



Derleme Makale (Review Article)

**ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLARIN TEORİK TEMELLERİ, TURİZM
ARAŞTIRMALARINDAKİ ÖNCÜL VE ARDILLARI (THEORETICAL FOUNDATIONS OF
COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIORS, ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES IN
TOURISM RESEARCH)****

İbrahim AKÇA^{1*} (orcid.org/ 0000-0002-8863-4213)

A. Çiğdem KIREL² (orcid.org/ 0000-0003-2362-2294)

¹ Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Tavşanlı Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Kütahya, Türkiye

²Eskişehir Anadolu Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi Bölümü, Eskişehir, Türkiye

Özet

Üretkenlik karşıtı davranışlar negatif örgütsel davranış konuları arasında olup hem örgüt hem de birey için yıkıcı sonuçlara sebep olabilecek mahiyettedir. Üretkenlik karşıtı davranışlar, işletme performansı üzerinde olumsuz etkiler bırakarak ciddi finansal zararlara sebep olmaktadır. Finansal etkilerinin yanı sıra çalışanların ekstra rol davranışı ve örgüte yönelik tutumları üzerinde de önemli etkileri vardır. Literatürde, üretkenlik karşıtı davranışların işletme için önemine rağmen yeterince işlenmediği anlaşılmaktadır. Ötesinde üretkenlik karşıtı davranışları konu edinen araştırmaların kavramın teorik temellerine yer vermeden ele alındığına rastlamak mümkündür. Oysaki bir kavram onun ortaya çıkmasında etkili olan kuramsal gelişim sürecine göre ele alınırsa ancak doğru şekilde işlenebilir. Kaynakların korunması kuramının varsayımları özellikle üretkenlik karşıtı davranışların çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini, neden ve sonuçlarını açıklamada son derece etkili bir teorik temel sunmaktadır. Bu derleme, tarama araştırması üretkenlik karşıtı davranışlar kavramının ortaya çıkmasında ve temellendirilmesinde yararlanılan kuramlara yer vererek, kavrama ilişkin yaklaşımlar ve kavramın boyutlarını ele almıştır. Ayrıca, üretkenlik karşıtı davranışların genel örgüt araştırmalarında ve turizm araştırmalarındaki öncül ve ardılları incelenmiş, kavramın ele alınış biçimi tartışılarak kaynakların korunması kuramı varsayımları doğrultusunda kavramın diğer kavramlarla ilişkisinin açıklanmasının daha kolaylaştırıldığına vurgu yapılmıştır. Bu gaye ile çalışmanın sonraki araştırmacıların kavramı ele alış şekline kılavuz etmesi amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Üretkenlik Karşıtı Davranışlar, Kaynakların Korunması Kuramı, Turizm Araştırmaları

Abstract

Counterproductive work behaviors are among the negative organizational behavior issues and can cause devastating consequences for both the organization and the individual. Counterproductive work behaviors have negative effects on business performance, causing serious financial losses. Moreover, in addition to their financial impact, they also have significant effects on employees' extra-role behavior and attitudes towards the organization. It appears that counterproductive work behavior is not adequately addressed despite its importance to the business. Moreover, it is possible to encounter that studies on counterproductive work behaviors are discussed without including the theoretical foundations of the concept. However, a concept can only be processed correctly if it is handled according to the theoretical development process that was effective in its emergence. The assumptions of the conservation of resources theory provide an extremely effective theoretical basis, especially in explaining the effects, causes and consequences of counterproductive work behaviors on employees' attitudes and behaviors. This review survey includes the theories used in the emergence and foundation of the concept of counterproductive work behaviors, and discusses the approaches to the concept and the dimensions of the concept. In addition, the antecedents and consequences of counterproductive work behaviors in general organization research and tourism research were examined, and the way the concept was handled was discussed it was emphasized that it became easier to explain the concept's relationship with other concepts in line with the assumptions of the conservation of resources theory. For this purpose, the study is intended to guide future researchers' approach to the concept.

Keywords: Counterproductive Work Behaviors, Conservation of Resources Theory, Tourism Research

**Bu makale, 2023 yılı Temmuz ayında Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Doktora Programında kabul edilen doktora tezinden üretilmiştir.

*Sorumlu yazar: akcaibrahim@yahoo@yahoo.com

DOI: 10.33083/joghat.2023.346

Giriş

Araştırmacıların örgütsel çevrede cereyan eden olguların açıklanmasında kaynakların korunması kuramından (KKK) gün geçtikçe daha çok oranda yararlandıkları görülmektedir. Önceki araştırmacılar, turizm ve diğer alanlardaki araştırmalarında çalışma koşulları, psikolojik sözleşme ihlali (PSİ) ve üretkenlik karşıtı davranışlar (ÜKD) gibi kavramların çalışan tutum ve davranışları ile ilişkisini açıklamakta KKK'dan yararlanmışlardır (Wang vd., 2011; Lee ve Ok, 2014; Yang, Chen, Zhao Roy ve Matilla, 2020; Rubenstein, Peltokorpi ve Allen, 2020; Saleem, Rasheed, Malik ve Okumus, 2021; Guan, Gong ve Huan, 2022).

