol, simge ve anlayışlarının toplamı olarak ifade edilebilen bir kavramdır (Koçel, 2010: 135-36).

Kişilik sadece kalıtsal faktörlerle belirlenmez. İnsanların kişilik yapıları, kalıtsal olan toplumun şekli ile oluşur. Kalıtım yoluyla elde edilen özelliklerin şekillenmesinde sosyal kültürün önemi çok önemlidir. Birey, sürekli sosyal yaşamda diğer bireyler ile

etkileşim ve ilişki içerisindedir. Bu etkileşim ve ilişki sonucunda pek çok kültürel özellik öğrenir ve öğrenilen bu kültürel özelliklere uygun olarak davranmaktadır (Güney, 2012: 58).

Kişilik hem genetik hem de çevresel etkilerle şekillenir. Çevresel etkilerin en önemlileri arasında kültürel etkiler vardır. Koşullar insanların aynı tarihsel dönemde yaşayarak ortak dil aracılığıyla iletişim kurmalarına izin verdiğinde ve etkileşim yaratacak kadar yakın olduklarında kültür, dil ve davranış modellemesi yoluyla iletilir. Ekoloji, diğer faktörlerin yanı sıra kültürü şekillendirir ve bu da kişilik değişkenliğinin bir kısmını şekillendiren sosyalleşme kalıplarını şekillendirir. Örneğin, Rohner (1999: 11), sosyalleşme uygulamaları ve kişilik arasında güvenilir bağlantılar göstermiştir (Triandis and Suh, 2002:135).

İçerisinde yaşanılan toplumun sosyal, kültürel, ekonomik vb. özellikleri bireyleri en çok etkileyen faktörler arasında yer almakta olup; bu yapı içerisinde yaşadıklarından dolayı hayat boyu bu yapıdan etkilenebilmektedirler. Kültürel yapı, bir bireyin kişiliğinin oluşumunda önemli bir rol oynar ve bireyin düşüncelerini, davranışlarını ve iletişimlerini etkiler. Kültürel yapının kişiliğin oluşumuna etkisi büyüktür. Bireyin yetiştiği toplumun değerleri, inançları ve kuralları bireyin kişiliğini şekillendirmekte ve aynı zamanda bireyin öğrenme sürecine katkıda bulunmaktadır (Zel, 2001:23).

Her birey, belli bir kültürel yapı çerçevesinde yaşamak durumundadır. Birey, bu söz konusu yapıdan hayatı süresince daima etkilenecektir. Bireyin sahip olduğu idealleri ve ilgi alanları, kültürel yapının etkisi altında biçim kazanacaktır. Bu idealler ve ilgi alanları ise, kişiliğin şekillenmesinde öne çıkan faktörlerdendir. Öğrenme ile kültürel yapı arasında oldukça güçlü bir bağlantı mevcuttur. Öğrenmenin kişiliği etkilemesi ise kaçınılmaz bir durumdur. Bu durumda birey, içinde bulunduğu kültürel yapı içerisinde öğrendikleri yardımıyla bazı yeni nitelikler edinecek, kişiliğini oluşturacaktır (Türk, 2007: 78).

Kişiliğin oluşmasını tesir eden diğer bir etken ise bireyin içerisinde bulunduğu sosyo-kültürel çevredir. Fakat kültür ile ifade edilen şeyin grup ve kurumlar arasındaki etkileşimin bir neticesi meydana geldiğini belirtelim. Psikologlar çok yakın dönemler

içinde bu faktörü dikkate almaya başlamışlardır. Bireysel olarak öğrenilen pek çok bilgide çevredeki bireylerin büyük etkileri mevcuttur (Özkalp ve Kirel, 2013: 76). Bireyin içerisinde hayatını sürdürdüğü toplumun ahlak anlayışı, hayat felsefesi ve kültürel yapısı gibi niteliklerinden etkilenmesi kaçınılmazdır. Birey, bebeklikten çocukluğa geçiş döneminde etkileşim içerisinde olduğu akranlar, akrabalar, öğretmenler ve ünlüler gibi toplumsal birimlerce etkilenmektedir. Hisler, fikirler ve tecrübeler paylaşıldıkça kişilik niteliklerinin edinilmesine katkı sağlar. Bu sürecin gerçekleştirilmesinde eğitim süreci çok mühim bir vasıta olarak belirmektedir (Şentürk, 2014: 33). Öğrenme ile kültürel yapı arasında güçlü bir korelasyon mevcuttur. Öğrenmenin kişilik üzerinde dolaysız bir etkisi mevcuttur. Dolayısıyla birey, içerisinde yaşadığı kültürel çevre aracılığıyla öğrendikleri sayesinde kimi yeni nitelikler edinecek ve kişiliğini şekillendirecektir (Türk, 2007: 78).

Batı kültüründe yaşayanların bireyci, doğu kültüründe yaşayanların kültüründekilerin ise toplumcu değerlere sahip olduğu bilinmektedir. Birey aileden sonra içinde bulunduğu kültürün kural ve değerlerini sosyalizasyon yoluyla benimseyerek kişilik gelişimini büyük ölçüde tamamlar. Kültür kavramı, ideal bir tür meydana getirerek birey davranışlarını belirli bir ortamda belirli bir oranda etkiler (Aşan ve Aydın, 2006: 64).

2.2.3. Aile Faktörü

Aile, bireyin kişiliğinin şekillenmesinde en etkili ve mühim etkidir. Dünyaya geldiğimizde bir ailenin içine doğarız. Hayatımızın ilk senelerinde aile ortamında sosyalleşiyoruz. Ebeveynler, kardeşler toplumun benimsediği davranış kalıplarını aktarmada ve tanıtmada etkin bir rol oynamaktadır. Bireyin kişiliğinin gelişmesini aile birçok yönden etkileyebilir (Martin ve Fellenz, 2010:82). Kişilik oluşmasında, bireyin yaşadığı, büyüdüğü ve olgunlaştığı aile ortamı, bu ortamdaki insanlarla etkileşimi ve ilişkileri mühim bir rol oynamaktadır. Bireylerin, doğumu takiben bir arada oldukları ilk toplumsal grup ailedir. Bu sebeple, ailenin bireylerin toplumsal değerleri kazanmaya başladığı ilk yer olması son derece normaldir. Buna ek olarak, aile, belirli davranış normlarını kazanmak için ödül ve cezayı kullanan ilk ortamdır (Morgan, 2011: 296).

Davranışsal genetik ve gelişim psikolojisi alanlarındaki araştırmacıların görüşlerinde önemli bir yakınlaşma vardır. Aile ortamının etkisini inceleyen gelişim psikologları, entelektüel ve kişilik gelişimi üzerindeki genetik etkilerin farkında olduğu gibi davranışsal genetikçiler de çevresel etkilerin farkındadırlar. Kişilik üzerinde yapılan araştırmalar da çevresel etkilerin olduğu, ancak bu etkilerin "paylaşılmayan" etkiler olduğu ifade edilmektedir. Yani bu etkiler aile üyeleri tarafından paylaşılmamaktadır (Loehlin et al., 1985: 376; Plomin and Daniels, 1987: 12; Scarr et al., 1981: 885). Bu sonuca yol açan araştırmalar, genetiğin önemli miktarda kişilik değişkenliğini açıklayamamasına rağmen, aile üyelerinin ve en önemlisi kardeşlerin kişilik özelliklerinde çok benzer olmadığını göstermektedir. Aynı ailede yetişen çocukların kişilik olarak çok benzer olmadıklarının keşfi, davranış genetiğinde açıklamaya ihtiyaç duyan zorlu bir içgörü olarak ortaya çıkmıştır. Kişiliği etkileyen çevresel etkilerin genellikle kardeşler için farklı olduğu sonucu, aile ortamını inceleyen gelişim araştırmacıları tarafından paylaşılan bir sonuçtur ve araştırmalarının bir kısmı, paylaşılmayan çevresel etkinin dinamiklerini veya ne olduğunu daha fazla keşfetmek için daha fazla çaba sarf etmesi gerektiğini belirtmektedir (Hoffman, 1991: 187).

Aile arasındaki ilişki, kişilik oluşumunda da önemlidir. Anne-baba ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygı öne çıkan ailelerde, çocuklar sevgi ve saygı ile davranırlar. Araştırmalar, otoriter ebeveynlere sahip olan çocukların toplumsal ilişkilerinde katı davrandıklarını onaylamıştır. (Güney, 2012: 59).

Kişilik oluşumundaki birçok özellik, aile ortamında, farkında olmadan gelişir, duygularını, çatışmaları nasıl çözümlediklerini, yatkınlıklarının özellik ve yoğunluğunu ve engellendiğinde nasıl davranış sergilediklerini etkilemektedir (Eroğlu, 2004: 167). Çocuklar aile ortamında yetişirken, ebeveynlerin türlü kişilik özelliklerini, inançlarını ve kültürlerini tecrübe ederek taklit yoluyla öğrenirler. Ayrıca, aile içindeki ilişkilerin türü ve düzeyi gibi farklılıklar, kişiliğin şekillenmesinde mühim rollere sahiptir. Bireylerin, his ve beklentilerini ifade etme biçimleri gibi türlü nitelikler, genel anlamda aile içerisindeki karşılıklı tüm ilişkilerin şekillendirdiği kişilik argümanları olarak görülür (Eroğlu, 2004: 162). Bireyin doğumundan başlayarak ilk etkileşimi annesiyle başlamaktadır. Takip eden dönemlerde aile içerisindeki diğer bireyler ile de etkileşim oluşturmaya başlarlar. Bu

etkileşim ile diğer aile fertlerinin sahip olduğu düşünce ve tavırlardan etkilenir ve taklit etme yoluyla o fertlere benzemeye uğraşır. Bu bakımdan, ailenin çocuğa kültürel nitelikleri öğretmesi mühim bir etkindir (Ertürk, 2010: 62). Aile olgusunun bütünsel olarak ele alınması, aile fertlerinin aralarında ve toplamsal hayattaki etkileşimlerinin tümünden değerlendirmesi kişilik niteliklerinin daha iyi anlaşılabilceğini betimlemektedir. Çocuklar, çevrelerindeki önemli gördükleri bireylerin his, fikir ve tavırlarından etkilenmektedir. Çocuğun sevgiye maruz kalması ile çocukta kıymetli olduğu hissi oluşacaktır. Dolayısıyla bu kapsamda ailenin kilit rol yüklendiğini ifade edilmektedir (Şentürk, 2014: 34). Çocuğu belirli davranışlarda bulunmaya teşvik eden karşılıklı etkileşim süreci sayesinde; aile fertlerinin çocuğun onları taklit eden rol model olarak veya ailenin büyüklüğü, ekonomik durum, dini inançlar ve ailenin coğrafi bölgesi gibi bireylerin kişiliğini çevreleyen çevresel etkenlerin etkisi ile kişilik oluşmaya başlar (Aşan ve Aydın, 2006:64).

Demokrat bir yapıya sahip aile ortamlarında yetişen çocuğun daha rahat tavır ve davranışlar sergilediği ve bu rahatlığın sonucu olarak şeffaflık edindiği, gerçekçi davranışlar sergilediği ve zaman içinde daha faal olduğu tespit edilmiştir (Erdoğan, 2010: 34).

Ebeveynlerin çocuğa yönelik tutumsal olarak değişken ve kararsız yaklaşımları (aşırı veya az sevgi, aşırı korumacı veya ilgisiz, toleranslı veya toleranssız), çocuk açısından davranış ve kavramların pozitif ve ılımlı şekilde gelişimine mâni olur. Buda, böylesi tek yönlü ve bozuk olgularla yetişen çocuğun, daha sonraları sosyal çevresinde bulunan bireylerarası etkileşimlerinde olumsuzluklar la karşılaşmasına sebep olur (Koptagel, 2001: 201).

2.2.4. Sosyal Sınıf Faktörü

Sosyal sınıf, çocukların ve ergenlerin kendileri ve başkaları hakkında nasıl düşündüklerinin ve hissettiklerinin önemli bir parçasıdır (Mistry, 2021: 214). Çocukların sosyal sınıf, ırk ve cinsiyet kimliğinin kendi gelişiminde etkin rol alması kaçınılmazdır. Eleştirel bilinç üzerine yapılan araştırmalar, siyahi gençlerin ve yoksulluk ve ekonomik sıkıntı yaşayan gençlerin, sosyal sistemleri, duygusal ve akademik uyumları için çıkarımlarla eleştirel olarak değerlendirmeyi nasıl

öğrendiklerini göstermiştir. Bunun yanı sıra birçok çocuk (ve yetişkin), bir sosyal sınıf grubuna üyeliğini değiştirmenin bireyin kontrolünde olduğuna inanmaktadır (Diemer et al., 2021:14).

Sosyal olarak kişilerin dahil olduğu sosyal sınıflar kişilik oluşumunda etkilidir. Bu kapsamda kişiliğin genel anlamda kabul edilen şeklini oluşturan yaşanılan toplumun kültürel yapısıdır. Tüm toplumların kültürel yapısı birbirinden farklı birden fazla alt kültürden oluşmaktadır. Bunlar farklı gruplara dolayısıyla farklı kişilik tiplerine yol açmaktadır (Güney, 2012: 59).

Kişiliğin geliştirilebilir özelliklerini ortaya çıkarırken, var olan farklı sosyal gruplar bireysel kişilik tipleri oluşturabilir. Kişinin bazı özellikleri, bağlandıkları sosyal grubu bilmeden de tahmin edilebilirken, bazı özellikler yalnızca bağlandıkları sosyal sınıf biliniyorsa önemli olmaktadır. Bir sosyal yapı içinde olan her bireyin eğitim gibi gelişim etkenleri üzerinde benzer şansı yoktur. Bu farklılıklar, kişilik farklılıklarının ortaya çıkmasında önemli bir faktördür (Çakır, 2000: 3).

Toplumsal hayatları boyunca insanlar pek çok toplumsal gruba girmekte ya da katılmaktadır. Bunun en mühim belirleyicisi, toplumsal sınıf etkenidir. Zira bireyler mahalleleri, oyunları, okulları, ekipleri ve meslektaşlarını sosyal sınıflarına göre seçmektedirler. Eşlerini ve mesleklerini bile toplumsal sınıf niteliklerine göre belirlerler. Tüm bu faktörler kişiliğinin oluşumunda ve farklılaşmasından etkilidir (Güney, 2012: 59).

Sosyalleşmenin ilk meydana geldiği en mühim ortam ailedir ve bu ortamda kişiliğin temelleri oluşturulur. Sosyalleşmenin gerçekleştiği ikinci ortam eğitim kurumlarıdır. Bu ortamlar bireye bilgi ve beceriler edindirir. Meslekî sosyalleşme, bireyin eğitim hayatında edindiği tecrübelerini sürdürürken aynı zamanda da uzun dönemde kişilik niteliklerinde farklılaşmaya sebep olabilmektedir (Tınar, 1999: 97).

Kişilik insanların çevreye olan uyumlarını sağlamaktadır. Bunun yanında bireyin diğer tüm özelliklerini de içeren bir kavram olarak değerlendirilebilir. Her ne kadar bireylerin inançları, cinsiyetleri, görüşleri, kültürel değerleri ve olaylar karşısındaki duygusal reaksiyonları kişilik özelliği olarak kabul edilse de bunlar hiçbir

zaman sabit değildir ve bireyin sosyal çevresi ile etkileşimi sonucu değişkenlik gösterebilir (Osterloh et al., 2002: 61).

2.2.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Coğrafi ve fiziki faktörler, kişinin doğduğu ve büyüdüğü yerin özelliklerine göre kişiliğin oluşumuna etki eden faktörlerdir. Örneğin, bir bireyin yaşadığı yerin iklim koşulları, topoğrafik özellikleri, ulaşım imkanları ve yöresel yemekleri gibi özellikleri kişiliğin oluşumuna etki edebilir. Bir bireyin yaşadığı yerin iklim koşulları, topoğrafik özellikleri ve ulaşım imkanları gibi özellikleri kişiliğin oluşumuna etki edebilir. Örneğin, bir bireyin yaşadığı yerin sıcak ve nemli iklim koşullarında yaşaması, daha dinamik ve açık fikirli bir kişiliğe sahip olma eğilimi gösterirken, soğuk ve kurak iklim koşullarında yaşayan bir bireyin daha planlı ve düşünceli bir kişiliğe sahip olma eğilimi göstermesi mümkündür (Zel, 2006: 16).

Sürekli hareketlilik içinde yaşayan bireylerin gittikleri alanlara uyum sağlama sorunları, gürültü ve aşırı kalabalık gibi çevresel faktörlerin olduğu ve yaşayan evin yapısının insanların olayları algılama biçimini etkileyebileceği bulunmuştur (Şentürk, 2014: 35)

Coğrafi ve fiziksel çevrenin dolaysız etkilerine ek olarak, dolaylı etkileri de vardır. Coğrafyanın, bireylerin kişilik şekillenmesini etkileyen diğer faktörler, özellikle de toplumun antropolojik yapısı ve kültürü üzerindeki tesirleri iyi bilinmektedir. Örneğin, soğuk, karasal iklimlerde yerleşik insanların daha sert ve donuk mizaçlara sahip olduğunu, ılıman iklimlerde ve sahil bölgelerinde yerleşik insanların daha hızlı değişen duygusal tutumlara ve daha yumuşak mizaçlara sahip olduğunu gösteren çalışmalar vardır (Zel, 2001: 25).

Bireylerin yaşmış oldukları çevreden etkilendikleri gibi çevrelerini kişilik özelliklerine uygun olarak seçtiklerine dair kanıtlar da bulunmaktadır. Örneğin, dışadönük bireyler adalar ve kırsal alanlar gibi تنها yerlerden daha kalabalık ve kentsel alanlara göç etme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca, dışadönük kişiliğe sahip bireyler, uzak kırsal alanlara kıyasla daha kalabalık yerlerde yaşarken daha yüksek yaşam doyumuna sahip görülmektedir. Yaşam memnuniyetinin evrimsel

olarak anlamlı kişilik-çevre uyumunun çok dolaylı bir göstergesi olduğuna dair yapılan çalışmalar ile birlikte, bu bulgular, insanların kişilik özelliklerine uygun ortamlar aradığı ve potansiyel olarak kişilik üzerindeki dengeleme seçimini bu şekilde sürdürdüğü fikrine destek sağlamaktadır (Penke and Jokela, 2016: 107).

2.2.6. Diğer Faktörler

Sadece kalıtsal, yapısal, kültürel, sınıfsal ve ailevi faktörlerin kişiliğin oluşumunda etkisi yoktur. Bunların dışında kişiliği etkileyen diğer faktörler aşağıdaki ana başlıklar altında inceleyebiliriz (Güney, 2012: 60);

Kitle iletişim araçları: Bu araçların kişiliğin şekil almasında önemli olduğu görülmektedir. Bu araçları kullanan ve kullanmayan bireylerin kişilikleri arasında farklılıklar vardır (Güney, 2012: 60). Kitaplar, dergiler, gazeteler ve televizyon gibi kitle iletişim araçları çocukların yetiştirilmesinde ve gençlere yönelik davranış kalıplarının kazanılmasında önemli bir etkisi bulunmaktadır (Erdoğan, 1997: 19).

Yetişkinler grubu: bireyin yaşadığı toplumsal grup içindeki yetişkinler grubu kişiliği etkileyen diğer etkenler arasında değerlendirilebilir. Bireyin gelişme dönemlerinde çevresindeki yetişkinler grubu da kişiliğin şekillenmesinde mühim role sahiptir (Güney, 2012: 60).

Zira bireyler, kimi davranışlarını düzenlerken ya da ideallerini belirlerken yetişkin bireyleri kendilerine rol model olarak kabul edeceklerdir. Bunlarda kişiliğin şekillenmesinde mühim etkenler olarak kabul edilecektir (Zel, 2006: 17).

Doğum sırası: Alfred Adler'e göre, insanların doğum sonrası da kişiliğin oluşumu üzerinde etkilidir. Bu hususta gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre, bireylerin doğum esnasındaki sırası, bireyin kabiliyet ve zekâ seviyesini etkiler. Adler'in bu teorisinde, ilk doğan daha kabiliyetli ve zekidir. Çevre ile çok rahat bir şekilde iletişime geçer. Bu teoriye göre doğan çocuk sayısında artış oldukça, ilk sırada doğan ile son sıradaki arasında ilişki kurma kabiliyeti ve zekâ düzeyi açısından farklılıklar vardır (Güney, 2012: 60). Doğum sırası ve çocukların durumu hakkındaki

yapılan alışmalar, Adler'in bu fikirlerinin tam olarak destek bulmadığını göstermiştir. Zira, ailelerin çocuklarına yaklaşma şekilleri çok değişkendir.

2.3. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Kişilik kuramı üzerinde çalışmalar yapan Paul Costa ve Robert McCrae, çalışmalarına iki faktör ile başlamış ve ilk olarak 1985 yılında Beş Faktör Kişilik modelini geliştirilmiştir. Kuram daha sonra farklı araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir (Merdan, 2013: 142).

Kişilik zerindeki örgütsel ve psikolojik araştırmaların çoğu, beş faktör kişilik modeline dayanmaktadır. Kişiliği çok sayıda inceleyen farklı kişilik envanterleri olmasına rağmen, aslında bu envanterler beş faktöre dayanmaktadır. Bazı çalışmalarda modele altıncı bir faktör eklenmesine rağmen, literatürde kişiliğin beş faktörden oluştuğu konusunda geniş bir fikir birliği vardır. Bu nedenle, kişilik teorilerinde en son yaklaşımlardan biri beş faktörlü modele uygun kişilik envanterlerinin kullanılmasıdır (Phipps et al., 2015:178). Bu model, taraftarlarının değerlemelerine, olası verilere, ilgili açıklamalara, farklılıkların yönetilmesine, davranışlarına ve grup ve bireysellik arasındaki reaksiyona dayanmaktadır. Beş faktör modelini oluşturan beş ana boyut; dışadönüklük-içedönüklük, yumuşak başlılık-hırçınlık, özdenetim-dağınıklık, duygusal tutarlılık-duygusal tutarsızlık, gelişime açıklık-gelişmemişlik boyutlarıdır (Petot, 2004: 81-94). Beş Faktör Kişilik Modeli alanlarının ve özelliklerinin, öznel refah, sosyal kabul, ilişki atışması, medeni durum, akademik başarı, suçluluk, işsizlik, fiziksel sağlık, zihinsel sağlık, iş doyumunu ve ölüm oranı gibi hem olumlu hem de olumsuz önemli sayıda önemli yaşam sonucunu öngörmede yararlı olduğu gösterilmiştir (Trull and Widiger, 2022).

Araştırmacılar başlangıçta kaç faktör bulabildikleri veya kişiliğin temel boyutlarının ne olabileceği konusunda bir temele sahip olmamasına rağmen, yalnızca elde ettikleri verileri değerlendirmişlerdir. Daha sonra hangi özelliklerin birbirleriyle gruplandırıldığını görmüşler ve bu beş büyük boyutu tanımlayacak kavramlar geliştirmeye başlalar (Burger, 2016: 253).

Pervin et al. (2005), Beş Faktör Kişilik Kuramındaki beş faktörünü Nevrotizm, Dışadönüklük, Açıklık, Uyumluluk ve Vicdanlılık şeklinde tanımlamaktadırlar. Nevrotizm, olumsuz duygular yaşama eğilimini karakterize etmektedir. Nevrotizmi tanımlayan tipik sıfatlar huysuzluk, gerginlik ve alınganlıktır. Dışadönüklük, heyecan arayışını ve kişilerarası ilişkilerin niceliğini ve yoğunluğunu karakterize etmektedir. Dışadönüklüğü tanımlayan tipik sıfatlar girişkenlik, iddialılık ve enerjiktir. Deneyime açıklık, özerk düşüncüyü, alışılmadık fikirleri inceleme isteğini ve yeni şeyler deneme eğilimini karakterize etmektedir. Açıklığı tanımlayan tipik sıfatlar meraklı olmak, felsefilik ve yenilikçiliktir. Uyumluluk ise, sosyal antagonizmadan şefkate kadar bir süreklilik boyunca kişilerarası etkileşimlerin kalitesini karakterize etmektedir. Uyumluluğu tanımlayan tipik sıfatlar ise kibar olmak, düşünceli olmak ve cömertliktir. Son olarak, vicdanlılık ise bir görev duygusu, ısrar ve öz disiplinli amaca yönelik davranışı karakterize etmektedir. Vicdanlılığı tanımlayan tipik sıfatlar organize olmak, sorumlu ve verimli olmaktır.

Beş faktör kişilik modeli, çok çeşitli kişilik yapılarının entegrasyonunu mümkün kılar, böylece farklı yönelimlere sahip araştırmacılar arasında nispeten kolay bir uzlaşma sağlar; kişilik özellikleri ve davranışları arasındaki ilişkilerin sistematik bir incelemesini sağlaması ve 5 alt faktöre dayanan genel bir kişilik tanımı sağlaması açısından ilgi çekicidir. Buna ilaveten, beş faktör kişilik modeli dil hipotezine dayanmaktadır. Bu dil hipotezinin altındaki esas varsayım, bireylerde gözlenen bireysel farklılıkların dünyadaki tüm dillerde kodlanacağı, bunu kelimeler aracılığıyla dile yansıyacağı ve konuşma diline yansıtılan bu kelimeler aracılığıyla, bireyin kişilik yapısını kapsayacak şekilde oluşturulabileceğidir (Sevi, 2009: 36). Önceki nesil perspektiflerin aksine, beş faktörlü model teoriye değil, bilimsel gözlemlere dayanır ve kişiliği beş temel boyutta inceler. İnsanları kategorilere ayırmak yerine, farklı kişilik boyutlarına farklı seviyelerde yerleştirir (MacLane ve Walmsley, 2010: 165).

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişiler arasındaki bireysel farklılıkların bireylerin ilgi alanına göre 5 ayrı sınıfa ayrılabilmesini uygun bulmuştur. Bu modelin niteliğinin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin başlıca sebebinin ise yapılan bilimsel araştırmalar ile ispatlanmış olmasıdır. Bu modelde özellikler birbirinin karşıtı olarak iki uçtan meydana gelmektedir. Buna göre, model dışa dönüklük-içedönüklük, yumuşak

başlılık-hırçınlık, özdenetim-dağınıklık, duygusal tutarlılık-duygusal tutarsızlık, gelişime açıklık-gelişmemişlik boyutlarından ibarettir (Yelboğa, 2006: 2000).

2.3.1. Dışadönüklük-İçedönüklük

Bireylerin ilişkilerinde rahatlık derecesini gösteren boyuttur ve 3 farklı kutuptan meydana gelmekte ve bir tarafta dışa dönükler, diğer tarafta ise içe dönükler yer alır. Dışa dönük bireyler; adamcıl, iddialı ve başkaları ile bir arada olmaktan zevk alanlardır (Aşan ve Aydın, 2006: 77). Ayrıca dışa dönüklük özelliği baskın bireylerin olaylara daha pozitif yaklaşan, sıcak, enerjik, iyimser ve insan ilişkilerinde girişken olma gibi davranışlar sergilemektedirler (Basım vd., 2009:22-23). Çalışmalar dışa dönük özelliği yüksek bireylerin, risk almayı ve heyecanı seven; hızlı yürüyen ve sportif faaliyetlerden hoşlanan, harekete geçmeyi ve geçirmeyi seven, kalabalık grup faaliyetlerinden hoşlanan kişiler olduklarını göstermiştir (Gültekin, 2009: 29-30).

Dışadönüklük, dış dünya ile etkileşim derecesi ile tanımlanır ve sosyal olma veya yalnız olma gibi özellikleri içerir. Bazı tanımlayıcı terimler atılganlık, sıcaklık ve sosyal güveni içerebilir (Redelmeier et al., 2021: 2112).

İçe dönükler ise diğerlerine açıklamayan, çekingen ve sessiz sakin özellikler gösterir (Aşan ve Aydın, 2006: 77). Costa ve McCrea'ye göre, içe dönükler soğuk değil çekingen, izleyici değil bağımsız, tembel değil temkinli kişilerdir (Costa and McCare, 1992: 190). Ancak, içe dönük insanlar bu özellikleri göstermemekle beraber asosyal ve enerjisi olmayan bireyler olarak görülmemelidirler. İçedönük bireylerin ise, çekingen, sakin, yalnızlığı tercih eden bireyler olduğu öne sürülmektedir (Basım vd. 2009: 23).

2.3.2. Yumuşak başlılık (Uyumluluk)-Hırçınlık

Yumuşak başlılık, bir kişinin diğerlerine karşı anlayışlı, hoşgörülü ve uyumlu davranışlar sergilemesine ve yardım etmede istekli olmasına denilmektedir (Dal ve Dal, 2014: 148). Bu boyutun belirginleşmesine etki eden unsurların mütevazılık, duygusal bağ kurma, yardımseverlik, bireyler arası ilişkilerde ayrımcılık yapmama ve

düşmanlık, kindarlık, haset duyguları gibi argümanlar olduğu söylenebilir (Costa and McCare, 1992; Solmuş, 2004: 201).

Burger (2016: 254) yumuşakbaşlı bireylerin, çevresiyle uyumlu olan, yardımsever ve güven duyulan bireyler olduğunu, bu karşın hırçın denebilecek bireylerin ise agresif ve düşmanca davranışlar gösteren bireyler olduğunu söylemektedir. Hırçın bireyler iş birliğine yanaşmayan bunun yerine rekabeti tercih eden bireyler olarak sınıflandırılmıştır. Bu doğrultuda uyumluluk düzeyi düşük olan bireylerin kendi çıkarları için her türlü mücadeleyi göze aldıkları belirtilmiştir.

Cervone ve Pervin (2016: 265) ise yapmış oldukları çalışmalarında uyumluluk puanı yüksek olan bireylerin, yufka yürekli güven duyulan ve yardım konusunda istekli bireyler olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde uyum düzeyi düşük olanların ise kaba, iş birliğine yanaşmayan intikam duygusu içinde olan ve çıkarları için her şeyi yapabilecek bireyler oldukları belirtilmiştir.

2.3.3. Özdenetim (Sorumluluk)-Dağınıklık

Öz denetim kavramı, bir bireyin kendi davranışlarını, düşüncelerini ve duygularını denetleyebilme becerisidir. Öz denetim, bir kişinin hedeflerine ulaşmak için planlar yapabilme, kendi davranışlarını yönetebilme ve düşüncelerini denetleyebilme gibi özellikleri içermektedir. Bunun yanında planlı ve programlı hareket edebilme kabiliyeti, etik ilkelere ve kurallara uyma, öngörülü olma ve sadakat gibi eğilimleri içinde barındıran bir kavramdır (Barrick and Mount, 1991; Neuman and Wright, 1999).

Burger (2016: 255) öz denetim boyutu, bir kişinin düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını planlamaya, düzenlemeye ve yönetmeye yardımcı olan bir özelliktir. Öz denetim, bir kişinin hedeflerine ulaşmak için çalışmayı, zorluklara karşı direnç göstermeyi ve zorlukları aşmayı sağlar. Bunun yanında bir kişinin öğrenmesine, problem çözmesine ve olaylar karşısında doğru bir şekilde karar vermesini etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla bu boyuttan yüksek puan alan bireylerin kararlarında belirli bir plan ve program dahilinde ilerlediği işlerinde istikrarlı ve disiplinli olduğu değerlendirilmektedir. Öte yandan düşük puan alan bireylerin ise yüksek puan

alanların tam tersi bir plan ve program dahilinde hareket etmediği, güvenilmeyen disiplinden yoksun bireyler olduğu değerlendirilmektedir. Bu boyuttan yüksek puan alan bireylerin çalışkan, güvenilir, disiplini düzeyi yüksek bireyler olduğu belirtilirken, düşük puan alanlar hedeften yoksun, güven duyulmayan, tembel, dikkatsiz, gevşek, ihmalci, irade yoksunu, hedonistik sıfatlarının özelliklerini taşımaktadır (Somer vd., 2004: 48; Cervone ve Pervin, 2016: 265).

2.3.4. Duygusal tutarlılık-Duygusal tutarsızlık

Duygusal tutarlılık boyutu kişilerin duygusal açıdan ne derecede dengeli olduğunu gösteren faktördür (Burger, 2016: 254). Duygusal tutarlılık, bir kişinin düşünceleri, duyguları ve davranışları arasında uyumlu bir ilişki olduğunu gösterir. Literatürde nevrotizm olarak da adlandırılan duygusal tutarsızlık faktörü, bireylerin zamansal olarak fazla bir şekilde olumsuz düşünce içinde olma eğiliminde olduklarını dolayısıyla bu durumdaki bireylerin zaman içerisinde davranış bozuklukları göstermeye yatkın olduklarını göstermektedir. Bu bireyler sıklıkla sosyal çevreleriyle ve diğer bireylerle ilişki kurmakta güçlük yaşamaktadırlar (Hughes et al., 2012: 562; O'Brien and Delongis, 1996:778).

Duygusal tutarsızlık- belki de sağlıkla ilgili en karmaşık kişilik faktörü- daha sakin, memnun, başarılı ve istikrarlı bir dizi duygu, tepki ve sosyal etkileşimin aksine, bir endişe, huysuzluk ve olumsuz duygular örüntüsünü içerir. Duygusal tutarsızlık yaşayan bireyler daha fazla sıkıntı, semptom ve acı hisseder, fark eder, ortaya çıkarır ve rapor ederler. Bazı duygusal tutarsızlık yaklaşımları olumsuz duygulanım (sıkıcı duygular yaşama eğilimi) üzerinde dururken, diğerleri daha bilişsel yönleri (endişe, ruminasyon veya felaket gibi) vurgularlar (Friedman, 2019:25).

McCrea ve Costa (2003) yapmış oldukları çalışmalarında duygusal tutarsızlık boyutundan yüksek puan alan bireylerin endişe içinde oldukları, psikolojik hastalıklara yatkın oldukları, stresle başa çıkmada başarılı olamadıkları belirlenmiştir. Bu bireyler bu boyuttan düşük puan sahibi olan bireylere göre olaylar karşısında sıklıkla daha fazla stres yaşadıkları görülmüştür. Bunun aksi bir şekilde bu boyuttan daha düşük puan alan bireylerin ise daha uyumlu davranışlar içinde olduğu, stres yönetimi konusunda daha başarılı olduğu ve rahat tavırlar sergilediği gözlemlenmiştir.

Duygusal dengesi yüksek bireyler kendine güvenen, sakin, strese toleranslı ve sabırlıdır. Bunun yanı sıra duygusal dengesi düşük olan bireyler ise, öfkeli, endişeli, karamsar, güvensiz ve öz-rol oynamaya yönleri baskındır (Robbins and Judge, 2012: 110). Duygusal tutarsızlığın irrasyonel fikirler ve başa çıkma mekanizmalarındaki yetersizlik ile ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, duygusal tutarsızlığı yüksek bireylerin, daha sıkça karmaşık duygular ile uğraşmak durumunda kaldıklarından, sıklıkla kuruntulu fikirler ve dostça olmayan reaksiyonlar göstererek yanlış başa çıkma yöntemlerini benimsedikleri söylenmektedir. Bu bireyler, deneyimledikleri negatif düşüncelerle suçu kendinde arama şeklinde fikirlere daha sık kapılmaktadırlar. Ayrıca, bu faktörün yalnızca negatif hisleri değil, eş zamanlı olarak karmaşık davranışlar ve fikirleri de içerdiği ifade edilmiştir (Somer, 1998: 43).

Duygusal tutarsızlık boyutu yüksek bireyler suçluluk, huzursuzluk, üzüntü ve korku gibi olumsuz duygular yaşama eğilimindedir. Bu bakımdan, yüksek duygusal tutarsızlık sahibi insanlar endişeli, güvensiz, geri çekilmiş, sinirlenebilir; duygusal tutarsızlık seviyesi düşük insanlar rahat, kendinden emin ve sabırlıdır. Duygusal tutarsızlığın çeşitli uyum ve zihinsel sağlık sorunları ile ilişkili olması, toplumdaki yaygın depresyon ile de yakından ilişkili olduğunu işaret etmektedir (Basım vd., 2009: 23; Robbins and Judge, 2012: 110).

2.3.5. Gelişime açıklık-Gelişmemişlik

Mc Crae (1996), gelişime açıklığın beş faktör arasında sosyal ve toplumsal görünüm üzerinde en güçlü etkiye sahip olduğunu savunmuştur (Wehrli, 2008: 5). Kavram; deneyimlere açıklığı, yenilikçiliğe açıklığı ve değişimi ön plana çıkarmaktadır. Gelişime açıklık boyutu, yeniliklere açıklık, kuvvetli bir hayal gücü ile yeni fikirleri benimseme ve çok taraflı düşünme gibi özelliklerle açıklanmaktadır. Açıklığı olanlar zihinlerinde, akıllı, meraklı, sıra dışı, özgün düşünceleriyle tanımlanmaktadır (Barrick and Mount, 1991: 19). İnsanlarla hemen kaynaşırlar ve sosyaldirler. İster pozisyon olarak yönetici olsunlar gerekse de alt pozisyonlarda çalışıyor olsunlar, bu tür bireyler hemen uyum sağlamada sorun yaşamazlar ve problemlere karşı yaklaşımları çözüm odaklıdır. Gerçekleştirdikleri işlerde hep şeffaf olmaya çalışırlar ve paylaşımcıdırlar. Bu bireylerin çalışma şartlarında bir rutinlik söz

konusu ise ve çalıştıkları işler sıkıcı ise işyerlerine devamsızlık yapma ihtimalleri de yüksektir (Stömer and Fahr, 2010: 7).

Deneyime açıklık, duygularını daha rahat ifade edebilme, hayal gücünü kullanabilme, sanat ve güzelliği takdir etme, maceraperestlik ve liberalizm anlamına gelmektedir. Deneyime açıklığı yüksek olan kişilerin, genellikle daha aktif başa çıkma stratejileri ve daha az kaçınma stratejileri kullanma eğiliminde oldukları görülmektedir. Deneyime açıklığı yüksek olan kişilerin birçok durumu ilginç, büyüleyici, teşvik edici, ilham verici ve ilgi çekici olarak algılayabilecekleri ve kendilerini toplumun talepleriyle başarılı bir şekilde başa çıkmak için gerekli kaynaklara sahip olarak görebilecekleri tahmin edilebilir (Barańczuk, 2021: 14).

Deneyime açıklık boyutunda yüksek puana sahip bireylerin daha açık fikirlere sahip olduğu tespit edilmişken; düşük puana sahip bireylerin ise yenilikçi davranış ve düşünceden uzak olduğu ve bilinenler dışında herhangi bir seçimde bulunmayan bireyler olduğu değerlendirilmektedir (Burger, 2016: 254). Bu bireyler, kurallar hususunda esnektirler, geleneksel cinsiyet rollerine itiraz ederler, sınavlara alaycı bir şekilde bakarlar, yeni tecrübeler edinmekten yana ilgileri vardır. İnisiyatif kullanırlar, kurallara katı ve mutlak şekilde bağlılık fikrini reddederler. Kendilerini ifade etmede daha ziyade kendine has olma ve bağımsızlık niteliklerini öne çıkarmaktadırlar. İç görüye sahiptirler, çeşitliliği tek tip olmaya yeğlerler ve cesurdurlar. Gelişmemişlik boyutu düşük olan bireyler davranışta geleneksel ve muhafazakâr bir dünya görüşüne sahiptirler. Gelişime açık olanlar ise, geleneksel olmayan, otoriteyi sorgulayan ve yeni etik, sosyal ve politik fikirlere yatkın bireyler olarak tanımlanır (Rothmann and Coetzer, 2003: 69).

2.4. Denetim Odağı Kavramı ve Kapsamı

Rotter'in davranışçı bilişsel yaklaşımlar arasında bir bağlantı kurarak geliştirmiş olduğu denetim odağı (*locus of control*) kavramı, sosyal öğrenme kuramında belirttiği kişilik özelliği olarak ortaya konan bir kavramdır. Denetim odağı olgusu, bireylerin bir davranışın istenen neticelere ulaşp ulaşmayacağı hususunda beklentiler içinde olacağı ve bu beklentilerin daha sonradan kişinin ne yaptığıının önemli bir göstergesi olacağı varsayımına dayanmaktadır (Rotter, 1990).