KKK, Hobfoll (2001) tarafından kaynak kaybının stres sürecinin ana bileşeni olduğunu öngören bütünleştirici bir stres kuramı olarak sunulmuştur. Kuram, bireylerin çevrelerinden gelen tehditlerle karşı karşıya kaldıklarında kaynaklarını korumayı veya kaynak kayıplarını en aza indirmeyi istediklerini öne sürer (Hobfoll, 1989). Başka bir deyişle, KKK teorisinin temel ilkesi, bireylerin kaynaklarını elde etmek, korumak ve geliştirmek istediklerini belirtir (Hobfoll, 2001). Bu kuram için kaynaklar; bireyler tarafından değer verilen nesnelere, kişisel özelliklere, koşullara veya çabalar olarak tanımlanır. Bu kaynaklar başarılı ve mutlu olmak için sürdürülmelidir (Hobfoll, 1989). Örneğin örgütsel adalet (Spector vd., 2006), ücret (Goh ve Kong, 2018) ve uygun çalışma koşulları (gerekli ekipman ve donanımın sahip olmak gibi) (Smithikrai, 2008) bir birey için kaynak olarak düşünülebilir. Yetersiz çalışma koşulları, bir çalışanın kaynak edinme ve koruma algılarını tehdit eder, kurumla olan ilişkilerine ilişkin inançlarını ve algılarını bozar (ihlal algısı-PSİ) ve bireylerin kaynak tahsisi konusunda saldırgan tepki vermelerine neden olur (üretkenlik karşıtı davranışlar ve işten ayrılma niyeti) (Persson ve Waieleski;2015; Vantilborgh vd.,2016; Kaya ve Karatepe,2020; Manolopoulos, Peitzika, Mamakou ve Myloni, 2022). KKK ve SY-DM bireylerin olumsuz duygular uyandıran koşullara davranışsal tepkiler verdiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, bu duyguların temel nedenleri belirlenebilirse, başka bir anlatımla ÜKD'nin öncülleri belirlenebilirse, davranışlar ortaya çıkmadan önleyici tedbirler alınabilir.

KKK'ya göre, bireyler mevcut kaynakları korumak için motive olurlar ve her zaman yenilerini kazanmaya çalışırlar. Stresli koşullarda gelecekteki kaynak kaybını önlemek için kaynak fazlası geliştirmek isterler. Kaynak fazlalığına sahip olmak veya kaynak kaybını önlemek, bireylerin davranışlarını şekillendirme potansiyeline sahiptir. Bireyler kaynak kaybı tehlikesi ile karşı karşıya kaldıklarında, kaynakları kaybettiklerinde ya da gelecek için yatırım yapacak kaynak elde edemediklerinde stresli durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durumda, mevcut kaynaklarını korumanın veya kayıplarını en aza indirmenin yollarını bulmaya çalışırlar. Bu nedenle, bu koşullara yanıt vermek için ÜKD sergilemede bulunabilirler. Lee ve Ok (2014) ile Wang vd., (2011), bireylerin işle ilgili kaynaklarını kaybettiklerinde, ÜKD sergileme olasılıklarının yüksek olduğu ampirik olarak ortaya koymuşlardır.

ÜKD'nin ne olduğunu açıklamak için eksiksiz bir tasarım oluşturmanın zorluğu ve bu kapsamda incelenecek kavramların belirsizliği, terimin açıklanmasını zorlaştırmaktadır. Buradaki kilit nokta, organizasyonlardaki ÜKD'lerinin çok geniş bir yelpazeye sahip olmasıdır (Lugosi, 2019). Benzer şekilde örgütsel davranış araştırmacılarının kavramı ele alırken kavramın dayandırıldığı teorik temelleri bilmesi beklenir (Özen, 2002). Bu araştırma negatif bir örgütsel davranış kavramı olarak ele alınan ÜKD'nin teorik temelleri konusunda araştırmacılara kapsamlı bir bilgi sunmayı amaçlamaktadır.

Yöntem

Derleme araştırmaları spesifik bir konuda daha önceden yapılmış çalışmaların (iki veya ikiden fazla çalışma) incelenip analiz edilerek tartışılmasına imkan veren, aynı zamanda ilgili çalışmaların bulgularını ve sonuçlarını sentezleyen belirli bir yöntem izlenmeyen, farklı yollarla ve farklı kaynaklardan elde edilmiş olan bilgilerin derlendiği çalışmalardır (Karaçam, 2013: 27; Yılmaz, 2021: 1460). Bu tür çalışmalarda araştırılan konu hakkındaki muhtelif kitap, makale ve bildirilerden araştırmacı görüşünü destekleyen veya desteklemeyen sonuçları ve yorumları bir araya getirmek sureti ile neredeyse biz düz yazı şeklinde sundukları derleme makalelerdir (Yılmaz, 2021: 1460). Bu çalışmada da üretkenlik karşıtı davranışlar konusunda ele alınmış çok sayıda araştırma incelenmiş olup, araştırmaların bulguları, sonuçları ve değerlendirmeleri sentezlenerek derlenmiştir. Derlemede, üretkenlik karşıtı davranışların bir kavram olarak ortaya çıkışı, teorik temelleri, kavrama ilişkin yaklaşımlar ve kavramın boyutları ele alınmıştır. Dahası, gerek turizm sektöründe gerekse de diğer sektörlerde örgütsel çevrede sıklıkla karşılaşılan üretkenlik karşıtı davranışların öncül ve ardılları incelenmiş, kaynakların korunması kuramının üretkenlik karşıtı davranışları açıklamadaki gücü ampirik araştırma sonuçlarından da destekle ortaya konulmuştur.

Araştırmanın arşiv tarama ve doküman analizi odaklı olması insan veya hayvanlar üzerinden (anket, mülakat, odak grup çalışması, insan veya hayvanlar üzerinde deneysel çalışmalar) veriler toplanmaması nedeniyle etik

kurul raporuna gerek duyulmamıştır. Bu araştırma arşiv tarama ve doküman analizine odaklandığından insan veya hayvanlar üzerinde herhangi bir deneysel çalışma olmadığından etik kurul raporuna gerek duyulmamıştır.

Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Çalışmanın bu kısmında üretkenlik karşıtı davranışların ortaya çıkışı, kavramı açıklamaya yönelik kuram ve yaklaşımlar, kavrama yönelik yaklaşım ve boyutları ile kavramın öncül ve ardıllarına ilişkin araştırma sonuçları verilmiştir.

Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Kavramı

İşle ilgili davranışlar, rol içi ve rol dışı davranışlar olmak üzere ikiye ayrılır (Çetin ve Fıkrkoca, 2010: 42). Rol içi davranışlar, çalışanlardan iş görevleri olarak beklenen davranışlardır ve bu davranışlar genellikle resmi iş tanımlarında yer almaktadır. Rol ötesi davranışlar ikiye ayrılır: örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ve üretkenlik karşıtı iş davranışlar (ÜKD). Bu davranışlar, iş tanımlarında yazılmayan, çalışanların kendi isteğiyle gerçekleştirdikleri ve örgüt için olumlu ya da olumsuz sonuçlara neden olabilen davranışlardır. ÖVD konumuzla ilgili olmadığından burada sadece ÜKD'ye değinilecektir.

Araştırmacılara göre çalışanların büyük çoğunluğu rol ötesi davranış gösterdiğinden (Harris ve Ogbonna, 2002) ve bu davranışlardan biri olarak farklı türdeki ÜKD'nin dünyada her yıl milyarlarca dolarlık zarara neden olmasından (Harris ve Ogbonna, 2006; Ones, 2008; Stewart, Bing, Davison, Woehr, ve McIntyre, 2009) örgütlerde ÜKD'ye neden olan etkenlerin belirlenip önlenmesi önem arz etmektedir.

Geçmişte zararlı örgütsel davranışlara değinip isimlendiren ilk araştırmacı olan Spector (1975) bu tür davranışları “örgütsel saldırganlık” olarak adlandırmıştır. Hollinger (1986) aynı davranışları “sapma” kavramı ile ifade etmiş, daha sonra ise Robinson ve Bennett (1995) örgütlerdeki olumsuz davranışlara “işyerinde sapkın davranışlar” olarak değinmiştir. Örgütlerde görülen olumsuz davranışlar için "üretkenlik karşıtı davranış" (ÜKD) isimlendirmesi ise ilk olarak Spector ve Fox'un (1998) araştırmasında yer almıştır. Günümüzde bu kavramlar birbirinin yerine kullanılıyor olsa da yaygın olarak tercih edilen kavram ÜKD'dir. Öte yandan, Spector ve Fox'a (2002: 272) göre ÜKD, bilinçli bir şekilde örgüt kurallarına karşı gelerek doğrudan örgütü ve/veya paydaşlarını (örgütün yapısına, yöneticiler, çalışanlar, varlıklar) hedef alan zarar vermeye yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

Neuman ve Baron'a (2005: 18) göre ÜKD, birey ya da grupların algıladıkları olumsuzlukların nedeni olarak gördükleri kaynağa zarar verme niyeti ile geliştirilen davranışlardır. Kellovvey, Francis, Prosser ve Cameron (2010: 19) da bu görüşü paylaşarak, ÜKD'nin örgütlerde bireysel veya kolektif şekilde yapılabilen bir tür protesto şekli olarak düşünülebileceğini belirtmişlerdir. Öcel (2009: 26) ise örgüte ait normların ihlal edilmesinin dolaylı sonucu olarak örgütün selameti için tehdit oluşturan tüm bilinçli davranışlara işaret etmektedir.

Sackett (2002), ÜKD'yi örgütün çıkarlarına yönelik yapılan olumsuz davranışlar olarak ifade etmektedir. Spector ve Fox (2002) göre ise ÜKD, örgüte veya çalışanlarına yönelik zarar verme amacındaki davranışlardır. İşgörenler, hırsızlık yaparak, işi veya kişileri sabote ederek, diğer çalışanlara karşı saldırganlık göstererek, işi yavaşlatarak ve söylentiler çıkararak örgüt veya çalışanlarına zarar vermektedir.

ÜKD'ye ilişkin en geniş tanımı, bugün de yaygın olarak kullanılan ve kabul gören Spector ve Fox'un (2005) tanımlamasıdır. Araştırmacılara göre ÜKD, çalışanlar tarafından örgüte ve paydaşlarına zarar veren veya zarar vermeyi hedefleyen davranışlardır. Araştırmacılar bu tanımla ÜKD'nin yalnızca örgüte ve üyelerine yönelik değil aynı zamanda paydaşlarına zarar veren davranışlar olabileceğini vurgulamışlardır. Burada paydaşlardan kasıt müşteriler, iş arkadaşları, tedarikçiler ve yöneticilerdir. Bu tanıma göre ÜKD, zaman israfı, sabotaj, devamsızlık, iş yavaşlatma, malzeme israfı ve dedikoduların yayılması gibi durumları içerebilir. Bu tanım üç açıdan önemlidir; ilk olarak tanıma göre zararlı davranışlar bilinçli olarak yapılıyor olmalıdır, kontrol dışı yapılan davranışlar bu kapsamda değerlendirilemez (Rotundo ve Spector, 2010). İkinci olarak, herhangi bir davranış zarar verme potansiyeli taşıyorsa ya da davranışın sonucu zarar vermeye dönükse, davranış zararlı sonuçlanmamışsa bile ÜKD içerisinde değerlendirilir. Üçüncü olarak da tanım, zararlı davranışları bireye yönelik ve örgüte yönelik olarak kategorize etmektedir. Bu nedenlerle ve genele uygun olarak bu çalışmada da Spector ve Fox'un (2005) tanımı esas alınmıştır.