Denetim odağı, Rotter'ın sosyal öğrenme teorisi üzerine yaptığı temel çalışmadan ortaya çıktı. Sosyal öğrenme teorisi, bireylerin çevrelerinde meydana gelen olayları nihayetinde davranışları etkileyecek şekilde gözlemleyerek öğrendiklerini ileri sürer (Rotter, 1954). Bu öğrenme sürecinde bireyler, belirli davranışların belirli takviyelerle sonuçlanacağına dair beklentiler geliştirirler. Rotter'a göre, bireylerin davranış ve ödülleri arasında nedensel bir ilişki algıladıkları ölçüde ilgili olan zaman içinde nispeten istikrarlı bir bireysel farklılık (yani denetim odağı) ortaya çıkmaktadır. Bazı bireyler davranışlarının ve kişisel niteliklerinin sonuçları yönlendirdiğini (yani içsel bir denetim odağı) algılasa da, diğerleri dış güçlerin sonuçları yönettiğine dair genel bir his geliştirir. Denetim odağı, daha yakın motivasyonel özelliklerin ve durumların (örneğin, düzenleyici odaklanma, hedef yönelimi) aksine, aşağı yönlü etki, biliş ve davranış üzerinde distal bir eğilimsel etkiye sahip olarak kavramsallaştırılmıştır (Kanfer et al., 2017: 338). Çeşitli nitelikler (örneğin, yetenek, arzu ve sebat) arasındaki bireysel farklılıklar, iç kontrole karşı dış kontrol hakkındaki inançları etkiler. Spesifik olarak, bu benzersiz özellikler, bireylerin gelecekteki başarıya (veya başarısızlığa) ulaşma yeteneklerini eylemlerine ne ölçüde atfettiklerini şekillendirir (Galvin et al., 2018: 826).

Denetim odağında amaç, kişilerin davranışları sonucu karşılımlarına çıkacak pekiştireçlere yönelik olarak bireylerin beklentilerini temel almasıdır. Burada süreç, beklentilerin genellenmesi ve pekiştireçlere yönelik iç veya dış faktörlerin kontrolünde olduğuna dair inançların oluşturulması ile devam etmektedir. Bu inançlar kişinin “iç veya dış denetim odağına sahip olması” şeklinde kavrama dönüştürülür (Dağ, 2002: 78). Başka bir ifadeyle, aslında denetim odağı yönelimi; nelerin üzerinde kontrolün olduğunu ve olmadığını öğrenebilmeyi içermektedir (Ahlin and Antunes, 2015: 1805).

Bu çerçevede, bireylerin dünyaya yönelik beklentisi olarak adlandırılan denetim odağı olgusu, çabaların sonucunda bireylerden başarılı olanların bu başarı sonucu elde ettikleri kazanımlar ile çabaları sonucunda başarıya ulaşamayanlar arasındaki beklentilerin farklılaşması ile meydana gelmektedir. Bazı bireyler pekiştireçler ve davranışlar arasında bir bağ olduğu düşünerek, pekiştireceklerin göstermiş oldukları kendi davranışlarınca kontrol edildiğine inanırken; diğerleri ise, pekiştireçlerin kendileri dışında başka bir güç tarafınca kontrol edildiğine inanmaktadır. Böylece bireylerin göstermiş olduğu davranışların sonucunda ortaya çıkan pekiştireçler

arasında etki-tepkiye dayalı bir etkileşim olup olmadığı yönünde varsayımlar ortaya çıkmaktadır. Davranışları ve pekiştireçleri arasında bir ilişki olduğunu düşünen kişiler iç denetim odaklı bireyler olarak ifade edilirken; bu tür bir ilişkinin olmadığını düşünen kişiler dış denetim odaklı kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bu anlayış bireylerarası kontrol fikrindeki farklılıkların yanı sıra, bireysel farklılıkları da gündeme taşımaktadır. Bireyler, önceki tecrübelerine bağlı aldıkları pekiştireçlerin, kendi davranışlarına ya da dış güçlere dayalı olduğu fikrinden hareketle iç ve dış denetim odağı olmak üzere 2 farklı kavram ortaya koymakta ve bu istikametteki davranışları sergilemektedir (Çetin ve Basım, 2013: 106).

Bazı bilim insanları denetim odağının, bireyin içinde bulunduğu farklı ortam ve durumlara özgü ve değişebilir bir şekilde ele alınmasının uygun olmadığını, aksine genel bir şekilde ele alınmasının ve ölçülmesinin daha doğru olacağını söylemişlerdir. Örneğin Rotter (1966) yapmış olduğu çalışmada bu özelliğin doğuştan değil de sonradan geliştirilerek biçimlendirilebileceğini belirtmiştir (Dağ, 2002: 79; Ahlin and Antunes, 2015: 1805).

Rotter (1966) bireylerin, kendi hayatlarını denetleyebilmeleri açısından farklılaştığını gözlemleyerek, kişiliğe yönelik elde ettiği bu faktörü, bir ucunu “iç denetim odağı”, diğer ucunu ise “dış denetim odağı” olarak adlandırmıştır (Erbin-Roesemann and Simms, 1996: 185).

Literatür incelendiğinde yapılmış birçok araştırma sonuçları denetim odağının birden fazla kişilik özelliğiyle ilişki içinde olduğu görülmüştür. İç denetim odağı kavramının, psikolojik problemlerin azlığı veya bir başka deyişle duygusal uyumla ilişkili olduğu birçok araştırmacı tarafından tespit edilmiştir. Bunun yanında dış denetim odağının ise normal olmayan inançlara sahip olma ile ilişkili olduğu bildirilmiştir (Dağ, 2002: 78).

Denetim odağı olgusu, bireyin tecrübe ettiği olayları nasıl izah ettiğinin detaylı olarak incelenmesi bakımından önem taşır. Birey üzerinde etki yaratan olayları izah ederken; kabiliyetleri, maruz kalma hali ve mühim gördüğü kişilerin etkisiyle tanımlama yetkinliği içerisinde. Burada bireylerin tecrübe ettikleri olayları kendi denetimleri yardımıyla izah etmeleri, içten denetimli olmaları ile alakalıdır. Bireylerin

olayları kendi denetimleri haricindeki faktörler (çevre, eş, aile, kader, şans vb.) yardımıyla izah etme yatkınlığında olmaları ise dıştan denetimli olmaları ile alakalıdır (Ünüvar, 2012).

2.4.1. İç Denetim Odağı

İç denetim odağından bireyler yaşamış oldukları hadiselerde meydana gelen olayın kendi davranışlarından kaynaklandığını ve sonuçlarının da yine kendi ellerinde olduğuna inanmaktadırlar. İç denetim odağına sahip bireyler, bireysel olarak tüm sorumluluklarını kabul ederek bunun sonucunda olumlu ya da olumsuz bir şekilde elde ettikleri tüm sonuçları kabullenirler (Oliver et al., 2006: 835-36). Bu kişiler kendilerini daha başarılı, etkili, atılgan, girişimci, kendine güvenen ve bağımsız olarak görmektedirler (Rotter, 1990: 490; Silvester et al., 2002: 60).

Birey herhangi bir olay sonucunda eğer başarılı elde ediyorsa iç denetim odaklı, başarı elde edemiyorsa dış denetim odaklı olmayı seçerek bilişsel ve duyuşsal bir denge kurarak benliklerine hizmet eden yargılar gösterirler. İç denetim odağı, bireyin bir olay karşısında göstermiş olduğu davranışıyla yahut yetenek gibi kişilik özelliği vesilesiyle meydana geldiğine dair inancıyla alakalıdır (Akın, 2007).

İç denetim odağında olan bireyler olumsuz olaylara ve durumlara karşı daha esnek, sosyal olaylarda daha aktif bir rol oynamakta, kişisel özgürlüklerinin kısıtlanmasına daha güçlü reaksiyon vermekte, kendilerini daha bağımsız ve etkili bireyler gibi görmekte, daha çok kişisel sorumluluk almak, girişimci, duygusal olarak sağlıklı ve dengelidirler. Daha az savunma mekanizması kullanan iç denetçiler daha sosyal ve özgürce iletişim kurmada daha başarılıdır (Yeşilyaprak, 2006: 243).

Yaşamlarındaki olayları ve ilgili sonuçları kontrol altında hisseden bireyler, davranışlarının istenen sonuçları yaratabileceğine inanarak içsel bir kontrol odağına sahiptir. Bu “içsellerin” kendinden emin, kararlı olmaları ve kendilerini kaderlerinin kontrolünde görmeleri muhtemeldir. Ayrıca, “kazanılan” sonuçlarının doğrudan bu sonuçların peşinde koştukları enerjiden kaynaklandığını algılamaları muhtemeldir. Tersine, bireyler gelecekteki sonuçları kendi dışındaki nedenlere (örneğin,

başkalarının eylemleri, çevresel faktörler ve şans) bağladıklarında, dışsal bir kontrol odağı vardır (Spector, 1982: 337).

İç kontrol odağına sahip bireyler, gelecekteki davranışlarını tespit etmede kendilerine katkı sağlayacağına inandıkları değişimlere veya çevresel uyarıcılara dış kontrol odağına sahip bireylere nazaran daha yüksek duyarlıdırlar; çevresel şartları değiştirme hususunda daha çaba gösterirler ve kabiliyetlerine çok daha fazla önem verirler. Bunun yanı sıra, iç kontrol odağına sahip bireyler, hayatlarının herhangi bir boyutuyla alakalı olarak mutsuz olduklarında, bu durumu kendi çabalarıyla değiştirebileceklerine inanırken; dış kontrol odağına sahip bireyler ise, hayatlarını yönlendirme hususunda çaresiz kalmaya yatkındırlar ve hayatlarındaki kimi ödüllerin kendi çabaları sonucunda kazanılmadığına, sadece doğru zamanda doğru yerde bulunmanın yol açtığı bir tesadüf olduğuna inanırlar (Solmuş, 2004: 196).

Yapılan araştırmalar iç denetim odağına sahip olan kişilerin olumlu benlik özelliklerine sahip olduğunu ve bu kişilerin özgüvenlerinin yüksek olduğunu ve sorumluluk bilinci kazanmış olduklarını göstermektedir. Bunun yanında bu bireyler zamansal olarak akademik faaliyetlere daha çok vakit ayırdığından akademik konularda çok daha başarılı olmaktadır. Bu bireyler dikkat dağınıklığına sebep olabilecek uyaranlardan daha az etkilenmektedir. Bu bireylerin uyumu daha yüksek ve subjektif düşünceden uzaktırlar. Ayrıca psikolojileri çok daha güçlüdür. Dolayısıyla yaşanan sorunlara karşı dirayetlidirler (Yaşar, 2013).

2.4.2. Dış Denetim Odağı

Bireylerin herhangi bir olaya vereceği tepki, sahip olduğu denetim odağı türüne göre farklılık gösterebilmekte olup, dış denetim odağı, “bireyin karşılaştığı olayların sonuçlarını kendi davranışlarıyla değil, kendi dışındaki güçlerin etkisi ile meydana geldiğine inanmasıdır” şeklinde tanımlanabilir (Oliver et al., 2006: 836). Bu açıdan dış kontrol odaklı kişiler çevre üzerinde denetimlerinin olmadığı düşünerek pasif davranışlar sergilemektedir. Özgüvenleri düşük olan bu kişilerin kendilik algılamaları daha olumsuz olmakta, kendilerini daha yetersiz hissetmekte ve daha kuşkucu ve edilgen davranışlar sergilemektedirler (Rotter, 1990: 490; Silvester et al., 2002: 60).

İç kontrol inancında olan bireyler, ortaya koydukları uğraş ve edindikleri tecrübelerinden ders çıkarma kabiliyetleri ile amaçlarının ulaşılabilme ihtimali arasında pozitif bir ilişkinin varlığına inanmakta ve kendilerine ulaşılması zor hedefler belirlemektedirler. Bununla birlikte, dış kontrole odaklanmış olan kişiler de ortaya koydukları uğraş ile bu uğraşın yarattığı sonuçlar arasında bir ilişkinin varlığına itibar etmeyerek, şans faktörünü tecrübe ettikleri mühim olayların yegâne belirleyicisi olarak kabul etmeye yatkındırlar (Bernardi, 2001).

Dış kontrol odağı, dış güçlerin sonuçları kontrol ettiği algısıyla ilgili olduğu için daha karmaşıktır. Bu dış güçler, güçlü diğerlerinin, şansın, kaderin, sosyal yapıların veya görev karmaşıklığının etkisinden kaynaklanabilir. "Dışsalların" kendilerini karşılaştıkları gelecekteki koşulların ve ortamların kurbanı olarak görmeleri ve nihayetinde elde edecekleri sonuçların belirlenmesinde pasif bir role sahip olmaları daha olasıdır (Ng vd. 2006: 1061).

Yapılan çalışmalar dıştan denetimli bireylerin, iç denetimli bireylere nazaran daha agresif, saldırgan olduğunu göstermektedir. Bu bireylerin kendi içlerinde de kimlik karmaşası yaşadığı dikkat dağınıklığı konusunda dışardan daha fazla etkilendikleri görülmüştür (Yaşar, 2013). Bunun yanında dışsal denetimlilerin öz saygı düzeyleri düşük depresif özellikler taşıdıklarından dolayı iç denetimlilere göre edilgen bireyler oldukları tespit edilmiştir. Bunun yanında dışsal denetimli bireyler kaygı ve kuşku düzeyi yüksek duygusal yönden sağlıksız bireyler olarak tanımlanmaktadır (Yeşilyaprak, 2006: 244).

Tükenmişlik düzeyleri açısından dış denetim odağı olan kişilerin daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmüş, kötü alışkanlıklar, zamansal olarak işe geç gitme başarısız bir eğitim hayatı geçirme gibi problemler yaşayabilecekleri öngörülmüştür. Çünkü dıştan denetimli bireyler içten denetimlilere nazaran yanlış olan yargılardan daha fazla etkilenmekte ve yanlış davranışlara daha fazla düşmektedirler (Tümekaya, 2000: 82).

2.5. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI

Son yıllarda üretkenlik karşıtı iş davranışları (CWB) örgütsel araştırmacılar arasında giderek daha popüler bir çalışma konusu haline gelmiştir (Penney and Spector, 2005; Yang and Diefendorf, 2009). CWB'nin özelliği, tesadüfi olmadıklarından ve istemeden ortaya çıkmasına rağmen, özellikle de amaca yönelik eylemlerle zarar vermeyi amaçladıklarından, ortak olumsuz eylemlerden farklı olmalarıdır (Spector and Fox 2005a). Bu davranışlar, önemli organizasyonel normları ihlal etmek amacıyla doğrudan saldırganlık, hırsızlık, talimatlara uymamak veya yanlış iş yapmak gibi yanlış eylemler içerebilir (Spector et al., 2006).

CWB'nin literatürde yer alan iki farklı açısı oldukça dikkat çekicidir. Sackett and DeVore (2002), CWB'yi bir kuruluşun meşru çıkarlarına aykırı eylemler olarak tanımlamada örgütsel bir bakış açısı benimsemişlerdir. Listeledikleri belirli davranışlar, uygunsuz sözlü (iş arkadaşı tacizi) ve fiziksel (iş arkadaşına saldırı) eylemleri de içermesine rağmen, çoğunlukla kuruluşları hedef alır. Spector ve Fox'un (2005a) tanımı, CWB'nin başkalarına veya kuruluşlara zarar veren veya zarar vermeyi amaçlayan davranışlardan oluştuğunu belirterek daha çok çalışan bakış açısına sahiptir. CWB'nin kuruluşun kendisine en azından doğrudan zarar vermesine gerek yoktur, bu belki de tanımlardaki en büyük farktır.

Bu bağlamda üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramı, kapsamı, sebep olan faktörler, sebepleri ve alınacak önlemler bu bölümde açıklanmıştır.

2.5.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kavramı

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (CWB), örgütsel çıkarları ve önemli kuralları ihlal eden, örgütün kendisini ve/veya üyelerini tehdit eden kasıtlı çalışan eylemlerine atıfta bulunur. Örnekler arasında hırsızlık, sabotaj, istismar ve saldırganlık sayılabilir. CWB, kuruluşlar için finansal kayıplara neden olabilir ve çalışanların memnuniyetini ve refahını azaltabilir (Gruys and Sackett, 2003).

Literatüre 1990'lı yıllarda giren üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramının içeriği çok daha eski yıllara dayanmaktadır. Kavramın isminden de anlaşılacağı üzere

üretimin karşısında olan ve kasıtlı yapılan tüm davranışlar bu kavramın içeriğine dahil edilebilir. Bu tarz davranışlarla, tüm organizasyonlar içinde karşılaşılmaktadır (Polat, 2019).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları işyerinde yaygındır (Vardi ve Weitz, 2004) ve birçok ülkede günümüzdeki organizasyonların karşılaştığı en ciddi sorunlardan birini temsil etmektedir (Chappell and Di Martino, 2006).

Kötü davranışlar, suistimal, antisosyal davranışlar, misilleme davranışlar, örgütsel sapkınlık, intikam, örgütsel saldırganlık, zorbalık, duygusal istismar, protesto and psikolojik zorbalık/bezdirmeye (Keashly et al., 1994; Hogan and Hogan, 1989; Giacalone and Greenberg, 1997; Robinson and O'Leary-Kelly, 1998; Kalyva, 2011; Skarlicki and Folger, 1997; Zapf, 1999; Mathisen et al., 2011; Hollinger, 1986; Robinson ve Bennett, 1995; Bies et al., 1997; Neuman ve Baron, 1998; Hoel et al., 1999; Keashly, 1998; Kelloway et al., 2010; Dehue et al., 2012) gibi tanımlar ve terimler, günümüzde üretkenliği önleyen işyeri davranışları niteliğinde kabul edilen kavramı içermektedir.

CWB'nin tanımı incelendiğinde başkalarına zarar veren davranışlar olması açısından "saldırganlık" ile benzeşmektedir. Üretkenlik karşıtı davranışların yalnız kişilere değil kurumlara da zarar verdiği bilinmektedir (Spector 2011).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (CWB) araştırmacılar arasında giderek kabul gören bir öğrenme sorununa dönüşmüştür. CWB, kuruluş tarafından çıkarlarına ters düşen, örgüt üyesi adına kasıtlı olan davranışlardır (Gruys and Sackett, 2003). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını tespit edilmesinde bu davranış sonunda meydana gelen zarardan ziyade yapılan davranışın önemli olduğu bilinmektedir. Bu anlamda yapılmış olan davranışın kasıtlı olup olmaması bu ayırım için önem arz etmektedir (Nitelik, 2011:12-13).

Sackett (2002) yapmış olduğu çalışmasında üretkenlik karşıtı davranışların oluşabilmesi için içinde kasıt olması gerektiğini vurgulamıştır. Benzer bir çalışmada ise üretkenlik karşıtı davranışların, birey tarafından organizasyonun koymuş olduğu

kurallara ve ilkelere karşı olması ve bunun kasıtlı yapılması gerektiği vurgulanmıştır (Vardi and Weitz, 2004).

Kelloway, Francis, Prosser ve Cameron (2010) tarafından yapılmış bir çalışmada CWB başka bir şekilde tanımlanmış ve bu kavramı “üretkenlik davranışları” olarak adlandırmıştır. Bu doğrultuda üretkenlik davranışları, bireylerin organizasyonlarında bir şeyleri düzeltme çabalarının karşılık bulmaması ile oluşan memnuniyetsizliğin karşında bir protesto olarak kullanılması şeklinde açıklanmıştır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, bir kuruluş ve bu kuruluş içindeki personel için olumsuz sonuçlara neden olma potansiyeli bulunan, kasıtlı olarak kabul edilemez bir davranıştır. Bu davranışlar; hırsızlık, hasta olmadığınız zamanlarda hastaymışız gibi davranmak, dolandırıcılık, cinsel taciz, şiddet, uyuşturucu ve alkol kullanımı ve internetin uygunsuz kullanımı gibi eylemleri içerir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, bir kalem çalmak gibi küçük suçlardan, bir işletmeden milyonlarca para çalmak gibi ağır suçlara kadar değişebilir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, kişilerarası düzeyde veya örgütsel düzeyde olmak üzere iki şekilde meydana gelebilir. Kişilerarası düzeydeki üretkenlik karşıtı davranışlar, örgüt içindeki çalışanları etkileyen davranışlardır, dedikodu ve taciz gibi davranışları içerir. Örgütsel düzeyde, organizasyona yönelik davranışlardır, bunlar devamsızlık ve işveren varlıklarının kötüye kullanılması gibi davranışları içerir (Bennett and Robinson, 2000).

Literatüre göre, bu davranışlar müşteriler, iş arkadaşları, müşteriler ve süpervizörler gibi kuruluşlardaki kuruluşlara veya insanlara zarar veren veya zarar vermeyi amaçlayan bilinçli davranışlardan oluşur (Spector and Fox, 2005; Vardi and Weitz, 2004).

Üretkenlik karşıtı davranışlar farklı farklı biçimlerde gerçekleşebilir. Bu davranışlar dedikoduvari informal söylemlerin artması, çalışanların utanç duyulan davranışlarda bulunması veya iş yaparken geç kalınması gibi davranışlar içerebilmekte, bunun yanında daha ağır bir şekilde bu davranışlar hırsızlık, saldırganlık, mala zarar verme hatta sabotaj gibi suç eylemleri şeklinde de olabilmektedir (Dunlop and Lee, 2004).

2.5.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Neden Olan Faktörler

İlgili alan yazın incelendiğinde, üretkenlik karşıtı davranışlara sebep olan birbirinden farklı birçok davranışın varlığı görülmektedir. Bu davranışlar şahsi, toplumsal ve mesleki olabilecek pek çok sebebi barındıracak biçimde belirebilmektedir. Şahsi sebepler gerek davranışa maruz kalanların gerekse de davranış sergileyenlerin şahsi niteliklerine bağlıdır. Mesela, akli sağlık sorunları, öfke, davranış sergileyenin tehdit altında kaldığını ve aşağılandığını hissetmesinden kaynaklı duyduğu korku ve endişeye bağlı kendini savunma algısı, empati duygusundan yoksunluk, davranışa maruz kalana karşı güven eksikliği ve tuzağa düşürülmüşlük hissi gibi faktörler şahsi sebepleri doğurmaktadır. Bununla birlikte, üretkenlik karşıtı davranışlar birçok kez işyerindeki rekabete ve çıkar çatışmalarına bağlı şekilde ortaya çıkmaktadır. Sözgelimi davranış sergileyenlerin kendi haklarını ele geçirme uğraşları, statülerinin ve konumlarını devam ettirme istekliliği, mesleksel sebeplerle intikam alma girişimleri, davranışa maruz kalanlara mesleksel bakımdan müdahalede bulunma çabaları ve ortaya konan fiili davranışın bir silah niyetine kullanılıyor olması örgütsel çatışmaların meydana getirdiği tavır ve tutumlar olarak gözlenebilmektedir (Akgeyik and Delen 2009: 111-12).

Organizasyonun işlevsel verimliliğini sürdürmek ve iş arkadaşları arasında üretken ilişkileri geliştirmek açısından en önemli soru, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sebeplerini ve kaynaklarını belirlemektir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açabilecek birçok farklı faktör vardır. Bunlar kişisel faktörlerden çalışma ortamı içerisinde yer alan sistemlere kadar uzanmaktadır (Gruys and Sackett, 2003).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlara neden olabilecek kişisel ve durumsal faktörler aşağıda ele alınmaktadır.

2.5.2.1. Kişisel Faktörler

Yönetim psikolojisi ve örgütsel davranış alan yazınında üretkenlik karşıtı davranış gösteren bireylerin sosyo demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum vs.) açısından incelenmesi gerektiği tavsiye edilmektedir (Gül 2010: 95).

Bunun yanında bir başka üretkenlik karşıtı davranışın ise ayrımcılık olduğu belirtilmektedir. Buna benzeyen hal ve koşullar altında, bir bireye diğerlerine nazaran değişik davranma anlamına gelen ayrımcılık, işyeri çalışanlarına gerek işe başlarken gerek işyerinde çalışırken gerekse de işyerinden ayrılırken dil, din, ırk, cinsiyet, yaş, siyasi fikir, milliyet, sosyal statü, eğitim seviyesi ve fiziksel engellilik gibi özelliklerinden ötürü farklı şekilde davranılması anlamına gelmektedir (Demirel and Seçkin, 2009, s. 154).

Yaş: Meta-analizler, kategoriye bakılmaksızın yaşın sürekli olarak CWB ile ilişkili olduğunu doğrulamaktadır. Daha yaşlı işçilerin, genç işçilere göre saldırganlık, devamsızlık yapma veya ihmalde bulunma olasılığı daha düşüktür (Ng ve Feldman, 2008). Alkol kullanımı ve hırsızlık gibi sorunları genç çalışanların yaratma olasılığı, yaşlı çalışanlardan iki kat daha fazladır (Hollinger ve Clark, 1983). Lau, Au ve Ho (2003)'nun yapmış oldukları bir çalışmada, üretkenlik karşıtı davranışta bulunan bireylerin büyük çoğunluğunun genç yaşta olan bireyler tarafından gösterildiği tespit edilmiş ve bireylerin yaşlarının üretkenlik karşıtı davranışa orta düzeyde etkili olduğu bulunmuştur (Lau et al., 2003:89).

Eğitim: Eğitim düzeyleri açıkça CWB ile ilişkili değildir. Aslında, ilişkinin negatif katsayıları bulunmuştur. Yükseköğretim seviyelerinin genel endeks için düşük CWB ile bağlantılı olduğunu gösterir. Ancak saldırganlık ve devamsızlık gibi kısmi endeksler, sürekli olarak olumsuz sonuçlar ortaya koymaktadır (Ng and Feldman, 2009).

Kişinin eğitim düzeyi ne kadar yüksekse, ahlaki davranışlar hakkında öğrendiği şeylerin çok olmasından dolayı kişinin daha tutarlı davranışlar sergilediğini gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Kumi (2013:7) yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyi ile sözlü taciz, şirketten çalma ve rüşvet kabul etme ile alakalı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir bağlantı olduğunu tespit ederken, eğitim düzeyinin birçok farklı davranış ile ilişkili olmadığını da ortaya koymuştur.

Cinsiyet: Cinsiyetin bireysel belirleyici olarak kabul edildiği bir araştırmada, erkek bireylerin kadın bireylere nazaran çok daha yüksek düzeyde üretkenlik karşıtı iş davranışları sergiledikleri ortaya konmuştur (Spector et al., 2014: 674-675).

Erkeklerin hırsızlık, şiddet gibi üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunma olasılığı daha yüksektir (Hollinger and Clark 1983).

Cinsiyet konusunda elde edilen veriler, erkek bireylerin kadın bireylere nazaran fiziksel olduğu kadar psikolojik saldırganlık yönünden de daha riskli bir seviyede bulunduklarını işaret etmektedir. 2525 erkek birey ve 2324 kadın birey arasında işyerinde yaşanan şiddet kavramına yönelik gerçekleştirilen bir bilimsel çalışmada, erkek bireylerin yaklaşık olarak %17'sinin son bir yıllık zaman diliminde saldırıya maruz kaldığı, bu oranın kadın bireyler açısından %9 seviyesinde bulunduğu öne sürülmüştür. Bir grup Amerikalı denek ile gerçekleştirilen diğer bir araştırmada Guterman, Jayaratne ve Bargal (1996), erkek çalışanların gerek fiziksel tehdit gerekse de saldırı bakımından kadın çalışan bireylere nazaran riskin daha fazla olduğu bir grup olarak belirtilmiştir (Akgeyik ve Delen, 2009: 118).

Toplumda kadınların işlerine ve kariyerlerine daha fazla bağlı oldukları algısı olsa da birçok çalışmada cinsiyete göre iş tutumlarında kadın ve erkek arasında belirgin bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir (Aven et al., 1993; Hamilton, 1993; Smith et al., 1998; Stuart, 1992).

Herzberg vd. (1993), erkeklerin kadınlara kıyasla, işlerinden genel olarak zevk alma gibi içsel motivasyonlara daha fazla önem verdiğini bulmuştur. Buna karşılık, Brenner ve diğ. (1988), kadınların erkeklere kıyasla içsel motivasyona daha fazla önem verdiğini bulmuştur. Yine başka araştırmalar, yaş, medeni durum, eğitim, deneyim, örgütsel konum ve kültür gibi demografik özellikleri kontrol ettikten sonra, erkekler ve kadınların işteki içsel motivasyona değer verme derecesinde farklılık göstermediğini bulmuştur (Akhtar 2000; Kaufman and Feters 1980).

Bunun yanında, araştırmalar neticesinde İsrail'de mevcut bir başka örneklem grubu için ise cinsiyetin bir etkinliğinin bulunmadığı ortaya konmuştur (Akgeyik ve Delen, 2009: 118). Fakat bununla birlikte, kadın bireylerin daha sıklıkla devamsızlık benzeri yöntemlere başvurdıkları gözlenmektedir. Medeni hal ile üretkenlik karşıtı davranışlardan biri olan hırsızlık yapmak arasında ise oldukça önemsiz bir bağlantı saptanmıştır, evli bireylerin hırsızlık yapma yatkınlığına daha yüksek oranda sahip oldukları belirtilmiştir (Seçer and Seçer, 2007: 157).

Kişilik özellikleri: Salgado (2002) ve Berry vd. (2007) tarafından yapılan meta-analizler, duygusal tutarsızlığın, anlaşılabilirliğin ve vicdanlılığın, üretkenlik karşıtı is davranışlarıyla en yakından ilişkili kişilik özellikleri olduğunu göstermektedir. Berry, Ones ve Sackett, vicdanın, kişilerarası suçlardan ziyade örgütsel suçlarda belirgin şekilde daha güçlü bir korelasyon gösterdiğini (elbette, olumsuz), ortaya koydu. Duygusal tutarsızlık, sırayla, her iki tip CWB ile de benzer derecede ilişkilidir.

Çalışma ortamının ve kişiliğin etkileşimli etkileri Colbert, Mount, Harter, Witt ve Barrick (2004) tarafından ele alınmıştır. Çalışma sonucunda; uyumluluk ve duygusal tutarsızlık, olumsuz algılanan bir çalışma ortamı ile üretkenlik karşıtı davranış arasındaki ilişkiyi zayıflatır ya da güçlendirir (Bowling and Eschleman, 2010) işteki baskı duygularına, işi yürütememeye ve kişilerarası çatışmalarda artışa yakından bağlı olduğunu göstermiştir. Vicdanlılığın ve olumsuz etkililiğin kişilik özelliklerinin önemli bir etkisi azaltıcı etkiye sahiptir: yüksek vicdanlılığa ve düşük olumsuz etkililiğe sahip bireylerin, CWB ile iş streslerine cevap verme olasılıkları çok daha düşüktür.

Pek çok araştırmacı, stres kaynaklı ve olumsuz çalışma durumlarının sebep olduğu öfke ve saldırganlık gibi olumsuz tepkilerle, olumsuz davranışlarla ilişki kurmaya çalışmaktadır (Bruk-Lee and Spector, 2006; Reisel et al., 2010). Aquino, Galperin ve Bennett özellik saldırganlığını işyerinde-sapkın davranışların önemli bir belirleyicisi olarak bulmuşlardır. Ancak son yıllarda, CWB için diğer olası nedenlere giderek daha fazla önem verilmiştir (Rodell and Judge, 2009), çeşitli stresörlerin oynadığı rolleri inceleyerek, daha az dikkat gerektiren veya katılım gerektiren işlerin daha fazla üretken davranış oranına sahip olduğunu doğrulamıştır.

Denetim Odağı: Bireylerin etraflarında meydana gelen olumlu veya olumsuz tüm olayların kendi kontrolünde geliştiğine inandıkları durumu açıklayan kavram ise denetim odağıdır. Bu kapsamda denetim odağı, kavramı bireylerin yaşadıkları olaylar karşındaki hislerine göre iç denetim odağı ve dış denetim odağı olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu kapsamda iç denetim odağında birey yapılan her şeyden kendini sorumlu tutarken; dış denetim odağında ise birey olayların başka bir kişi tarafından meydana geldiğine veya şans kader gibi unsurlardan kaynaklandığına inanmaktadır. O'Brien (2004) tarafından yapılmış bir çalışmada dış denetim odağı olan bireylerin bu

davranışı kabul edilebilir görmelerinden dolayı üretkenlik karşıtı davranışlara yatkın oldukları tespit edilmiştir (Hafidz, 2012).

2.5.2.2. Durumsal Faktörler

Üretkenlik karşıtı davranışlara sebep olan faktörlerden bir diğeri ise durumsal faktörlerdir. İstenmeyen davranışın görüldüğü çalışma ortamının bütün koşulları durumsal faktörler olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda, yönetimin benimsediği izleme yöntemi, örgüt içi uygulanan ödüllendirme sistemi, takım faaliyetlerinin ağırlıklı olduğu örgütsel ortamlarda grup normlarına bağlı kalmaya dair grup etkisi, toplumsal baskı, işyeri performansı ile alakalı karmaşıklık seviyesi, yapılan adaletsiz uygulamalar ve çalışanların bağlı oldukları organizasyona güvenlerinin kaybolması ile organizasyonda yapısal olarak üretkenlik karşıtı davranışların organizasyonun içindeki koşullardan kaynaklanan sebepleri olarak belirtilmektedir (Seçer ve Seçer, 2007: 160).

İş stresi: İş stresi, söz konusu işin sahip olduğu içeriği ile bireylerde bulunması gerekli yetkinliklerin uyumsuzluğu durumlarda fiziksel ya da duygusal baskı hissine sebep olan, içinde bulunduğumuz iş hayatının en belirgin niteliklerinden biridir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından iş baskısının “dünya çapında bir salgın olduğu” belirtilmiştir. Başka bir çalışmada ise, iş baskısı; sürekli şikâyet etme, asabilik, işyerine gitmeme ve kontrolsüz öfke gibi üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemeye yol açtığı belirlenmiştir (Denizli, 2015: 92).

İş yerinde mevcut olan stres ve bu sebep olan faktörlerin varlığı bireysel olarak yaşanan işleyiş bozukluğunun bir sebebi olarak görülmektedir. İşlerdeki kapasitenin azalmasında, dolayısıyla verimliliğin düşmesinde ve bireyler tarafından işe duyulan ilginin azalmasında stres önemli bir etkidir. Bu sebeple stres, organizasyonda iş yerindeki bireyler arasında endişeye ve sorumlulukların kaybına sebep olmaktadır (Fairbrother ve Warn, 2003: 9).

Son yıllarda üretkenlik dışı davranışların tespit edilmesine yönelik yapılmış birçok çalışmada iş stresinin olumsuz yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Yapılmış bu çalışmalarda buna sebep olan etkenlerin bireyler arasındaki düşmanca duygulardan kaynaklandığı bunun yanında adaletsizlikten ve işe karşı memnuniyetsizlikten ortaya çıktığı belirlenmiştir (Penney and Spector 2005: 778; Chen and Spector 1992:177; Judge et al., 2006:126).

İş stresi, CWB'nin özellikle göze çarpan bir öncüsüdür. Spector ve Fox (2005b) CWB'nin bir stres etkeni-duygu modeli geliştirmişlerdir ve olumsuz duygunun CWB'nin yakın öncülü olduğunu göstermişlerdir. Bu modelin temel görüşü, duygunun CWB'yi tetikleyen stres sürecinde kilit bir rol oynadığıdır; kişilik özellikleri stresin sonuçlarını iyileştirebilir veya zayıflatabilir. Kişilik özellikleri, bir dizi CWB ile ilişkilidir (Sackett and Devore, 2002: 164). Stres etkeni-duygu modeliyle tutarlı olarak araştırmalar, stres etkenleri ile olumsuz duygulanım arasındaki ve olumsuz duygulanım ile CWB arasındaki ilişkilerde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünü de araştırmıştır (Zhang et al., 2019: 268). Rodell ve Judge (2009) ise, bireysel farklılıkların düzenleyici rolünün, stresörler ve CWB çalışılırken daha fazla dikkate alınması gerektiğini öne sürmüşlerdir (Rodel and Judge, 2009: 1441).

Strese neden olan unsurlar karmaşık olduğundan özellikle iş ortamında kişilerin yaşadığı stres fazla iş yükünden, işe yönelik bir güvence eksikliğinden ve motivasyona yönelik olarak bir ödül sisteminin bulunmamasından hatta bunun yerine cezalandırma sisteminin kullanılmasından ve bunu tercih eden yöneticilerden kaynaklanmaktadır. Stres, bunun haricinde yapılan işe yönelik bireyin işe uygun olmaması yahut iş tanımının tam yapılamamış olması, iş yerinin fiziksel şartlarının olumsuz olması, aşırı iş yükü ve verilen ücretlerin yeterli olmaması gibi unsurlar sebebiyle ortaya çıkmaktadır (Özdevecioğlu and Aksoy, 2005: 97).

Benzer şekilde çalışanlarda iş güvensizliğinin mevcudiyeti bireyler üzerinde stres oluşturmakta dolayısıyla bireylerde korku ve endişe ortaya çıkmaktadır. Birçok çalışma işyerinde strese neden olan koşulların varlığı üretkenlik davranışını da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla iş güvensizliğinin olduğu organizasyonlarda bireylerin üretkenlik karşıtı davranış gösterdiği de görülmektedir (Probst et al., 2007: 483).

İş doyumu: İş doyumunu “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak belirtmektedir (Barutçugil, 2004: 389). Top ve Ali (2021) iş doyumunu “kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” olarak nitelendirmişlerdir.

İş doyumu, “kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” olarak tanımlanmaktadır (Locke, 1976: 381). Genel olarak iş doyumu, insanların işleri hakkında nasıl hissettikleri ile ilgilidir; Çalışanların gerçek iş sonuçlarını istenen iş sonuçlarıyla karşılaştırdıklarında iş deneyimlerinden elde ettikleri zevkli veya olumlu duygusal durum hissi ve bu da belirli bir iş durumuna karşı tatmin gibi bir tepkiyle sonuçlanabilir. İş doyumu, bireylerin işlerine karşı gösterdikleri tepki ve işin içeriğine ilişkin içsel ve dışsal faktörlerden kaynaklanan tatmin kaynağı olarak kavramsallaştırılmaktadır. İş doyumu, tatminin işin içeriğiyle ilgili içsel faktörlerden ve çalışma ortamı ve ödüllerle ilişkili dışsal faktörlerden geldiği fikrine dayanır. İş doyumu, çalışan sirkülasyonu, devamsızlık, örgütsel bağlılık, çalışan bağlılığı ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları etkiler (Perara et al., 2014: 99).

Bu kapsamda yapılan çalışmalar üretkenlik karşıtı davranışların bir başka unsurunun iş doyumu olduğunu ortaya koymuştur. Bireylerin çalıştıkları işyerindeki işe karşı hissettikleri olumlu olumsuz duygulardan özellikle iş doyumsuzluğuna sebep olan duygu ve düşüncelerin bireyleri üretkenlik karşıtı davranışlara itme konusunda etkili olduğu görülmektedir. Yapılmış çalışmalar incelendiğinde bazı araştırmacıların iş tatminindeki eksikliğin devamsızlık ve performans düşüklüğünden kaynaklandığını görülmektedir. Bireyin işe geç kalması iş yerinden uzaklaşmak için devamlı sağlık raporu alması gibi hususların ise iş doyumsuzluğunun bir göstergesi olduğu öngörülmektedir (Aşık, 2010: 33).

Bir örgüt bünyesinde şartların bozulmaya uğradığını işaret eden en başlıca delil, iş doyumu seviyesindeki düşüklüktür. İş doyumsuzluğu, daha üstü kapalı şekillerde iş yavaşlatma, düşük üretkenlik, disiplin problemleri ve diğer örgütsel meselelerin arkasında mevcuttur. İş doyumsuzluğu örgütün bağışıklık sistemini zayıflatarak, iç ve

dış tehditlere yönelik örgütün ortaya koyması beklenen tepkiyi güçsüzleştir ve hatta ortadan kaldırır (Akıncı, 2002: 3).

Yabancılaşma: Genel itibariyle, yabancılaşma literatürde değerlerin eksikliğinin sebep olduğu içe dönük bir tavır ve çağdaş bireyin toplumsal süreçlere katılım göstermemesinden dolayı ortaya çıkan psikolojik ve toplumsal bir hastalık olarak görülmektedir. Bu anlamda, yabancılaşma bireyin kendi varlığından, çıktısından, sosyal ve doğal çevresi ile ilişkisinin kesilmesi demektir (Tutar, 2010: 178).

Kavramsal olarak yabancılaşma “çalışanın uzaklaşma duygusu” olarak da nitelendirilmektedir. Marx’ın görüşlerinin ardından yabancılaşmanın çalışma hayatı ile ilişkili olduğu varsayılmış “iş içerisindeki mevcut koşullar sebebiyle işe geç gelme, devamsızlık, işten ayrılma vb. davranışlar olarak kendini gösterdiği” şeklinde tanımlanmıştır (Marx, 2010: 9).