ÜKD, sadece imalat sanayinde değil turizm sektöründe de yoğun olarak gözlemlenmektedir (Lin, 2017). Hatta emek yoğun yapısı nedeniyle turizm sektöründe diğer sektörlerle göre daha fazla ÜKD görüldüğü söylenebilir. Örneğin Harris ve Ogbonna (2002) tarafından konaklama endüstrisinde yapılan bir çalışmada, çalışanların% 85'inden fazlasının araştırmadan bir hafta önce hizmetleri sabote ettiği ve çalışanların %100'ünün ise

organizasyonda her gün hizmet sabotajı yapıldığını belirttiğini bildirmektedirler. Bireylerin ÜKD sergilemesinin örgütler için yıkıcı maliyetlere neden olması ve giderek daha yaygın hale gelmesi, bu davranışları açıklayan teorik çerçevelerin geliştirilmesi gerekliliğini beraberinde getirmiştir. ABD'de ÜKD'den kaynaklanan maliyetlerin yılda 200 milyar dolara kadar ulaşabileceği kaydedilmektedir (Harris ve Ogbonna, 2006). Bu bağlamda bireylerin davranışlarının karanlık tarafı giderek artan bir önemle araştırılmaya başlanmıştır (Robinson ve Bennett, 1995).

Örgütlerde istenmeyen davranışlar olarak görülen ve verimlilik açısından önemli olan ÜKD'nin öncüllerine değinmek faydalı olacaktır. Örneğin, Spector'a göre (2011: 343) ÜKD'nin "örgütsel ve bireysel" olmak üzere iki grup öncülü bulunmaktadır. Öncüllere ilişkin detaylı bilgi takip eden bölümlerde detaylı bir şekilde ayrı bir başlık olarak yer verilmiştir. Bununla birlikte, burada kısaca ÜKD'nin öncüllerine ilişkin çeşitli gruplandırmalar olduğu ifade edilebilir. Bireyler, işletmelerde ve çalışma ortamında kendilerini rahatsız hissetmişlerse veya kendilerini olumsuz etkileyen belirli durumlarla karşılaşmışlarsa, bir şekilde tepki verirler; ancak bunun nasıl olacağını tahmin etmek kolay değildir (Robbins ve Judge, 2013). Araştırmacılara göre ÜKD sergilenmesinin temelinde örgüte karşı intikam duygusu ve saldırganlık tutumları yer alırken bu durumun ortaya çıkmasında pek çok olumsuz neden olabilmektedir. ÜKD kavramına ilişkin bu kısa girişgâhtan sonra takip eden bölümde bir kavram olarak ÜKD'nin ortaya çıkması, tanımlanması ve temellendirilmesinde etkili olan kuram ve yaklaşımlara yer verilmiştir.

Üretkenlik Karşıtı Davranışları Açıklamaya Yönelik Kuramlar

Kavrama ilişkin yukarıdaki tanımlardan da anlaşıldığı üzere örgütlerde karşılaşılan ÜKD, genellikle örgüt normlarının veya güvenlik tedbirlerinin kasıtlı ihlali olabileceği gibi örgüt veya paydaşlarına yönelik yasa dışı ya da ahlak dışı gibi davranış olduğu anlaşılmaktadır. Spector'a (2011: 343) göre ÜKD'nin "örgütsel ve bireysel" olmak üzere iki öncülü bulunmaktadır. Adaletsizlik algısı, yönetici destek algısı, özerklik ve ergonomik koşullar örgütsel öncüllere örnektir (Spector ve Fox, 2005). Bu doğrultuda örgütlerde ÜKD'nin ortaya çıkışını açıklayan iki farklı yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi, durumsal yaklaşımdır. Buna göre, organizasyondaki fiziksel / çevresel koşullar ÜKD'nin ortaya çıkması ve yayılması üzerinde etkilidir. Örneğin, organizasyondaki mesleki stresin yaygınlığı, ÜKD'nin çoğalmasına zemin hazırlamaktadır. İkincisi, bireysel temelli yaklaşımdır. Bu yaklaşım, bireylerin organizasyon içindeki ÜKD eğilimini etkileyen bireysel faktörlere odaklanır. Örneğin, bir çalışanın kişiliği, ÜKD sergilemesinde belirleyicidir (Henle, 2005).

Araştırmacıların, örgütlerde sıklıkla karşılaşılan ÜKD'nin açıklanmasında çeşitli kuramlara başvurduğu görülmektedir. Bireylerin örgüte karşı ÜKD sergilemesinin açıklanmasında sosyal mübadele kuramı'ndan yararlanılması gerektiğini ifade eden araştırmacıların olduğu görülmektedir (O'Boyle, Forsyth, ve O'Boyle, 2011; Eisenberger vd., 2001). Sosyal mübadele kuramı mütakabiliyet esasına dayanmaktadır (Blau, 1964). Buna göre çalışan, örgütün kendisine sağlamadığı yararları karşılık kendisi de katkı sağlamayarak cevap verecektir. Sosyal mübadele kuramının temeli, toplumdaki bireyler arasındaki ilişkilerin incelenmesine odaklanan Homans'ın (1958,1961: 34) çalışmalarına dayandırılabilir. Kuramın örgütsel alana taşınması ve sosyal mübadele kuramı olarak isimlendirilmesi ise Blau (1964) tarafından gerçekleştirilmiştir (Bolat, Bolat ve Aytemiz, 2009). Örgütsel alanda sosyal mübadele kuramı ile özdeşleşen Blau ile birlikte, Gouldner (1960) ve Emerson (1962, 1976) gibi diğer araştırmacıların çalışmaları, kurama ilişkin bilgileri ileri taşıyarak örgütsel alanda sıklıkla başvurulan temel bir kuram haline getirmiştir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 874). Sosyal mübadele kuramı, bireylerin diğerleriyle bir fayda elde etmeye yönelik olarak ilişki kurduğuna dayanmaktadır. Bu fayda, taraflar arasında mütakabiliyet esasına göre gerçekleşmektedir. Diğer ifadeyle, sosyal mübadele teorisi karşılıklılık esasına dayanmaktadır (Blau, 1964). Kurama ilişkin öne sürülen pek çok görüş var olsa da, üzerinde hemfikir olunan ortak nokta sosyal mübadelenin karşılıklı yükümlülüklerle ilgili sosyal ilişkileri ortaya çıkaran bir kavram olduğudur.

Sosyal mübadele kuramının mütakabiliyet esasına göre daha fazla değere kavuşturulan çalışan ekstra rol davranışı içerisinde yüksek performans sergileyerek ve daha az devamsızlık yaparak katkı sağlayacaktır (Aselage ve Eisenberger, 2003: 492). Buna karşılık, yüksek yükümlülüklerine rağmen örgütten beklenen karşılığı alamadığı durumlarda olumsuz davranış ve tutumlar sergileyebileceği de bilinen bir gerçektir. Bu bağlamda psikolojik sözleşme, algılanan yükümlülükler ve karşılanan beklentilere ait mükemmel bir karşılıklılık örneğini sergilemektedir (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2002: 72).

Kavramı açıklamakta kullanılan bir diğer kuram da eşitlik kuramıdır. Eşitlik kuramına (Adams, 1963) göre, herhangi bir konuda eşitsizlik veya adaletsizlik yaşayan bir kişi, görev davranışlarını azaltarak, devamsızlık yaparak, örgüte ait eşyalara zarar vererek veya başka olumsuz davranışlar sergileyerek dengeyi yeniden sağlamaya çalışacaktır. Luthans, (2008: 179-180) göre, bireyler örgüte katkılarına karşılık elde ettiklerine

bakarak durumlar arasında eşitlik ya da eşitsizlik algısına göre olumlu veya olumsuz davranışlar geliştirmektedirler. Kurama göre, eşitsizlik algısına kapılan birey örgütüne karşı olumsuz duygulara gark olup intikam alma niyetiyle davranış ve tutum geliştireceği varsayılmaktadır.

ÜKD ile diğer kavramlar arasındaki ilişkiyi açıklamakta yararlanan bir diğer kuram da bilişsel değerlendirme kuramıdır. Bilişsel değerlendirme kuramına (Tian, Zhang ve Zou, 2014: 31) uygun olarak, çalışanların işleri hakkında olumlu değerlendirmeleri varsa, çalışanlar olumlu duygusal tepki göstereceklerdir. Dolayısıyla, olumlu duygusal bağlılık, daha fazla olumlu etki ortaya çıkarılabilir ve ÜKD'nin oluşumunu azaltabilir. Benzer şekilde, düşük duygusal bağlılık, daha fazla olumsuz etki yaratabilir ve ÜKD'nin ortaya çıkışını artırabilir. Bazı ampirik çalışmalar da bu argümanı destekler niteliktedir. Örneğin, Dalal (2005) ve Gill vd. (2011), duygusal bağlılık ile ÜKD arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle, düşük duygusal bağlılığın ÜKD sıklığını artırabileceğini önermek mantıklıdır. Çalışanlar, örgüte daha az bağlı olduklarında, örgütsel normlara uymak için daha az zorunlu hissedebilirler ve ÜKD gösterme olasılıkları daha yüksek olabilir. Özetlemek gerekirse, iş güvencesizliği duygusal bağlılığı azaltır ve bu da daha sonra verimsiz davranışlara yol açar.