Çalışan bireyler, kimi zaman kendilerinin yalnızca üretimi gerçekleştiren robotlar gibi algılandıkları duygusuna kapılabilecek, örgüt hayatında beklentilerine erişemez ve yöneticilerin sert uygulamalarıyla karşı karşıya kalırlarsa yabancılaşmak ya da saldırganlaşmak gibi değişik reaksiyonel tavırlara sahip olabileceklerdir. Bunun yanında, ortaya koydukları çalışma üzerinde kontrolü gitgide kaybetmeleri neticesinde, sarf ettikleri işgücü ile ürettikleri çıktı arasındaki bağlantıyı devam ettiremeyen çalışan bireyler, bu sürecin bitiminde sarf ettikleri işgücüne, ürettikleri çıktılarına, kendilerine ve bütün topluma yabancılaşmaktadır. Hayat enerjilerini, hür iradelerini ve öz anlamsallıkları kaybeden bireyler; dışlanmaya uğramamak, rahatsız edilmemek veya şahsi çıkarlar uğruna hakiki fikir ve duygularını bilinçaltına atarak yabancılaşma kavramının tesirinin giderek daha fazla yükselmesine sebep olmaktadır (Altundağ, 2010: 7).

Alan yazın incelendiğinde yabancılaşmanın bireylerin sosyal, kültürel ve fiziksel çevresinden ayrılması ile ortaya çıktığı belirtilmiştir. Bu durumda olan bireylerin çalıştığı organizasyondaki işine gerekli özeni göstermediği ve iş için olması gereken çabayı sarf etmediği değerlendirilmiştir. Bu duygu ve düşünce içinde olan bireylerin zaman içinde kendisini bir çalışan değil üretim faktörünün içinde bir makine olarak görmesine, dolayısıyla kendisini yalnız hissetmesine neden olmaktadır. Sonuç olarak

alışan kendini huzursuz bir iş yaşamının içinde bulmaktadır (zler ve Dirican, 2014: 292). Yapılan çalışmalarda yabancılaşan bireylerin zaman içerisinde kendilerini geliştirmekten uzaklaştığı değişime ve yeniliğe kendilerini kapattıkları görülmüştür (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 273).

Öte yandan, örgütler bakımından yabancılaşma kavramı çalışan bireylerin halihazırdaki örgütsel şartlara olan uyumsuzluğu olarak tanımlanmıştır. İşe yönelik yabancılaşmanın işgören bireylere olan tesiri; işyeri ve hayata dair beklentilerinin yitirilmesi, düşük seviyeli üretkenlik, düşük seviyeli motivasyon, yüksek seviyeli çalışma baskısı, işe ve işletmeye yönelik düşük seviyeli sadakat, daha yüksek seviyeli işgücü devri ve çalışmaktan kaçınma, işe yönelik soğuma ve işe gelme isteğinde düşüş biçiminde ortaya çıkmaktadır (Tutar, 2010:183).

Yabancılaşma, retkenlik karşıtı davranışlar dâhilinde kabul edilmektedir. Bireyin rgtsel hedef ve gayelerden giderek ayrılması onun çalışma performansına da olumsuz olarak tesir etmektedir. Örgütlerde alışan bireyler, kendilerini gcşsz, mutsuz ve manasız hissettikleri zaman örgüte yönelik sadakatlerinin seviyesi düşmektedir. Bu anlamda, işyerinde katılım gösterme, paylaşımda bulunma, ekip çalışması yapma, iletişimde bulunma, güven, moral, performans ve sadakat gibi esas değerlerin görmezden gelinmesine neden olacaktır. Bu durumda çalışan bireyler örgütsel hayatta beklentilerine ulaşamayacak ve yöneticilerin sert uygulamaları ile karşı karşıya kalırlarsa, yabancılaşmak ya da saldırganlık gibi değişik reaksiyonel tavırlar sergileyebileceklerdir (Demirel, 2009: 124).

Örgütsel adalet: yapılan çalışmalar örgütlerde adalet kavramının önemli olduğunu kanıtlamaktadır. Çünkü alışan bireylerin örgüt ynetimininde başlıca istelerinin en önemlisinin adalet olduğu görülmektedir (Tutar, 2010: 190).

Örgütsel adalet hem örgütler hem de çalışanlar için gcl faydalar yaratma potansiyeline sahiptir. Bunlara rnek olarak güven duygusu ve bağlılıkta artış, gelişmiş iş çıktısı, vatandaşlık davranışlarının daha faydalı olması, müşterilerin daha fazla memnu olması ve azaltılmış çatışma yer alır. Örgütsel adalet -üyelerin kendilerine nasıl davranıldığına ilişkin ahlaki uygunluk duygusu- insanların birlikte etkili bir şekilde çalışmasına olanak veren "tutkal"dır. Adalet, bireylerin işverenlerle

olan ilişkisinin özünü tanımlar. Buna karşılık adaletsizlik, topluluk içindeki bağları çözebilen aşındırıcı bir çözücü gibidir. Adaletsizlik bireylere zarar verir ve kurumlara zarar verir (Cropanzano et al., 2007: 35).

Örgütsel adalet, bir çalışanın belirli bir organizasyonda hissettiği adalet algısı olarak tanımlanır. Çalışana yönelik belirli bir adalet duygusuna ilişkin algı önemlidir ve onlar için davranışsal olarak etkili olabilir, bu da istifaya istekli olmasına, çalışanın iş doyumunu, bağlılığını ve çalışmaya katılımını etkileyebilir. Bir organizasyondaki adalet, çalışanın tutumlarını büyük ölçüde etkileyecektir, bu da örgütsel performans üzerinde etkiler yaratacak ve işverenler ile çalışanları arasındaki her türlü çatışmayı azaltacaktır (Novitasari et al., 2020:102).

Örgütsel adalet, bireylerin örgütlerindeki uygulamalara dair adalet algılarıdır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Örgütlerin somut ve iktisadi değerlerinin örgüt içi paylaşımında adaletli davranmaya ek olarak uygulanan strateji ve yönetimlerinin adaletli ve yansız olmasıdır. Bunun yanında, işgören bireyler ve yöneticiler arasındaki ilişkinin kurulması, niteliğinin iyileştirilmesi ve kalıcılığının ise çalışanlar içinde ayrımcılık yapmaksızın sağlanmasıdır (Demirel, 2009: 121). Bu karşılıklı ilişkilerin tesisi, çalışan bireylerin kişilik yapısına, şerefine, kültürel maneviyatına, görev ve sorumluluğuna saygı duymayı zorunlu kılmaktadır.

Çalışan bireylerin örgütlerine yönelik katkılarının karşılığı niteliğinde örgütten edinecekleri pay, çalışanların örgüte dair fikir ve düşüncelerini olumlu ya da olumsuz şekilde değiştirebilecektir. Gerçekleştirilen katkıların karşılığının verilmesi, örgüt ile kurulan ilişkilerin kalıcı ve sürekli nitelikte devam etmesini mümkün kılarken, söz konusu katkıların karşılıksız kalması halinde ise üretkenlik karşıtı davranışların belirmesine ve tecrübe edilmesine sebebiyet vermektedir. Bu sebeple, örgüt yöneticileri örgütsel adaletin tesis edilmesine hak ettiği özeni göstermeleri gerekmektedir. Karar verme sürecinde, yöneticilerin örgüt içi kaynakların dağılımında ve örgüt içi sosyal ilişkilerin iyileştirilmesinde çalışan-odaklı politika ve stratejiler takip etmeleri sayesinde örgütsel adaletin güçlü temeller üzerine kurulmasını sağlanacaktır (Karadal vd., 2009: 1362).

Greenberg (1990), tarafından yapılmış bir çalışmada bir şirketin farklı illerde faaliyet gösteren üç departmanından birisi kontrol grubu olarak hiçbir değişiklik göstermeden bırakılmış diğer departmanlarda ise çalışanlarla yapılmış bazı sözleşmeler iptal edilerek çalışanların ücretlerinde %15 oranında azaltılma yapılmıştır. Bu ücret düşüklüğü yapılan departmanlarda çalışanlardan kaynaklı hırsızlık oranlarında artışlar görülmüşken kontrol grubu olan ve hiçbir değişiklik yapılmayan departmanda ise hiçbir değişiklik olmadığı tespit edilmiştir. Sonrasında araştırma içeriği çalışanlara anlatıldığında hırsızlık oranlarında düşüşler yaşanmıştır. Bu bulgular ücret adaletsizliğinin bireyler tarafından hırsızlığı haklı kazanç görmelerine neden olmuştur. Sonuç olarak organizasyonlardaki adaletsizliğin üretkenlik karşıtı davranışlara neden olduğu söylenebilir.

Skarlicki ve Folger (1999)'in yapmış oldukları bir başka çalışmada ise çalışanların adalet algılarının, misilleme davranışları ile arasındaki ilişki incelenmiş ve aralarında olumsuz yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada çalışanların misilleme davranışları ile prosedürel adalet arasında yüksek korelasyon tespit edilmiştir (Skarlicki and Folger 1999:104). Kernan ve Hanges (2002, s. 923) tarafından çalışanların işten ayrılma niyetlerinin tespit edilmesine yönelik yapılmış bir başka çalışmada ise çalışanların örgütsel adalet kavramları ile işten ayrılma niyetleri üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Henle (2005 s. 253) ise benzer şekilde yapmış olduğu bir çalışmada ise sapkın davranışlar ile örgütsel adalet faktörleri ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

Alan yazın incelendiğinde çalışanların örgütsel adalet algıları üretkenlik karşıtı davranışlar arasında herhangi bir ilişki olmadığına dair sonuçlar bulunan araştırmalar da görülmektedir. Buna yönelik olarak Bennett ve Robins (2000, s. 356) tarafından yapılmış bir çalışmada çalışanlar arasındaki üretkenlik karşıtı davranışların örgütsel adalet alt boyutlarından prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet ile negatif yönlü olarak ilişkide olduğu bulunmuştur. Fox ve Spector (2001, s. 298) tarafından yapılmış bir başka çalışmada ise örgütsel adaletin üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

2.5.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Sınıflandırılması

Robinson ve Bennett (1995, 'sapkın davranış' terimi altında bu tür davranışları sınıflandırılmıştır. Sapkın davranış; kime karşı yönlendirildiğine (örgütsel / bireysel) ve suçun ne boyutta zarar verdiği (küçük /büyük) göre iki farklı şekilde ele alınmıştır. Hollinger ve Clark (1983) ise gerçekleştirilen sınıflamaya ilaveten, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına iki temel sınıf olan politik sapkınlık (*political deviance*) ve kişisel saldırganlık (*personal aggression*) kavramlarını eklemişlerdir. Küçük örgütsel suçlar, molaları uzatmayı, erken ayrılmayı, kasıtlı olarak yavaş çalışmayı, malzemeleri boşa harcamayı ve organizasyon hakkında yabancılarla dedikodu yapmayı içerir. Büyük örgütsel suçlar genellikle ölçülebilir hasara neden olur (örneğin, sabotaj, hırsızlık, zimmet). Küçük kişilerarası suçlar geniş adil oyun eksikliği olarak anlaşılabilir (örneğin, kayırma, dedikodu, haksız rekabet, suçlama ve iş yerinde aksamalar). Büyük boyutta bireysel suçlar, iş yerinde açıkça yasaklanmış eylemlerdir (örneğin, taciz, hakaret, hırsızlık). (Şekil 2.1)



Şekil 2.1: Sapkın İş Davranışları Tipolojisi, Kaynak: (Robinson and Bennett, 1995: 565)

Bir diğer sınıflandırma ise Neuman ve Baron, (1998) sayesinde alan yazına katılmış işyeri saldırganlık davranışları olarak isimlendirilen üç faktör modelidir. Model doğrultusunda elde edilen davranışlar, düşmanlık söylemleri, engelleme davranışları ve açık saldırganlık davranışları olarak adlandırılmıştır.

Buss (1961) tarafından geliştirilmiş bir başka modelde ise bu davranışlar fiziksel ve sözel, aktif ve pasif, dolaysız ve dolaylı şeklinde sınıflandırılmıştır. İş yerinde astlara yönelik yapılmış alaycı davranışlar sözlü olarak çalışanlara zarar vermekte fiziksel olarak da iş arkadaşlarını itme şeklindeki davranışların tümünün can acıtmak amaçlı yapıldığı öngörülmüştür. Bu anlamda karşılaşılan kavramlardan birisi olan pasif saldırganlık, karşıdaki bireyin yapacağı davranışın, doğru bilginin paylaşılmasında gibi eylemlere engellenmeye çalışılması olarak tanımlanırken; aktif saldırganlık ise isteklerin direkt geri çevrilmesi, karşı tarafın değer verdiği bir şeye zarar verilmesi veya yok sayılması davranışlarını içermektedir (Goh, 2006).

Spector vd. (2006) ise, değişik araştırmalarda yararlanılan çeşitli ölçekleri gözden geçirmiş; ölçeklerin birbiri arasında ilişkili fakat farklı amaçlara yönelik oldukları ve ayırıcı özellikleri itibariyle tümüyle birbirlerinden farklı davranış setleri meydana getirdiğini gözlemlemiştir. Bunun sonucunda, özellikleri bakımından birbirlerinden farklı birçok davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışları olgusu bağlamında benzer başlık altında sıralanabileceği ileri sürülmüştür. Bu araştırmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları 5 başlığa ayrılmıştır:

2.5.3.1. Kötü Davranma

Kötü davranma ya da diğer bir adıyla taciz, başka bireye direkt yapılmış bir saldırı davranışı olarak tanımlanmıştır. Sıklıkla sözlü olarak yapılan bu davranışın fiziksel şekilde yapıldığı da bilinmektedir. Örnek verilecek olursa sözlü olarak yapılan tehditler, olumsuz ve alaycı yorumlar, hoş olmayan şakalar bu alana girmektedir. Bunların yanında gizli olarak yapılan kötü davranma durumları da söz konusudur. Bunlara örnek ise dedikodu, kendi hatası için başkalarını suçlama ve çalışma arkadaşlarını görmezden gelme gibi davranışlar olabilir (Bauer, 2011). Spector vd. (2006) iş yerindeki kötü davranmanın arkasında yatan en büyük sebebin stres ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Bunun haricinde kişiler arasındaki çatışmanın da buna sebep olacağını söylemiştir.

Spector vd. (2006), çalışan bireylerin çalışma arkadaşlarının zarar görmesine yönelik tehdit, aşağılama, yok sayma, küçümseme, küçük düşürücü yorumlar yapma, korkutma gibi davranışlarını taciz başlığı altında toplamıştır. Spector & Fox (2005b), taciz olgusuna ait literatürde bulunan psikolojik zorbalık (*mobbing*), duygusal taciz (*emotional abuse*), kabalık (*incivility*) ve iş yeri zorbalığı (*workplace bullying*) gibi olgularla çok yakından ilişki içinde olduğunu, fakat kabalık, duygusal taciz, işyeri zorbalığı ve psikolojik zorbalık konusunda yapılan çalışmalarda bu tip davranışlara maruz kalan bireylerin, üretkenlik karşıtı iş davranışları alanında yapılan çalışmalarda ise bu tip davranışları sergileyenlerin odak noktasını oluşturduğu belirtmektedirler.

Spector vd. (2006), taciz başlığı altında inceledikleri yukarıda ifade edilen davranışların çeşitli çalışmalarda farklı sınıflar içine dâhil edildikleri anlaşılmaktadır. Söz gelimi, (Robins and Bennett 1995) bu tip davranışları kişiye yönelik üretkenlik

karşıtı iş davranışları genel sınıflandırması altında bulunan, iş arkadaşlarının zarar görmesine yönelik sözel davranışlar ile birlikte, cinsel tacizi ve fiziksel davranışları da içeren kişisel saldırganlık olarak isimlendirdikleri alt bir sınıf içine dahil etmektedir. Aynı biçimde, Chen ve Spector (1992) ve Hershcovis vd. (2007) gibi çalışmalar da aşağılama, tehdit etme ve korkutma gibi davranışları daha fazla içeren bir sınıf niteliğindeki genel saldırganlık başlığı altında kabul etmektedir.

2.5.3.2. Üretime Karşı Sapkın Davranışlar

Sapkın davranışlar kasti olarak çalışma süreçlerinde üretkenliğe karşı yapılmış tüm davranışları içermektedir (Spector et al., 2006). Bu davranışlar neticesinde organizasyona üretim sürecinden sapar ve maliyetler veya çıktılar açısından kontrolü kaybedebilir. Dolayısıyla kaynaklar boşa harcanmış olarak zarar kaçınılmaz olur. Organizasyon bu şekilde bir davranış sonucunda hedeflerinden uzaklaşmış olabilir. Literatür incelendiğinde bu tarz davranışların sıklıkla adaletsizlikten kaynaklandığı tespit edilmiştir (Onuoha, 2011: 151).

Üretimden sapma, içeriği iş tanımında belirtilen işleri kasıtlı olarak gereğince yapmamak veya yanlış biçimde yapmak, kasten düşük performans sergilemek, çalışmayı yavaşlatmak, çalışma yönergelerine uygun davranmamak gibi davranışları içermektedir. Spector vd. (2006), bu içeriği kısmi olarak Hollinger'in (1986) üretimden sapma olgusuna dayandırdıklarını, fakat söz konusu çalışmanın üretimden sapma başlığı altında sınıflandırdığı işyerine gelmeme gibi davranışları geri çekilme içeriğine yerleştirdiklerini ortaya koymuştur.

Spector ve arkadaşları (2006), Hollinger (1986) ve Hollinger ve Clark (1983) tarafından yapılmış başka çalışmalarda ise üretkenlik karşıtı davranışlardan üretimden sapma kavramı başlı başına ayrı bir şekilde incelenmiş, bireyler tarafından bilinçli olarak gösterilen kötü performansın bu kategori içinde yer aldığını savunmuşlardır. Robinson ve Bennett (1995) ise üretimden sapmayı örgüt normlarına uymamayı hedefleyen ve örgütü ve onun çalışan bireylerini rencide eden davranışlar olarak belirtmekte ve bu tip davranışları üretimden sapma (mazeretsiz olarak işyerine gitmeme, işyerinden özel telefon görüşmeleri yapma), örgüte ait eşyaları çalma, bireylerarası sapma (kendi kabahati yüzünden başkalarını suçlama, rencide edici

şakalaşmalar) ve kişisel saldırganlık (fiziksel, sözel ve cinsel taciz) olarak 4 alt başlıkta kabul etmiştir.

Organizasyon içinde konulmuş kuralların ihlal edilmesi olarak tanımlanan sapma davranışlarının (Robins and Bennett 1995) organizasyon içinde faaliyette bulunan çalışanlar tarafından olumlu olmayan sonuçlar getireceği değerlendirilmektedir. Bunun yanında alan yazında yapılmış çalışmaların işyerinde mevcut olan sapma davranışlarının fonksiyonel bir özelliğinin olup olmadığına odaklandığı görülmektedir. Buna yönelik Spreitzer & Sonenshein (2004) tarafından yapılmış bir çalışmada sapma davranışları sadece olumsuz nitelikte değil olumlu olabileceği de iddia edilmiştir. Çalışmanın “pozitif sapma” olarak isimlendirdiği bu tip davranışlar, “isteyerek yapılan ve grup normlarına uymayan itibarlı davranışlar” olarak değerlendirilmiştir. Sapma davranışının bazen örgüt açısından yararlı bir işlevinin olabileceği görüşü başka araştırmacılar tarafından da dile getirilmiştir (Bennett and Robins, 2003; Bies and Tripp, 1996). Diğer yandan, Vardi ve Wiener da (1996) sapma davranışlarının iyi veya istenilen davranışlar olup olmamasının davranışı kimin dikkate aldığına göre değişeceğini belirtmektedir. Mesela, bir örgütte mevcut yolsuzluk olaylarının bir çalışan birey tarafından kamuoyuna haber verilmesi, örgüt bağlamında sapma davranışı olarak değerlendirilir iken, toplum açısından takdire şayan bir davranış olarak algılanmaktadır.

2.5.3.3. Sabotaj

Örgütün sahip olduğu mala ya da mülke tahribat vermeye ya da ortadan kaldırmaya yönelik davranışlardır. Spector vd. (2006) tarafından yapılmış bir çalışmada sabotajın öfke veya düşmanca tavırlara karşı yapıldığı gibi bu davranışın araçsal amaçlara yönelik de yapılabileceği belirtilmiştir. Buna yönelik olarak bireyler tarafından bir problemin varlığına yönelik dikkat çekme, organizasyonel değişimi durdurma, fikirlerinin onay görmesi veya kendi kariyeri için başkasını sabote etme gibi davranışlar buna örnek verilebilir (Spector et al., 2006).

Spector vd. (2006), sabotaj kavramını Chen ve Spector’ın (1992) önerisinden yola çıkarak işverenin sahip olduğu malı ve mülke tahribata uğratma olarak ifade etmektedir. Spector (2006), sabotaj fiilinin gerek örgütü gerekse de işvereni hem

dolaysız (sahip olduğu bir malı tahribata uğratarak), hem de dolaylı olarak (üretimde gereken ve tahrip edilmiş bu malın onarımı için gerekli zaman boyunca üretim kaybına sebebiyet vererek) zarara uğrattığını ileri sürmektedir. Buna ilave olarak, Spector'a göre, birçok durumda kanıtlanmasının hemen hemen imkânsız olması sebebiyle sabotaj girişimine ceza verilmesi veya bu tip girişimlere mani olabilecek önlemlerin alınması epey zordur.

Örgütün mülkiyetindeki malların zarar görmesi niyetiyle sergilenen pek çok davranışa benzer şekilde, sabotajın kökeninde de bir misilleme (*retaliation*) veya intikam arzusunun bulunduğu tahmin edilmektedir. Skarlicki and Folger (1997), misillemeyi algılanan örgütsel adaletsizliğe reaksiyon olarak adaletsizliğin kökenini cezalandırmak niyetiyle sergilenen davranışlar olarak ifade edilmektedir. Misilleme davranışı aynı saldırganlık davranışında görülen şekilde karşı tarafa zarar verme ve rencide etme niyetine sahiptir, fakat bunun sebebi bireyin maruz kaldığı adaletsizliği telafi etme arzusudur.

Birçok araştırmacıya (Folger and Skarlicki, 2004; Greenberg, 1990) göre yönetsel işlemler ve örgütsel kararlar adaletsiz olarak nitelenirse, bu durum çalışan bireylerde kısıtlanmışlık ve nefret hislerine sebep olacak ve çalışan bireyler bu hislerden sıyrılmak amacıyla sorumlu tuttıkları birey veya örgüte yönelik misilleme davranışlarında bulunma arzusu hissedeceklerdir. Homans'a (1961) göre, haksızlığa uğradığını algılayan birey, bu hisse kapılmasına sebep olan bireyden (firma, işveren) daha erksiz bir konumda ise adaleti sağlamak amacıyla daha dolaylı yöntemleri tercih edecektir. Hırsızlık veya sabotaj benzeri dolaysız misilleme yapmanın yerine özellikle psikolojik olarak geri çekilme, vatandaşlık davranışlarından kaçınma veya direnç gibi daha üstü kapalı tavırlar sergileyecektir. Bies ve Tripp (2000), intikam almayı taraflardan birinin kendisine yönelik zararlı veya sakıncalı davranışlara bir reaksiyon olarak sergilediği rencide etme, rahatsızlık verme veya cezalandırma niyetine sahip kasti davranışlar olarak ifade etmişlerdir. Bies ve Tripp (2000), intikam davranışlarının rencide edici davranışlar sergileyen bireyleri hedef alarak yöneltilebileceği gibi, tahribata yol açan davranışların sergilenmesine sebep olan örgüte karşı olarak da yöneltilebileceğini ifade etmektedir. Bu intikam davranışlarının, diğer bireyleri rencide eden davranışlar sergileyenlerin içinde dile getirilmesi, kötü davranışlar sergileyenlerin toplum içinde af dilemeye zorunlu kılınması veya yolsuzluğun

sorumlularının ifşa edilmesi biçiminde algılanabileceğini ileri sürmektedirler. Bies ve Tripp (2000), intikamın daima üretkenlik karşıtı bir davranış olarak kabul edilemeyeceğini ortaya koymaktadırlar. İntikam alma amacıyla sergilenen saldırganlık davranışı kimi zaman yalnızca davranışı sergileyen kadar davranışa maruz kalana, hatta örgüte bile yarar sağlayabilmektedir. Örnek olarak, intikam, işyerindeki keyfi adalet uygulamalarını ortadan kaldırarak örgütün çalışan bireylerinin üretkenliğinin ve moral seviyesinin artmasına katkı sağlamaktadır.

2.5.3.4. Hırsızlık

Örgütün ve/veya iletişim halinde olunan diğer paydaşların mal ya da paralarını çalmak olarak belirtilmektedir. Organizasyonda çalışan kişilerin hırsızlık yapması sadece organizasyona zarar vermek amaçlı olmayabilir. Birey bundan bir kazanç sağlamayı da düşünebilir. Dolayısıyla hırsızlığın düşmanca bir davranıştan ziyade araçsal bir davranış olduğu söylenebilir (Spector et al., 2006).

Spector vd. (2006), bu sınıflamanın Hollinger'in (1986) örgütün mülkiyetindeki malların tahribatı sınıflamasına başat geldiğini, ancak Hollinger'in aksine bu sınıflandırmaya yalnızca örgütün mülkiyeti altındaki malların hırsızlığa maruz kalmasıyla alakalı davranışları değil, örgütün çalışan bireylerinin sahip oldukları mal ve paraların hırsızlığa maruz kalmasıyla alakalı davranışları da kapsadıklarını ifade etmektedirler. Spector vd. (2006) çalışmasının haricinde işyerindeki hırsızlık davranışlarını üretkenlik karşıtı iş davranışlarında ayırıp bunu farklı bir boyutta inceleyen çalışmalar da mevcuttur (McClurg and Deborah 2006) (Spector and Fox 2005b). Bununla beraber, Hollinger ve Clark (1983), hırsızlığı örgütün mülkiyetinde bulunana malların tahribatı olarak niteledikleri ve hırsızlık dışında örgüt mallarını suiistimal etme ve sabotaj gibi örgütün mülkiyeti altındaki malların tahribatına sebep olabilecek tüm davranışların bulunduğu genel bir sınıf içine dâhil edilmişlerdir. McClurg ve Deborah (2006), ulaştıkları sonuçlara göre, işyerlerinde sergilenen hırsızlık davranışlarıyla ilgili olabilecek faktörlerin kişisel ve ortamsal faktörler olmak üzere 2 grup altında toplanabileceğini ileri sürmektedirler.

Bu çalışmanın bulgularına göre, hırsızlık ile alakalı olabilecek kişisel değişkenler içinde hırsızlığın sebep olduğu heyecan hissi, çalışan bireye iş

arkadaşlarının hırsızlık için uyguladığı baskıya yenik düşme ve grup normlarına uygun davranma; ortamsal değişkenler içinde ise örgütsel destek algısının düşüklüğü, haksızlık algısı, örgütün hırsızlık girişimlerine dair yeterli düzeyde caydırıcı önlem alamamış olması ve bu husustaki kanuni yetersizlikler bulunmaktadır. Hollinger ve Clark (1983) tarafından yapılmış bir çalışmada elde edilen bulgular, McClurg ve Deborah (2006) tarafından yapılmış çalışma ile benzer sonuçlar göstermektedir. Elde edilen bulgulara göre organizasyon içinde haksızlığa uğradığını düşünen bireylerin bu haksızlığı hırsızlık gibi organizasyona zarar verecek davranışlarla çözmeye çalıştığı görülmüştür.

2.5.3.5. Geri Çekilme

İşten çekilme, Hulin tarafından “memnun olmayan bireylerin çalışma durumundan kaçınmak için yaptıkları bir dizi davranış; tatmin edici olmayan iş durumlarına katılmaktan kaçınmak için tasarlanmış davranışlardır (Hanisch and Hulin, 1990: 63). Kavramsal olarak çekilme, işgörenin kendisinden beklenenden daha az süre ile çalışması olarak tanımlanabilir. Bu kapsamda çalışan mazeretsiz bir şekilde geç kalma, işyerinden erken ayrılma, mola vakitlerini uzatma gibi tutumlarla iş yapmaktan kaçınmayı içermektedir (Spector et al., 2006b).

Geri çekilme içeriği; işyerine geç kalma, hiç gelmeme, işyerinden erken çıkma veya mola sürelerini belirlenenden daha uzun tutma gibi işe belirlenenden daha az zaman ayırmak ile neticelenebilecek davranışlar ve işten ayrılmayı kapsamakta olup; işe gelmeme ve işe geç gelme davranışları kendilerine özgü literatürleri olan ayrı çalışma konuları oluşturmaktadır (Jonas and Leberherz, 2008; Spector et al., 2006). Geri çekilme davranışları, aynen diğer üretkenlik karşıtı iş davranışlarına benzer şekilde örgütü tahribata uğratma kapasitesine sahiptir. Fakat, diğer üretkenlik karşıtı iş davranışlarından ayrı olarak, geri çekilme davranışları sergileyen çalışan bireyler örgütü dolaysız olarak tahrip etmekten ziyade kaçınma davranışları sergilemektedir. Çalışan birey, baskıya yol açan şartlardan, haksızlıktan veya kendisinde olumsuz hislere sebep olacak durumlardan bu yöntemle kaçınmaya uğraşmaktadır (Spector et al., 2006).

Geri çekilme davranışlarının birçok nedenden kaynaklandığı söylenebilir. Bunlar hastalık, ailesel yükümlülükler gibi değişik sebeplerden kaynaklanmış olabilir (Spector, 2006). Dolayısıyla, örgütü tahribata uğratmak kapasitesini sahip olsa bile pek çok durumda geri çekilme davranışının, örgütü tahrip etme niyeti dışındaki sebeplerden kaynaklı bulunması olasıdır.

Örnek olarak, olumsuz çalışma şartları ve düşük çalışma tatmini ile geri çekilme davranışları arasında bir bağlantının bulunduğu anlaşılmaktadır (Spector, 2006). Benzer biçimde, bazı çalışma bulgularına göre, örgütün nitelik ve şartlarından ayrı olarak çalışan bireylerin ailevi veya kişisel durumları ile işyerine geç kalma ve devamsızlık arasında bir bağlantı mevcuttur. Sözgelimi, yapılan bir çalışmada (Elovainio et al., 2003) gebelik sürecindeki genç kadın bireylerin işyerine gelmeme oranının diğer yaş gruplarına nazaran daha yüksek olduğunu göstermiştir. Koslowsky (2000), gebelik, diğer ailevi sorumluluklar ve hatta ikametinin işyerine olan mesafesi gibi faktörlerin işyerine geç gelme davranışı üzerinde mühim bir rolü olduğunu ifade etmiştir.

Alan yazın incelendiğinde geri çekilme davranışına neden olan bazı hususların organizasyonel olarak işe geç gelme, devamsızlık gibi davranışlar için yeterli politika geliştirmemesinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu araştırmaların sonuçları, örgüt kültürünün devamsızlık veya geç kalmayı hoş görmediği yahut ta örgüt politikalarının devamsızlık veya geç kalmayı özendirmediği hallerde bu tür geri çekilme davranışlara daha ender rastlanacaktır (Gaudine and Saks 2001). Benzer biçimde, Spector (2006) geri çekilme davranışlarının örgüt kültürü ile olduğu kadar ülkenin kültürü ile de alakalı olabileceğinin üzerinde durmaktadır.

2.5.4. Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarının Sonuçları

Organizasyonlar için nitelikli insan gücünün elde tutulması organizasyona değer katan en önemli unsurdur (Erdoğan ve Kırılmaz, 2020). Buna yönelik yapılmış çalışmalar organizasyonların dikkatlerini çalışanlar üzerinde toplamıştır. Organizasyonlar açısından etkin ve verimli olmanın büyük ölçüde nitelikli insan gücü açısından çalışanlar tarafından sağlandığı belirtilmektedir (Demirel ve Seçkin, 2009: 160).

Üretkenlik karşıtı davranışların varlığı organizasyonalar için hafif ve orta düzeyde zararlar oluşturabilmektedir. Sonuçları dolayısıyla çok masum gibi görünen davranışların bile örgütler açısından uzun dönemde çok yıkıcı etkileri olabilmektedir (Karaeminoğulları, 2016: 516).

Organizasyonel ve yönetsel düzeyde stresörleri tetikleyen etkenleri ortadan kaldırıcı ya da azaltıcı çözümler bulunmadıkça organizasyona pozitif değer katan tüm sermayelerinde azalma yaşanabilir. Bu açıdan incelendiğinde strese sebep olan unsurların insan gücünün kaybolmasının yanı sıra çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinin ortaya çıkarılmasına yönelik açığa çıkararak oluşturulacak değerden mahrum kalınmasına da neden olmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2009: 160-161).

Örgüt üyeleri tarafından sergilenen üretim verimliliğini azaltıcı davranışların etkileri, sadece organizasyon içindeki bireylerle ilgili değildir. Bu davranışlar, yalnız bireyler üzerinde değil bunun haricindeki organizasyon açısından menfaate gören tüm paydaşları kapsamaktadır. Bunun sonucunda oluşan eylemler yeni unsurlar ortaya çıkartarak organizasyon için bütünsel zararlar sebep olabilir (Weatherbee, 2010).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının kurum için çok fazla ekonomik, sosyal ve psikolojik maliyeti var. Örneğin, bir araştırma, Amerikan kuruluşlarının kabaca %5'inin hırsızlık, çalışan dolandırıcılığını hedef aldığını göstermiştir. Bu davranışlar ABD'ye yılda yaklaşık 50 milyar dolara mal oldu ve sonuçlar kuruluşun %20'sinin başarısız olmasının sebeplerinin bu tür davranışlar olduğunu gösterdi (Coffin, 2003: 8). Bu maliyetlere ek olarak, anormal iş davranışları, zihinsel ve fiziksel sağlık üzerindeki olumsuz sonuçlar, personelin moralinin azalması, devamsızlık ve yer değiştirme durumunun artması, özgüvenin azalması ve stresin artması gibi olumsuz psikolojik etkilere de sahiptir (Hool vd., 2003; O'Leary vd., 1996; Griffin, 1998). Genellikle, anormal iş davranışlarından kaynaklanan doğrudan maliyetlere ek olarak, kurumsal itibar kaybı ve hatta müşteri kuruluşlarının kaybı gibi dolaylı maliyetler de bu davranışlardan kaynaklanmaktadır. Ne yazık ki, anormal iş davranışlarının neden olduğu önemli maliyet ve dezavantajlara rağmen, bu davranışlar hala oldukça yaygındır (Harper, 1990).

Aslında, birçok çalışma bu davranışların, kuruluşların birçok ülkede karşılaştığı en ciddi sorunlardan biri olduğunu göstermiştir. CWB biçimlerinin nedenleri, hayret verici. Bu tür davranışlar sadece üretkenliği etkilemenin yanı sıra, bireylere veya gruplara da rahatsızlık verir, örgütsel yaşamın kalitesini tehlikeye atar ve mülkün zarar görmesine neden olur (maddi zarar), örgütün itibarına tümünden zarar verir (Vardi and Weitz, 2004). Genel olarak hem örgütlere hem de örgütlerdeki insanlara yönelik, örgütsel normları ihlal eden, doğrudan veya dolaylı olarak zarar veren CWB, yasal çıkarlarını (Sackett and DeVore, 2002), üyelerinin üretkenliğini ve çalışma performansını azaltır (Hollinger and Clark, 1982) ve esas olarak örgütün ve mensuplarının refahını ve sağlığını tehdit ederler.

Krischer vd. (2010) tarafından ABD’de yapılmış bir çalışmada, geri çekilme ve üretimi saptırma gibi üretkenlik karşıtı davranışların, çalışanların organizasyon içindeki stresle ve organizasyonel adaletsizlik karşısında mücadelede bireylere yardımcı olduğu tespit edilmiştir. Organizasyon içinde var olan stresin bireylerin duygusal tükenmişliklerinin ortaya çıkmasına aynı zamanda yaşanan örgütsel adaletsizlik le stresin giderek daha fazla artış göstermesine sebep olmaktadır. Üretkenlik karşıtı davranışlar içerisinde yer alan geri çekilme ve üretimi saptırma davranışlarının diğer davranışlara nazaran örgüte zararları büyük olmadığı gibi bireylerin stresle başa çıkmasında ve tükenmişliklerinin ortadan kaldırılmasına katkısı olduğu söylenebilir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bir diğer olumsuz sonucu yaşanan cinsel taciz olaylardır. Cinsel taciz organizasyonlar için en ciddi sorunlardan biridir. Bu olayın bir organizasyon içerisinde bir kere bile meydana gelmesi organizasyon açısından telafisi mümkün olmayan yasal, mali ve psikolojik sorunlara neden olabilmektedir. Dolayısıyla cinsel taciz olaylarının bir organizasyon için yalnızca olumsuz örgütsel davranış değil üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramıyla uyumlu bir davranış olduğu kabul edilmektedir (Popovich and Warren, 2010: 45).

2.5.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışların Önlenmesi

Üretkenlik karşıtı davranışların önlenmesinde en büyük görev organizasyonun kendisine düşmektedir. Bu kapsamda organizasyonlar bu tarz davranışları öncelikle

azaltmaya çalışmalı, bunların sebeplerini azaltmayı, ödül ve ceza ile bunların önüne geçmeyi hedeflemelidir. Kısaca organizasyonlar denetleme ve disiplin şeklindeki yönetsel araçları bu kapsamda kullanmalıdır. Bu kapsamda bir başka yöntem ise üretkenlik karşıtı davranışların önlenmesine yönelik olarak işe alım sürecinde adaylara birtakım testler vasıtasıyla davranışlarının tespit edilmesi gerekmektedir. Buna yönelik olarak yapılan testler sayesinde adayların hangisine yatkın olduğu tespit edilip buna bireyin hangi işe ne kadar uyumlu olduğu tespit edilerek uygun işe uygun personel görevlendirmesi yapılabilir ve gelecekte karşılaşılması muhtemel olumsuzluklar bertaraf edilmiş olur (Seçer ve Seçer, 2007: 169).

Üretkenlik karşıtı davranışların ortadan kaldırılmasına yönelik olarak alınacak önlemler aşağıda belirtilmiştir. Bunlar (Demirel ve Seçkin, 2009: 161):

- Organizasyon içi iletişim kanalları açık tutulmalıdır,
- İş görenlere yönelik psikolojik ve sosyal aktiviteler arttırılmalıdır,
- Üretkenlik karşıtı davranışlar göz ardı edilmemeli, yönetim tarafından bu konuda önlem ve iyileştirmeler kesintisiz olarak iş görenlere her fırsatta yansıtılmalıdır,
- İş görenlerin aşırı iş yükleri azaltılmalı, ekip çalışması özendirilmelidir,
- Yenilikleri takip eden, tüm ekibi dahil eden, iş görenlerin gelişimine odaklanan, yeteneklerini ortaya çıkaran bir örgüt kültürü meydana getirilmeli ve sürdürülebilir kılınmalıdır.
- İşletme içi kaynakların paylaşımında tarafsızlığın sağlanması şeklinde önlemler alınmalıdır.

Her ne kadar ödül ve ceza gibi araçlarla olumsuz bu davranışlar ortadan kaldırılmaya çalışılsa da bu davranışlar zamanla değişerek yeni şekillerde tekrar ortaya çıkmaktadır. Bu durum organizasyonlar açısından çözümsüz görülmemeli aksine çalışanlar ve organizasyonların ayrıştığı noktaların belirlenmesi gerektiği şeklinde düşünülmelidir. Bu kapsamda tespit edilen ve bireyleri bu davranışlara iten sebeplerin

tespit edilmesi ve bunların ortadan kaldırılmasına yönelik alınacak tedbirlerin belirlenmesi organizasyonlara olumlu yönde katkılar sağlayacaktır (Karaeminoğulları 2016: 517).

2.6. Kişi - Örgüt Uyum

Çalışmanın bu bölümünde ise kişi-örgüt uyumundan bunun öneminden ve kişi-örgüt uyumunun olumlu-olumsuz yansımalarına yer verilmiştir.

2.6.1. Kişi - Örgüt Uyum Kavramı

Teknolojinin etkisiyle piyasalarda artan rekabet koşulları organizasyonların stratejik olarak değişim göstermesini mecbur kılmıştır. Dolayısıyla organizasyonlar esnek bir yapıya bürünmüş ve özellikle çalışanların performanslarının artırılmasına yönelik olarak adım atmalarını sağlamıştır (Tsui et al., 1997:1089). Bu kapsamda ortaya çıkan kişi- örgüt uyumu kavramı özellikle yasa ve yönetmeliklerin getirdiği kurallar kadar önem arz eden bir kavram olarak literatürde yerini almıştır (Cable and Parsons 2001:1).