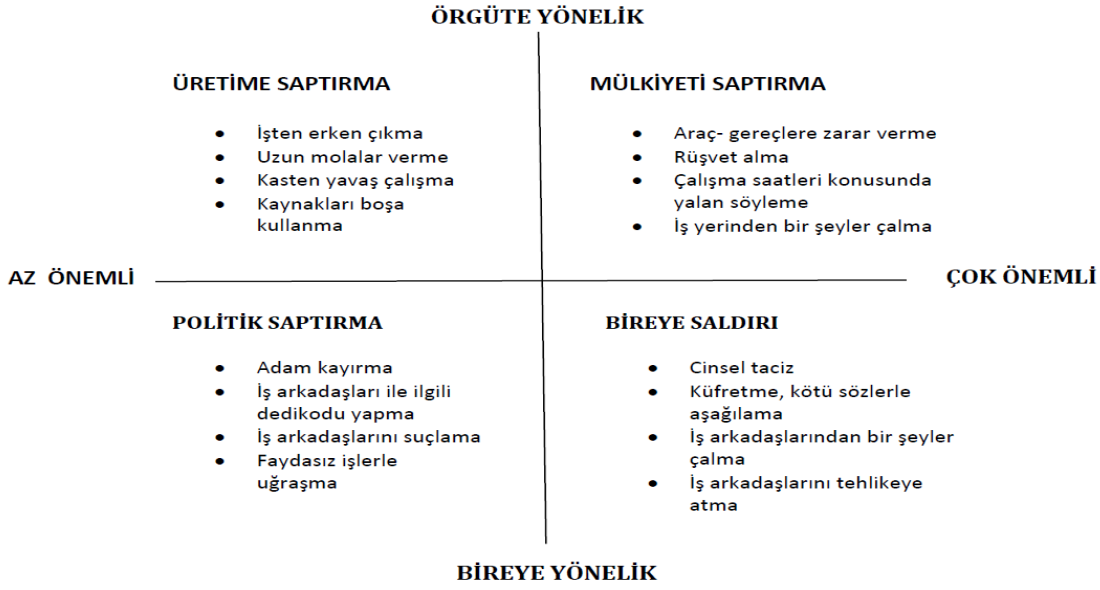
Örgütsel çevrede negatif davranışlar olarak ortaya çıkan ÜKD'deyi açıklamaya yönelik bir diğer kuram ise Hobfoll (1989) tarafından geliştirilen “kaynakların korunması kuramı”dır (conservation of resources theory). Kuram, bireyin değerli gördüğü kaynakların elde edilmesi, korunması ve artırılması için çaba gösterdiğini ifade etmektedir (s. 516). Bu nedenle, kaynakların korunması kuramı, insanların fiziksel, kişisel veya sosyal kaynakların olası kaybına yol açabilecek durumlarla karşı karşıya kaldıklarında, kaybedilen kaynakları (kaynak değişimi) telafi etmeye ve olası herhangi bir kaybetme potansiyelini en aza indirmeye çalıştıklarını öne sürer. Genel olarak, kaynakların korunması kuramı, üç koşul nedeniyle stresin ortaya çıkacağından bahseder: kaynaklar kaybedilme tehlikesi ile karşı karşıyaysa; kaynaklar kaybedildiğinde veya bireyler gelecek için yatırım yapmaya yeterli kaynakları elde edemediğinde... Bireyler bu üç durumdan biri nedeniyle stresli durumlarla karşı karşıya kaldıklarında, mevcut kaynaklarını korumanın veya kayıplarını en aza indirmenin yollarını bulmaya çalışırlar. Bu nedenle, bu koşullara yanıt vermek için ÜKD'de bulunabilirler. Kuramın açıklayıcı gücünden yararlanan önceki araştırmacılar, kaynak kaybının ÜKD olarak değerlendirilebilen hizmet sabotajının bir nedeni olabileceğini öne sürmüşlerdir. Nitekim sabotaj, ÜKD'nin bir boyutu ve çalışanların sergilediği zararlı davranışlar arasındadır. Örneğin, Lee ve Ok (2014), Ferris vd. (2012) ve Wang vd. (2011), müşterilerin, hizmet sektöründe çalışanlara kötü davranmasının, hizmet sabotajı gibi verimsiz davranışlara yol açan sürecin önemli bir bileşeni haline geldiğini ortaya koymuşlardır. Bu araştırmalarda, kendilerine kötü davranan müşterileri sabote etmenin, çalışanların kötü muamele nedeniyle kaybettikleri özsaygı ve özdeğeri geri kazanmanın bir yolu olduğu belirtilmiştir.

ÜKD'ye Yönelik Yaklaşımlar ve ÜKD'nin Boyutları

ÜKD farklı çalışmalarda tek boyutlu veya çok boyutlu olarak incelenmiştir. Genel olarak ÜKD boyutları: bireye yönelik ÜKD veya örgüte yönelik ÜKD olarak sınıflandırılmıştır (Seçer ve Seçer, 2009). Örgütlerde karşılaşılan ÜKD'ye ilişkin ilk yaklaşım, Hollinger ve Clark'in (1982) davranışları “mülkiyet sapması” ve “üretim sapması” olarak gruplandırmasıdır. Buna göre mülkiyet sapması, iş yerine ait eşyaları çalmak veya sabotaj davranışı olarak nitelendirilmişken; işe devamsızlık, alkol ya da uyuşturucu kullanımı gibi davranışlar üretim sapması olarak değerlendirilmiştir (Hollinger ve Clark, 1982; Hollinger ve Clark, 1983; Hollinger, 1986).

Robinson ve Bennett (1995), Hollinger ve Clark'in (1982) yaklaşımını geliştirerek örgütsel alanda karşılaşılan ÜKD'yi dört boyutta incelemiştir. Bunlar üretimden sapma, mülkiyet sapması, politik sapma ve kişisel saldırganlık olarak sıralanabilir. ÜKD'ye ilişkin davranışları, önem düzeyine göre az önemliden çok önemliye doğru konumlandırırken; aynı zamanda davranışların kişilerarası boyutta mı yoksa örgüte yönelik mi olduğunu da sınıflandırmak istemişlerdir. Bu davranışların, hedefleri açısından bireyleri ve örgütü hedef alan davranışları kapsadığı söylenebilir (Di Stefano, Scrima ve Parry, 2017). Araştırmacılara ait sınıflandırma aşığıda Şekil 1'de yer aldığı şekliyle özetlenebilir.

Şekil 1. Örgüt İçinde Sapkın Davranışlar Tipolojisi



Kaynak: Robinson ve Bennet, 1995: 565.

Bir davranış örgüte dönük ve az önemli ise üretimden sapma boyutunda, çok önemli ise mülkiyet sapması boyutunda yer almaktadır. Eğer davranış, bireye yönelik ve az önemli ise politik saptırma boyutunda, çok önemli ise kişisel saldırganlık boyutunda yer almaktadır oluşturmaktadır. Bu tipoloji, zorbalık (LaVan ve Martin, 2008), sanal kaytarma (Blanchard ve Henle, 2008), işyeri şiddeti (Kelloway, Barling ve Hurrell, 2006) gibi ÜKD çalışmasını içeren çok sayıda çalışmanın kökenidir.

Baron ve Neuman (1996: 163-164) ve Neuman ve Baron (2005) ÜKD'ye ilişkin davranışları “fiziksel-sözel”, “doğrudan-dolaylı” ve “aktif-pasif” boyutları şeklinde gruplandırmıştır. Bu yaklaşıma göre, örneğin, işi bilerek yavaşlatmak pasif-doğrudan-fiziksel bir davranışken; hırsızlık yapmak aktif-dolaylı-fiziksel bir davranış ifade eder. Benzer şekilde, bağırma ve tehdit etme aktif-doğrudan- sözel bir davranışken; dedikodu yaymak, pasif-dolaylı-sözel bir davranış ifade eder. Araştırmacılar örgütlerde karşılaşılan diğer davranışları da bu üç boyuta göre kategorize etmiştir.

ÜKD'ye ilişkin bir diğer yaklaşım Gruys'a (1999) aittir. ÜKD, doğası gereği, örgüt içindeki rutin uygulamalara zarar vermek amacıyla gerçekleştirilir. Bu bağlamda, Gruys (1999) sapkın davranışlar olarak ÜKD'yi 11 farklı gruba ayırmıştır: (1) gayrimenkule zarar verme; (2) soygun ve benzer davranışlar; (3) zamanı yanlış kullanmak; (4) bilgi birikiminin kötüye kullanılması; (5) yetersiz katılım; (6) güvensiz davranışlar (tedbirlere uymama); (7) işyerinde alkol kullanımı; (8) düşük iş kalitesi (baştan savma iş yapma); (9) uygun davranışlar göstermemek; (10) uyuşturucu kullanmak veya satmak ve (11) uygun olmayan fiziksel temas (saldırı veya taciz).

Son olarak Kelloway vd. (2010: 22) ise ÜKD'ye; örgütsel ya da bireysel hedeflere yönelik bireysel veya kolektif olarak başvuru şeklinde yaklaşmışlardır. Buna göre ÜKD (sabotaj, çalma, saldırganlık gibi), bireylerin belli amaçlarla ulaşmak için başvurdukları bir çeşit protesto yöntemidir. Araştırmacılar, davranışları bireysel ve kolektif davranışlar, davranış hedeflerini ise yine bireysel ve örgütsel olmak üzere gruplandırarak dört boyutlu bir yaklaşım sergilemişlerdir.

Spector vd. (2006: 446), Gruys'un ifadelerine ek olarak diğer pek çok araştırmadan da maddeler ekleyerek bugün ÜKD'ye ilişkin literatürde en çok kabul gören beş (5) boyutlu yaklaşımı ortaya koymuşlardır. Spector vd. göre (2006), ÜKD beş grupta incelenebilir. Bunlar: diğer çalışanlara karşı kötü muamele (abuse against others), üretimden sapma (production deviance), sabotaj (sabotage), hırsızlık (theft), geri çekilme veya işten kaçma (withdrawal) olarak isimlendirilmiştir. Bu çalışmada, ÜKD'ye yönelik gruplandırma Spector vd. (2006)'nin kapsamlı gruplandırması esas alınmıştır. Bu gruplandırmaya ilişkin davranışlar aşağıda ele alınmıştır. Araştırmacılar, ÜKD'ye ilişkin boyutları birey ve örgüte ilişkin ayrı referans noktasından yaklaştıkları bilinmektedir (Bennett and Robinson,2000; Mackey vd., 2021; Götz, Bollman ve O'Boyle,2019).

Çalışanlara karşı kötü davranma / kötüye kullanma

Bu boyuttaki davranışlar genellikle bireye yönelik davranışlar olarak ele alınmaktadır. Doğrudan çalışma arkadaşlarına ve/veya paydaşlara zarar vermeye dönük aşağılama, tehdit etme, küçük düşürücü yorumlar yapma, taciz, korkutma, görmezden gelme ve açık ya da örtük biçimde bireyin etkin çalışmasına mani olma gibi fiziksel ve psikolojik eylemlerden oluşabilmektedir (Spector vd., 2006: 448; Polatçı ve Özçalık, 2015: 216). Bu boyuttaki davranışlar sözlü olabileceği gibi fiziksel davranışlar da olabilmektedir. Ancak örgütlerde fiziksel davranışlarla nadir olarak karşılaşmaktadır (Spector vd., 2006). Diğer yandan, sözlü saldırılarla bireyin yalnızlaştırılması, itibarının zedelenmesi amaçlanmakta, dahası hakkında asılsız söylentiler çıkartarak örgütten uzaklaştırılması istenmektedir (Demirel, 2009: 125).