Kişi-örgüt uyumu (person-organization fit), örgütün ve kişinin değerlerinin benzerlik veya uygunluk seviyesidir (Mitchell, 2006: 26). Kişi-örgüt uyumu üzerine yapılan çalışmalar, psikoloji biliminden yönetime intikal etmiştir. Yönetim bilimi içinde davranış bilimciler, kişi-örgüt uyumu görüşüne 1950’li yıllarda rastlamışlardır. Bu tarihten sonra bile, iş ve meslek tercihinde, örgütsel çevre konusunda kişiler uyum teorilerini göz önünde tutmaya başlamışlardır (Xiaojun and Shizong 2010:120).

Rynes ve Cable (2003:59), yirmi birinci yüzyıl için işe alımla ilgili açıklamalarında, ciddi iş başvuru sahiplerinin, kendileri için en uygun iş kadar, çalışacakları en uygun organizasyonu seçme konusunda da endişe gösterdiklerini belirtmektedir. Örgütsel açıdan bakıldığında, geleneksel seçim süreçleri, iş odaklı analizler ve rol içi davranış için gerekli bilgi, beceri ve yetenek kümelerinin belirlenmesi ile merkezi olarak ilgilenirken, daha yeni araştırmalar, rol dışı davranışı tanımlamak için işin ötesine bakmaya çalışmıştır. Bu şekilde önceliğin, geleneksel modellerden, bireyde mevcut kişilik, inançlar ve değerler ile organizasyonda mevcut

kültür, norm ve değerler arasındaki uyum yoluyla ortaya çıkan örgütsel uyumluluk için işe alımlara kaydıgı görölmektedir. Kristof (1996:22) bütünleştirici incelemesinde kişi örgüt uyumunu “en az bir varlık diğerrinin ihtiyaçlarını sağladığında veya benzer temel özellikleri paylaştığında veya her ikisinde ortaya çıkan insanlar ve kuruluşlar arasındaki uyumluluk” olarak tanımlar. Farklı türdeki bireylerin farklı örgüt türlerine ilgi duyduğuna dair temel önermeden türetilen ve kişi-çevre uyumu konusundaki daha geniş tartışmanın içinde yer alan kişi-örgüt uyumu, çalışanlar ve iş süreçleri arasındaki uyumun ve bir uyum yaratmanın önemini vurgulamaktadır.

Alan yazın incelendiğinde özellikle yönetsel süreçler ile örgütsel davranış üzerine yapılmış çalışmalarda trend olan kişi-örgüt uyumu kavramı örgütsel değerlerin paydaşlar tarafından paylaşılması sonucu ortaya çıkmıştır (Chatman, 1989:339).

Kişi ile örgüt arasındaki uyum düzeyinin araştırıldığı çalışmaların başlangıcını Lewin’in (1963) insan davranışını, kişi ve çevresinin işlevi itibariyle tanımlayan çalışması oluşturmaktadır. Uyum, insanın çevresiyle mutlu bir biçimde etkileşim içinde bulunmasıdır. Kişinin ihtiyaçlarıyla çevresindeki değerlerin ve yargıların dengeli bir şekilde olmasıyla gerçekleşir (Başaran, 2004:356).

Kişi ve örgüt uyumuna ilişkin genel bir tanım olmasına rağmen çeşitli araştırmacılar tarafından farklı tanımlar kullanılmıştır. Bu tanımlardan bazıları aşağıdakiler gibidir:

Kristof (1996:4-5) kişi- örgüt uyumunu “bireyler ile örgütler benzer temel özelliklere sahip olduklarında ve/veya bir tarafın diğerrinin ihtiyaçlarını karşılaması durumunda ortaya çıkan uyum” biçiminde ifade etmektedir.

Chatman (1989: 336) kişi-örgüt uyumu kavramını, bireyin değerleri, beklentileri, özellikleri ve tutumlarıyla örgütün beklentileri, değerleri, özellikleri ve tutumları arasındaki uyumluluk olarak ifade etmiştir.

Kraimer (1997: 425) kişi-örgüt uyumunu, kişi ve örgütün sahip olduğu değerleri ve uyulması gereken kurallar açısından uyumluluk bağlamında tanımlamıştır.

Bretz ve Judge (1994) tarafından yapılmış bir başka çalışmada kişi-örgüt uyumu kavramının yapılan işin temel gerekleri ile bireylerde mevcut bilgi, beceriler ve yeteneklerin bir birleşimi olduğu, bireysel değerler ile örgüt kültürü ve değerleri; arasındaki uyum olarak tanımlanmıştır.

Bayramlık, Bayık ve Güney (2015) kişi- örgüt uyumu, kişinin ve kişinin mensup olduğu veya dahil olmayı dilediği kurumun karşılıklı gereksinimlerinin karşılanabilmesi, bu amaçla da birbirleriyle emsal niteliklere haiz olmasının ehemmiyetini tanımlamaktadır.

2.6.2. Kişi Örgüt Uyumunun Bileşenleri

Literatürde kişi-örgüt uyumuna yönelik tanımlamar incelendiğinde kişi-örgüt uyumu kavramının işlevselliğine yönelik farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Yapılan tanımlamalarda sıklıkla dört farklı bileşenden bahsedilmiştir. Bu bileşenler uyumun ölçülmesine yönelik olarak önemlidir. Değerler, hedefler, ihtiyaç/ arz ve kişilik, kişi-örgüt uyumunu oluşturan bileşenlerdir (Elden, 2017: 42).

2.6.2.1. Değer Uyum

Değer, belirli bir vaziyetin öteki duruma göre tercih etme yatkınlığı biçiminde ifade edilmektedir. Değerler, tavır ve davranışlara kaynaklık etmekte ve tavır ve davranışları yargılayan anlayışlar şeklinde ifade edilmektedir. Ayrıca, bireylerin neye önem verdiklerini niteleyerek istek, tercih, istenen ve istenmeyen vaziyetleri göstermektedir. Örgüt açısından da nelerin istendiği ya da nelerin istenmediğinin belirleyicisi olarak ele alınmaktadır (Erdem, 2003: 56). Bir başka ifadeyle değerler, belli bir davranış biçimi ya da bir duruşun, şahsi ya da sosyal bağlamda zıt bir tavır şeklinde ya da bir tavıra tercih edilmesine yol açan ana inançlardır. Bu inançların, bireye neyin doğru olduğunu ya da arzu edilenin ne olduğu hakkında bir sonuca ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Robbins and Judge 2012b: 145).

Chatman (1989) yapmış olduğu çalışmasında kişi örgüt uyumunda değerler uyumunun önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu uyum sürecinin ise organizasyon ve kişiler arasında karşılıklı olduğunu söylemiştir. Kısaca bireylerin organizasyonun

değerlerini benisemesi gerektiği vurgulanırken, organizasyonun da bireylerin değerlerini benimsemesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu uyum birey ve organizasyon tarafından karşılıklı uyum içinde yürütülürse uyum algısının yükseleceği varsayılmaktadır (Özdemir, 2017: 61).

2.6.2.2. Hedef Uyumu

Kişi örgüt uyumunun sağlanmasında en önemli unsurlardan birisi hedeflerin uyumudur. Hedefler, bir organizasyonun planlı ve programlı bir şekilde ne yapmaya çalıştığının ortaya konulmasıdır (Carpenter vd., 2013: 263). Bir organizasyon için hedef tüm fonksiyonların merkezinde yer almaktadır. Amaç olarak hedef ise bir organizasyonun varlığını devam ettirmesi için en önemli unsurdur. Buna yönelik organizasyonların hedeflerini tüm sorunların üzerinde tutması eleştirilere neden olmaktadır (Gross, 1969: 277).

Bu kapsamda hedef uyumu ise organizasyon ile bireylerin hedeflerinin uyumu olarak tanımlanmıştır. Burada yaşanacak uyumsuzluk organizasyon içinde birey içinde hedeflere ulaşamama sorununu ortaya çıkarmaktadır. Hedeflerin uyumu noktasında olması gereken ise öncelikle bireylerin hedeflerinin organizasyonda yönetici seviyesinde olanlar ile uyumlu olması gerekmekte, ayrıca bireylerin hedeflerinin ise kendi ile aynı statüdeki bireylerle uyumlu olmasıdır (Aydın, 2018: 36).

2.6.2.3. İhtiyaç/ Arz Uyumu

Bireylerin ve organizasyonların varlıklarını devam ettirebilmeleri için ihtiyaç duyduğu bazı hususlar vardır. Bu ihtiyaçların karşılanamaması durumunda bireyler ve organizasyonlarda tatminsizlik, hayalini kurduğu amaçlara kavuşamama, bireylerde olan motivasyon azalması gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu anlamda kişi örgüt uyumunun sağlanmasında bir başka kavram olan ihtiyaç/arz uyumu kavramı ortaya çıkmıştır (Judge and Bretz, 1992: 261).

Bu kapsamda İhtiyaçlar-arz uyumu denilince bireylerin ihtiyaçlarına karşılık organizasyonun arz ettikleri düşünülmektedir. Bu uyum, bireylerin ihtiyaçlarının organizasyon tarafından ne seviyede karşılandığı ile ilgilidir. Bu kapsamda bireylerin

ihtiyaçları maddi unsurlar olabildiği gibi maddi olmayan unsurlar şeklinde de olabilir. Bu uyumun oluşmasında bireylerin ihtiyaçlarının organizasyon tarafından karşılanması beklenmekte buna karşı organizasyonda bireylerden organizasyona katkı sağlamasını beklemektedir. Kısaca ihtiyaç ve arzın uyumu bireylerin organizasyona kattıklarının organizasyon tarafından karşılanmasının uyumu ile ilgilidir. Organizasyonda tarafından ihtiyaçları karşılanan bireyleri daha üretken olduğu tesit edilmiştir (Oh et al., 2014: 99).

Bu uyumda organizasyonlar çalışanların nelere ihtiyaç duyduğuna odaklanırken bireylerde organizasyonun nelere ihtiyaç duyduğuna odaklanmaktadır. Organizasyonlar varlıklarının en değerlisi olan çalışanları için bazı kaynaklar sunmaktadır. Bu kaynaklar maddi olan veya maddi olmayan olarak sınıflandırılabilir. Organizasyonun bireylere sunduğu bu kaynakların çalışanlar açısından da beklentileri karşılaması gerekmektedir. Bunun olduğu durumlarda ihtiyaç-arz uyumu da sağlanmış olur (Aydın, 2018: 37).

2.6.2.4. Kişilik Uyum

Kişilik bireylerin ilgi, nitelik, tavır, iletişim tarzı, dış görünüş gibi özellikleri üzerinde belirleyici ve akılcı olan tüm davranışlarıdır (Karakuş ve ankaya, 2009: 112).

Kişilikte uygunluk ise; bireyin haiz olduğu kişilik niteliklerinin, dahil olduğu çevrede öteki kişilerin haiz olduğu niteliklere uygun bulunmasıdır (Westerman and Vanka 2005: 413). Söz konusu uyum, kişinin ihtiyaçlarıyla kendi çevresinin norm ve değerlerinin dengeli bulunduğunu gösterir. Kişinin kendi çevresinin ekonomik, sosyal, kültürel norm ve değerleriyle uyumu da kişinin dışsal huzur kaynağıdır (Başaran 2004: 356).

Kişi-iş uyumu, bireyler ile işte gerçekleştirdikleri iş veya görevler arasındaki uyumluluk olarak tanımlanır. Bu, alışanların ihtiyaçlarına ve bu ihtiyaçları karşılamak için mevcut iş malzemelerine dayalı uyumluluğun yanı sıra iş taleplerini ve çalışanların bu talepleri karşılama yeteneklerini de içerir. Bir bireyin kişiliği ve çalışma ortamı uygunsa, birey işten zevk alacak ve kariyerinde gelişecek ve

büyüyecektir. İnsanları işe alım sırasında örgüt kültürüyle eşleştirmek, daha yüksek çalışan memnuniyeti ve daha düşük çalışan sirkülasyonu ile sonuçlanmalıdır (Tokar and Swanson, 1995: 98).

Gerçekte, bireyler yeteneklerini geliştirmelerine, değerlerini ifade etmelerine ve rol üstlenmelerine izin verecek bir çalışma ortamı bulma eğilimindedir. Kişilikler firmalarının performansını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Uygun kişilik ile başarılı işletme arasındaki bağın temelini de bu fikir oluşturmaktadır (Ginting vd. 2018). Holland teorisine göre, kişilik ve meslek arasındaki uyum, kişisel tatmin yaratabilir, üretkenliği ve başarılı bir kariyeri artırabilir (Spokane v et al., 2002).

Çalışanların kişiliklerinin güçlü yönleriyle uyumlu rollerde olmalarını ve dünyayla iletişim kurmanın tercih edilen biçimini sağlamak, hem kuruluşlar hem de bireyler için doğal ve sezgisel bir çekiciliğe sahiptir (McCarthy v et al., 2022).

Dışarıdan bakıldığında, açıklanması imkansız ve hatta akıl-dışı olarak algılanan tavır ve davranışların birçoğu, insan kişiliği içinde devam edip giden çatışmaların yankılarından başka bir şey değildir. Bir işletmede, basit bir olay nedeniyle kızıp bağırان bir yönetici, belki de kendisine terfisinde uygulanan bir haksızlıktan ötürü hiddetini açığa vurmaktadır. Söz konusu yönetici hiddetini, çalışanlarını azarlamak suretiyle yansıtıyorsa, buradaki vaziyeti, çalışanın yanlış veya uygunsuz davranışını düzeltmek üzere belirlenmiş iyi bir yöntemden ziyade, şahsının bir psikolojik ihtiyacının karşılanması olarak izah etmek daha uygun olacaktır. Kişilik, kişinin şahsı bakımından ruhsal, zihinsel ve fizyolojik niteliklerinin bilgisidir (Ulutaş, 2010b: 27).

Organizasyonlar tarafından işe alım sürecinde bireylere uygulanan bazı testler yoluyla organizasyona uygun bireylerin seçilmesi planlanabilir. Bu testlerle amaç uygun işe uygun adayın seçilmesidir. Özellikle işe alım sürecinde bunu belirlemek önem arz etmektedir (Aydın, 2018: 37).

2.6.3. Kişi-Örgüt Uyumu Türleri

Kişi-örgüt uyumuna dair literatürde açıklanan pek çok tür mevcuttur. Bununla beraber ifadelerin çoğunluğu, Kristof tarafından geliştirilmiş olan yaklaşımdan bir

şeyler içermektedir. Kristof, kişi-örgüt uyumunun, kişilerle örgütler arasında 3 vaziyetin oluşması durumundaki uyumluluk hali olduğunu belirtmiştir: (a) taraflardan en az biri, diğer tarafın gereksinimlerini giderir veya (b) emsal ana özelliklere ortaklaşa sahip olurlar veya (c) bunların her ikisi de aynı anda gerçekleşir. Söz konusu tanımlama, Muchinsky ve Monahan'ın tamamlayıcı (*complementary*) ve bütünleştirici (*supplementary*) yaklaşımları ile Caplan ve Edwards'ın gereksinimler-tamamlamalar (*needs-supplies*) ve talepler-imkanlar (*demands-abilities*) yaklaşımlarını barındıran 4 değişik kişi-örgüt yaklaşımını birbirlerine yakınlaştırmıştır (Piasentin, 2007: 9).

Kişi-örgüt uyumu, örgütsel davranış ve yönetim alanlarının en gözde araştırma konularından biri durumundadır. Kişi-örgüt uyumu, örgütlerin sahip oldukları karakteristik nitelikleriyle (kaynaklar, hedefler, değerler) kişilerin niteliklerinin (yetenekler, hedefler, değerler) uygunluğunu ihtiva etmektedir. Kişi-örgüt uyumu, tamamlayıcı ve bütünleştirici uyum olarak 2 farklı perspektifi beraber ihtiva eden bir olgudur (Kristof, 1996: 3; Cable and Edwards, 2004: 822).

2.6.3.1. Bütünleştirici Uyum

Bütünleştirici uyum gerek bireyin iş tercihi davranışında gerekse de organizasyonun işe alım prosedürlerinde, kişilerin ve organizasyonların benzerliklerine bağlı bulunarak birbirlerine alaka duymaları hali olarak ifade edilmektedir. Bütünleştirici uyumun ortaya çıkmasında bireylerin karakteristik özellikleri organizasyon içindeki diğer bireylerle uyumlu olmasında ortaya çıkmaktadır (Sekiguchi, 2004: 179). Yapılmış başka tanımlamalar incelendiğinde, organizasyonun değerleri ve özelliklerinin bireylerin değerleri ve özellikleri ile benzer olması şeklinde yapıldığı görülmektedir (Mitchell, 2006: 26). Özelliklerin ise organizasyonel açıdan değerler, iklim, kültür, hedefler, normlar; bireysel olarak ise davranışlar, hedefler ve değerler kabul edilebilir (Sutarjo, 2011: 226; Piasentin and Chapman, 2007: 328).

2.6.3.2. Tamamlayıcı Uyum

Tamamlayıcı uyum kavramına yönelik yapılan tanımlamalar incelendiğinde, bireyin ve organizasyonun nitelikleri ile ihtiyaçları veya arzu arasında denge

sağlandığında meydana gelmektedir. Söz konusu uyum türü, bireysel ve örgütsel pek çok niteliğe konsantre olabilmektedir. Bireylerin niteliksel özellikleri organizasyon içinde mevcut ortamın eksiklerini tamamlıyorsa tamamlayıcı uyum ortaya çıkmaktadır. Bu tanımlamalardan anlaşılacağı üzere tamamlayıcı uyumun bireyler ile çevre arasındaki niteliksel ve karakteristik hususların bir dengesinden bahsedildiği görülmektedir (Bright, 2007 :365; Sekiguchi, 2004: 180).

Bireysel olarak tamamlayıcı uyumun, bireylerde mevcut ihtiyaçlar ve istekler ile ilgili olduğu söylenirken; bütünleştirici uyumun değerlerde meydana gelen uyum olduğu söylenebilir (Cable and Edwards, 2004:822).

Literatür, kişi-örgüt uyumunun çalışan davranış ve tavırları alanında önemli faydaları bulunduğunu kanıtlamaktadır. Böylece, bireyler ile organizasyon arasında uyum yükseldiğinde işgörenler, daha bağlı, memnun ve üretken olmaktadır (Bright, 2007: 364-65).

2.6.4. Kişi-Örgüt Uyumun Önemi

Hücre benzetmesi, uyum kabiliyetine haiz ve canlı bir örgütü temsil etmektedir. Canlı organizmaların hücreleri, ana hayati fonksiyonlara sahiptirler ve kimi özel ihtiyaçlarını gidermek amacıyla bağlantısız hareket edebilmektedirler. Fakat birlikte, uyumlu bir şekilde davranmaları halinde hücreler çok daha karmaşık görevleri ifa edebilmektedirler. Süreç boyunca, değişimin hücreler tarafından paylaşılması halinde, daha gelişkin bir organizma meydana gelebilmektedir (Öğüt, 2001: 114).

İşte örgütler de kişilerce kendi yetersizliklerinin üstesinden gelmek ya da ortadan kaldırmak amacıyla gerçekleştirilen sosyal sistemlerdir. Örgütler vasıtasıyla kişi, kendi hedeflerinin çoğuna erişmeye mani olan en mühim etmenin ya da yetersizliğinin ne şahsi bireysel gücünden ne de zekâ halinden kaynaklanmayıp, sadece başkalarıyla birlikte çalışmak istememe ya da çalışmama halinden meydana geldiğini anlamıştır (Şimşek, 2010: 214).

Uyum görüşü, son yıllarda, ampirik araştırmalara, kapsamlı kavramsal gelişmelere konu olmuştur. Kristof'un kişi ve örgütler arasındaki uygunluk şeklinde

nihai noktayı koyduğu manasıyla kişi-örgüt uyumu, uyumun sağladığı yararlar ele alındığında bu ana yapı üstüne yapılandırılacak araştırmalara devam edilmesinde önem kazanmaktadır. Misal olarak uyum, iş arayanların ne çeşit bir örgütü tercih edecekleri ve işverenlerin de hangi çalışanı işe alacakları konusunda mühim bir role sahiptir. Aynı zamanda, uyum, kişilerin iş doyumu, örgütsel sadakat, kariyer başarıları ile ilişkilidir (Ostroff et al., 2005:591-92).

Backhaus'a göre, kişi-örgüt uyumu konusunda gerçekleştirilen araştırma çalışmaları, kişisel ve örgütsel değerler arasında yüksek seviyedeki uyumun herkesçe olumlu neticeleri bulunacağını belirtmektedir. Söz konusu çalışmalar, bireylerin şahsi değerlerini ortaya çıkarabilecekleri örgütlerde çalışmayı seçmekte olduklarını izah etmektedir. Kişi-örgüt uyumu, daha yüksek seviyede iş doyumu, iş gören devrinin azalması, örgütsel sadakat ve bireyler arası çekimle ilişkilidir (Backhaus, 2003: 21).

İşvereni ile çok uyumlu olduğu kanaatinde olan iş görenlerin işyerinden ayrılma ihtimali azdır; dolayısıyla işverenine yönelik sadakati de daha fazladır ve iş doyumu da daha fazladır. Kişiler daha ziyade, uyum düzeyini yüksek algıladıkları işyerlerinde çalışmayı seçerler (Levesque, 2005: 303).

2.6.5. Kişi-Örgüt Uyumu Kuramları

Kişi-örgüt uyumuyla alakalı birçok araştırmacı tarafından farklı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar arasında araştırmacılarca sıklıkla kullanılan beş teori bulunmaktadır. Bunlar Argyris'in kişi ve örgüt bütünleşmesi teorisi, Schneider'ın çekim-seçim-çekişme teorisi, Chatman'ın kişi-örgüt uyumu modeli, Kristof-Brown'un kişi-örgüt uyumu modeli ve O'Reilly vd.'nin örgütsel kültür yapısı kişi-örgüt uyumu teorileridir.

2.6.5.1. Argyris'in Kişi ve Örgüt Bütünleşmesi Kuramı

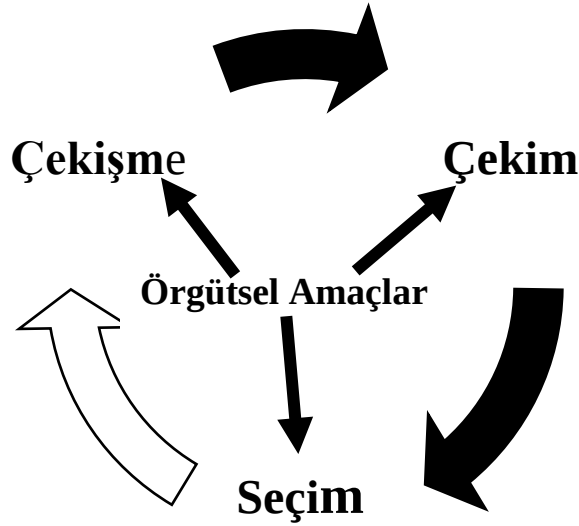
Argyris (1964: 12)'e göre örgütler, epey karmaşık yapıli sistemlerdir. Gözlemlendiğinde anlaşılacağı üzere örgütler, değişik analiz seviyelerinde bireylerin aktivitelerinin bir araya getirilmesi olarak algılanır. Bireyler, ufak gruplar, normlar, değerler, tavırlar, epey karmaşık ve çok boyutlu bir modelde hayatlarını devam

ettirirler. Sorun, eğer en ihtimal dâhilindeki birey enerjisi üretim çabasına yönlendirebilirse, örgütün yapmaya mecbur kalacağı değişiklikleri izah etmektedir. Neticede örgüt, şu etmenlerin içinde yer aldığı bir model olarak tanımlı bulunacaktır; 1) Şahsi gereksinimler, tavırlar, değerler ve hisler 2) Ekip albenisi, hedefler, normlar ve süreçler 3) Güç, yaptırımlar, mükafatlar, iletişim ve iş çevrimiyle alakalı örgütsel etkinlikler 4) İşten kaçma, vurdumduymazlık, ilgide azalma, departmanlar arası anlaşmazlıklar, uyum düşüklüğü ve güvensizlik gibi şekilsel olmayan aktiviteler.

Organizasyonların açık sistem olarak görülmesi bireylerin organizasyon içindeki davranış biçimlerinin kavramlaştırılmasını sağlamaktadır. Bilindiği üzere organizasyonlar faaliyette bulundukları çevreden etkilenen aynı zamanda faaliyette bulunduğu çevreyi etkileyen oluşumlardır. Süreç olarak organizasyonlar genel anlamda girdi, dönüşüm ve nihai olarak çıktı süreçlerinden oluşmaktadır. Bu kapsamda çıktılar ürün mal veya hizmet şeklinde sınıflandırılırken girdiler ise kişiler, üretim materyalleri ve enerji olarak sınıflandırılabilir. Bu anlamda organizasyonların sahip olduğu enerji kaynaklarından özellikle psikolojik enerji kaynağının en insan olduğu söylenebilir. Yapılan çalışmalar bireylere ait psikolojik enerjinin psikolojik başarılarla ilişkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu psikolojik başarının sağlanmasında üç koşuldan bahsedilmektedir. Bunlardan ilkinin bireyin kendisine değer vermesi gerektiği savunulmaktadır. İkincisinin ise organizasyon tarafından bireylerin hedeflerine ulaşmalarına ve bu hedeflerin organizasyonun hedefleri ile ilişkili olmasının sağlanmasına ortam sağlanmasıdır. Üçüncü ve son olan temel koşulun ise bireyin kültürel uyum sürecinin gerçekleştirilmesi olduğu belirtilmektedir (Argyris, 1964: 14).

2.6.5.2. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı

Schneider (1987: 442) tarafından yapılan bir çalışmada bireylerin içinde bulundukları organizasyonlarda her ne kadar uyumlu olsa da pozitif uyuşmaların kaybolduğu zamanlarda ise organizasyondan giderek uzaklaştığı belirtilmektedir (Şekil 2.2).



Şekil 2.2:Çekim-Seçim-Çekişme Döngüsü

Schneider'in yaklaşımına göre (Çekme-Seçme-Yıpranma-ASA: *Attraction-Selection-Attrition*) bireylerin organizasyona yönelik seçimlerini yaparken kendisine uygun nitelikteki organizasyonları tercih ettiği, organizasyonların ise benzer şekilde işin niteliklerine uyan bireyleri tercih ettiği bilinmektedir. Yıpranma aşaması ise bireylerin organizasyonel yapıya uyum sağlayamadıkları aşamada ortaya çıkmaktadır. Buna karşın organizasyona uyum sağlayan bireyler ise organizasyonun yapısını ile organizasyonun kültürünü oluşturmaktadır (Schneider, Smith, ve Goldstein 2000:67). Bu kapsamda Schneider bireylerin tercihlerinde bir rastgeleliğin olmadığını aksine bireylerin isteklerine göre cazibesi (Çekim) olan organizasyonları kendilerinin seçtiğini belirtmektedir. Bu model organizasyon içine dahil olan (Seçim) bireylerin, organizasyona uyum sağladıklarında organizasyonda kaldıkları bunun tersi olduğunda ise organizasyondan ayrıldıklarını (Çekişme)belirtmektedir. Bu model aşağıda belirtilen varsayımlar üzerine kurulmuştur (Schneider, 1987: 453; De Cooman et al., 2009: 103):

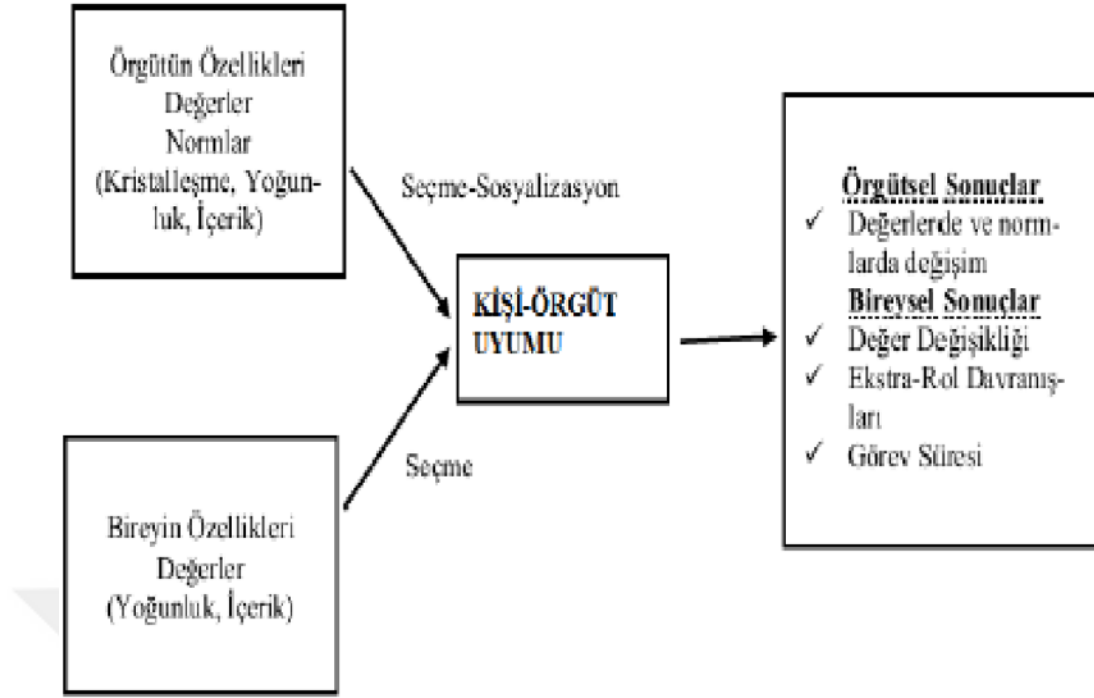
- Bireyler, organizasyonların aktivite şekillerine göre farklı şekillerde çekilme göstermektedirler. Bu aktivitelerin belirleyicisi ise bireylerdir. Bu anlamda organizasyonların çekiciliğini sağlayan faaliyetler değil bireylerdir.
- Organizasyonlar personel seçiminde yapısal normlarına uygun olan bireyleri seçmektedirler. Organizasyonlar işe alımları bu şekilde limitli hale getirdikçe

bireysel uyumda organizasyonel uyumda o derece yüksek olmaktadır. Organizasyonların amacı bu sayede işe alınacak bireylerin uyumlu olanlarının organizasyona dahil edilmesini amaçlamaktadır.

- Organizasyona uyum sağlamayan bireyler istekli ya da isteksiz olarak organizasyonu terk etmektedirler. Dolayısıyla bu şekilde düşünen bireylerde uyum sağlayabilecekleri organizasyonlarda yer almak istemektedirler.

2.6.5.3. Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Chatman (1989: 340) modelinde değerler tabanında kişi-örgüt uyumunu vurgulamaktadır. Chatman'a göre, bir örgüte üye olmanın bireyler üzerindeki tesiri ve bireylerin üyesi oldukları örgüt üzerindeki tesirleri, örgüt ve kişiyle alakalı bilgilerin toplanmasıyla öngörülür. Problem hangi hallerde kişilerce ve hangi hallerde örgütçe mühim addedildiğidir. Kişilerin ve örgütlerin bakış açıları, tavır ve davranışları (yetenek, iş ihtiyaçları, kişisel nitelikleri ve meslekler) belirlemede mühim olmasına rağmen gerek örgütler gerekse de kişiler açısından kalıcı ve köklü değerlerdir. Kişi, sabit inançlar ve amaçlarla belirlediği kişisel değerlerini, doğal olarak örgütsel değerlere yeğ tutar. Değerler, kişinin çevresine uyumunu kolaylaştıran toplumsal bilincin bir çeşididir ve bireylerin tavır ve davranışlarında belirleyici bir tesire sahiptir. Değer sistemleri örgüte de gerek kişi tavır ve davranışlarının uyumlu oluşu gerekse de sistemlerin fonksiyonları ve etkinlikleri açısından detaylı ve genel normlar edindirir. Normlar, sistemin öğeleri açısından uygun bulunan tavır ve davranış şekillerini belirleyen değerlerle çok yakından ilgilidir. Örgütsel değerler ve normlar, grup öğelerinin tümünün benzer değerlere haiz olmasa da bir grup çıktısıdır; etkin öğelerin çoğu söz konusu değer ve normları kabul ederler. Kişi-örgüt uyumu, kişilerin değerleriyle örgütün değer ve normları arasındaki uyumluluk şeklinde ifade edilmektedir. Bu uyum Şekil 2.3'de gösterildiği gibi açıklanmaktadır.



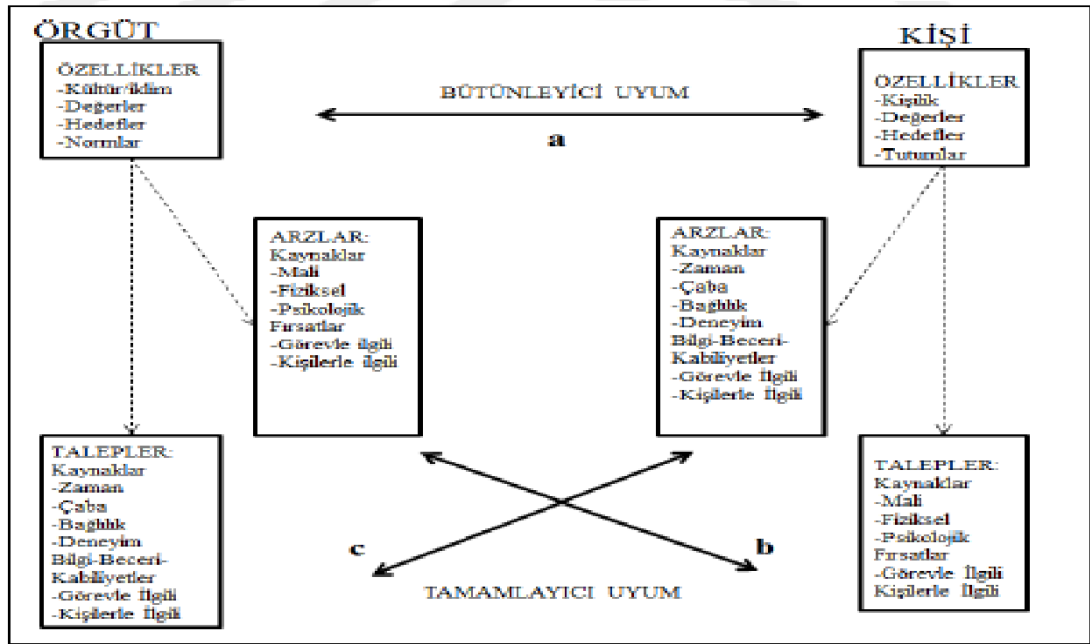
Şekil 2.3: Chatman'ın Kişi Örgüt Uyum Modeli

Şekil 2.3'te yer verilen "Kişi-Örgüt Uyum Modeli" incelendiğinde; organizasyonel uyum ile kişisel değerlerin uyumunun bireylerin organizasyonlarla uyumlu hale gelmesi ile sonuçlandığı tespit edilmiştir. Organizasyonlarda örgüt kültürünü oluşturan temel faktörlerin değerler ve normlar olduğu yine organizasyonlardaki bireyler tarafından iletilmiştir (Chatman, 1989: 340). Bunun yanında bireylerin de bazı değerleri ve inançları mevcuttur. Bu kapsamda bireylerin çalışmayı tercih etikleri organizasyonların değerleri ve inançları ile uyumlu olduğu görülmektedir. Bununla aynı paralelde organizasyonlar da bu uyum kapsamında seçim yapmaya özen göstermektedirler (Adkins et al., 1994: 607-9). Chatman, (1991:480)'ın kişi-örgüt uyumu modelinde. Kişi-örgüt uyumluluğu türlerinden hangisinin tercih edileceği, hangi değerlere haiz çalışanların örgüt açısından en uygun olduklarını belirlemek bakımından önemlidir. Chatman (1991), bireyler ve işletmelerin tercih sürecinde yüksek bilgiye sahip olmalarının faydalı olduğundan bahsetmekte, çalışanların belirlenmesi ve sosyalleşmesi kavramlarının önemine kişi-örgüt uyumu açısından vurgu yapmaktadır

2.6.5.4. Kristof-Brown'un Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Kişi-örgüt uyumunu Kristof, örgütler ve kişiler arasında; asgari bir tarafın diğerinin ihtiyaçlarını giderdiğinde, emsal köklü özellikler paylaştıklarında veya her ikisi de mevcut olduğunda uyumluluk olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda kişi ile organizasyon arasında bir uyumdan bahsedebilmek için mevcut ihtiyaçların karşılıklı olarak karşılanması gerekmekte veya her iki tarafında temel özelliklerinin benzer olması gerekmektedir (Kristof, 1996:4).

kişi-örgüt uyumuna yönelik yapılmış tanımlamada Kristof, kişi-örgüt uyumunu bütünlendirici-tamamlayıcı ve yetkinlikler uyumu olarak iki faktörde incelemiştir (Şekil 2.4).



Şekil 2.4: Kristof'un Kişi- Örgüt Uyum Modeli

Kristof (1996:3-5), kişi-örgüt uyumunu tamamlayıcı ve bütünlendirici uyum olarak 2 boyutta ele alınmaktadır. Bireylerin özellikleri ile organizasyonun özellikleri benzerlik gösteriyorsa bu durumda bütünlendirici uyumdan bahsedilebilir. Bunun yanında tamamlayıcı uyumda ise bireylerde mevcut özelliklerin organizasyondaki eksiliği gidermesinde ortaya çıktığı kabul edilmektedir. İhtiyaçlar-arz karşılanma uyumu, talepler ve yetkinlikler uyumu ise kişi-örgüt uyumuna katkı sağlayan unsurlardandır. Gereksinim karşılama uyumu ise organizasyonların bireylerin

ihtiyaçlarının karşılanması durumunda ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında birey organizasyonun beklentilerini karşılabilecek yetkinliğe sahip olduğunda ise kişi-örgüt uyumundan bahsedilmektedir. Bu doğrultuda kişi-örgüt uyumundan bahsedilebilmesi için her iki tarafında birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılaması gerekmekte ve her iki tarafında benzer özellikleri paylaşmaları gerekmektedir.

Kristof'un modeli, kişilerin gereksinimlerini ve şahsi kabiliyet ve yeteneklerini, ve söz konusu kabiliyet ve yetenekleri geliştirmesi amacıyla örgütün şahsına sağladıklarını veya örgütün belirli kabiliyet ve yetenek ihtiyaçlarıyla şahsının sahip olduklarını karşılaştırabilmesine müsaade etmektedir (Wingreen and Blanton 2007: 635).

2.6.5.5. Cable ve Judge'ın Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Cable ve Judge, kişi-örgüt uyumunu gerek çalışanlar gerekse de iş isteyenler bakımından incelemişlerdir. Araştırmacılar kendi örgütlerindeki ortak değerleri paylaşan kişilerin örgütlerine çok daha sadık, işlerinden çok daha memnun ve işten ayrılma olasılığının da çok daha düşük olduğunu savunmaktadır. Burada mühim olan nokta, çalışanların nesnel kişi-örgüt uyumunu önemsemeksizin uyumun meydana gelmesidir. Buna ek olarak, kişiler arasındaki uyum (demografi, değerler veya tecrübe bakımından), kişilerarası münasebetin çok daha sağlam olması sebebiyle iş doyumuna tesir etmektedir. Cable ve Judge, iyi bir örgüt bünyesinde çalışmayı amaçlayan kişilerin öncelikle kendi diledikleri örgütü tercih ettiklerinde kişi-örgüt uyumunun mümkün olacağını vurgulamıştır (Cable and Judge, 1996: 294-311).

Cable ve Judge; iş değiştirmek ya da yeni bir işe başlamak isteyenlerin nesnel kişi-örgüt uyumunun, işletmenin algısıyla şahsi değerlerinin uyumlu olmasından doğduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, iş arayanların nesnel uyum algısının iş tercih iradesine yönelik olan tesirini de öteki mühim boyutlar ile mukayese ederek öngörülerde bulunmuşlardır (mesela; ödüller). Gerçekleştirdikleri çalışma neticesinde de bulguları, Schneider'in (1979) önermiş olduğu kuramsal çerçeveye örtüşmüş olup, iş arayanların şahsi değerleriyle bünyesine dâhil oldukları organizasyonun değerleri içinde hissedilen uyumun iş doyumunun değerli bir kısmı olduğu iddia edilmektedir (Cable and Judge, 1996: 309).

2.6.5.6. O'Reilly III Vd.'nin Örgütsel Kültür Profili (OCP)

O'Reilly III, Chatman ve Caldwell (1991), veri setini yüksek lisans öğrencileri, muhasebeciler, müşavirlik firmaları ve kamu çalışanlarının oluşturduğu çalışmalarında, Örgütsel Kültür Profili (OCP) isminde bir kişi-örgüt uyumunu değerlendirme vasıtası geliştirmişlerdir. Bu kapsamda geliştirilen ölçek ise organizasyonun mevcut değerleri ile tercih edilen organizasyonel değerlerin karşılaştırılması için geliştirilmiştir. Ölçek, 54 ifade ve 8 boyuttan oluşmaktadır. Bu kapsamda ölçek ile elde edilmesi amaçlanan durum organizasyonunun hali hazırdaki değerleri ile tercih edilen değerler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi ve kişi-kültür uyum düzeyinin ölçülmesidir.

Sonuçlar, kişi-örgüt uyumunun, uyum ölçüldükten 1 yıl sonra, sadakat ve iş doyumunda; ve uyum ölçüldükten iki yıl sonra ise işgören devrinde farklılaşmaya sebep olacağını kanıtlamaktadır. Söz konusu kanıtlar, kişinin seçimleriyle örgüt kültürü arasındaki uyumu anlamının önemini izah etmektedir (O'Reilly et al., 1991: 494).

2.6.6. Kişi-Örgüt Uyumu Süreci

Bireylerin organizasyon için seçimi kişi-örgüt uyumu için önemli olan süreçlerden biridir. Bu kapsamda organizasyon için uygun nitelikteki personel seçimi gerçekleştirilmekte, bu şekilde seçilen bireyler sayesinde organizasyona uygun nitelikte bireyler katılmakta bu sayede organizasyonun norm ve değerleri korunarak kişi-örgüt birlikteliğinde güçlü ve tutarlı bir ilişki sağlanmaktadır Chatman, 1989:34345).

Organizasyonun örgütsel değerleri, normları ve inançları bireylere; semboller, hikayeler, tören ve kutlamalar ile kültürel değer aktarımı gibi davranışlarla iletilmekte bu sayede bireylerin organizasyona alışması süreci çabuklaştırılmaktadır. Kişi-örgüt uyumu süreci boyunca kültürel değer aktarımı kadar önemli olan bir diğer husus ise kapsamlı eğitimler verilmesidir. Bunun yanında organizasyonda kabul görmüş etkileşimli liderlik şekli ve yönetim kademesinde farklı iş ve kültüre sahip takımların bulundurulması bir başka öneme sahip hususlardandır.

Söz konusu süreç, insan kaynaklarının örgütsel sosyalleşme ve çalışan tercihi olarak 2 temel başlık altında araştırılmaktadır (Ulutaş, 2011: 75).

2.6.6.1. Çalışan Seçimi

Organizasyona dahil edilecek bireylerin seçimleri için bazı prosedürler bulunmaktadır. Bu kapsamda bireylerin yetenekleri, daha önceki iş tecrübeleri, bilgi ve zekaları değerlendirilmekte ve bu özelliklerin bir arada bulunduğu yüksek nitelikteki bireylerin seçimine özen gösterilmektedir (Chatman, 1991: 460).

Çalışan tercih sürecinde, kişinin örgütsel değerler ile örgütsel kültüre ne ölçüde uyum sağladığı kararlaştırılmalıdır. Söz konusu uyumun tesis edilmesi halinde kişinin örgüte yönelik sadakatının yükselmesiyle birlikte örgüt bünyesinde çalışan açısından gerçekleştirdiklerini artıracaktır (İpçioğlu ve Uysal, 2009: 131).

Organizasyona seçimi düşünülen bireyin organizasyonun değerlerine uygun olması istenmekte, buna uygun olmayan adaylar ise elenmektedir (Chatman, 1991: 461; Gürbüz, 2017:182).

Çalışan seçiminde kişi ve organizasyon açısından, işin içeriği, iş analizi, ücret değerlendirmesi, iş gerekleri, eğitim, gelişim ve kariyer yönetimi gibi kavramlar çok önemlidir (Gürüz ve Yaylacı 2004). Organizasyonlar için personel seçiminde adayların kendilerine uygun olan işleri tercih ettikleri görülürken bunun yanında işverenlerin işe alma etkinliklerinden etkilendikleri belirtilmektedir. Bu kapsamda kişi örgüt uyumu için dikkat edilmesi gereken hususlardan birisinin, adayların iş ve organizasyon yönelik doğru bilgiye ulaşması sağlanmalıdır (Saks and Ashforth, 1997: 395).

2.6.6.2. Örgütsel Sosyalleşme

Kişi-örgüt uyumunun elde edilmesi için etkili diğer bir yöntem de çalışanların örgüte katılmalarından sonra ortaya çıkan sosyalleşme sürecidir. Örgütsel sosyalleşme bir örgütün bünyesine dâhil olabilmek ve örgütsel rol edinmek amacıyla sosyal bilgi, tavır, davranış, beceri, tutum, bilgi ve değerler kişisel bakımdan edinim

sürecidir (Çerik and Bozkurt, 2010:77). Sosyalleşme kavramı ile amaç, organizasyon içerisine yeni dahil olan bireylerin, organizasyona uyumunda destek olması açısından bir çerçeve oluşturmak amacıyla ve eski çalışanlar ise yenileri arasında bir koordinasyon kurulması ile organizasyonun değerlerinin ve normlarının devamlılığının sağlanmasıdır. Sosyalleşme sürecinin bireysel değerlerle örgütsel değerleri uyumlu hale getirmesi dışında bireylerin organizasyona olan bağlılığını artırdığı da belirtilmektedir (Cable and Parsons, 2001:2).

Örgütsel sosyalleşme, yeni bir örgütün normlarına, prosedürlerine ve kültürüne aşina olmayan örgütsel bir yabancı olmaktan, örgütün iç çalışma normlarına, prosedürlerine ve kültürlerine hakim olan bir örgütsel içeriden olmaya geçiş sürecidir (Louis, 1980: 227). Örgütsel sosyalleşme, en temel özelliğın değişim olduğu dinamik bir süreçtir (Saks and Ashforth, 1997:237).

Örgütsel sosyalleşmenin ana hedefi, kişinin örgüte uyum sağlaması ve örgüt içerisinde etkili bir üye durumuna getirilmesidir. Gerçekleştirilen etkili bir örgütsel sosyalleşme de örgüt ve birey arasındaki uyumu oluşturmaktadır (Memduhoğlu, 2008: 137). Kişi-örgüt uyumuyla birlikte, bireyler daha üretken olmakta ve verimli çıktılar elde etmektedirler. Bu durum da örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Ulutaş, 2011: 86).

Sosyalleşme süreçleri; formal öğretimi, danışmanlık programlarını, sosyal ve eğlence aktivitelerini kapsamaktadır. Bu faaliyetler, kişi-örgüt uyumunu olumlu yönde etkilemekte ve kişisel değerlerde daha köklü bir değişime sebep olmaktadır. Bununla birlikte, bireyler değerleriyle uygun örgütleri seçtiğinde sosyalleşmeleri daha da kolaylaşmaktadır (Çetinkaya, 2016: 43).

2.6.7. Kişi-Örgüt Uyumunun Olumlu-Olumsuz Sonuçları

Geleneksel örgütün, kişi-örgüt uyumunu oluşturma girişimi, çalışan üzerinde etkin bir denetim tesis etme yoluyla mümkün olmuştur. Devamlı ve yakından denetim sayesinde iş görenin örgütün fonksiyonel çevresine uyumu sağlanmaya çalışılır. Oysa yakından devamlı izlemenin ve disiplin sisteminin çalışanı uyumsuzluğa sürüklediği artık kanıksanmıştır. Çağdaş yönetim teorileri çalışanların uyumunun sağlanması

amacıyla daha farklı yöntemlere başvurmaktadır. Rehberlik ve psikolojik danışmanlık bunların başında gelmektedir. Yöneticilerin çok yönlü ve etkin çalışan bir iletişim ağı tesis etmeleri; birimler ve çalışanlar arasında ekip çalışmasına uygun bir eşgüdüm yaratmaları, çalışanların uyumsuzluk düzeyini düşürebilmektedir. Buna ek olarak, yönetime katılma düzeyi yükseldiğinde çalışanların gerek iş tatminleri gerekse de örgüte uyum seviyeleri yükselebilir (Aykut, 2007: 16).

Kiş-i-örgüt uyumu meydana geldiğinde, çalışanlar, çalıştıkları kurum hakkında pozitif düşünecekler; kurumlarını kendi istek ve gereksinimlerinin dâhilinde giderildiği bir yer olarak algılayacaklardır. Başarılarını da yüksek ihtimalle, işyerindeki performans seviyelerine ve şahsi yetkinliklerine atfedeceklerdir. Fakat örgütü ile uyumunu sağlayamayan kişilerin örgüte yönelik fikirleri daha negatiftir. Düşük uyum seviyesinde, çalışanlar büyük ihtimalle düş kırıklığı içinde bulunacak, kendilerini hezimete uğramış hissedecekler, çevrelerinden ve örgütlerinden uzaklaşarak tek başına kalmaya başlayacaklardır. Söz konusu hisler, kişi ile iş ortamı arasındaki fonksiyonel ve psikolojik açığın yansımalarıdır. Söz konusu hallerde, neticede iş doyumu ve sadakat düzeyi düşecektir (Vigoda-Gadot and Meiri, 2008: 115).

Kiş-i-örgüt uyumu aktivitelerinden edinilen neticeler, olumlu ve olumsuz neticeler olmak üzere 2 alt başlıkta incelenmiştir.

2.6.7.1. Kiş-i-Örgüt Uyumunun Olumlu Sonuçları

Kiş-i-örgüt uyumunun sağlanması, örgüt açısından birçok pozitif neticeleri birlikte getirecektir. Bunlar arasında iş doyumu, güven, sadakat, örgütsel vatandaşlık ve üretkenlik olguları açıklanacaktır.

Güven: Kiş-i-örgüt uyumunun en önemli sonuçlarından biri de karşılıklı güven duymaktır. Güven; hem bireyler hemde organizasyonlar için ilişkilerde önem arz eden geniş bir alana sahip temel duygulardandır (Özkan, 2012: 7).

Kiş-i-örgüt uyumunun en mühim neticesi, kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi güven kavramı üzerine yapılandırmasıdır. Güven kavramı, kişiyi mensup olduğu örgüte

uyum sağlamaya iten gerek bir neden gerekse de uyumu izleyen bir netice olarak örgüte iki taraflı bir katkı sağlamaktadır (Ulutaş, 2010b:78; Doney ve Cannon, 1997: 37).

Ornaizasyonlarda güven duygusunun hakim olması; katılımlı ve açık bir ortam bulunması, mesuliyetlerin çalışanlarca yüklenilmesi, verimliliğin ve örgüte sadakatin fazla olması, ekip çalışmasına uygunluk, işgörenlerin yüksek iş doyumuna haiz bulunması, işgörenlerin kararlara dahil edilmesi, işgörenler arasında ihtilafın azalması, üretkenliğin yükselmesi, yüksek motivasyonun tesis edilmesi, çalışanların işten çıkma ve devamsızlık oranlarının azalması ile sonuçlanmaktadır. Güven hissi bulunmayan organizasyonlarda ise işgörenler devamlı diğerlerini suçlamakta, devamlı olarak savunmada kalmakta, işgörenler mesuliyet yüklenmemekte, kuşkucu, kıskanç tavırlara bürünmekte, dedikodu yapmakta, sürekli işten kaytarma yatkınlığında bulunmakta ve örgüt amaçlarını benimsememektedir. Buna ek olarak, çalışanların sadakati düşmekte, iş tatmini ve performansı azalmakta, örgüt üyeleri mutsuz hissetmekte, şikâyetler kovulma ve cezalandırma sebebi kabul edilmekte, kişiler kendilerini göreve ve kuruma hapsedilmiş gibi düşünmektedir (Gezen ve Boz, 2013:894).

Üretkenlik (Verimlilik): Üretkenlik (*productivity*), en geniş anlamıyla düşünüldüğünde, kişinin ihtiyaçlarını gideren kaynakların etkinliğinin ölçüsü, dar anlamıyla ise, işletmelerin ürettiği mal ve hizmet düzeyi ile söz konusu üretimde girdi olarak yararlanılan üretim faktörleri arasındaki ilişki olarak ifade edilebilir (Motroi, 2018: 29).

Verimlilik, işletmelerin performansını ölçmek için yaygın olarak kullanılmaktadır. Genel olarak verimlilik, bir üretim sürecinin çıktılarının girdilerine oranı olarak tanımlanır. Girdiler, emek, zaman, ekipman, malzeme ve enerji gibi kaynakları içerir. Çıktılar, tanımlanmış bir kalite ve standartta üretilen mal sayısını içerir (Loosemore, 2014: 250).

Kişilerin, dâhil oldukları işletmenin örgütsel yapısına uyumu üretkenliği pozitif yönde etkilemektedir. Zira birey, örgütü ile uyumlu olunca, hedefleri ve örgütsel işleyişi içselleştirecektir. Çalışanlar, işletmenin hedeflerini ne derece benimserlerse, bu hedeflere erişilmesi için de o derece katkı sağlayacaklardır. Aynı zamanda,

Çalışanların iş arkadaşlarına, işin doğal ve sosyal ortamına uyum göstermesi de üretkenliğe pozitif olarak etki edecektir (Dinçer ve Fidan, 2009: 53). Kişi-rgt uyumu daha yüksek olan çalışanların, üretkenlik düzeyini yükseltmekte ve uyum kaynaklarından etkili şekilde yararlanılmasını sağlamaktadır (Alnıaçık 2013: 274).

Örneğin Hoffman ve Woehr (2006), davranışsal neticeler ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık, iş performansı ve işgören devri arasında zayıf bir ilişki bulunduğunu belirtmektedir. Son alışmasında Kristof-Brown (2000), kişi-örgüt uyumu ile iş doyumunu ve örgütsel sadakat arasında sağlam; işten çıkma ile ortanın üstünde bir korelasyon bulunduğunu saptamıştır. Kişi rgt uyumu ile iş doyumunu arasındaki ilişki mühim derecede yüksek iken, yönetici ve iş arkadaşlarından memnuniyet ve yönetime karşı güven ile kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişki orta düzeyde bulunmuştur. Bilhassa performans hususunda genel iş/görev performansı ile kişi-örgüt uyumu arasında düşük korelasyon saptanmıştır.

Örgütsel sadakat: Sadakat, insanlar arasında güven oluştırmaya yardımcı olur ve yaşam değerleri yaratmada önemli bir unsurdur. Örgütsel sadakat, bir kişi bir rgt güçlendirmek için kişisel çıkarlarını katkıda bulunmaya veya feda etmeye istekli olduğunda erdemi temsil eder. İş organizasyonları, en iyi sadakat biçiminin hem şirketin hem de çalışanlarının karşılıklı çıkarları olduğunda olduğunu öne sürer (Vuong et al., 2021). Kişi rgt uyumunun bireysel sonuçlarından biri sayılan örgütsel sadakat; çalışanın işletmeye sorumluluk duyması ve kişinin, kurum ile kimlik birliği meydana getirdiği g birliğidir (Northcraft and Neale 1990:464).

Örgütsel sadakat, bir kişinin bir organizasyona güçlenmesi için kişisel çıkarlarına katkıda bulunmaya veya fedakarlık etmeye istekli olduğu erdemi temsil eder. İş organizasyonları, en iyi sadakat biçiminin hem şirketin hem de çalışanlarının karşılıklı çıkarları olduğunda olduğunu öne sürer. Sadakat ile ilgili birçok farklı tanım ve görüş bulunmaktadır. Yazarlar, rgtsel bağlılığı, çalışanların bir örgüt üyeliğini sürdürmek, hevesle katılmak ve örgütün amaçları için çok çalışmak niyeti veya arzusu olarak tanımlamaktadır (Vuong et al., 2021:204).

Örgütsel sadakat da kişi-örgüt uyumunun bir sonucudur. Çalışanların sadakat seviyeleri kişi-örgüt uyumuna yönelik olan algılarının durumuna göre değişiklik gösterebilir. Çalışanların organizasyona uyumları ne kadar fazla olursa örgütsel sadakatin de o derece arttığı görülmektedir (Valentine ve diğerleri, 2002: 352). Yapılmış çalışmalar bu iki kavram arasında pozitif bir korelasyon olduğunu raporlamıştır (Vilela et al., 2008; Ahmadi et al., 2014:33). Kişi ile örgüt arasındaki uyum bireyler üzerinde örgütsel bağlılık ve sadakat için olumlu yönde etkileri olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde bireyler tarafından organizasyonla kurulan manevi bağın ise, bireylerin organizasyonun değer ve normlarına uyumunda istekli olmalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

İş doyumı: Kişi örgüt uyumuna fayda sağlayan bir diğer unsur ise iş doyumudur. İş doyumuna yönelik yapılmış tanımlamalarda çalışanlara yönelik olan ücret, terfi, örgütün yönetim şekli, yapılan işin niteliği, işe yönelik olarak gelişim fırsatlarının varlığı ve çalışanlar arasındaki uyum bireyin işinden olan memnuniyetinin derecelendirmesine etki eden unsurlar olarak sıralanabilir (Luthans, 2002:695). Kısaca iş doyumunu bireylerin yaptıkları ile elde ettikleri arasındaki uyum olarak tanımlanabilir (Yapraklı ve Yılmaz, 2007:67).

Bireyin duygu durumu ile ilgili olan iş doyumunu duygu durumunun bireyden bireye farklılık göstermesi nedeniyle değişkenlik gösterebilmektedir (Duygulu, 2003). İş doyumunu, organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesinde en büyük katkıyı sağlayan bireylerin, kişisel amaçları ile örgütün amaçları ile uyumlu hale getirme ihtiyacı da değerlendirilebilir (Toker, 2007: 92).

Çalışan ve organizasyonel değerlerin benzerliği olduğunda iş doyumunu ve bireylerin performansında artışlar, streste ise azalmalar görülmektedir (Valentine et al., 2002: 352). Uyumu yüksek olan işgörenlerin yaptığı işlerden mutlu olduğu ve iş doyumlarının ise arttığı tespit edilmiştir (Chatman, 1991:459). Chen, Sparrow ve Cooper (2016) tarafından oniki yemek şirketinde çalışmakta olan 225 kişi üzerine yaptıkları araştırma; kişi-örgüt uyumunun iş doyumunu etkilediğini göstermekte ve çalışanların stres seviyelerinde azalma görüldüğü tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik kavramsal tanımlamalar incelendiğinde bireylerin mevcut görevlerinin dışında inisiyatif alarak ortaya koydukları davranışlar olarak tanımlanabilir. Bireyler, bu şekilde kendi görevleri olmamasına rağmen organizasyon açısından yararlı olduğunu düşündüğü davranışları göstererek bu sayede örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemiş olurlar. Dolayısıyla kişi-örgüt uyumunun bir çıktısı olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkmaktadır. Feather, Meglino, Ravlin ve Adkins, Posner ve baskaları da örgütsel vatandaşlık davranışı ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu saptamışlardır (Sağnak, 2004: 88).

2.6.7.2. Kişi-Örgüt Uyumunun Olumsuz Sonuçları

Uyum yeterliği ve uyuma yönelik güdülenmesi yüksek olan çalışan, örgüt bünyesinde uyum problemlerinin pek çoğunu çözümler ve örgüte uyumunu, huzurunu bozmayacak seviyede sağlar. Uyumsuzluk kaynaklarıyla baş edemeyen çalışan, ya örgüt içinde uyum problemleriyle beraber yaşar veya ilk fırsatta örgütten ayrılır. Örgütten ayrılamayan fakat uyum problemleriyle beraber yaşayan çalışan, şu tepkilerden biri veya birkaçını birlikte yapar. 1) Uyum mekanizmalarından birini veya birkaçını beraber geliştirir; (a) Uyumsuzluğa sebep olan gerçekleri yadsıyarak (*denying reality*) uyumsuzluğunu baskılayabilir (*repression*) (b) Gerçekleri çarpıtarak (*distorting reality*) kendisini aldatabilir (*deception*) (c) Gerçeklerden çekilerek (*escape by retreating from reality*) uyumsuzluğa teslim olabilir (*surrender*) (d) Gerçeklere saldırarak gerçeklerden kaçabilir (*escape by attacking reality*) (e) Gerçeklerle uzlaşabilir (*compromising with reality*) 2) Uyumsuzluğu hırsa dönüştürebilir; Uyumsuzluğun verdiği huzur eksikliği, çalışanı yüksek makamlara tırmanma, ödül kazanma, daha çok gelir edinme gibi erk ve ekonomik yarar savaşımına sürükleyebilir. İşgören yaptıklarını abartarak kendini övebilir ve çok yüksek değer görebilir. 3) Uyumunu farklı örgütlerde arayabilir; İşgören, doğal kümeler, derneklere, sendikaya ve benzerlerine girerek örgütteki uyumsuzluğunu buralarda gidermeye çalışabilir. 4) Örgüte karşı umursamazlık (*indifference*) geliştirebilir. 5) Örgüte yabancılaşabilir. (Başaran, 2004: 359).

Kişi-örgüt uyumunun gerçekleştirilemediği örgütlerde iş stresi, işten ayrılma niyeti, işgören devri ve çatışma gibi sonuçlar söz konusu olacaktır. Bu sonuçlardan aşağıda ele alınmıştır.

İş Stresi : Örgütte kişi-örgüt uyumunun mevcut olmaması durumunda, çalışan bireylerin karşılaşacağı en büyük sorun organizasyonlarındaki ortamda gerginlik ve sonucunda ortaya çıkan strestir (Ulutaş, 2010: 90).

Stres; kişinin dâhil olduğu ortam ile çalışma koşullarının onu etkilemesi neticesinde, söz konusu şartlara uyum sağlama amacıyla bedensel ve düşünsel açıdan harekete geçmesidir (Eren, 2017: 292).

Stres, örgütü ve kişileri dolaysız olarak etkileyen ve mühim kayıplara sebep olabilen bir kavramdır. Söz konusu sebepten organizasyonlar ve yöneticiler, strese yönelik olarak farkındalık içinde olmalıdırlar. Stresin hiç mevcut bulunmaması gerek imkânsız gerekse de sakıncalıdır. Fakat kişilerin bedensel ve ruhsal sağlığını riske düşürecek yoğunlukta ve şiddetteki strese de imkân sağlanmamalıdır (Pehlivan, 1991: 795).

Kişi-örgüt uyumu, stres düzeyine etki etmektedir. Uyumun sağlandığı işletmelerde daha düşük seviyede stres algılanmaktadır. Yüksek stres işten ayrılma davranışını tetiklemekte, iş doyumunu düşürmektedir. Kişi- örgüt uyumu bu olumsuz durumları engellemek için kullanılabilir (Çetinkaya, 2016).

Vilela, González ve Ferrín (2008: 1005) idareci ve satış yetkililerin bütünleşme bağlamında gerçekleştirdikleri çalışmada yüksek stres düzeyleri, daha yoğun işten ayrılma yatkınlığı ve daha ender iş tutumu için kişi-örgüt uyumunun etkili bulunabileceğini ve tüm bu olumsuz durumları kurumu yararlı vaziyete taşımada kullanılabileceğine vurgu yapmışlardır.

İşten Ayrılma Niyeti: İşten ayrılma davranışı birey ile organizasyon arasındaki uyumsuzluktan ortaya çıkan bir durumdur. Bu durumda birey kendi isteğiyle bulunduğu organizasyondan ayrılmak isteyebilir. Bireyin organizasyondan ayrılmasının önemli sonuçları olabilmektedir. Bireyin işten ayrılması durumunda,

organizasyonda yeni alınacak bireyler için eğitim ve başka durumlar nedeniyle maliyetlerde artışlar görülmektedir. Bunun haricinde diğer çalışanlarda moral bozukluğu oluşturmakta ve iş doyumuna negatif yönde etki etmektedir (Cho et al., 2009:374).

İş gören Devri: İş gören devri belirli bir tarihte işten ayrılanların toplam sayısı olarak ifade edilmektedir. İktisadi bakımdan düşünüldüğünde, emeğin işletmeler arasında ve bölgeler arasında iş değiştirme hareketine (emek akışkanlığı) denilmektedir (Şimşek et al., 2011:317). Bireyler bilgi sahibi olduğu işleri bulmakta zorlanabilirler veya bu süre uzayabilir. Bu gibi durumlarda faaliyette bulundukları işte iken kendi isteklerine uygun bir iş bulurlarsa yerlerini değiştirmektedirler. Bununla benzer şekilde organizasyonlarda amaçlarına uygun nitelikteki personeli bulduklarında değişikliğe gidebilmektedir (Şimşek vd., 2011:317-19). Çünkü kişiler, kurumları ile bir uyum seviyesini sağlayamamışlarsa stres meydana gelecek; kişi, örgüt içi çatışmaların tarafı durumuna gelecek, buna ek olarak çatıştığı kişiler kurumdaki başka görevliler değil, kurumun kültürel yapısı ise bir zaman sonra kurum söz konusu kişi için dayanılmaz bir ortama dönüşecektir. Bu vaziyette kişinin gerek örgütçe iş sözleşmesi sonlandırılacak gerekse de kendisi işten ayrılmayı seçerek örgütle alakası sonlanmış bulunacaktır (Ulutaş, 2010b: 98).

Kişi-örgüt uyumu araştırmalarının insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış açısından trend olmasının nedeni, kişi-örgüt uyumunun bireyin işten ayrılma niyetine yönelik etkisinin yüksek olmasından kaynaklıdır. Kişi-örgüt uyumu teorileri, kişi örgüt arasında uyumsuzluk olmasının bireylerin örgütten ayrılmasını sağladığı, bunu tersi durumda ise ayrılışların daha az olacağını savunmaktadır (El-Sakka, 2016: 58). Chatman (1991) kişi-örgüt uyumu düşük çalışanı uyumu fazla çalışana nazaran istifa niyetine daha yakın olduğunu belirtmiştir. Verquer, Beehr ve Wagner (2003) yaptıkları araştırmalarında işten ayrılma yatkınlığı ve örgütsel sadakat gibi çalışan tavır ve davranışlarıyla kişi-örgüt uyumu arasında bir ilişki bulmuştur. Aynı şekilde, Hoffman ve Woehr (2006) ise kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı, performans ve iş gören devriyle alakalı olabileceğini belirtmişlerdir.

Çatışma: Organizasyonlarda çıkar çatışması olduğu durumlarda ortaya çıkan bir durumdur (Rubin, 1994:45). Çatışma kavramına yönelik yapılmış tanımlamalarda

çatışmanın iki veya daha fazla birey arasında yaşanan uyumsuzluk sonrasında ortaya çıkan anlaşmazlık olarak tanımlanmıştır (Özkalp ve Kirel 2013:387). Örgütler içinde farklı paydaşları barındırmaktadır. Paydaşlar ortak faaliyette bulunduklarında nihai ürün üretiminde örgüte katkı sağlamakta iken; bu faaliyet sonucunda elde edilenler için ise rekabet etmektedirler. Dolayısıyla çatışma, bir grubun gerçekleştirdiği faaliyetin diğer grup için engel teşkil etmesiyle ortaya çıkan bir problem olarak tanımlanabilir (Jones, 2004: 430-31).

Organizasyonda çatışmanın yönetsel ilkelerin yöneticiler tarafından doğru kullanılmamasından kaynaklandığı değerlendirilmiştir. Bu anlamda yöneticiler eğer bireyler ile organizasyonu bağlamada ve ortak menfaat odağında birleştirmede başarılı olmaz ise o organizasyonda çatışma kaçınılmaz olmaktadır. Bir organizasyonda çatışmanın varlığı bireylere zarar verdiği gibi organizasyon tarafından hedeflere ulaşmaya da engel olmaktadır (Sankari 1995: 15-16).

Jehn (1995: 258) tarafından yapılmış bir çalışmada örgütsel çatışma ilişki çatışması ve görev çatışması başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Bunlardan ilişki çatışmasının sıklıkla organizasyondaki gruplar arasındaki agresiflik, tartışma, düşmanca tavırlar gibi davranışlar olduğu, görev çatışmasının ise çoğunlukla iş yapma süreci ile alakalı olduğu ve grup üyelerinin düşünsel olarak yaşamış olduğu farklılaşmadan kaynaklı davranışlar olduğu belirtilmiştir. Sonuç olarak organizasyonlardaki kişi-örgüt uyumunun çatışma davranışının temeline etki eden bir kavram olduğu söylenebilir.

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER İLE İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde değişkenler arası ilişkiler anlatılacak, aracılık rolleri tartışılacak ve geliştirilen hipotezler sunulacaktır. Son olarak teorik model ortaya konulacaktır.

3.1. Kişilik Özellikleri ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının İlişkisi

Kişilik, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bir yordayıcısı olarak araştırılmıştır. Bazı araştırmalar, kişiliğe beş faktörlü model çerçevesinde yaklaşmıştır (Digman 1990). Berry vd. (2007) uyumluluk, vicdanlılık ve duygusal istikrar boyutlarını en güçlü şekilde üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkili olduğunu yapmış oldukları çalışmada ortaya koymuşlardır. Marcus ve diğ. (2007) Beş faktörlü modelin tam olmadığı bazı durumlarda üretkenlik karşıtı iş davranışlarını tahmin edebilecek başka kişilik yapılarının olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kişilik özelliklerinden öfke, saldırganlıkta merkezi bir değişken olarak tanımlandığından Anderson ve Bushman (2002) öfke yaşama eğilimindeki bireysel farklılıkların da üretkenlik karşıtı iş davranışını yordadığını ifade etmişlerdir. Hershcovis ve diğ. (2007) nin yapmış olduğu meta-analizi, sürekli öfkenin üretkenlik karşıtı iş davranışları ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir (ortalama $r = 0.40$). Bunun yanı sıra, Douglas ve Martinko (2001), sürekli öfkenin, duygusal istikrarla yakından ilişkili olan olumsuz duygulanım da dahil olmak üzere, işyeri saldırganlığıyla birçok kişilik özelliği arasında en büyük korelasyona sahip olduğunu bulmuşlardır.

Phipps ve diğ. (2015) in yapmış oldukları ampirik çalışma, kişilik faktörlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının tasvir edilmesinde veya bunlardan uzak durulmasında bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Ancak kişilik özellikleri, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını yordamalarının anlamlılığı açısından farklılık göstermektedir. Beş Faktörlü Model ile ilgili olarak, bazı boyutlar (vicdanlılık ve uyumluluk) genellikle diğerlerinden daha güçlü tahminçiler olduğu ortaya çıkan sonuçlar arasında yer almaktadır. Ayrıca, Beş Faktör Modeli'nden bir

kişilik boyutunun bu davranışların sergilenmesini tahmin etmek için her zaman yeterli olmadığına dair güçlü kanıtlar bulunmuştur.

Mount ve diğ. (2006)'nin yapmış olduğu çalışmanın sonuçları, kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını değişik biçimde öngördüğünü ve çalışanların işleriyle ilgili tutumlarının bu kişilik-davranış ilişkilerini kısmen açıkladığını göstermektedir.

Jensen ve Patel (2011) in çalışmasında Beş faktörlü kişilik modeli ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye özellikle odaklanılarak, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının öngörüsünün geliştirilmesine büyük önem verilmiştir. Bu çalışmada üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla en güçlü şekilde ilişkili özellikleri göz önünde bulundurarak, (1) vicdanlılık ve duygusal istikrar, (2) uyumluluk ve duygusal istikrar ve (3) bireylere yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarında vicdanlılık ve uyumluluk arasındaki etkileşimi incelenmiştir. Özelliklerin etkileşiminin, üretkenlik karşıtı iş davranışları tahminini tek bir özellik yaklaşımına göre artırdığını göstermektedir. Etkileşimler, çalışanların her iki özellikte de (ilgili özellik çiftlerinde) yüksek olduklarında en az verimsiz iş davranışını sergilediklerini, ancak her iki özellikte de düşük seviyeler artan üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkisinin varlığını ve her iki özelliğin de düşük olduğu bireylerle karşılaştırılabilir seviyelerde olduğunu göstermiştir.

Bu kapsamda, Ferreira ve Nascimento (2016) nun yapmış olduğu çalışmanın amacı da üretkenlik karşıtı iş davranışları ile beş faktör modeline dayalı olarak kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Çalışma katılımcıları, Brezilya'nın iki bölgesinden, kamu ve özel kuruluşlarda farklı sosyo-ekonomik ve eğitim düzeylerinden 381 işçiydi. Uyumluluk, vicdanlılık ve duygusal tutarsızlık faktörlerinin üç üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutuyla istatistiksel olarak anlamlı ilişkileri ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada doğrusal regresyon analizi, beş kişilik özelliğinin hepsinin üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutlarının tahminine katkıda bulunduğunu ortaya çıkarmıştır.

H1: Kişilik özellikleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilemektedir.

H1a: Dışadönüklük üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1b: Uyumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1c: Sorumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1d: Duygusal denge üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1e: Gelişime açıklık üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

3.2. Denetim Odağı ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları İlişkisi

Hafidz (2012) in yapmış olduğu çalışmada amaç, kişiliğe, denetim odağına ve değerlere odaklanarak, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının öncülleri olarak bireysel faktörlere bakmaktır. Veriler, psikoloji okuyan 267 öğrenciden üretkenlik karşıtı iş davranışları , beş büyük faktör kişiliği, denetim odağı ve değerleri ölçen bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Yalnızca uyumluluk ve vicdanlılık (beş kişilik faktöründen) üretkenlik karşıtı iş davranışları ile negatif ilişkili bulunmuştur. Denetim odağı, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile pozitif bir korelasyon göstermiştir. Hedonizm ve güç, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile pozitif olarak ilişkiye sahipken, iyilikseverlik ve uygunluk, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile negatif yönde ilişkili bulunmuştur. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının öncülleri olarak kişilik ve denetim odağı hakkındaki bulgular geçmiş araştırmalarla tutarlı çıkmıştır.

Arya ve Khandelwai (2013) yapmış oldukları çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile denetim odağı, organizasyon temelli benlik saygısı ve çalışanların

duygusal iyi oluşları arasındaki ilişkiyi keşfetmeye çalışmaktadır. Sonuçlar, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile dış denetim odağı arasında pozitif bir korelasyon göstermiştir. Regresyon analizi, çalışanlar arasında üretkenlik karşıtı iş davranışlarının en güçlü yordayıcısının kuruluşa dayalı benlik saygısı olduğunu göstermiştir.

Adeoye (2014) Güneybatı Nijerya'daki üniversitelerin akademik olmayan personeli arasında Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerindeki sosyolojik faktörleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve çalışanların geliri) araştırmıştır. Bu çalışma, psikolojik (Denetim Odağı (LoC), dürtüsellik, kaygı, vicdanlılık, uyumluluk, duygusal tutarsızlık, deneyime açıklık, dışa dönüklük) yordayıcı etkilerini araştırmıştır. Psiko-sosyolojik faktörler üretkenlik karşıtı iş davranışlarını önemli ölçüde yordamıştır ($F(13,1428) = 20.06$) ve birlikte CWB varyansına %15,4 katkıda bulunmuştur. Psikolojik faktörler ($F(8,1433) = 31.41$), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ortaklaşa katkıda bulunurken, ortak sosyolojik faktörler buna katkı sağlamamıştır. Vicdanlılık ($\beta=.198$), Denetim Odağı ($\beta = -.19$), uyumluluk ($\beta = -.18$), duygusal tutarsızlık ($\beta=.07$), deneyime açıklık ($\beta=.07$), dışadönüklük ($\beta=-.14$), dürtüsellik ölçüsü ($\beta = -.02$), kaygı ($\beta = .15$) ve medeni durum ($\beta = -.09$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına nispeten katkıda bulunmuştur. Denetim odağı ($r = -.170$), vicdanlılık ($r=.156$); uyumluluk ($r=.23$), duygusal tutarsızlık ($r = 0.83$); açıklık ($r = -.14$), dışa dönüklük ($r = -.22$); dürtüsellik ölçüsü ($r=.036$) kaygı ölçeği ($r = .21$) üretkenlik karşıtı iş davranışları ile önemli ölçüde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

H2: Denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilemektedir.

H2a: İç denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H2b: Dış denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

3.3. Kişilik Özellikleri ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkide Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü

Dikshit ve Dikshit (2014) imalat sanayi bağlamında çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları ile kişi örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapmış oldukları çalışmanın verileri, süpervizör ve altı seviyedeki 192 çalışandan toplanmıştır. Faktör analizi, korelasyonlar ve regresyon analizi dahil olmak üzere çeşitli analizler yapılmıştır. Sonuçlar, kişiler arası üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgütsel üretkenlik karşıtı iş davranışları olmak üzere iki boyutta üretkenlik karşıtı iş davranışları ortaya çıkarmıştır. Sadece "Özerklik ve Kontrol" arasında pozitif bir ilişki bulunurken ve "Büyüme ve Gelişme", "Organizasyonel Destek" ile üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutları ilişkinin anlamlı olmadığı bulunmuştur. Bu, "özerklik ve kontrol" açısından işveren ihlal yaptığıında, çalışanların üretkenlik karşıtı çalışma davranışı sergileyerek karşılık vereceğini göstermektedir. Bu çalışmada kişi örgüt uyumu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif bir ilişki olduğu da görülmüştür ki bu da çalışanların örgütlerine uygun olduğunda, verimsiz hareket etme eğilimlerinin düşük olacağını göstermiştir.

Sun ve Zeng (2014) kişilik özelliklerine yönelik yapmış oldukları çalışmada, proaktif kişinin organizasyonla iyi bir şekilde eşleştiği proaktif kişilik ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi gözden geçirmişlerdir. Organizasyonlar, proaktif bireylerin yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumuna sahip olmalarını sağlayarak ve kendini ifade etme, yenilik, politik bilgi, kariyer inisiyatifi aracılığıyla aracılık ederek proaktif kişilikten kariyer faydaları elde edebileceğini ifade etmişlerdir. Organizasyondaki davranışsal sonuçlar üzerinde proaktif kişilik ve kişi örgüt uyum teorisinin önemi göz önüne alındığında, gelecekteki araştırmalar için iki öneride bulunmuşlardır. İlk olarak, gelecekteki araştırmalar, diğer moderatörleri ve arabulucuları kişi örgüt uyumu perspektifinden değerlendirerek proaktif kişilikten yararlanabileceğini ileri sürmüşlerdir. Örneğin, örgüt kültürü ve örgütsel yapı, proaktif kişiliğin moderatörleri olarak hareket edebilir. Aşırı bürokratik ya da kurallardan sapmanın ciddi sonuçlar doğurduğu örgütlerde (nükleer santral operatörleri, hemşireler, hava trafik kontrolörleri gibi) proaktif kişilik istenmeyen bir özellik olabilmektedir. İkinci olarak, kişi-örgüt uyumu ölçümünün de organizasyon tiplerine uygun olması

gerekmektedir. Farklı kuruluş türleri, farklı göstergeleri dikkate alabilir veya tüm göstergeleri entegre edebilir. Kişi-örgüt uyumu hem araştırmacılar hem de yöneticiler arasında daha popüler bir konu haline geldikçe, çoklu kavramsallaştırmalarına ve ölçüm stratejilerine daha fazla dikkat gösterilmesini sonuç kısmında önermişlerdir.

H3: Kişilik özellikleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3a: Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3b: Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3c: Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3d: Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3e: Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

3.4. Denetim Odağı ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkide Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla ilgili geçmiş araştırmalar, genellikle davranışın algıdan etkilendiği modeline dayanırken, Zhen ve Meixin (2012) in yapmış olduğu çalışma, davranışın değerden etkilenebileceği ilkesine dayalı olarak, kişi-örgüt uyumunun Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Aracı bir değişken olarak örgütsel bağlılığı ve düzenleyici bir değişken olarak denetim odağını içeren bu araştırmanın sonucunda; kişi-örgüt uyumu, Üretkenlik karşıtı iş davranışları nı doğrudan etkileyebileceği veya örgütsel bağlılığın aracı etkisi altında

dolaylı olarak üretkenlik karşıtı etkiyi etkileyebileceği ortaya çıkmıştır. Ayrıca denetim odağı düzenleyici etkiye sahip olabildiği de tespit edilmiştir.

Kiş-i-örgüt uyum ölçüleri ile sonuçlar arasındaki ilişkilerin, Kiş-i-örgüt uyumunun kendisinin nasıl ölçüldüğüne bağlı olarak değiştiği bulunmuştur. Bunu daha iyi anlamak için, Gillespie (2004), kişilik özelliklerinin, belirli özellikler temelinde çoklu Kiş-i-örgüt uyum ölçümleri arasındaki farkları açıklamadaki rolünü tespit etmek için bir çalışma yapmıştır. Doğrudan ölçülen veya algılanan Kiş-i-örgüt uyumu, kişinin öznel uyum değerlendirmesine dayandığını; dolaylı olarak ölçülen Kiş-i-örgüt uyumu, kişinin ve kuruluşun özelliklerinin nispeten daha nesnel, bağımsız değerlendirmelerine dayandığını ileri sürmüş ve bu çalışma ile bu iki tür değerlendirme arasında kısmen kişilik özellikleriyle açıklanabilen farklılıklar bulmuştur. Kişilik özellikleri dışadönüklük, vicdanlılık, duygusal istikrar, kendini kandırma ve denetim odağı, doğrudan Kiş-i-örgüt uyumu ölçümleriyle pozitif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Vicdanlılık için yönlü bir hipotez türetilmemiştir, ancak pozitif olarak da ilişkili olduğu görülmüştür. Hipotezlerin aksine, uyumluluk ve deneyime açıklık, doğrudan Kiş-i-örgüt uyum ölçümlerinde ilişkili olma eğiliminde olmadıkları görülmüş ve durumlar arası değişkenlik ilişkisi negatif olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar, araştırmacıların ve uygulayıcıların Kiş-i-örgüt uyum ölçümleri arasında sistematik farklılıkların bulunduğunun ve bu farklılıkların kısmen kişilik özellikleriyle açıklanabileceğinin farkında olmaları gerektiğini göstermektedir.

H4: Denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kiş-i-örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4a: İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kiş-i-örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4b: Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kiş-i-örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

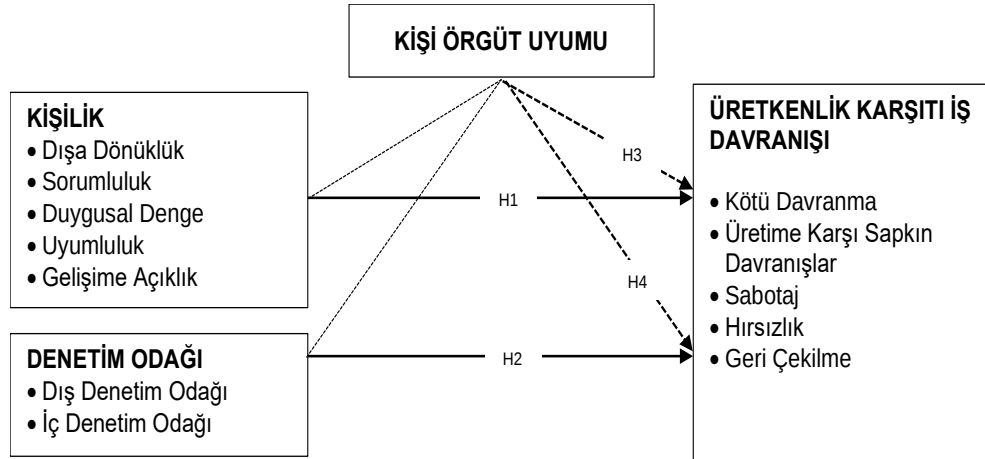
Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, araştırmanın model ve hipotezleri ile verilerin analizlerine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı farklı milliyetlerden kişilerin yaşadığı Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde (BAE) bankacılık sektöründe çalışanların kişisel özelliklerine göre kişilik, denetim odağı, kişi örgüt uyumu ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki farklılıkları belirlemek, ülkelere göre değişkenlere ilişkin farklılıkları değerlendirmek, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek, kişilik ve denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık rolünü incelemektir.

4.2. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada kişilik özellikleri, denetim odağı ve ÜKİD arasındaki ilişkiler incelenmiş, ÜKİD bir bütün olarak ele alınmıştır. Ayrıca kişilik özellikleri, denetim odağı ve ÜKİD arasındaki ilişkide, kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi incelenmiştir. Analizler her iki ülke için ayrı ayrı yapılmış, hipotezler her iki ülke için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Sonuç olarak araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilmiş olup; Araştırma Modeli Şekil 4.1'de verilmiştir:



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

H1: Kişilik özellikleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilemektedir.

H1a: Dışadönüklük üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1b: Uyumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1c: Sorumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1d: Duygusal denge üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H1e: Gelişime açıklık üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H2: Denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilemektedir.

H2a: İç denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.

H2b: Dış denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Kişilik özellikleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3a: Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3b: Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3c: Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3d: Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3e: Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4: Denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4a: İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4b: Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışma, Türkiye ve BAE'deki banka profesyonelleri ile yürütülmüştür. Araştırma öncesinde kullanılacak olan anket formu İngilizce ve Türkçe olarak düzenlenmiş, online formata çevrilerek, pilot araştırma için uygulaması yapılmıştır.

Pilot calismada 41 Ingilizce, 68 Turkce anket verisi ile ilderlenmistir. Pilot araştırma sonucunda ölçeklere ilişkin yapılan analizler ve sonuçları değerlendirilmiş, ölçeklerin güvenirliği Cronbach's Alpha değerleri ve değişkenler arasi ilişkiler Barret testi sonucunda olumlu bulunarak ana calismaya geçilmiştir.

Ana calismada; Türkiye'de çeşitli bankalarda tam zamanlı olarak çalışan 1150 profesyonele evrimii anket gönderilmiş ve toplam 672 anket doldurulmuştur. Eksik doldurulan anketler araştırma dışı bırakılmış ve 463 anket geçerli olarak kabul edilmiştir. Mevcut anketlere göre yanıt oranı yaklaşık %40 olmuştur. BAE'deki 742 profesyonele anketler gönderilmiş ancak 266 geçerli anket elde edilmiştir. Yanıt oranı %36 olmuştur. Anketler 2020 yılında toplanmış olup, Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre Türkiye'deki bankalarda toplam çalışan sayısı 185.981 ve BAE Merkez Bankası verilerine göre BAE'deki bankalarda toplam çalışan sayısı 34.332'dir.

4.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler beş bölümden oluşan anket formunun Türkçe ve İngilizce versiyonları ile toplanmıştır (Ek-A ve Ek-B). Anket formunun birinci bölümünde katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin ifadeler, ikinci bölümünde beş faktör kişilik lğine ilişkin ifadeler, nc bölümünde üretkenlik karşıtı iş davranışları lğine ilişkin ifadeler, dördüncü bölümünde denetim odağı lğine ilişkin ifadeler, son bölümünde kişi örgüt uyumu lğine ilişkin ifadeler yer almaktadır.

Kurumsal sektörlerin çoğunun resmi dili ve aynı zamanda BAE'deki üniversitelerin eğitim dili İngilizce'dir. Ayrıca BAE'deki katılımcıların çoğu başka ülkelerden geldiğinden dolayı Arapça'dan ziyade kendi ana dillerine sahiptir. Bu nedenle BAE'deki çalışmada tüm ölçeklerin orijinal İngilizce versiyonları kullanılmış ve anket Arapça diline çevrilmemiştir. Öte yandan, Türkiye'de veri toplama sürecinde ölçeklerin farklı yazarlar tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda ortaya konmuş versiyonları kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler 5'li Likert puan sistemi ile değerlendirilmiştir. Ölçeklerden elde edilen yüksek değerler ilgili değişkenin yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir.

Kişisel Bilgiler: Anket formunun kişisel bilgiler bölümünde katılımcıların yaş, eğitim durumu, cinsiyet, medeni hal ve iş yerinde toplam çalışma sürelerine ilişkin ifadeler yer almaktadır.

Kişilik Özellikleri: Katılımcıların kişilik özelliklerini değerlendirmede Beş Faktör Kişilik Ölçeği kullanılmıştır (Goldberg, 1992). Ölçek, her biri 10 sorudan oluşan 5 kişilik özelliğini değerlendirmektedir. Bu özellikler dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve gelişime açıklıktır. Ölçeğin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirliği Ödemiş (2011) tarafından yapılmıştır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKİD): Katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını değerlendirmede Spector vd (2006)'un geliştirdiği ölçeğin 32 maddelik versiyonu kullanılmıştır. Ölçeğin alt boyutları kötü davranma, üretime karşı sapkın davranışlar, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilmedir. Ölçeğin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirliği Ödemiş (2011) tarafından yapılmıştır.

Denetim Odağı (DO): Katılımcıların denetim odağına ilişkin verileri Rotter (1966) tarafından geliştirilen ve Karabay vd. (2016) tarafından kullanılan ölçeğin kısa versiyonu ile toplanmıştır. Ölçek 10 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenirlik çalışması ise Güler (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Kişİ Örgüt Uyumu (KÖU): Katılımcıların kişİ örgüt uyumunu değerlendirmek için Saks ve Ashforth (2002)'in geliştirdiği 4 maddelik ölçek kullanılmıştır. Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması Moripek (2016) tarafından yapılmıştır.

4.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) istatistik programı ve AMOS programı ile analiz edilmiştir. Ölçeklerin geçerliliği Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ile incelenmiştir. Yapılan birinci düzey DFA'larda ölçek maddelerin faktör yüklerinin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığı incelenmiş ve %95 güven aralığında verilmiştir. Ayrıca DFA modelinin uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum değerlerini karşılayıp karşılamadığı değerlendirilmiştir. Bu

araştırmada kullanılan uyum indekslerine ilişkin iyi uyum ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 4.1’de sunulmuştur (Hair, 2014; Gürbüz, 2019).

Tablo 4.1: Uyum İndeksleri Uyum Ölçütleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	≤ 3	≤ 5
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$
AGFI	$0,95 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,90 \leq AGFI < 0,95$
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0,05 < RMR \leq 0,08$
SRMR	$0 < SRMR \leq 0,05$	$0,05 < SRMR \leq 0,08$

Ölçeklerin güvenirliği Cronbach alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısının en az 0,7 olması istenmektedir (Nunnally, 1978; Altunışık vd., 2012). Katılımcılarla ilgili tanımlayıcı bulgular sayı ve yüzde olarak verilmiş ve ki-kare testleri ile ülkelere göre karşılaştırmalar yapılmıştır. Ölçeklere ilişkin ülke karşılaştırmaları T testi ile yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Aracılık analizleri IBM SPSS Process Macro uygulaması ile gerçekleştirilmiştir (Hayes & Matthes, 2009; Preacher vd., 2007). İstatistiksel olarak $p < 0.05$ değeri anlamlı olarak kabul edilmiştir.

4.6. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırma ölçeklerinin geçerlilik ve güvenirlik analizlerine, ülkeler bazında demografik özelliklerin ve araştırma ölçek puanlarının karşılaştırma bulgularına, ölçekler arası korelasyon analizlerine ve aracılık analiz bulgularına yer verilmiştir.

4.6.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların kişisel bilgileri ve ülkelere göre karşılaştırma bulguları Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2: Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

	Türkiye		BAE		Toplam		X ² /p
	n	%	n	%	n	%	
Yaş							
30 Yaş ve Altı	94	20,3	64	24,1	158	21,6	X ² =1,434 p=0,488
31-40 Yaş	233	50,3	129	48,5	362	49,7	
40 Yaş ve Üzeri	136	29,4	73	27,4	209	28,7	
Eğitim Durumu							
Lise ve Altı	30	6,5	1	0,4	31	4,3	X ² =45,219 p=0,000
Ön lisans (2 Yıllık Yüksekokul)	32	6,9	3	1,1	35	4,8	
Lisans (Fakülte/4 Yıllık Yüksekokul)	246	53,1	120	45,1	366	50,2	
Yüksek Lisans	134	28,9	124	46,6	258	35,4	
Doktora	21	4,5	18	6,8	39	5,3	
Cinsiyet							
Kadın	290	62,6	73	27,4	363	49,8	X ² =83,690 p=0,000
Erkek	173	37,4	193	72,6	366	50,2	
Medeni Hal							
Evli	284	61,3	178	66,9	462	63,4	X ² =2,265 p=0,132
Bekar	179	38,7	88	33,1	267	36,6	
İş Yeri Toplam Çalışma Süresi							
1 yıldan az	53	11,4	1	0,4	54	7,4	X ² =92,621 p=0,000
1-5 yıl	144	31,1	27	10,2	171	23,5	
6-10 yıl	110	23,8	79	29,7	189	25,9	
11-15 yıl	81	17,5	69	25,9	150	20,6	
16-20 yıl	44	9,5	44	16,5	88	12,1	
21 yıl ve üzeri	31	6,7	46	17,3	77	10,6	

Katılımcıların kişisel bilgileri ve ülkelere göre karşılaştırma bulguları Tablo 4.2’de verilmiştir. Bu bulgulara göre her iki ülkede de katılımcıların büyük çoğunluğu (n=362; %49,7) 31-40 yaş arasındadır ve yaş grupları bakımından ülkeler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

Ülkeler arasında eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. BAE'deki katılımcıların %1,5'i (n=4) lisans seviyesinin altında eğitim almışken Türkiye'deki katılımcıların %13,4'ünün (n=62) lisans seviyesinin altında eğitim aldığı, BAE'deki katılımcıların %53,4'ü (n=142) lisansüstü eğitim almışken Türkiye'deki katılımcıların %33,4'ünün (n=155) lisansüstü eğitim aldığı görülmüştür.

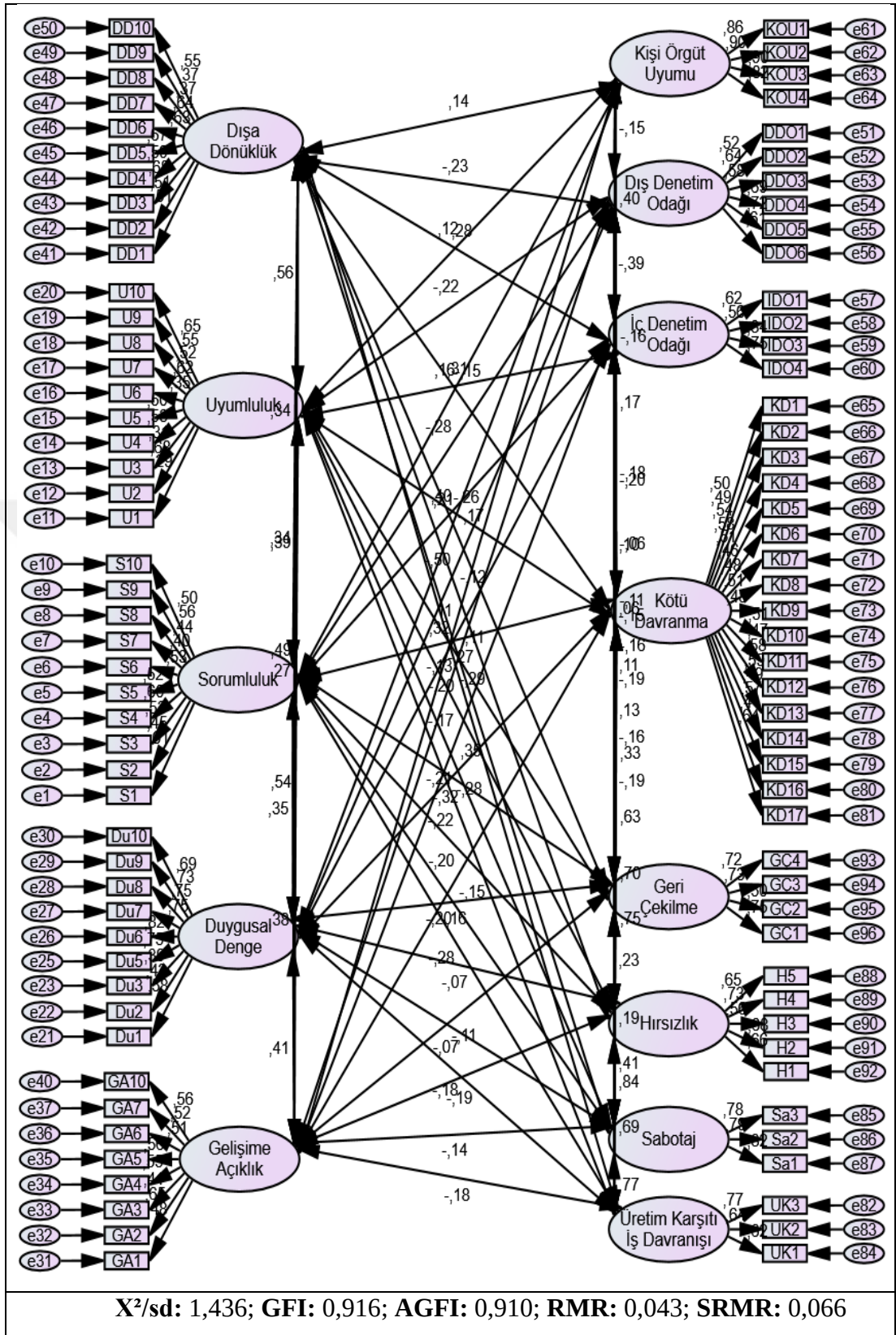
Ülkeler arasında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Türkiye'deki katılımcıların %62,6'sı (n=290) kadın ve %37,4'ü (n=173) erkek iken, BAE'deki katılımcıların %27,4'ü (n=73) kadın ve %72,6'sı (n=193) erkektir.

Her iki ülkede de katılımcıların büyük çoğunluğu (n=462; %63,4) evli olup medeni durum bakımından ülkeler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların toplam çalışma süreleri karşılaştırıldığında ülkeler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Türkiye'de çalışanların %42,5'i (n=197) BAE'de çalışanların ise %10,6'sı (n=28) 6 yıldan daha az süredir çalışmaktayken Türkiye'deki çalışanların %16,2'si (n=75), BAE'deki çalışanların ise %33,8'i (n=92) 15 yıldan daha fazla süredir çalışmaktadır.

4.6.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analiz Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerinin yapı geçerliliğini değerlendirmek için DFA yapılmıştır. 4 ölçek, 13 boyut ve 96 maddeden oluşan modelde sırasıyla Gelişime Açıklık 9, Duygusal Denge 4, Gelişime Açıklık 8 maddeleri faktör yüklerinin düşük olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Analiz bulgularına göre 4 ölçek, 13 boyut ve 93 maddeden oluşan DFA modelinin uyum indeks değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenmiştir (Şekil 4.1).



Şekil 4.2: Araştırma Ölçeklerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

4 ölçek, 13 boyut ve 93 maddeden oluşan DFA modeline ilişkin bulgular Tablo 4.1’de yer almaktadır.

Tablo 4.3: Araştırma Ölçeklerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Ölçekler	Faktörler	Maddeler	B	Std. Hata	Std. B (β)	%95 Güven Aralığı (β)		P
						Alt	Üst	
KİŞİLİK	Dışa Dönüklük	DD1	1,000	0,000	0,513	0,426	0,595	<0,001
		DD2	1,147	0,140	0,513	0,429	0,588	<0,001
		DD3	1,252	0,140	0,678	0,597	0,753	<0,001
		DD4	1,172	0,146	0,595	0,496	0,683	<0,001
		DD5	1,227	0,126	0,670	0,589	0,739	<0,001
		DD6	1,247	0,155	0,628	0,542	0,703	<0,001
		DD7	1,346	0,114	0,641	0,565	0,708	<0,001
		DD8	0,814	0,135	0,373	0,276	0,465	<0,001
		DD9	0,756	0,119	0,374	0,273	0,471	<0,001
		DD10	1,167	0,148	0,553	0,467	0,636	<0,001
	Uyumluluk	U1	1,000	0,000	0,295	0,186	0,399	<0,001
		U2	1,549	0,403	0,677	0,586	0,755	<0,001
		U3	0,779	0,205	0,312	0,199	0,424	<0,001
		U4	1,083	0,317	0,527	0,42	0,621	<0,001
		U5	1,389	0,310	0,505	0,397	0,603	<0,001
		U6	0,859	0,297	0,351	0,232	0,464	<0,001
		U7	1,835	0,385	0,621	0,517	0,711	<0,001
		U8	1,276	0,357	0,519	0,389	0,634	<0,001
		U9	1,228	0,377	0,546	0,418	0,659	<0,001
		U10	1,463	0,388	0,650	0,552	0,732	<0,001
	Sorumluluk	S1	1,000	0,000	0,615	0,517	0,700	<0,001
		S2	1,026	0,161	0,452	0,352	0,545	<0,001
		S3	0,894	0,111	0,531	0,417	0,627	<0,001
		S4	0,991	0,142	0,598	0,484	0,696	<0,001
		S5	0,939	0,098	0,521	0,428	0,608	<0,001
		S6	1,131	0,172	0,534	0,425	0,629	<0,001
		S7	0,781	0,127	0,404	0,303	0,500	<0,001
		S8	0,822	0,151	0,440	0,327	0,546	<0,001
		S9	0,964	0,101	0,559	0,466	0,643	<0,001
		S10	0,757	0,102	0,497	0,370	0,611	<0,001
	Duygusal Denge	Du1	1,000	0,000	0,579	0,509	0,645	<0,001
		Du2	0,692	0,076	0,415	0,33	0,498	<0,001
		Du3	0,579	0,070	0,386	0,299	0,469	<0,001
		Du5	1,182	0,082	0,745	0,687	0,794	<0,001
		Du6	1,356	0,093	0,820	0,78	0,854	<0,001
		Du7	1,276	0,096	0,750	0,693	0,8	<0,001
		Du8	1,240	0,095	0,747	0,695	0,794	<0,001
		Du9	1,244	0,091	0,732	0,679	0,781	<0,001
		Du10	1,048	0,087	0,689	0,622	0,748	<0,001
	Gelişime Açıklık	GA1	1,000	0,000	0,482	0,364	0,589	<0,001
		GA2	1,384	0,269	0,646	0,544	0,733	<0,001
		GA3	0,939	0,184	0,412	0,293	0,524	<0,001

Tablo 4.3. (Devam) Araştırma Ölçeklerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi
Bulguları

		GA4	1,211	0,246	0,553	0,441	0,646	<0,001
		GA5	1,063	0,179	0,563	0,449	0,659	<0,001
		GA6	1,261	0,227	0,507	0,405	0,598	<0,001
		GA7	0,888	0,149	0,523	0,422	0,617	<0,001
		GA10	1,056	0,161	0,562	0,457	0,652	<0,001
DENETİM ODAĞI	Dış Denetim Odağı	DDO1	1,000	0,000	0,520	0,433	0,605	<0,001
		DDO2	1,261	0,122	0,642	0,556	0,722	<0,001
		DDO3	1,315	0,160	0,584	0,500	0,663	<0,001
		DDO4	1,421	0,162	0,694	0,621	0,763	<0,001
		DDO5	1,401	0,159	0,723	0,642	0,794	<0,001
		DDO6	1,267	0,146	0,610	0,526	0,682	<0,001
	İç Denetim Odağı	IDO1	1,000	0,000	0,616	0,513	0,71	<0,001
		IDO2	0,844	0,092	0,557	0,453	0,659	<0,001
		IDO3	1,419	0,165	0,844	0,762	0,912	<0,001
		IDO4	1,158	0,137	0,747	0,669	0,817	<0,001
KİŞİ ÖRGÜT UYUMU	Kişİ Örgüt Uyumu	KÖU1	1,000	0,000	0,859	0,812	0,902	<0,001
		KÖU2	1,119	0,043	0,903	0,857	0,941	<0,001
		KÖU3	1,118	0,052	0,902	0,862	0,938	<0,001
		KÖU4	1,039	0,052	0,822	0,769	0,872	<0,001
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞI	Kötü Davranma	KD1	1,000	0,000	0,505	0,392	0,601	<0,001
		KD2	0,928	0,188	0,486	0,356	0,593	<0,001
		KD3	1,110	0,199	0,537	0,4	0,641	<0,001
		KD4	1,137	0,251	0,585	0,467	0,697	<0,001
		KD5	1,816	0,403	0,511	0,376	0,638	<0,001
		KD6	0,631	0,176	0,458	0,274	0,613	<0,001
		KD7	1,320	0,299	0,482	0,353	0,593	<0,001
		KD8	1,205	0,251	0,514	0,385	0,62	<0,001
		KD9	0,623	0,186	0,477	0,27	0,662	<0,001
		KD10	0,581	0,212	0,510	0,252	0,719	<0,001
		KD11	0,646	0,187	0,469	0,255	0,648	<0,001
		KD12	0,915	0,265	0,581	0,372	0,737	<0,001
		KD13	0,855	0,234	0,588	0,414	0,716	<0,001
		KD14	0,691	0,197	0,490	0,311	0,635	<0,001
		KD15	0,778	0,201	0,566	0,379	0,714	<0,001
		KD16	0,527	0,224	0,412	0,176	0,608	0,001
		KD17	1,151	0,267	0,644	0,467	0,771	<0,001
	Üretime Karşı Sapkın Davranışlar	ÜK1	0,567	0,129	0,625	0,468	0,759	<0,001
		ÜK2	0,680	0,091	0,642	0,525	0,737	<0,001
		ÜK3	1,000	0,000	0,769	0,644	0,877	<0,001
	Sabotaj	Sa1	1,515	0,404	0,819	0,706	0,903	<0,001
		Sa2	0,898	0,177	0,789	0,597	0,894	<0,001
		Sa3	1,000	0,000	0,783	0,562	0,913	<0,001
	Hırsızlık	H1	1,334	0,597	0,660	0,412	0,819	<0,001
		H2	2,151	1,461	0,679	0,536	0,843	<0,001
		H3	1,419	0,657	0,559	0,256	0,781	0,002
		H4	1,369	0,351	0,732	0,399	0,895	<0,001

		H5	1,000	0,000	0,648	0,344	0,828	<0,001
	Geri Çekilme	GÇ1	1,260	0,148	0,752	0,654	0,841	<0,001
		GÇ2	0,460	0,067	0,497	0,38	0,612	<0,001
		GÇ3	1,180	0,150	0,725	0,618	0,826	<0,001
		GÇ4	1,000	0,000	0,719	0,621	0,807	<0,001

Tablo 4.3. (Devam) Araştırma Ölçeklerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Tablo 4.3’de yer alan bulgulara göre ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin %95 güven aralığında sıfır rakamından geçmediği ve istatistiki olarak anlamlı ($p<0,05$) olduğu, Dışa Dönüklük boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,373-0,678 aralığında, Uyumluluk boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,295-0,677 aralığında, Sorumluluk boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,404-0,615 aralığında, Duygusal Denge boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,386-0,820 aralığında, Gelişime Açıklık boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,412-0,646 aralığında, Dış Denetim Odağı boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,520-0,723 aralığında, İç Denetim Odağı boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,557-0,844 aralığında, Kişi Örgüt Uyumu boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,822-0,903 aralığında, Kötü Davranma boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,412-0,644 aralığında, Üretime Karşı Sapkın Davranışlar boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,625-0,769 aralığında, Sabotaj boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,783-0,819 aralığında, Hırsızlık boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,559-0,732 aralığında, Geri Çekilme boyutu maddelerinin faktör yüklerinin 0,497-0,752 aralığında olduğu görülmüştür. Bu bulgular araştırma ölçeklerinin yapısal geçerliliğinin olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.2: Güvenilirlik Katsayıları, Ülke Ortalamaları ve Karşılaştırma Bulguları

	Cronbach Alfa	Türkiye		BAE		t
		Ortalama	SS	Ortalama	SS	
Dışa Dönüklük	0,814	3,60	0,644	3,34	0,626	5,406*
Uyumluluk	0,764	4,17	0,455	4,04	0,529	3,403*
Sorumluluk	0,775	3,95	0,534	3,81	0,608	3,270*
Duygusal Denge	0,871	3,20	0,720	3,35	0,843	-2,547*
Gelişime Açıklık	0,755	3,81	0,524	3,83	0,561	-0,539
Dış Denetim Odağı	0,798	2,39	0,624	2,28	0,841	1,901
İç Denetim Odağı	0,790	3,81	0,599	3,99	0,732	-3,300*
Denetim Odağı	0,802	3,10	0,370	3,13	0,453	-0,944
Kişİ Örgüt Uyumu	0,926	2,94	0,933	3,45	0,980	-6,968*
Kötü Davranma	0,853	1,18	0,214	1,24	0,327	-2,777*
Üretime Karşı Sapkın Davranışlar	0,710	1,15	0,289	1,23	0,473	-2,233*
Sabotaj	0,822	1,03	0,152	1,07	0,330	-1,913
Hırsızlık	0,780	1,06	0,207	1,11	0,30	-2,386*
Geri Çekilme	0,759	1,53	0,582	1,63	0,618	-2,272*
ÜKİD	0,892	1,19	0,204	1,26	0,306	-3,119*

*p<0,05

Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları, ülkelerin ölçek puan ortalamaları ve ülkelere göre karşılaştırma bulguları Tablo 4.4'te görülmektedir. Cronbach alfa katsayılarına göre ölçeklerin güvenilir olduğu belirlenmiştir. Ülke karşılaştırmalarına ilişkin gerçekleştirilen T testleri sonucunda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Türkiye'deki katılımcıların dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluk ortalamalarının daha yüksek olduğu, BAE'deki katılımcıların duygusal denge, iç denetim odağı, kişi örgüt uyumu, kötü davranma, üretime karşı sapkın davranışlar, hırsızlık, geri çekilme ve ÜKİD ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir

Tablo 4.3: Ölçekler Arasındaki Korelasyon Analiz Bulguları (Türkiye)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Dışa Dönüklük	1									
2.Uyumluluk	0,434**	1								
3.Sorumluluk	0,239**	0,246**	1							
4.Duygusal Denge	0,318**	0,168**	0,248**	1						
5.Gelişime Açıklık	0,468**	0,400**	0,322**	0,323**	1					
6.Dış Denetim Odağı	-0,167**	-0,110*	-0,186**	-0,355**	-0,172**	1				
7.İç Denetim Odağı	0,246**	0,159**	0,291**	0,212**	0,236**	-0,266**	1			
8.Denetim Odağı	0,058	0,036	0,079	-0,128**	0,046	0,627**	0,584**	1		
9.Kişi Örgüt Uyum	0,135**	0,087	0,116*	0,156**	0,045	-0,085	0,209**	0,097*	1	
10.ÜKİD	-0,128**	-0,168**	-0,276**	-0,119*	-0,136**	0,061	-0,109*	-0,036	-0,150**	1

(*)p < 0.05. (**) p < 0.01

Türkiye verilerinin korelasyon analiz bulguları Tablo 4.5'te yer almaktadır. Bu bulgulara göre;

- Kişilik özelliklerinin kendi aralarında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özellikleri ile dış denetim odağı arasında negatif yönde, iç denetim odağı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, sorumluluk ve duygusal denge ile kişi örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özellikleri ile ÜKİD arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler,
- Dış denetim odağı ile iç denetim odağı arasında negatif yönde anlamlı ilişki,
- İç denetim odağı ile kişi örgüt uyumu ve ÜKİD arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Tablo 4.4: Ölçekler Arasındaki Korelasyon Analiz Bulguları (BAE)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Dışa Dönüklük	1									
2.Uyumluluk	0,356**	1								
3.Sorumluluk	0,278**	0,364**	1							
4.Duygusal Denge	0,315**	0,265**	0,339**	1						
5.Gelişime Açıklık	0,292**	0,434**	0,295**	0,317**	1					
6.Dış Denetim Odağı	-0,238**	-0,234**	-0,281**	-0,453**	-0,244**	1				
7.İç Denetim Odağı	0,285**	0,395**	0,395**	0,265**	0,360**	-0,343**	1			
8.Denetim Odağı	0,009	0,102	0,059	-0,207**	0,064	0,652**	0,489**	1		
9.Kişİ Örgüt Uyumu	0,245**	0,191**	0,243**	0,198**	0,185**	-0,130*	0,504**	0,286**	1	
10.ÜKİD	-0,176**	-0,219**	-0,295**	-0,237**	-0,195**	0,206**	-0,313**	-0,061	-0,289**	1

(*)p < 0.05. (**) p < 0.01

BAE verilerinin korelasyon analiz bulguları Tablo 4.6’da yer almaktadır. Bu bulgulara göre;

- Kişilik özelliklerinin kendi aralarında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özellikleri ile dış denetim odağı arasında negatif yönde, iç denetim odağı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özellikleri ile kişİ örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişilik özellikleri ile ÜKİD arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler,
- Dış denetim odağı ile iç denetim odağı arasında negatif yönde anlamlı ilişki,
- Dış denetim odağı ile kişİ örgüt uyumu arasında negatif yönde, iç denetim odağı ile kişİ örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler,

- Dış denetim odağı ile ÜKİD arasında pozitif yönde, iç denetim odağı ile ÜKİD arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler,
- Kişi örgüt uyumu ile ÜKİD arasında negatif yönde anlamlı ilişki belirlenmiştir.

Tablo 4.5: Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken: ÜKİD	Türkiye				BAE			
	B	SE	β	t	B	SE	β	t
Sabit	1,820	0,126		14,420	2,121	0,207		10,241
Dışa Dönüklük	-0,005	0,017	-0,016	-0,292	-0,011	0,032	-0,022	-0,345
Uyumluluk	-0,043	0,023	-0,096	-1,853	-0,023	0,040	-0,040	-0,580
Sorumluluk	-0,090	0,019	-0,236	-4,779*	-0,076	0,034	-0,152	-2,273*
Duygusal Denge	-0,012	0,015	-0,042	-0,821	-0,035	0,025	-0,096	-1,396
Gelişime Açıklık	0,000	0,021	0,001	0,016	-0,011	0,037	-0,020	-0,296
Dis kontrol odağı	-0,005	0,016	-0,015	-0,305	0,014	0,024	0,037	0,557
İç Denetim Odağı	-0,005	0,017	-0,016	-0,328	-0,078	0,029	-0,186	-2,721*
R:0.298 R²:0.089 Adj. R²:0.075				R:0.387 R²:0.150 Adj. R²:0.127 F:				
F: 6.351*				6.501*				

*p<0.05; B: Unstandardized B; SE: Standart Hata; β : StandardizedCoefficientsBeta

Regresyon analizlerine ilişkin bulgular Tablo 4.7'de verilmiştir. Analizler Türkiye ve BAE için ayrı ayrı yapılmıştır. Analiz modellerinde, bağımsız değişkenler kişilik özellikleri ve denetim odağı boyutları, bağımlı değişken ise ÜKİD'dir.

Türkiye 'nin regresyon analizi neticesinde regresyon modelinin anlamlı olduğu bulunmuştur (F=6.351; p<0.05). Bağımsız değişkenlerin ÜKİD değişkenindeki toplam varyansın %7,5'ini açıkladığı görülmektedir. Sorumluluk dışında diğer değişkenlerin ÜKİD üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlendi (p>0,05). Sorumluluğun ÜKİD üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlendi (β =-0,236; p<0,05).

BAE'nin regresyon analizi sonucunda regresyon modeli anlamlı bulundu (F=6.501; p<0.05). Bağımsız değişkenlerin ÜKİD değişkenindeki toplam varyansın %12,7'sini açıkladığı görülmektedir. Sorumluluk ve iç denetim odağı dışında, diğer değişkenlerin ÜKİD üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlendi (p>0,05). Sorumluluğunun (β =-0,152; p<0,05) ve içsel Loc'un (β =-0,186; p<0,05) ÜKİD üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu belirlendi.

Tablo 4.8: Aracılık Analiz Bulguları

	Türkiye		BAE	
Model (KÖU=Aracı değişken)	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki (%95 GA)	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki (%95 GA)
Dışa dönüklük Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,035*	-,006 ¹ (-,012, -,001)	-,055	-,031 ¹ (-,058, -,011)
Sorumluluk Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,100*	-,005 (-,012, ,000)	-,120*	-,028 ¹ (-,051, -,010)
Duygusal Denge Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,028*	-,006 ¹ (-,013, -,001)	-,068*	-,018 ¹ (-,036, -,006)
Uyumluluk Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,070*	-,005 (-,013, ,001)	-,099*	-,028 ¹ (-,051, -,009)
Gelişime Açıklık Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,050*	-,003 (-,009, ,003)	-,080*	-,027 ¹ (-,054, -,006)
Dış Denetim Odağı Üretkenlik karşıtı iş davranışları	,016	,004 (-,001, ,011)	,063*	,013 (-,001, ,029)
İç Denetim Odağı Üretkenlik karşıtı iş davranışları	-,028	-,009 ¹ (-,018, -,002)	-,094*	-,037 ¹ (-,062, -,016)

*p<0.05; ¹Aracılık Etkisi; GA:Güven Aralığı

Aracılık analizlerine ilişkin bulgular Tablo 4.8'de verilmiştir. Analizler Türkiye ve BAE için ayrı ayrı yapılmıştır. Analiz modellerinde bağımsız değişkenler kişilik özellikleri ve denetim odağı, bağımlı değişken ÜKİD puanı ve aracı değişken kişi örgüt uyumudur. IBM SPSS Process Macro uygulaması ile yapılan aracılık analizlerinde 5000 örneklem ile bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Sonuçlar %95 güven aralığında sunulmuştur. Analizlerde doğrudan ve dolaylı etkiler değerlendirilmiştir. Dolaylı etkiler incelenerek aracılık etkisinin olup olmadığına karar verilmiştir. Dolaylı etkilerin %95 güven aralığında alt ve üst değerlerin pozitif veya negatif (sıfırı içermemesi) olması aracılık etkisinin olduğunu göstermiştir (Darlington ve Hayes, 2017; Hayes, 2018).

Türkiye verilerine ilişkin aracılık bulguları aşağıda yer almaktadır.

Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,035$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,006$ [GA:-0,012; -0,001] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi

örgüt uyumunun dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,100$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,005$ [GA:-0,012; 0,000] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir.

Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,028$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,006$ [GA:-0,013; -0,001] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,070$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,005$ [GA:-0,013; 0,001] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir.

Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,050$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,003$

[GA:-0,009; 0,003] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir.

Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=0,016$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=0,004$ [GA:-0,001; 0,011] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir.

İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide iç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,028$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olmadığı görülmektedir. İç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,009$ [GA:-0,018; -0,002] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, iç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun iç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

BAE verilerine ilişkin aracılık bulguları aşağıda yer almaktadır.

Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,055$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,031$ [GA:-0,058; -0,011] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, dışadönüklüğün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,120$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,028$ [GA:-0,051; -0,010] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, sorumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,068$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,018$ [GA:-0,036; -0,006] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, duygusal dengenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,099$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,028$ [GA:-0,051; -0,009] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, uyumluluğun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,080$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,027$ [GA:-0,054; -0,006] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, gelişime açıklığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu

bulgular kişi örgüt uyumunun gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=0,063$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görölmektedir. Dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=0,013$ [GA:-0,001; 0,029] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, dış denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görölmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir.

İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide iç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki doğrudan etki değerinin $B=-0,094$ olduğu ve doğrudan etkinin anlamlı olduğu görölmektedir. İç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki dolaylı etki değerinin $B=-0,037$ [GA:-0,062; 0,016] olduğu belirlenmiştir. Buna göre, iç denetim odağının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görölmüştür. Bu bulgular kişi örgüt uyumunun iç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde çalışmanın uygulamaya ve literatüre yaptığı katkılar üzerinde durulacak ve gelecek araştırmalar için öneriler sunulacaktır.

5.1. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Bu çalışmada, işgören ve örgüt arasındaki beklentiler bağlamında, işgörenin kişisel özellikleri ile kişi-örgüt uyum düzeylerinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi ile kişi-örgüt uyumunun, kişisel özelliklerle üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık etkisi değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Öncelikle araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik durumları değerlendirilmiş, elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma modelinde kullanılan ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırma bulguları incelendiğinde Türkiye ve BAE'deki katılımcıların tüm ölçekler ve alt boyutları için verdiği yanıtların ortalamaları benzer şekilde çıkmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda tüm ölçekler ve alt boyutları değerlendirildiğinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun her iki ülke içinde, kişilik ölçeği boyutlarından uyumluluk boyutu olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde ülkeler arası ortalamaların ve dolayısıyla algıların benzer olduğu söylenebilir.

Araştırmada katılımcıların sosyo demografik değişkenleri ile araştırma ölçekleri ve alt boyutları arasındaki analizler her iki ülke karşılaştırması yapılarak incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların yaş ve medeni durumlarına göre herhangi bir farklılık tespit edilmemişken; eğitim durumları, cinsiyet ve toplam çalışma süresine göre ülkeler arasında farklılık tespit edilmiştir. Türkiye'de ön lisans ve altı seviyede eğitim görmüş katılımcı yüzdesi %13,4 iken bu yüzde BAE'de %1,5'dur. Öte yandan yüksek lisans ve doktora eğitime sahip katılımcıların yüzdesi Türkiye'de %33,4 iken BAE'de %53,4'tur. Benzer şekilde, TR'de 0-5 yıl deneyimli katılımcılar tüm katılımcıların %42,5'ini teşkil ediyor iken BAE'de 0-5 yıl deneyimli katılımcı oranı sadece %10,6'dır. BAE'de daha eğitilmiş ve daha uzun yıllar deneyimli bir katılımcı

kitlesi olduğu gözlemlenmektedir. BAE'nin nüfusunun %90'ini farklı ülkelerden transfer edilmiş çalışanların oluşturduğu dikkate alındığında, bankaların daha eğitimli ve daha deneyimli adayları transfer etmesi nedeni ile böyle bir tablonun ortaya çıktığı düşünülebilir.

Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde Türkiye için kişilik özelliklerinin kendi aralarında pozitif yönde anlamlı ilişkiler gösterdiğini, kişilik özellikleri ile dış denetim odağı arasında ve kişilik özellikleri ile ÜKİD arasında negatif yönde ancak, kişilik özellikleri ile iç denetim odağı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu, kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, sorumluluk ve duygusal denge ile kişi örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş; dış denetim odağı ile iç denetim odağı arasında negatif yönde anlamlı ilişki tespit edilmişken, iç denetim odağı ile kişi örgüt uyumu ve iç denetim odağı ile ÜKİD arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Öte yandan dış denetim odağı ile ÜKİD arasındaki ilişki anlamlı değildir.

Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde BAE için kişilik özelliklerinin kendi aralarında pozitif yönde ilişkiler gösterdiği, kişilik özellikleri ile dış denetim odağı ve kişilik özellikleri ile ÜKİD arasında negatif yönde ancak, kişilik özellikleri ile iç denetim odağı ve kişilik özellikleri ile kişi örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler görülmüştür. Ayrıca, dış denetim odağı ile iç denetim odağı arasında ve dış denetim odağı ve kişi örgüt uyumu arasında negatif yönde anlamlı ilişki tespit edilmişken, dış denetim odağı ve ÜKİD arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. İç denetim odağı ile kişi örgüt uyumu arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmişken; iç denetim odağı ile ÜKİD arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca; kişi örgüt uyumu ile ÜKİD arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde, iş görenlerin kişilik özelliklerinin, ÜKİD sergileme potansiyelleri üzerinde açıklayıcı bir rolü olduğu (Fox vd., 2001: 293) ve bazı kişilik özellikleri ile üretkenlik karşısı iş davranışları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir (Mount vd., 2006: 592). Benzer şekilde, Salgado (2002) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, kişilik özelliklerinden sorumluluk ve uyumluluk alt boyutlarının ÜKİD bağlamında sapkın davranışlar için bir yordayıcı olduğu ifade edilmektedir. Dalal (2005) tarafından yapılan bir çalışmada ise sorumluluk ile üretkenlik karşısı iş davranışları arasındaki ilişki incelenmiş ve iki

kavram arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulguların bu kapsamda literatür ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Araştırma kapsamında yapılan regresyon analizleri incelendiğinde Türkiye için kişilik özelliklerinden sorumluluğun ÜKİD üzerinde negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu, BAE için kişilik özelliklerinden sorumluluğun ve denetim odağı boyutlarından iç denetim odağının ÜKİD üzerinde negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Analizler sonucunda ulaşılan çıktılar Türkiye için; kişi örgüt uyumunun dışadönüklük ve duygusal denge ile ÜKİD arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Kişi örgüt uyumunun uyumluluk, sorumluluk, gelişime açıklık, ile ÜKİD arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir. Kişi örgüt uyumunun iç denetim odağı ile ÜKİD arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Bu doğrultuda; Türkiye için “H3a: Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışlar ırasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenirken, “H3b: Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.” hipotezi desteklenmemiştir. Tüm hipotezlerin değerlendirilmesi Tablo 4.9’da görülebilir.

BAE için; kişi örgüt uyumunun sorumluluk, dışadönüklük, duygusal denge, uyumluluk ve gelişime açıklık ile ÜKİD arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmekte iken dış denetim odağı ile ÜKİD arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığı görülmektedir. İlaveten, analizler kişi örgüt uyumunun iç denetim odağı ile ÜKİD arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini de göstermektedir. Böylece;

“H3a: Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3b: Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3c: Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3d: Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H3e: Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.

H4a: İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır” hipotezlerinin tümü BAE için desteklenmiştir.

“H4b: Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.” Hipotezi ise BAE için desteklenmemiştir.

Cullen ve Sackett (2003) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, kişilik ölçeği alt boyutlarının ÜKİD üzerinde yordayıcı olarak değerlendirilebileceği ifade edilen çalışmaları bir arada sunulmuştur. Buna göre, duygusal denge, uyumluluk ve sorumluluk boyutları bakımından ÜKİD üzerinde yordayıcı olduğu değerlendirilen çalışmalar; kurallara uymama (Hough, 1992), işten ayrılma (Barrick ve Mount, 1996), devamsızlık (Judge vd., 1997), işyeri şiddeti (Ones ve Viswesvaran, 2001), mülke zarar (Schmidt vd., 1997) ve geniş bir kapsama sahip olan diğer suçlar (Collins ve Schmidt, 1993; Eysenck ve Gudjonson 1988) şeklinde ifade edilmektedir.

Kişilik özellikleri bağlamında yapılan bir başka çalışmada, ÜKİD ve kişisel özellikler arasındaki ilişki bireysel boyut ve örgütsel boyut olmak üzere ayrı ayrı incelenmektedir. Elde edilen bulgular kişisel özelliklerde hem sorumluluk hem de uyumluluk boyutları için, bireysel ve örgütsel anlamda ÜKİD ile güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Berry vd., 2007). Ayrıca, Ones ve Viswesvaran (2003) çalışmasında sorumluluk ile ÜKİD arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Elde edilen bu sonuç, dikkati kolay dağılmayan ve sorumluluk duygusu yüksek bireylerin sabote etme davranışı sergilemedikleri olarak yorumlanmaktadır. Yapılan

diğer çalışmalarda beş faktör kişilik özelliklerinin faktör gruplarıyla ÜKİD alt boyutları arasındaki ilişkinin negatif yönlü ve anlamlı olduğu ifade edilmektedir (Ezici, 2015, Sackett vd., 2006).

Ancak yapılan birçok araştırmaya rağmen hala kişilik özellikleri ile ÜKİD arasındaki ilişkinin tam ve eksiksiz bir görüntüye ulaşıldığı söylenemez (MacLane ve Walmsley, 2010: 71). Bu yöndeki bir kanının varlığı, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmaların daha çok bireylerin tepkisel davranışları ve duygu durumlarına odaklanacak şekilde gerçekleştirilmiş olmasından ve daha farklı konularla ele alınmamış olmasından kaynaklanmaktadır (Spector, 2011: 343).

Yapılan çalışma sonucunda incelenen hipotezlerin her iki ülke için değerlendirmesi aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir:

Tablo 4.9 Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Hipotez	Türkiye	BAE
H1a: Dışadönüklük üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi	Desteklenmedi
H1b: Uyumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi	Desteklenmedi
H1c: Sorumluluk üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.	Desteklendi	Desteklendi
H1d: Duygusal denge üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi	Desteklenmedi
H1e: Gelişime açıklık üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir	Desteklenmedi	Desteklenmedi
H2a: İç denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi	Desteklendi
H2b: Dış denetim odağı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi	Desteklenmedi
H3a: Dışadönüklük ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklendi	Desteklendi
H3b: Uyumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklenmedi	Desteklendi

Tablo 4.9 (Devam) Hipotezlerin Değerlendirilmesi

H3c: Sorumluluk ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklenmedi	Desteklendi
H3d: Duygusal denge ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklendi	Desteklendi
H3e: Gelişime açıklık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklenmedi	Desteklendi
H4a: İç denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklendi	Desteklendi
H4b: Dış denetim odağı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi anlamlıdır.	Desteklenmedi	Desteklenmedi

5.2. Yöneticilere Öneriler

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, hem çalışanların hem de yöneticilerin moral ve motivasyon kaybı yaşamasına neden olmakta ve örgütsel anlamda azalan verimlilik, kaynak israfı ve artan maliyetlerle birlikte örgütsel itibarın zedelenmesine neden olabilmektedir. Çalışanların kişilik özellikleri ve kişi-örgüt uyum değerlerinin, onların üretkenlik iş karşıtı davranışları ile ilişkili olduğu görülmektedir. Buna ilaveten örgütsel bağlılık, örgütsel iklim ve yabancılaşma bağlamında bireysel özelliklerin ve kültürel değerler bağlılığının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilediği görülmektedir. Özellikle dış denetim odağı etkisine sahip çalışanlar, çevresel eylemlerin kendi kontrolleri dışında olduğuna inanmaktadırlar. Bu çalışanlar, dış eylemler üzerinde herhangi bir etkilerinin olmadığını değerlendirmektedir.

Bu bağlamda örgüt ikliminin ve örgüt kültürünün iyileştirilmesine, standartlaştırılmasına ve işveren markalama sürecinde kuruma katılacak adaylara etkin bir şekilde tanıtılmasına yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda, kurumun açık iş ilanlarına başvuran adaylar kurum kültürüne yakın hisseden adaylar olacaktır. İşe alım sürecinde uygulanacak kişilik envanterlerine, denetim odağı

ölçeğinin de eklenmesi, yetkinlik bazlı mülakatlarda adayların değerlerinin sorgulanması ve örgüt kültürü ile ne kadar uyumlu olduğunun değerlendirilmesi, ÜKID eğiliminden uzak kişilikte ve kişi örgüt uyumu daha yüksek kişilerin seçilmesini sağlayabilecek ve daha etkin sonuçlar verecektir. Adaylar kurum içine kazandırıldıktan sonraki aşamada ise çalışanların iletişim becerilerini artırmaya yönelik eğitimler düzenlenmesi, çalışanlar arası sosyalleşmeyi artıracak etkinlikler düzenlenmesi ve performanslarını artırmaya yönelik teşvikler geliştirmenin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırabileceği ve dolayısıyla üretkenlik karşısı iş davranışlarını azaltabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında çalışanların kişilik özellikleri ile KÖU arasında pozitif yönlü; üretkenlik karşısı iş davranışları ile negatif yönlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Literatür araştırmaları da çalışanların kişilik özellikleri ile bu değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Dikkati kolay dağılmayan ve sorumluluk duygusu yüksek bireylerin sabote etme davranışı sergilemedikleri görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde yöneticilerin, örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin geliştirilmesinde çalışanların kişilik özelliklerini de dikkate alması önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, KÖU'nun aracılık etkisinin Türkiye'de kısıtlı değişkenler için anlamlı olması ancak farklı uluslardan çalışanlardan oluşan BAE'de neredeyse tüm değişkenler için anlamlı olması çalışan çeşitliliğinin önemini ortaya koymaktadır. Günümüzde birçok çokuluslu firmanın gündemi "diversity, inclusion & equity (DE&I)" başlığı altında çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılıktır. Son birkaç yıldır insan kaynakları departmanında DE&I birimleri oluşturulmaya, DE&I Müdürleri istihdam edilmeye başlanmıştır. Çalışmanın sonuçları da çeşitlilik ve kapsayıcılığın etkin olduğu örneklemde (BAE'de) KÖU'nun olumlu yansımalarını göstermektedir. Kurumlar ekiplerine farklı cinsiyet, farklı milliyet, farklı kültürden adayları kazandırmayı ve kurum kültürünü çeşitliliği kapsayacak yönde güncellemeyi düşünmelidir.

Bununla birlikte, çalışanların üretkenlik karşısı iş davranışlarının azaltılması için, sadece kişisel özelliklere odaklanılmamalı, onların örgüt-uyum durumlarının da geliştirilmesine çaba harcanmalıdır. Kişi örgüt uyumun sağlandığı ortamlarda çalışan ve işletmeler için pozitif neticeler meydana gelmektedir. Çalışanlar sahip oldukları değerlere ve hedeflerine uyumlu işletmelerde çalıştığında ve işletme açısından da bu

hedefler ve değerler, alışanıki ile uyumlu gösterdiğinde çalışanlar daha etkin olmakta, mutlu çalışmakta ve huzur duymaktadır. Aksine durumlarda, çalışan mutsuz olmakta, tatmin hissedememekte ve bunun sonucunda örgüt de negatif sonuçlara maruz kalmaktadır. Dolayısıyla rgt yöneticileri kişi örgüt uyumuna sahip adayları seçmeli ve örgüt içerisinde de bu uyumu sağlayacak politikalar geliştirmeye dikkat etmelidir.

5.3. Araştırmanın Kısıtları ve Araştırmacılara neriler

Araştırmanın sınırlılıkları kapsamında konu değerlendirildiğinde; elde edilen verilerin sadece Türkiye ve BAE’de faaliyet gösteren banka çalışanlarını kapsadığı unutulmamalıdır. Araştırmacılar aynı çalışmayı bankacılık sektörü haricinde başka işletme çalışanları üzerinde de yapabilir. Araştırma sonuçlarında dikkat çeken bir nokta, KU’nun aracılık etkisi Türkiye rnekleminde sadece belli az sayıda alt faktör için anlamlı iken, birden çok ulustan çalışan barındıran BAE rnekleminde KU’nun aracılık etkisinin dış denetim odağı hariç tüm değişkenler ile UKID arasındaki ilişkide anlamlı olmasıdır. Dolayısıyla konuya daha holistik bakabilmek amacıyla dünyadaki farklı kültürlere sahip ülkelerden veriler toplanarak daha fazla ülke katılımlı karşılaştırmalı bir analiz de ortaya konulabilir. Yapılan çalışmanın bu haliyle de tüm sistem oyuncularını ve paydaşları açısından ilgili alan yazına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Tüm bu elde edilen veriler işığında; Türkiye ve BAE karşılaştırması yapılarak yapılın çalışmada organizasyonlar için; sektörde karlılıklarını, rekabet avantajlarını korumak ve bunu sürdürülebilir kılmak için üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltacak önlemler alınması araştırmanın ana nerisi olarak sunulabilir.

KAYNAKLAR

Adeoye, J. A. 2014. "Psycho-Sociological Factors As Predictors Of Counterproductive Work Behaviour Among". Doctoral Dissertation. The Non-Academic Staff Of Universities In Southwestestern Nigeria.

Adkins, Cheryl L., Craig J. Russell, ve James D. Werbel. 1994. "Judgments of Fit in the Selection Process: The Role of Work Value Congruence". *Personnel Psychology* 47(3):605-23.

Ahlin, Eileen, ve Maria Antunes. 2015. "Locus of Control Orientation: Parents, Peers, and Place". *Journal of youth and adolescence* 44(9):1803-18.

Ahmadi, Seyed Ali Akbar, Behrooz Rajabi Mohammadporur, ve Mahjoubah Baghbani Forouz. 2014. "Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment". *International Journal of Information Technology and Management Studies* 1(1):33-43.

Akgeyik, Tekin ve Meltem Güngör Delen. 2009. "Müşteri Saldırganlığı: Yaygınlığı ve Aktörleri (Bir Alan Araştırması)". *Tisk Akademi* 4(8):106-43.

Akhtar, S. 2000. "Influences of Cultural Origin and Sex on Work Values," *Psychological Reports* (86:4), pp. 1037-1049.

Akın, A. 2007. "Akademik Kontrol Odağı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 34(3):9-17.

Akıncı, Zeki. 2002. "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (4):1-25.

Alkan, G. 2014. "Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Stres Üzerine İlişkisi (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi) Hemşireleri Üzerine Bir Çalışma". Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Alnıaçık, Esra. 2013. "Does Person-Organization Fit Moderate the Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions?" *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99:274-81.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı (7. ed.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Anderson, C. A., ve Bushman, B. J. 2002. "Human aggression". *Annual Review of Psychology*, 53, 27–51.

Aquino, Karl, Bella L. Galperin, ve Rebecca J. Bennett. 2004. "Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance". *Journal of Applied Social Psychology* 34(5):1001-29.

Argyris, C. 1964. *Integrating the Individual and the Organization*. New York: John Wiley and Sons, Inc.

Arya, B., ve Khandelwal, S. 2013. "Correlates of counterproductive work behaviour". *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 39(1), 95-102.

Aşan, Öznur ve Eren Miski Aydın. 2006. *Örgütsel Davranış*. editör H. Can. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

Aven, F., Parker, B. and McEvoy, G. (1993), "Gender and attitudinal commitment to organizations: a meta-analysis", *Journal of Business Research*, Vol. 26, pp. 49-61.

Aydın, Gözde. 2018. "Birey- Örgüt Uyumunun İşe Alım Kararlarına ve İşten Ayrılma Davrasına Etkisi: Ampirik Bğr Çalışma". Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Aykut, Serap. 2007. "Örgütsel Adalet Birey Örgüt Uyumuna İle Çalışanların İşle İlgili Tutumları (Pendik İlçesi Örneği)". Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Azam, O., Rizvi, S.T.H. ve Chaudhry, I.G. 2022. "Impact of leader-member exchange relationship and job design on counterproductive work behavior (CWB): The role of job burnout". *Journal of Management and Research*, 9(1).

Backhaus, Kristin. 2003. "Importance of Person-Job Fit to Job Seekers". *Career Development International* 8(1):21-26.

Baharom, M. N., Bin Sharfuddin, M. D. K., ve Iqbal, J. 2017. "A systematic review on the deviant workplace behavior". *Review of Public Administration and Management*, 5(3), 1-8.

Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T. Cereci, C. ve Açar, U. 2012. "Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: İlköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma". *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi* 2(2):47-74.

Barańczuk, U. (2021). "The five factor model of personality and sense of coherence: A meta-analysis". *Journal of Health Psychology*, 26(1), 12-25.

Barrick, Murray R., ve Michael K. Mount. 1991. "The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis". *Personnel Psychology* 44(1):1-26.

Barrick, M. R., Mount, M.K. (1996), "Effects of Impression Management and Self-Deception on the Predictive Validity of Personality Construct", *Journal of Applied Psychology*, 81, 261-272.

Barutçugil, İsmet. 2004. *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Basım, Nejat, Fatih Çetin ve Akif Taba. 2009. "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi". *Türk Psikoloji Dergisi* 24(63):20-34.

Başaran, İ. E. 2004. *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Nobel Yayınları.

Başaran, İbrahim Ethem. 2008. *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.

Bauer, Jeremy. 2011. "The Role of Discrete Emotions in Predicting Counterproductive Work Behavior". *Graduate Theses and Dissertations*.

Bayramlık, Hakan, Mehmet Emin Bayık, ve Gökhan Güney. 2015. "Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama". *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi* 25(2):1-28.

Bennett, R. J. ve Robinson, S. L. 2000. "Development of a measure of workplace deviance". *Journal Of Applied Psychology*, 85(3), 349.

Bennett, R. J., ve S. L. Robins. 2003. "The Past, Present and Future of Workplace Deviance Research". Ss. 247-81 içinde *Organizational Behavior: The State of the Science*, editör J. Greenberg. Mahwah, NJ,: Erlbaum.

Bennett, Rebecca, ve Sandra L. Robinson. 2000. "Development of a Measure of Workplace Deviance". *The Journal of applied psychology* 85:349-60.

Bennett, Rebecca, ve Robins. 2000. "Development of A Measure of Workplace Deviance". *Journal of Applied Psychology* 85(3):349-56.

Bennett, R. J., Marasi, S. ve Locklear, L. 2019. *Workplace deviance*. In *Oxford research encyclopedia of business and management*. New York: Oxford University Press.

Berens, Linda V., ve Dario Nardi. 1999. *Sixteen Personality Types: Descriptions for Self-Discovery*. California: Telos Publications.

Bernardi, Richard A. 2001. "A Theoretical Model for The Relationship Among Stress, Locus of Control and Longevity". *Business Forum* 26:27-33.

Berry, Christopher M., Deniz S. Ones, ve Paul R. Sackett. 2007. "Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis". *The Journal of Applied Psychology* 92(2):410-424.

Bies, R. J., ve T. M. Tripp. 1996. "Beyond Distrust: 'Getting Even' and the Need for Revenge". içinde *Trust and Organizations*, editör R. M. Kramer ve T. Tyler. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Bies, R. J., ve T. M. Tripp. 2000. "Passion for Justice: The Rationality and Morality of Revenge". içinde *Justice in the Workplace, Volume II: From Theory to Practice*, editör R. Cropanzano. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Bowling, Nathan A., ve Kevin J. Eschleman. 2010. "Employee Personality as a Moderator of the Relationships between Work Stressors and Counterproductive Work Behavior". *Journal of Occupational Health Psychology* 15(1):91-103.

Brenner, O. C., Blazini, A., and Greenhaus, J. H. 1988. "An Examination of Race and Sex Differences in Managerial Work Values," *Journal of Vocational Behavior* (32:3), pp. 336-344.

Bretz, Robert, ve Timothy Judge. 1994. "Person-Organization Fit and the Theory of Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure, and Career Success". *Journal of Vocational Behavior* 44(1):32-54.

Bright, Leonard. 2007. "Does Person-Organization Fit Mediate the Relationship Between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees?" *Review of Public Personnel Administration* 27(4):361-79.

Bruk-Lee, Valentina, ve Paul E. Spector. 2006. "The Social Stressors-Counterproductive Work Behaviors Link: Are Conflicts with Supervisors and Coworkers the Same?" *Journal of Occupational Health Psychology* 11(2):145-56.

Burger. J. M. (2006). *Personality*. Istanbul: Kaknus Publications.

Burger, Jerry M. 2016. *Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*. 5. bs. İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Cable, D. M., ve C. K. Parsons. 2001. "Socialization Tactics and Person- Organization Fit". *Personnel Psychology* 54(1):1-23.

Cable, Daniel M., ve Jeffrey R. Edwards. 2004. "Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration". *Journal of Applied Psychology* 89(5):822-34.

Cable, Daniel M., ve Timothy >A. Judge. 1996. "Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry". *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 67(3):294-311.

Can, Y. 2007. “A Tipi ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama”. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Carpenter, N. C. ve Berry, C. M. 2017. “Are counterproductive work behavior and withdrawal empirically distinct? A meta-analytic investigation”. *Journal of Management*, 43(3), 834–863.

Cattell, R. B. (1965). *The scientific analysis of personality*. Penguin. Baltimore. MD.

Carpenter, M., T. Bauer, ve B. Erdoğan. 2013. *Principles of Management*. Flat World Education Vital Book File.

Cervone, D., ve L. A. Pervin. 2016. *Kişilik Psikolojisi Kuram ve Araştırma*. Ankara: Nobel Yayınları.

Chappell, Duncan, ve Vittorio Di Martino. 2006. *Violence at Work*. 3. bs. Geneva, Switzerland.: International Labour Office.

Chatman, Jennifer. 1989. “Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit”. *Academy of Management Review* 14(3):333-49.

Chatman, Jennifer A. 1991. “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”. *Administrative Science Quarterly* 36(3):459-84.

Chen, Pei, Paul Sparrow, ve Cary Cooper. 2016. “The relationship between person-organization fit and job satisfaction”. *Journal of Managerial Psychology* 31(5):946-59.

Chen, Peter Y., ve Paul E. Spector. 1992. “Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An Exploratory Study”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 65(3):177-84.

Chernyak-Hai, L., ve Tziner, A. 2014. “Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(1), 1-12.

Cho, Seonghee, Misty M. Johanson, ve Priyanko Guchait. 2009. “Employees Intent to Leave: A Comparison of Determinants of Intent to Leave versus Intent to Stay”. *International Journal of Hospitality Management* 28(3):374-81.

Colbert, Amy E., Michael K. Mount, James K. Harter, L. A. Witt, ve Murray R. Barrick. 2004. “Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance”. *The Journal of Applied Psychology* 89(4):599-609.

Collins, J. M., Schmidt, F. L. (1993), “Personality, Integrity, and White-Collar Crime: A Construct Validity Study”, *Personnel Psychology*, 46, 295-311.

Costa, Paul T., ve Robert R. McCare. 1992. “Four Ways Five Factors Are Basic”. *Personality and Individual Differences* 13(6):653-65.

Cropanzano, R., Bowen, D.E. and Gilliland, S.W., 2007. “The management of organizational justice”. *Academy of management perspectives*, 21(4), pp.34-48.

Cullen, M.J., Sackett, P.R. (2003), “Personality and counterproductive behavior workplace behavior”, M. Barrick, A.M. Ryan (Eds.), *Personality and Work*, Jossey-Bass-Pfeiffer, New York.

Çakır, İ. 2000. “Kişilik Tiplerinin Takım Performansına Etkisi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Çerik, Ş., ve S. Bozkurt. 2010. “Çalışanların Örgütsel Sosyalizasyon ve Kariyer Çabalarına Yönelik Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”. *Erciyes Üni. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 35:77-97.

Çetin, Fatih, ve H. Nejat Basım. 2013. “Örgütte Bireysel Farklılıklar, Kişilik, ve Değerler”. Ss. 93-135 içinde *Örgütsel Davranış*, editör Ü. Sıgır ve S. Gürbüz. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Çetinkaya, B. 2016. “Birey-Örgüt Uyumu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.

Dağ, İhsan. 2002. “Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ): Ölçek Geliştirme, Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması”. *Türk Psikoloji Dergisi* 17(49):77-90.

Dal, Nil Esra, ve Veysel Dal. 2014. “Kişilik Özellikleri ve Sosyal Ağ Sitesi Kullanım Alışkanlıkları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 6(11):144-62.

Dal, V. 2009. “Farklı Kişilik Özelliklerine Sahip Bireylerin Risk Algılarının Tüketici Davranışı Açısından İncelenmesi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Dalal, Reeshad S. 2005. “Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior”. *Journal of Applied Psychology* 90(6):1241-55.

De Cooman, Rein, Sara De Gieter, Roland Pepermans, Sabrina Hermans, Cindy Du Bois, Ralf Caers, ve Marc Jegers. 2009. “Person–Organization Fit: Testing

Socialization and Attraction–Selection–Attrition Hypotheses”. *Journal of Vocational Behavior* 74(1):102-7.

Demirci, M. Kemal, Derya E. Özler, ve Birsen Girgin. 2009. “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri –Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Journal of Azerbaijani Studies* 12(2):13-39.

Demirel, Yavuz. 2009. “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (15):115-32.

Demirel, Yavuz, ve Zeliha Seçkin. 2009. “Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Aarsındaki İlişkinin Kavramsal Boyutu”. *Tisk Akademi* 4(8):144-65.

Deniz, Nevin, Aral Noyan, ve Öznur Gülen Ertosun. 2015. “Linking Person-Job Fit to Job Stress: The Mediating Effect of Perceived Person-Organization Fit”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 207:369-76.

Diemer, M.A., Pinedo, A., Bañales, J., Mathews, C.J., Frisby, M.B., Harris, E.M. and McAlister, S., 2021. “Recentring action in critical consciousness”. *Child Development Perspectives*, 15(1), pp.12-17.

Digman, J. M. 1990. “Personality structure: Emergence of the five-factor model”. *Annual Review of Psychology*, 41, 417–440.

Dikshit, A. Y., ve Dikshit, P. A. 2014. “An empirical study of voluntary organisational behaviour: Investigating relationship between personnel psychology & counterproductive work behaviour”. *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(3), 64-76.

Dinç Özcan, Esra. 2011. *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş doyumu*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Dinçer, Ö., ve Y. Fidan. 2009. *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Doğan, B., O. B. Aşkun, ve U. Yozgat. 2007. *Türkiye’de Yönetmel Değerler ve Yönetici Profili Üzerinde Bir Araştırma*. Beta Yayıncılık.

Doney, Patricia M., ve Joseph P. Cannon. 1997. “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships”. *Journal of Marketing* 61(2):35-51.

Douglas, S. C., ve Martinko, M. J. 2001. “Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression”. *Journal of Applied Psychology*, 86, 547–559.

Drabish, A.C. 2022. "Personality and Organizational Justice Effects on Counterproductive Work Behavior". Doctoral Dissertation, Wright State University.

Dubrin, A. (1994). Applying psychology: Individual and organizational effectiveness. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall.

Dunlop, Patrick D., ve Kibeom Lee. 2004. "Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples Do Spoil the Whole Barrel". *Journal of Organizational Behavior* 25(1):67-80.

Durna, U. 2004. "Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11(1):191-206.

Duygulu, E. 2003. "Örgütsel Etkinlik Kriterlerinin Örgütsel Başarıdaki Rolü". *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 5(1).

Elden, Behirhan. 2017. "Psikolojik Sözleşme İhlali İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Birey Örgüt Uyumunun Düzenleyici Rolü". Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Elovainio, Marko, Mika Kivimäki, Jussi Vahtera, Marianna Virtanen, ve Liisa Keltikangas-Järvinen. 2003. "Personality as Moderator in the Relations Between Perceptions of Organizational Justice and Sickness Absence". *Journal of Vocational Behavior* 63(3):379-95.

El-Sakka, N. 2016. "The Relationship Between Person-Organization Fit, Burnout, and Turnover Intentionamong CIC Academic Staff". *The Business and Management Review* 7(2):53-67.

Erbin-Roesemann, M. A., ve L. M. Simms. 1996. "Work Locus of Control: The Intrinsic Factor Behind Empowerment and Work Excitement". *Nursing Economic\$* 15(4):183-90.

Erdem, A. R. 2003. "Üniversite kültüründe önemli bir unsur: Değerler". *Değerler Eğitimi Dergisi* 1(4):55-72.

Erdoğan, F. 2010. "Üniversite Öğrencilerinin Bağlanma Biçimleri ve Kişilik Bozuklukları". Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Erdoğan, İ. 1997. *İşletmelerde Davranış*. 2. bs. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

Erdoğan, M., Kırılmaz, H. (2020). "Hasta merkezlilik ve hasta merkezli bakım". *İnsan ve İnsan*, 7(24), 97-126.

Eren, E. 2017. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Tıpkı 16. İstanbul: Beta Basım.

Eren, Erol. 2004. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 8. bs. İstanbul: Beta Yayınları.

Erkutlu, H. V. 2015. *Pozitif Örgütsel Davranış*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Eroğlu, F. 2004. *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Ertürk, Y. D. 2010. *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Kutup Yıldızı Yayınları.

Eysenck, H. J., Gudjonson, G. H. (1988), *The Causes and Cures of Criminality*, New York: Plenum Press.

Ferreira, M. F., ve Nascimento, E. D. 2016. "Relationship between personality traits and counterproductive work behaviors". *Psico-USF*, 21, 677-685.

Folger, Robert, ve Daniel P. Skarlicki. 2004. "Beyond Counterproductive Work Behavior Moral Emotions and Deontic Retaliation and Reconciliation". içinde *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*, editör S. Fox ve P. E. Spector. Washington DC: APA Press.

Fox, Suzy, ve Don Miles Spector. 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* 59:291-309.

Fox, S., Spector, P. E. (2005), *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*, Washington, DC: American Psychological Association.

Friedman, H.S., 2019. "Neuroticism and health as individuals age". *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 10(1), p.25.

Funder, D.C., 1997. "The personality puzzle". WW Norton & Company. *New York and London*.

Galvin, B.M., Randel, A.E., Collins, B.J. and Johnson, R.E., 2018. "Changing the focus of locus (of control): A targeted review of the locus of control literature and agenda for future research". *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), pp.820-833.

Gaudine, A. P., ve A. M. Saks. 2001. "Effects on an Absenteeism Feedback Intervention on Employee Absence Behavior". *Journal of Organizational Behavior* 22:15-29.

Gezen, T., ve H. Boz. 2013. “Otel İşletmelerinde Örgütsel Güven ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. Ss. 891-907 içinde 14. *Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*. Kayseri: Kayseri Üniversitesi.

Gillespie, M. A. (2003). *The influence of personality traits on person-organization fit perceptions*. Michigan State University.

Ginting, H., Mustari, F.F. and Fitria, A., 2018. The Effectiveness of “PLANS (Personality Fit Business)” Training on Choosing Business Categories. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 6(2), pp.45-70.

Girgin, B. 2007. “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri”. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Goh, Angeline. 2006. “An attributional analysis of counterproductive work behavior (CWB) in response to occupational stress”. *Graduate Theses and Dissertations*.

Goldberg, L.R. (1992), “The development of markers for the Big-Five factor structure, Psychological assessment”, Vol. 4 No. 1, pp.26-42.

Greenberg, J. 1990. “Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts”. *Journal of Applied Psychology* 75:561-68.

Greenberg, J. 2002. “Who Stole the Money and When? Individual and Situational Determinants of Employee Theft”. *Organizational Behavior and Human Decision Process* 89:985-1003.

Gross, Edward. 1969. “The Definition of Organizational Goals”. *The British Journal of Sociology* 20(3):277-94.

Gruys, Melissa L., ve Paul R. Sackett. 2003. “Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior”. *International Journal of Selection and Assessment* 11(1):30-42.

Gül, Hasan. 2010. “Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma”. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12(18):91-98.

Güler, B. K. (2016). The Impact of Some Demographic Variables to Lawyer’s Burnout, Locus of Control and Job Satisfaction. (Master Thesis).

Gültekin, Erdoğan. 2009. “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”. Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güney, Salih. 2012. *Örgütsel Davranış*. 2. bs. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.

Gürbüz, S. (2017). “Kişi-Çevre Uyumu, Örgütsel Sosyalleşme ve İş Dizaynı Uygulamaları”. Ss. 175-216 içinde *Örgütsel Davranış*, editör Ü. Sığı ve S. Gürbüz. İstanbul: Beta Yayınları.

Gürbüz, S. (2019). AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi. Ankara: Seçkin Yayınevi.

Gürüz, D., ve G. Ö. Yaylacı. 2004. *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayıncılık.

Hafidz, S.W.M. 2012. “Individual differences as antecedents of counterproductive work behaviour”. *Asian Social Science*, 8(13), 220.

Hair, J.F., Black W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2014). Multivariate data analysis. Harlow: Pearson.

Hamilton, P. (1993), “Running in place”, Dun and Bradstreet Reports, Vol. 42, pp. 24-7.

Hanisch, K.A. and Hulin, C.L., 1990. “Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors”. *Journal of Vocational Behavior*, 37(1), pp.60-78.

Hayes, A. F., & Matthes, J. (2009). Computational procedures for probing interactions in OLS and logistic regression: SPSS and SAS implementations. *Behavior research methods*, 41(3), 924-936.

Henle, Chris. 2005. “Predicting Workplace Deviance from Interaction Between Organizational Justice and Personality”. *Journal of Managerial Issues* 17(2):247-63.

Hershcovis, Sandy, Nick Turner, Julian Barling, Kara Arnold, Kathyne Dupré, Michelle Inness, Manon LeBlanc, ve Niro Sivanathan. 2007. “Predicting workplace aggression: A meta-analysis”. *The Journal of applied psychology* 92:228-38.

Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. B. 1993. *The Motivation to Work*, New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

Hoffman, L.W., 1991. “The influence of the family environment on personality: Accounting for sibling differences”. *Psychological bulletin*, 110(2), p.187.

Hoffman, Brian J., ve David J. Woehr. 2006. “A Quantitative Review of the Relationship between Person–Organization Fit and Behavioral Outcomes”. *Journal of Vocational Behavior* 68(3):389-99.

Hollinger, R. C., ve J. P. Clark. 1983. "Deterrence in the Workplace: Perceived Certainty, Perceived Severity, and Employee Theft". *Social Forces; a Scientific Medium of Social Study and Interpretation* 62(2):398-418.

Horstmann ve Ziegler, M., 2020. Assessing personality states: What to consider when constructing personality state measures. *European Journal of Personality*, 34(6), pp.1037-1059.

Hough, L. M. (1992), "The Big Five Personality Variables-Construct Confusion: Description Versus Prediction", *Human Performance*, 5, 139-155.

Hughes, David John, Moss Rowe, Mark Batey, ve Andrew Lee. 2012. "A Tale of Two Sites: Twitter vs. Facebook and the Personality Predictors of Social Media Usage". *Computers in Human Behavior* 28(2):561-69.

İpçioğlu, İ., ve G. Uysal. 2009. "İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: İlaç Firmaları Satış Gücü Üzerine Bir Analiz". *İş, Güç; Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 11(3):131-48.

Jehn, Karen A. 1995. "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict". *Administrative Science Quarterly* 40(2):256-82.

Jensen, J. M., ve Patel, P. C. 2011. "Predicting counterproductive work behavior from the interaction of personality traits". *Personality and Individual Differences*, 51(4), 466-471.

Jonas, K., ve C. Leberherz. 2008. "Social Psychology in Action". içinde *Introduction to Social Psychology: A European Perspective*, editör M. Hewstone, W. Stroebe, ve K. Jonas. Malden, MA: Publishing Ltd.

Jones, G. R. 2004. *Organizational Theory, Design, and Change: Text and Cases*. Fourth Edition. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education International.

Judge, Timothy A., ve Robert D. Bretz. 1992. "Effects of work values on job choice decisions". *Journal of Applied Psychology* 77(3):261-71.

Judge, Timothy, Brent Scott, ve Remus Ilies. 2006. "Hostility, Job Attitudes, and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model". *The Journal of Applied Psychology* 91(1):126-38.

Judge, T. A., Martocchio, J. J., Thoresen, C. J. (1997), "Five-Factor Model of Personality and Employee Absence", *Journal of Applied Psychology*, 82, 745-755

Kanfer, R., Frese, M. and Johnson, R.E., 2017. "Motivation related to work: A century of progress". *Journal of Applied Psychology*, 102(3), p.338.

Karabay, M.E., Akyüz, B. and Elçi, M. (2016), "Effects of family-work conflict, locus of control, self-confidence and extraversion personality on employee work stress", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 235, pp.269-280.

Karadal, Himmet, Yavuz Demirel, ve İdris Doğan. 2009. "İşletme Yönetiminde Örgütsel Adalet Tartışmaları: Farklı İşletmeler Üzerine Bir Araştırma". Ss. 1368-81 içinde. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.

Karaeminoğulları, Ayşegül. 2016. "Üretkenlik Karşısı İş Davranışları". içinde *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü*, editör P. Kanten ve S. Kanten. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Karakuş, Murat, ve İbrahim H. Çankaya. 2009. "Okul Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi". *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 1(3):111-18.

Kaufman, D., and Fetters, M. 1980. "Work Motivation and Job Values among Professional Men and Women: A New Accounting," *Journal of Vocational Behavior* (17:3), pp. 251-262

Kelloway, E. Kevin, Lori Francis, Matthew Prosser, ve James E. Cameron. 2010. "Counterproductive work behavior as protest". *Human Resource Management Review* 20(1):18-25.

Kernan, Mary, ve Paul J. Hanges. 2002. "Survivor Reactions to Reorganization: Antecedents and Consequences of Procedural, Interpersonal, and Informational Justice". *Journal of Applied Psychology* 87(5):916-28.

Koçel, Tamer. 2010. *İşletme Yöneticiliği*. 12. bs. İstanbul: Beta Basım A.Ş.,.

Koptagel, G. 2001. *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.

Koslowsky, M. 2000. "A New Perspective on Employee Lateness". *Applied Psychology: An International Review* 1:52-65.

Kraimer, Maria L. 1997. "Organizational Goals and Values: A Socialization Model". *Human Resource Management Review* 7(4):425-47.

Kristof, AMY. 1996. "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications". *Personnel Psychology* 49:1-49.

Kristof-Brown, Amy L. 2000. "Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit". *Personnel Psychology* 53(3):643-71.

Kristof-Brown, Amy L., Ryan D. Zimmerman, ve Erin C. Johnson. 2005. "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person–Job, Person–Organization, Person–Group, and Person–Supervisor Fit". *Personnel Psychology* 58(2):281-342.

Krueger, R.F. and Johnson, W., 2021. Behavioral genetics and personality: Ongoing efforts to integrate nature and nurture.

Kulaksızoğlu, A. 2000. *Ergenlik Psikolojisi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Kumi, E., 2013. "Are demographic variables predictors of work deviant behavior". *International Journal of Management Sciences*, 1(1), pp.1-10.

Larsen, R. J., ve D. M. Buss. 2008. *Personality Psychology: Domains of Knowledge About Human Nature*. Boston: McGraw-Hill Book Company.

Lau, Vivian C. S., Wing Tung Au, ve Jane M. C. Ho. 2003. "A Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Behavior in Organizations". *Journal of Business and Psychology* 18(1):73-100.

Levesque, Laurie. 2005. "Opportunistic Hiring and Employee Fit". *Human Resource Management* 44(3):301-17.

Locke, E.A., 1976. "The nature and causes of job satisfaction". Handbook of industrial and organizational psychology. *Chicago: RandMc Nally*, 2(5), pp.360-580.

Loehlin, J.C., Willerman, L. and Horn, J.M., 1985. "Personality resemblances in adoptive families when the children are late-adolescent or adult". *Journal of personality and social psychology*, 48(2), p.376.

Loosemore, M., 2014. "Improving construction productivity: a subcontractor's perspective". *Engineering, Construction and Architectural Management*. 21(3), 245-260.

Louis, M.R., 1980. "Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings". *Administrative science quarterly*, pp.226-251.

Luthans, Fred. 2002. "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior". *Journal of Organizational Behavior* 23(6):695-706.

MacLane, Charles N., ve Philip T. Walmsley. 2010. "Reducing counterproductive work behavior through employee selection". *Human Resource Management Review* 20(1):62-72.

Marcus, B., Lee, K., ve Ashton, M. C. 2007. "Personality dimensions explaining relationships between integrity tests and counterproductive behavior: Big five, or one in addition?". *Personnel Psychology*, 60, 1–34.

Martin, J., ve M. R. Fellenz. 2010. *Organizational Behaviour and Management*. 4. bs. Andover, UK: Cengage Learning.

McCarthy, P.X., Kern, M.L., Gong, X., Parker, M. and Rizoiu, M.A., 2022. Occupation-personality fit is associated with higher employee engagement and happiness.

McClurg, L. A., ve B. S. Deborah. 2006. "Workplace Theft: A Proposed Model and Research Agenda". *Sothorn Business Review* 31:25-34.

McCrea, R. R., ve Paul T. Costa. 2003. *Personality in Adulthood*. New York: Guilford Press.

McFarland, S.G., Ageyev, V.S. and Abalakina-Paap, M.A., 1992. "Authoritarianism in the former Soviet Union". *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(6), p.1004.

Mehta, Y., Majumder, N., Gelbukh, A. and Cambria, E., 2020. Recent trends in deep learning based personality detection. *Artificial Intelligence Review*, 53(4), pp.2313-2339.

Memduhoğlu, H. B. 2008. "Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel Sosyalleşme Süreci". *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 5(2):137-53.

Merdan, Ethem. 2013. "Beş Faktör Kişilik Kuramı İle İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma". *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi* 4(7):140-59.

Messick, S., 2021. Structural relationships across cognition, personality, and style. In *Aptitude, learning, and instruction* (pp. 35-76). Routledge.

Mistry, R.S., Elenbaas, L., Griffin, K.M., Nenadal, L. and Yassine, A., 2021. "Advancing developmental intergroup perspectives on social class". *Child Development Perspectives*, 15(4), pp.213-219.

Mitchell, Melinda J. 2006. *Person-Organization Fit, Organizational Commitment and Intent to Leave among Nursing Leaders*. UMI Microform: Nova Southeastern University.

Morgan, Clifford T. 2011. "Kişilik". Ss. 285-334 içinde *Psikolojiye Giriş*, editör S. Karabaş ve R. Eski. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.

Moripek, I. (2016). Study of the Relationship Between Person-Organization Fit and Organizational Loyalty: The Example of Aviation Sector. (Master Thesis).

Motroi, A. 2018. "İmalat İşletmelerinde Veri Zarflama Analizi İle Verimlilik Ölçümü". *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi* 5(1):28-39.

Mount, Michael K., Remus Ilies, ve Erin Johson. 2006. "Relationship of Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effects of Job Satisfaction". *Personnel Psychology* 59(3):591-622.

Muhammad Hafidz, Sarah. 2012. *Individual Differences as Antecedents of Counterproductive Work Behaviour*. C. 8.

Neuman, George A., ve Julie Wright. 1999. "Team effectiveness: Beyond skills and cognitive ability". *Journal of Applied Psychology* 84(3):376-89.

Neuman, Joel, ve Robert Baron. 1998. "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets". *Journal of Management - J MANAGE* 24:391-419.

Ng, T.W., Sorensen, K.L. and Eby, L.T., 2006. "Locus of control at work: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8), pp.1057-1087.

Ng, Thomas W. H., ve Daniel C. Feldman. 2008. "The Relationship of Age to Ten Dimensions of Job Performance". *The Journal of Applied Psychology* 93(2):392-423.

Ng, Thomas W. H., ve Daniel C. Feldman. 2009. "How broadly does education contribute to job performance?" *Personnel Psychology* 62(1):89-134.

Nitelik Ödemiş, Sibel. 2011. "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Üretkenlik Karşılı Davranışlar Üzerine Etkileri: Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Northcraft, G. B., ve M. A. Neale. 1990. *Organizational Behavior: A Management Challenge*. USA: The Dryden Press.

Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M.R. and Yuwono, T., 2020. "Effect of organizational justice on organizational commitment: mediating role of intrinsic and extrinsic satisfaction". *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), pp.96-112.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

O'Brien, Tess, ve Anita Delongis. 1996. "The interactional context of problem-, emotion-, and relationship-focused coping: the role of the big five personality factors." *Journal of personality* 64(4):775-813.

Oh, In-Sue, Russell P. Guay, Kwanghyun Kim, Crystal M. Harold, Jong-Hyun Lee, Chang-Goo Heo, ve Kang-Hyun Shin. 2014. "Fit Happens Globally: A Meta-Analytic Comparison of the Relationships of Person-Environment Fit Dimensions with Work Attitudes and Performance Across East Asia, Europe, and North America". *Personnel Psychology* 67(1):99-152.

Oliver, Joseph E., Paul E. Jose, ve Paula Brough. 2006. "Confirmatory Factor Analysis of the Work Locus of Control Scale". *Educational and Psychological Measurement* 66(5):835-51.

Ones, D. S., Viswesvaran, C. (2001), "Integrity tests and other Criterion-Focused Occupational Personality Scales (COPS) Used in Personnel Selection and Theories of Job Performance", *Journal of Applied Psychology*, 78, 679-703.

Ones, D. S., Viswesvaran, C. (2003), "The Big-5 Personality and Counterproductive Behaviors" Abraham Sagie/Shmuel Stashevsky/Meni Koslowsky (ed.), *Misbehaviour and Dysfunctional Attitudes in Organizations*, Palgrave Macmillan, s. 211-249.

O'Reilly, Charles A., Jennifer Chatman, ve David F. Caldwell. 1991. "People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit". *Academy of Management Journal* 34(3):487-516.

Osterloh, Margit, Jetta Frost, ve Bruno S. Frey. 2002. "The Dynamics of Motivation in New Organizational Forms". *International Journal of the Economics of Business* 9(1):61-77.

Ostroff, Cheri, Yuhyung Shin, ve Angelo J. Kinicki. 2005. "Multiple Perspectives of Congruence: Relationships between Value Congruence and Employee Attitudes". *Journal of Organizational Behavior* 26(6):591-623.

Ödemiş, S.N. (2011), Beş faktör kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkileri: bir araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, İstanbul.

Öğüt, Adem. 2001. *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdemir, Onur. 2017. "Lider Desteği ve Örgütsel Adalet Algısının İş Performansına Etkisinde Kişi İş Uyumunun Aracılık Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özdemir, A., Elçi, M., Karabay, M. E., ve Kitapçı, H. 2022. “Effects of personality traits and locus of control on counterproductive work behavior: a comparative study from Turkey and UAE”. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 13(2), 1-21.

Özdevecioğlu, Mahmut. 2003. “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* (21):77-76.

Özdevecioğlu, Mahmut, ve M. Suat Aksoy. 2005. “Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi”. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 6(1):95-109.

Özkalp, Enver. 2008. *Davranış Bilimleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özkalp, Enver, ve Çiğdem Kirel. 2013. *Örgütsel Davranış*. Genişletilmiş ve Güncellenmiş 6. Baskı. Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Özkan, Osman Seray. 2012. “Örgütsel Güven İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kocaeli Emniyet Müdürlüğü Örneği”. Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

Pehlivan, İ. 1991. “Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik”. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 24(2):791-802.

Penke, L. and Jokela, M., 2016. “The evolutionary genetics of personality revisited”. *Current Opinion in Psychology*, 7, pp.104-109.

Penney, Lisa M., ve Paul E. Spector. 2005. “Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity”. *Journal of Organizational Behavior* 26(7):777-96.

Penney, ve Paul E. Spector. 2005. “Job stress, incivility, and counterproductive workplace behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity”. *Journal of Organizational Behavior* 26(5):777-96.

Perera, G.D.N., Khatibi, A., Navaratna, N. and Chinna, K., 2014. “Job satisfaction and job performance among factory employees in apparel sector”. *Asian journal of management sciences & education*, 3(1), pp.96-104.

Pervin, L. A., Cervone, D., & John, O. P. 2005. “Personality”: Theory and research (9th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley.

Peterson, Dane. 2002. “Deviant Workplace Behavior and the Organization’s Ethical Climate”. *Journal of Business and Psychology* 17(1):47-61.

Petot, J. M. 2004. "Le modèle de personnalité en cinq facteurs et le test de Rorschach". *Psychologie Française* 49(1):81-94.

Pettigrew, T.F., 1999. "Placing authoritarianism in social context". *Politics, Groups and the Individual*, 8, pp.5-20.

Phipps, Simone T. A., Leon C. Prieto, ve Michael H. Deis. 2015. "The Role of Personality in Organizational Citizenship Behavior: Introducing Counterproductive Work Behavior and Integrating Impression Management as a Moderating Factor". *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict* 19(1):176-96.

Piasentin, Kelly A. 2007. "How Do Employees Conceptualize Fit?: Development of a Multidimensional Measure of Subjective Person-Organization Fit". Unpublished Doctoral Thesis, University of Calgary, Calgary, AB.

Piasentin, Kelly A., ve Derek S. Chapman. 2007. "Perceived Similarity and Complementarity as Predictors of Subjective Person-organization Fit". *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 80(2):314-54.

Plomin, R. and Daniels, D., 1987. "Why are children in the same family so different from one another?". *Behavioral and brain Sciences*, 10(1), pp.1-16.

Polat, Mehmet. 2019. "Nepotizm Ve Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisi". Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Prentice, C., Zeidan, S. and Wang, X., 2020. Personality, trait EI and coping with COVID 19 measures. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51, p.101789.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate behavioral research*, 42(1), 185-227.

Probst, Tahira M., Susan M. Stewart, Melissa L. Gruys, ve Bradley W. Tierney. 2007. "Productivity, Counterproductivity and Creativity: The Ups and Downs of Job Insecurity". *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 80(3):479-97.

Redelmeier, D.A., Najeeb, U. and Etchells, E.E., 2021. "Understanding patient personality in medical care: five-factor model". *Journal of General Internal Medicine*, 36(7), pp.2111-2114.

Reisel, William D., Tahira M. Probst, Swee-Lim Chia, Cesar M. Maloles, ve Cornelius J. König. 2010. "The Effects of Job Insecurity on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Deviant Behavior, and Negative Emotions of Employees". *International Studies of Management & Organization* 40(1):74-91.

Roberts, B.W., 2009. "Back to the future: Personality and assessment and personality development". *Journal of research in personality*, 43(2), pp.137-145.

Robbins, S., ve T. A. Judge. 2012a. *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık,.

Robbins, S., ve T. A. Judge. 2012b. *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Robbins, S. P. 1994. *Örgütsel davranışın temelleri*. Prentice- Hall International, Inc.

Robbins. S. P. & Judge. T. A. (2017). *Organizational behavior*. (Çev. I. Erdem). İstanbul: Nobel Publishing.

Robins, S. L., ve Rebecca Bennett. 1995. "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study". *Academy of Management Journal* 38:555-72.

Robinson, Sandra L., ve Rebecca J. Bennett. 1995. "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study". *The Academy of Management Journal* 38(2):555-72.

Rodell, Jessica B., ve Timothy A. Judge. 2009. "Can 'Good' Stressors Spark 'Bad' Behaviors? The Mediating Role of Emotions in Links of Challenge and Hindrance Stressors with Citizenship and Counterproductive Behaviors". *The Journal of Applied Psychology* 94(6):1438-51.

Rohner, R. P. 1999. "Acceptance and rejection". *Encyclopedia of human emotions*, 1, 6-14.

Rothmann, Sebastiaan, ve Elize Coetzer. 2003. "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance". *South African Journal of Industrial Psychology* 29:68-74.

Rotter, J.B., 1954. Social learning and clinical psychology.

Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: General and applied*, 80(1), 1-28.

Rotter, J. B. 1990. "Internal vesus external control of reinforcement: a case history of a variable". *American Psychologist* 45:489-93.

Rubin, Jeffrey. 1994. "Models of Conflict Management". *Journal of Social Issues* 50(1):33-45.

Rynes, S.L. and Cable, D.M. 2003, "Recruiting research in the 21st century: moving to a higher level", in Borman, W., Ilgen, D. and Klimoski, R. (Eds), *The Handbook of Psychology*, Vol. 12, John Wiley, New York, NY, pp. 55-77.

Sackett, Paul R. 2002. "The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance". *International Journal of Selection and Assessment* 10(1-2):5-11.

Sackett, P.R. and DeVore, C.J., 2002. "Counterproductive behaviors at work". In N. Anderson, D. Ones, H. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *International handbook of work psychology* (pp. 145–164). Thousand Oaks, CA: Sage.

Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A. ve Laczo, R. M. (2006), "Citizenship and Counterproductive Behavior: Clarifying Relations Between the Two Domains", *Human Performance*, 19 (4), 441-464.

Sağnak, Mesut. 2004. "Value Congruence and Results in Organizations". *Educational Administration in Theory&Practice* 37:72-95.

Saks, Alan, ve Blake Ashforth. 1997. "A Longitudinal Investigation of the Relationships between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes". *Personnel Psychology* 50(2):395-426.

Saks, A.M. and Ashforth, B.E., 1997. "Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future". *Journal of vocational Behavior*, 51(2), pp.234-279.

Saks, A.M. and Ashforth, B.E. (2002), Is job search related to employment quality? It all depends on the fit, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4, pp.646-654.

Salgado, Jesús F. 2002. "The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors". *International Journal of Selection and Assessment* 10(1-2):117-25.

Sanchez-Roige, S., Gray, J.C., MacKillop, J., Chen, C.H. and Palmer, A.A., 2018. The genetics of human personality. *Genes, Brain and Behavior*, 17(3), p.e12439.

Sankari, R. 1995. "A Study of Stress, Conflict and Performance Among Industrial Workers". Unpublished Doctoral Dissertation, Mahatma Gandhi University Department of Commerce And Research Centre.

Scarr, S., Webber, P.L., Weinberg, R.A. and Wittig, M.A., 1981. "Personality resemblance among adolescents and their parents in biologically related and adoptive families". *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(5), p.885.

Schmidt, F. L., Viswesvaran, V., Ones, D. S. (1997), "Validity of Integrity Tests for Predicting Drug and Alcohol Abuse: A Meta-Analysis", *NIDA Res Monorg*, 170, 69-95.

Schneider, Benjamin. 1987. "The People Make the Place". *Personnel Psychology* 40(3):437-53.

Schneider, Benjamin, D. Brent Smith, ve Harold W. Goldstein. 2000. "Attraction–Selection–Attrition: Toward a Person–Environment Psychology of Organizations". Ss. 61-85 içinde *Person–Environment Psychology: New Directions and Perspectives*. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Seçer, H. Şebnem, ve Barış Seçer. 2007. "Örgütlerde Üretkenlik Karşısı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi". *TİSK Akademi* 2(4):147-75.

Sekiguchi, Tomoki. 2004. "Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature". *Osaka Keidai Ronshu* 54(2):179-96.

Sekiguchi, Tomoki. 2007. "A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection" editör M. Morley. *Journal of Managerial Psychology* 22(2):118-31.

Sevi, Emine Sevinç. 2009. "Psikobiyolojik Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Kuramı: Mizaç ve Karakter Envanteri (TCI) İle Beş Faktör Kişilik Envanterinin(5FKE) Karşılaştırılması". Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Sezici, E. (2015). Üretkenlik karşısı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14).

Silvester, Jo, Fiona Anderson-Gough, Neil Anderson, ve Afandi Mohamed. 2002. "Locus of Control, Attributions and Impression Management in the Selection Interview". *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75:59-76.

Skarlicki, Daniel P., ve Robert Folger. 1997. "Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice". *Journal of Applied Psychology* 82:434-43.

Skarlicki, Daniel P., ve Robert Folger. 1999. "Personality as a Moderator in the Relationship Between Fairness and Retaliation". *Academy of Management Journal* 42(1):100-108.

Smith, P., Smits, S. and Hoy, F. (1998), "Employee work attitudes: the subtle influence of gender", *Human Relations*, Vol. 51, pp. 649-66.

Solmuş, Tarık. 2004. "İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktör Kişilik Modeli". *Türk Psikoloji Bülteni* 10(34-35):196-205.

Somer, O. 1998. "Türkçe de Kişilik Özelliklerini Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Analizi". *Türk Psikoloji Dergisi* (21):35-62.

Somer, O., M. Korkmaz, ve A. Tatar. 2004. *Kuramdan uygulamaya beş faktör kişilik modeli ve beş faktör kişilik envanteri (5FKE)*. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.

Spector, P.E., 1988. "Development of the work locus of control scale". *Journal of occupational psychology*, 61(4), pp.335-340.

Spector, Paul E. 2006. "Method Variance in Organizational Research: Truth or Urban Legend?" *Organizational Research Methods* 9:221-32.

Spector, Paul E. 2011. "The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives". *Human Resource Management Review* 21(4):342-52.

Spector, Paul E., ve Suzy Fox. 2005a. "A model of counterproductive work behavior". Ss. 151-74 içinde *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets*. Washington.

Spector, Paul E., ve Suzy Fox. 2005b. "The Stressor– Emotion Model of Counterproductive Work Behavior". Ss. 151-74 içinde *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*, editör S. Fox ve P. E. Spector. Washington, DC: American Psychological Association.

Spector, Paul E., Suzy Fox, Lisa M. Penney, Kari Bruursema, Angeline Goh, ve Stacey Kessler. 2006. "The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?" *Journal of Vocational Behavior* 68(3):446-60.

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.

Spokane, A.R., Luchetta, E.J. and Richwine, M.H., 2002. Holland's theory of personalities in work environments. *Career choice and development*, 4(2002), pp.373-426.

Spreitzer, G., ve S. Sonenshein. 2004. "Toward a Construct Definition of Positive Deviance". *American Behavioral Scientist* 47:828-47.

Stömer, Susi, ve René Fahr. 2010. "Individual Determinants of Work Attendance:Evidence on the Role of Personality". *Discussion Paper* (4927):2-31.

Stuart, P. (1992), "What does the glass ceiling cost you?", *Personnel Journal*, November, pp. 70-9.

Sutarjo. 2011. "Ten Ways of Managing Person-Organization Fit (P-O Fit) Effectively: A Literature Study". *International Journal of Business and Social Science* 2(21):226-33.

Şentürk, F. K. 2014. "Etik Liderliğin Belirleyicileri Olarak Kişilik, Örgüt Kültürü, Dini Yönelim ve Çevresel Faktörler: Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir

Uygulama”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Şimşek, M. Şerif. 2010. *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Kitabevi.

Şimşek, M. Şerif, Tahir Akgemci, ve Adnan Çelik. 2011. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. 7. bs. Ankara: Gazi Kitabevi.

Tınar, M. Y. 1999. “Çalışma Yaşamı ve Kişilik”. *Mercek Dergisi* 2(14):92-97.

Tokar, D.M. and Swanson, J.L., 1995. “Evaluation of the correspondence between Holland’ s vocational personality typology and the five-factor model of personality”. *Journal of vocational behavior*, 46(1), pp.89-108.

Toker, B. 2007. “Demografik Değişkenlerin İş doyumuna Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 8(1):92-107.

Top, C. and Ali, B.J., 2021. Customer satisfaction in online meeting platforms: Impact of efficiency, fulfillment, system availability, and privacy. *Amazonia Investiga*, 10(38), pp.70-81.

Triandis, H.C. and Suh, E.M., 2002. “Cultural influences on personality”. *Annual review of psychology*, 53(1), pp.133-160.

Trull, T.J. and Widiger, T.A., 2022. Dimensional models of personality: the five-factor model and the DSM-5. *Dialogues in clinical neuroscience*.

Tsui, Anne S., Jone L. Pearce, Lyman W. Porter, ve Angela M. Tripoli. 1997. “Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay off?” *The Academy of Management Journal* 40(5):1089-1121.

Tutar, Hasan. 2010. “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi:Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 65:175-204.

Tutar, Hasan. 2014. *Sosyal psikoloji kavramlar ve kuramlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tümkaya, Y. D. 2000. “İlkokul Öğretmenlerindeki Denetim Odağı ve Tükenmişlikle İlişkisi”. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi* 8:82-97.

Türk, S. 2007. *Örgüt Kültürü ve İş doyum*. İstanbul: Gazi Kitabevi.

Ulutaş, M. 2010a. “Birey Örgüt Uyumu Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ulutaş, M. 2010b. “Birey-Örgüt Uyumu Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması”. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ulutaş, M. 2011. *Harmonik Yönetim*. Konya: Ulvita Yayıncılık.

Valentine, Sean, Lynn Godkin, ve Margaret Lucero. 2002. “Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit”. *Journal of Business Ethics* 41(4):349-60.

Van Gestel, S. and Van Broeckhoven, C., 2003. “Genetics of personality: are we making progress?”. *Molecular psychiatry*, 8(10), pp.840-852.

Vardi, Y., ve Wiener. 1996. “Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework”. *Organizational Science* 7:151-65.

Vardi, Yoav, ve Ely Weitz. 2004. *Misbehavior in organizations: Theory, research, and management*. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Verquer, Michelle L., Terry A. Beehr, ve Stephen H. Wagner. 2003. “A Meta-Analysis of Relations between Person–Organization Fit and Work Attitudes”. *Journal of Vocational Behavior* 63(3):473-89.

Vigoda-Gadot, Eran, ve Sagie Meiri. 2008. “New public management values and Person-Organization Fit: A socio-psychological approach and empirical examination among public sector personnel”. *Public Administration* 86(1):111-31.

Vilela, Belén Bande, José A. Varela González, ve Pilar Fernández Ferrín. 2008. “Person–Organization Fit, OCB and Performance Appraisal: Evidence from Matched Supervisor–Salesperson Data Set in a Spanish Context”. *Industrial Marketing Management* 37(8):1005-19.

Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T. and Giao, H., 2021. “Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty”. *Management Science Letters*, 11(1), pp.203-212.

Weatherbee, Terrance G. 2010. “Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy”. *Human Resource Management Review* 20(1):35-44.

Wehrli. 2008. *Personality on Social Network Site: An Application of the Five Factor Model*. 7. Zurich.

Weinstein. T. A. R., Capitanio. J. P. & Gosling. S. D. (2008). Personality in animals. In O. P. John. R. W. Robins. L. A. Pervin (ed.). Handbook of personality: Theory and research (ss. 328- 350). New York: The Guilford Press.

Westerman, James, ve Sita Vanka. 2005. “A Cross-Cultural Empirical Analysis of Person-Organization Fit Measures as Predictors of Student Performance in Business Education: Comparing Students in the United States and India.” *Academy of Management Learning and Education* 4(4):409-20.

Wingreen, Stephen, ve J. Blanton. 2007. “A social cognitive interpretation of person-organization fitting: The maintenance and development of professional technical competency”. *Human Resource Management* 46(4):631-50.

Xiaojun, Wu, ve Li Shizong. 2010. “The Research on Knowledge Worker’s Person-organization Fit (POF)”. Ss. 119-25 içinde *2010 Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*. IEE, Computer Society.

Yang, Jixia, ve James M. Diefendorf. 2009. “The relations of daily counterproductive workplace behaviors with emotions, situational antecedents, and personality moderators: A diary study in Hong Kong”. *Personnel Psychology* 62(2):259-95.

Yapraklı, Tefik, ve M. K. Yılmaz. 2007. “Satış Gücü Motivasyonu - İş doyumu Ölçeklerinin Test Edilmesi Ve Motivasyonun İş doyumu Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama”. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 9(3):62-98.

Yaşar, S. 2013. “Üniversite Öğrencilerinin Denetim Odağı ve Bilgisayar Laboratuvarına Yönelik Tutumlarının Siberaylaklık Davranışlarına Etkisi”. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Yelboğa, A. 2006. “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 8:192-211.

Yeşilyaprak, B. 2006. “Denetim Odağı”. Ss. 241-60 içinde *Eğitimde Bireysel Farklılıklar*, editör Y. Kuzgun ve Deryakulu. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Zel, U. 2006. *Kişilik ve Liderlik*. 2. bs. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Zel, Uğur. 2001. *Kişilik ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetmel Açından Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zhang, Y., Crant, J.M. and Weng, Q., 2019. “Role stressors and counterproductive work behavior: The role of negative affect and proactive personality”. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), pp.267-279.

ÖZGEÇMİŞ

2004 yılında ODTÜ Gıda Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini; 2010 yılında ise Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında yüksek lisans eğitimini başarı ile tamamlamıştır. Fortis Bank, Yellow Medya, Adecco Türkiye, Doğa Koleji Genel Müdürlüğü, MLPCARE gibi işletmelerde çalışan ve üst düzey yönetici olarak deneyim kazanmıştır. 2006-2010 yılları arasında Yaşar Üniversitesi bünyesinde Öğretim Görevlisi olarak çalışmıştır. 2018 yılında Dubai’de HR Cube Human Capital Counsulting şirketini kurmuş ve halen şirketin Kurucusu ve Uluslararası İşe Alım Direktörü olarak görev yapmaya devam etmektedir.



EKLER

EK-A: Türkçe Anket Formu

Değerli Çalışan,

Bu anket formu, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Doc.Dr. Meral ELCI yönetiminde, Asli OZDEMİR tarafından yürütülmekte olan doktora çalışmasında veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmanın başarısı, soruların tamamına vereceğiniz samimi cevaplara bağlıdır. Anket sorularına verilecek cevaplar istatistiki kurallarla eğilimlerin belirlenmesinde kullanılacak olup, kimlik bilginiz gerekli değildir. Lütfen kimlik bilgisi yazmayınız. Lütfen soruları, “olması gerekeni (ideali)” değil, “hali hazırda olanı” düşünerek yanıtlayınız.

Desteginiz için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Doc.Dr. Meral ELCI

Asli OZDEMİR

Yaşınız :

Eğitim Düzeyiniz: ☐ İlköğretim/İlkokul/Ortaokul

☐ Lise ve dengi

☐ Ön lisans (2 Yıllık Yüksekokul)

☐ Lisans (Fakülte/4 Yıllık Yüksekokul)

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

Cinsiyetiniz : ☐ Kadın ☐ Erkek

Medeni Haliniz: ☐ Evli ☐ Bekâr

İşyerinizdeki Toplam Çalışma Süreniz?: ☐ 1 yıldan az

☐ 1-5 yıl

☐ 6-10 yıl

☐ 11-15 yıl ☐

16-20 yıl

☐ 21 yıl ve üzeri

Dogum yeriniz:

Omrunuzun büyük cogunlugu hangi bolgede gecti: Ege, Karadeniz, Akdeniz, İç Anadolu, Dogu Anadolu, Guney Dogu Anadolu, Marmara

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katiliyorum	Kesinlikle katiliyorum
-------------------------	--------------	------------	-------------	------------------------

Kendinizi su anda olduğunuz halinizle tanımlayınız. Gelecekte olmakistediginiz değil, su anda olduğunuz halinizi değerlendiriniz. Kendinizi, yasitlariiniz ve hemcinslerinize gore nasıl gordugunuzu durust bir sekilde değerlendiriniz. Tum yanitlariiniz gizli tutulacaktır.

Her bir cümleinin, sizi ne kadar doğru tanımladigina gore, asagidaki ifadelerden birini seciniz.

1. İçinde bulunduğum grubun enerji kaynağıyım. () () () () ()
2. Fazla konuşmam. () () () () ()
3. İnsanların arasında rahat hissediyorum. () () () () ()
4. Geri planda kalırım. () () () () ()
5. Sohbeti başlatırım. () () () () ()
6. Söyleyecek az şeyim vardır. () () () () ()
7. Organizasyonlarda birçok farklı insanla sohbet ederim. () () () () ()
8. Dikkatleri üzerime çekmekten hoşlanmam () () () () ()
9. İlgi odağı olmaktan rahatsız olmam () () () () ()
10. Tanımadığım insanların içinde sessiz kalırım. () () () () ()
11. Başkaları için çok az kaygı duyarım.
12. İnsanlarla ilgilenirim. () () () () ()
13. İnsanları hor görürüm. () () () () ()
14. Başkalarının halinden anlarım. () () () () ()
15. İnsanların sorunlarıyla ilgilenmem. () () () () ()
16. Yumuşak bir kalbim vardır. () () () () ()
17. Başkalarıyla çok ilgili değilimdir. () () () () ()
18. Başkalarına zaman ayırım. () () () () ()
19. Başkalarının duygularını anlarım () () () () ()
20. İnsanları rahatlatırım. () () () () ()
21. Her zaman hazırlıklıyım. () () () () ()
22. Kendime ait eşyaları etrafta bırakırım. () () () () ()
23. Detaylara dikkat ederim. () () () () ()
24. İşleri berbat ederim.
25. Yapılacak/yapılması gereken işleri hemen yaparım. () () () () ()
26. Eşyaları koyulduğu yere geri koymayı sıklıkla unuturum. () () () () ()
27. Düzeni severim. () () () () ()
28. Görevden kaçırım.
29. Bir plan takip ederim. () () () () ()
30. İsimde titizimdir.
31. Çabuk strese girerim. () () () () ()
32. Zamanımın çoğunda rahat bir insanım. () () () () ()
33. Birşeyler için endişelenirim. () () () () ()
34. Seyrek olarak karamsarımdır. () () () () ()
35. Kolayca/Çabuk rahatsız olurum. () () () () ()
36. Çabuk mutsuz olurum. () () () () ()
37. Ruh halim oldukça değişkendir.
38. Ruh hali geçişlerim siktir.
39. Kolaylıkla kızdırılabilirim.
40. Sıkça hüzünlü hissederim.
41. Zengin bir kelime dağarcığım vardır.
42. Soyut fikirleri anlamada zorluk çekerim.
43. Canlı bir hayal dünyam vardır.
44. Soyut fikirler ile ilgilenmem.
45. Mükemmel fikirlerim vardır.
46. İyi bir hayal gücüm yoktur.
47. Birşeyleri cabuk anlarım.
48. Zor kelimeler kullanırım.
49. Geçmisteki olayları düşünmeye zaman harcarım.
50. Fikirlerle dolu bir insanımdır.

51. İstedigim birseyi elde ettigimde, genellikle nedeni sansli olmamdir.
52. Is hayatinda basari cogunlukla sansa baglidir.
53. Hayatimda meydana gelenlerin, cogunlukla guclu pozisyonadaki kisiler tarafından belirlendigini hissederim.
54. Benim icin uzak gelecegi planlamak mantikli degildir, cunku; kotu kaderim planladiklarimi etkiler.
55. Hayatim cogunluklukla tesadufi gelismelerle sekillenir.
56. Basarim, dogru zamanda dogru yerde olacak kadar sansimin olmasına baglidir.
57. Hayatta basarili olup- olmamam cogunlukla benim yeteneklerime baglidir.
58. İstedigim birseyi elde ettigimde, genellikle nedeni cok calismamdir.
59. Hayatimin kontrolunun bende oldugunu hissederim.
60. Hayatim kendi eylemlerimin sonucunda sekillenir.
61. Bu sirket, digerlerini dusunme konusunda benimle ayni degerlere sahiptir.
62. Bu sirket, hakkaniyet konusunda benimle ayni degerlere sahiptir.
63. Bu sirket, durustluk konusunda benimle ayni degerlere sahiptir.
64. Kisisel degerlerim ile, sirketimin deger verdiği şeyler birbirine çok benzemektedir

B. Aşağıdaki davranışlar birçok işyerinde yaşanmaktadır. Başlangıçta olumsuz gibi algılanan bu davranışlar, çalışanların bir arada yaşamalarının ve işyerindeki olumsuzlukların doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İşyerinizde aşağıda belirtilen davranışları sergileme sıklığınızı hiçbir soruyu atlamadan (X) ile işaretleyiniz.

Hicbir zaman	Bir iki kere	Ayda bir iki kere	Haftada bir iki kere	Hergun

1. İşyerime zarar verici söylentiler çıkardım ya da cikan dedikodulari surdurdum.
2. Müşterilere ya da tüketicilere karşı kaba ya da çirkin davrandım.
3. İşyerindeki birisini performansından dolayı aşağıladım.
4. İşyerindeki arkadaşlarımla özel hayatlarıyla alay ettim.
5. İşyerindeki birini kasıtlı olarak görmezlikten geldim.
6. Kendi yaptığım bir hatayı işyerindeki başka birinin üzerine attım.
7. İşyerindeki birisiyle tartıştım, ağız dalaşına girdim.
8. İşyerindeki birisini sözlü olarak hirpaladım.
9. İşyerindeki birine küfürlü anlamlar taşıyan el kol hareketleri yaptım.
10. İşyerindeki insanları itip kakarak korkuttum/tehdit ettim.
11. İşyerindeki insanları sözlü olarak tehdit ettim.
12. İşyerindeki birisine kendisini kötü hissettirecek kaba, açık saçık (küfür içerikli) sözler sarf ettim.
13. İşyerindeki birini herkesin önünde kötü duruma düşürecek bir şeyler yaptım.
14. İşyerindeki birilerini utandırmak için makaraya aldım.

15. İşyerindeki birisinin e-postasına/özel eşyalarına izinsiz olarak baktım/karıştırdım.
16. İşyerindeki birisini itip-kalktım/ vurdum.
17. İşyerindeki birisiyle alay ettim ya da onu aşağıladım.
18. İşimi kasıtlı olarak yanlış yaptım.
19. İşlerin tamamlanması gerektiği bir zamanda kasıtlı olarak işi yavaşlattım.
20. İşyerindeki kurallara kasıtlı olarak uymadım.
21. İşverenime ait araç ve gereçleri kasıtlı bir şekilde israf ettim.
22. İşyerindeki bir esyaya bilerek zarar verdim.
23. Çalışma ortamımı kasıtlı olarak dağıttım/kirlettim.
24. İşverenime ait olan bir şeyi izinsiz olarak aldım.
25. İşyerine ait bazı araç-gereçleri izin almadan eve götürdüm.
26. Gerçekte çalıştığımdan daha fazla süre çalışmış gibi gösterip fazladan ücret almaya çalıştım
27. İşverenimden izin almadan iş yerinden para aldım.
28. İşyerindeki birine ait bir şeyi izinsiz olarak aldım/yürüttüm.
29. İzin almadan işe geç geldim.
30. Sağlık sorunum olmadığı halde, hastayım diyerek o gün işe gitmedim.
31. Yemek ve mola sürelerini belirlenen zamandan daha uzun kullandım.
32. İzin almadan işten erken çıktım.

EK-B: İngilizce Anket Formu

Dear Participant,

This questionnaire is developed to collect data for the Phd dissertation of Asli OZDEMIR supervised by Associate Professor Meral ELCI in Gebze Technical University. This is not a test so there are no “right” or “wrong” answers. We are just interested in your personal opinion. Please give your answers sincerely and do not leave any unmarked item to guarantee the success of the investigation. Filling up all the items will take nearly fifteen minutes depending on the individual differences.

Thank you very much for your contribution.

Associate Professor Meral ELCI

Asli OZDEMIR

Age:

Degree of Education: Primary School

High School

Associate Degree (2 years of Vocational High School)

Bachelors Degree

Masters Degree

Doctorate Degree

Gender: Female () Male

Marital Status: Married () Single ()

Years of experience [] Less than 1 year

[] 1-5 years

[] 6-10 years

[] 11-15 years

[] 16-20 years

[] 21 years and more

Nationality:

Country lived in the majority of the life:

Describe yourself as you generally are now, not as you wish to be in the future. Describe yourself as you honestly see yourself, in relation to other people you know of the same sex as you are, and roughly your same age. So that you can describe yourself in an honest manner, your responses will be kept in absolute confidence. Indicate for each statement whether it is 1. Very Inaccurate, 2. Moderately Inaccurate, 3. Neither Accurate Nor Inaccurate, 4. Moderately Accurate, or 5. Very Accurate as a description of you.

Very Inaccurate	Moderately Inaccurate	Neither Accurate Nor Inaccurate	Moderately Accurate	Very Accurate
--------------------	--------------------------	--	------------------------	------------------

1. Am the life of the party.
2. Don't talk a lot.
3. Feel comfortable around people.
4. Keep in the background.
5. Start conversations.
6. Have little to say.
7. Talk to a lot of different people at parties.
8. Don't like to draw attention to myself.
9. Don't mind being the center of attention.
10. Am quiet around strangers.
11. Feel little concern for others.
12. Am interested in people.
13. Insult people.
14. Sympathize with others' feelings.
15. Am not interested in other people's problems.
16. Have a soft heart.
17. Am not really interested in others.
18. Take time out for others.
19. Feel others' emotions.
20. Make people feel at ease.
21. Am always prepared.
22. Leave my belongings around.
23. Pay attention to details.
24. Make a mess of things.
25. Get chores done right away.
26. Often forget to put things back in their proper place.
27. Like order.

28. Shirk my duties.
29. Follow a schedule.
30. Am exacting in my work.
31. Get stressed out easily.
32. Am relaxed most of the time.
33. Worry about things.
34. Seldom feel blue.
35. Am easily disturbed.
36. Get upset easily.
37. Change my mood a lot.
38. Have frequent mood swings.
39. Get irritated easily.
40. Often feel blue.
41. Have a rich vocabulary.
42. Have difficulty understanding abstract ideas.
43. Have a vivid imagination.
44. Am not interested in abstract ideas.
45. Have excellent ideas.
46. Do not have a good imagination.
47. Am quick to understand things.
48. Use difficult words.
49. Spend time reflecting on things.
50. Am full of ideas.
51. When I get what I want, it is usually because I am lucky.
52. Success in business is mostly a matter of luck.
53. I feel that what happens in my life is mostly determined by people in powerful positions.
54. It is not wise for me to plan too far ahead, because things turn out to be a matter of bad fortune.
55. To a greater extent my life is controlled by accidental happenings.
56. My success depends on whether am lucky enough to be in the right place at the right time
57. Whether or not I am successful in life depends mostly on my ability.
58. When I get what I want, it is usually because I worked hard for it.
59. I feel in control of my life.
60. My life is determined by my own actions
61. This organization has the same values as I do with regard to concern for others.
62. This organization has the same values as I do with regard to fairness.
63. This organization has the same values as I do with regard to honesty.
64. I feel that my personal values are a good fit with this organization.

B. The behaviors mentioned below are observed in many companies. Although they are perceived as negative, they are natural outcomes of negative working environment. Kindly answer each and every question honestly. How often have you done each of the following things on your present job?

Never	Once or Twice	Once or twice per month	Once or twice per week	Every day
-------	------------------	-------------------------------	------------------------------	--------------

1. Started or continued a damaging or harmful rumor at work
2. Been nasty or rude to a client or customer
3. Insulted someone about their job performance
4. Made fun of someone's personal life
5. Ignored someone at work
6. Blamed someone at work for error you made
7. Started an argument with someone at work
8. Verbally abused someone at work
9. Made an obscene gesture (the finger) to someone at work
10. Threatened someone at work with violence
11. Threatened someone at work, but not physically
12. Said something obscene to someone at work to make them feel bad
13. Did something to make someone at work look bad
14. Played a mean prank to embarrass someone at work
15. Looked at someone at work's private mail/property without permission
16. Hit or pushed someone at work
17. Insulted or made fun of someone at work
18. Purposely did your work incorrectly
19. Purposely worked slowly when things needed to get done
20. Purposely failed to follow instructions
21. Purposely wasted your employer's materials/supplies
22. Purposely damaged a piece of equipment or property
23. Purposely dirtied or littered your place of work
24. Stolen something belonging to your employer
25. Took supplies or tools home without permission
26. Put in to be paid for more hours than you worked
27. Took money from your employer without permission
28. Stole something belonging to someone at work
29. Came to work late without permission
30. Stayed home from work and said you were sick when you weren't
31. Taken a longer break than you were allowed to take
32. Left work earlier than you were allowed to

Ek C: Tez Çalışması Kapsamında Yapılan Yayınlar

Özdemir A., Elçi M., Karabay M.E., Kitapçı H., Effects of Personality Traits and Locus of Control on Counterproductive Work Behavior: A Comparative Study From Turkey And UAE, Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi Cilt 13, Sayı 2, 2022, ss. 1-21.
DOI: 10.18354/esam.1136313