Spector ve Fox'a göre (2005: 160) kötü muamele veya istismar etme davranışları iş tatmini üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Öte yandan, kişinin yaşadığı stres ile saldırgan davranışlar arasında bir ilişki bulunmakta ve stresten kaynaklı hissedilen baskı sonucu kişide psikolojik rahatsızlanmalar görülmektedir (Fox vd., 2001). Araştırmacılara göre, örgütsel alanda örgütten kaynaklanan stres faktörleri (kötü çalışma koşulları gibi) ile ÜKD arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Sabote etme

Spector vd. göre (2006: 449) sabotaj, üretkenliğe sekte vurmak ve örgütsel zarara neden olması amacıyla örgüte ait eşyaların bilinçli olarak tahrip edilmesi veya bozulmasına neden olan davranışları kapsamaktadır. Diğer bir ifade ile sabote etme eylemleri (kundaklama ve mülke zarar verme), örgütsel düzeni bozma ve işleyişine zarar verme ya da saptırmaya yönelik davranışlardır (Ambrose Seabright ve Schminke, 2002: 948). Ayrıca, örgüt hakkında asılsız ve olumsuz söylentiler çıkararak örgüt imajını zedeleme, iş ilişkilerini (network) bozma ya da müşteri ve çalışanlara zarar verme gibi olumsuz davranışlar da bu kapsam da değerlendirilmektedir (Ambrose vd., 2002: 948; Skarlicki vd., 2008: 1335). Bu doğrultuda, sabote etme davranışları bazen doğrudan bazen de dolaylı olarak gerçekleştirilen örgüte yönelik olumsuz davranışları kapsadığı ifade edilebilir.

Spector vd., (2006: 449) sabote etme davranışının sergilenmesine neden olan durumu, bireyde kızgınlık ve düşmanlık duygularının gelişmesine neden olan birtakım faktöre bağlamışlardır. Buna göre, bireyler kişisel çıkar elde etmek, örgütte yaşanan sorunlara dikkat çekmek, değişime karşı gelmek, diğer çalışanların saygısını kazanmak gibi amaçlarla yapılabilmektedir (Ambrose vd., 2002: 948). Bu davranışları adaletsizlik algısıyla ilişkilendiren araştırmacılar da mevcuttur (Bolton, Becker ve Barber, 2010: 538). Birey herhangi bir konuda adaletsizlik algıladığında eşitliği sağlamak için sabotaj eyleminde bulunabilmektedir.

Üretimden sapma

Üretimle ilgili iş süreçlerinde olumsuz etki oluşturmak amacıyla bireylerin görev tanımlarındaki işleri bilinçli bir şekilde yanlış veya eksik yerine getirmesi, işi yapmaması, düşük iş performansı, işi ağırdan alma ve talimatlara uygun şekilde davranmama davranışlarını içermektedir (Spector vd., 2006: 449; Goh, 2006: 11). Üretimi saptırma davranışları örgüt ve amaçlarına yönelik davranışlardır. Bu davranışlar, sabotaj davranışına göre daha örtük bir şekilde yapıldığından bazı araştırmacılar tarafından sabote etmenin pasif bir türü olarak kabul edilmektedir (Spector vd., 2006: 449). Aktörleri tarafından örtük olarak sergilenmesi nedeniyle üretimi saptırma davranışlarının tespit edilmesi zordur.

Geri çekilme

Bu boyut, bireylerin bilinçli olarak iş yapılan süreleri sınırlandırarak üretimde kayıplara neden olan; devamsızlık, işe geç gidip erken ayrılma, mazereti olmadan sık sık izin alma, çalışma sürelerinde kişisel uzun telefon görüşmeleri yapma ve dinlenme aralarını gereğinden fazla uzatma gibi davranışları kapsamaktadır (Spector, 2000: 237-238; Spector vd., 2006: 450).

Bolton vd. (2010: 538) göre geri çekilme, iş tatminsizliği, karara katılım ve örgütsel bağlılık ile ilgilidir. Bireylerin çalışma koşulları gibi örgütsel çevredeki stres faktörlerinden, adaletsizlik algısından, tatminsizlikten ya da olumsuz duygular yaratan durumların etkisini kendi lehine eşitlemek için kendi çıkarlarını arttırmaya da örgüte katkılarını azaltması gayesiyle geliştirilen ve örgüte dolaylı olarak zarar verme potansiyeli olan davranışlardır (Spector, vd., 2006: 450). Geri çekilme boyutunda bireyler, doğrudan örgüte yönelik olumsuz bir eylemde bulunmazlar. Bunun yerine olumsuz duygular yaratan durumdan kaçınma davranışı göstererek üretkenliğe zarar vermektedirler (Spector, 2000: 237-238; Spector vd., 2006: 450).

Sanal kaytarma günümüz örgütlerinde bireylerin göstermiş olduğu bir geri çekilme davranışı olarak değerlendirilebilir. İşle ilgili olmayan amaçlarla internette sörf yapmak olarak tanımlanabilir. Bu durum, işin zamanında bitirilmesine engel olarak verimliliği etkilemektedir (Blanchard ve Henle, 2008: 1069).

Çalma / Hırsızlık

Bu boyut, bireylerin örgüt ya da diğer çalışanlara ait eşyaları izinsiz almasını ifade eder (Spector ve Fox, 2002: 271; Spector vd., 2006: 449). Burada amaç bilinçli olarak zarar vermektir. Araştırmacılar göre bireyi, özdenetim eksikliği, adaletsizlik algısı, kişilik özellikleri, demografik özellikler ve stres gibi faktörlerden çalma davranışına yöneltebilmektedir (Mustaine ve Tewksbury, 2002: 113-114; Spector vd., 2006: 449). Smithikrai (2008: 258), kişilik özelliklerinin yanında bireyde saldırganlık eğilimine yola açan yetersiz çalışma koşulları gibi çevresel koşullar da davranış üzerinde belirleyici olabilmektedir.

Spector vd. göre (2006:449) bireylerin örgüte ait eşyaları izinsiz alması (çalması) gelir elde etmek amacıyla değil, daha çok örgütü ekonomik olarak zarara uğratma düşüncesi etkili olmaktadır. Düşük çalışan ücretleri, hırsızlık ve hizmet sabotajı gibi davranışları artırır. Düşük ücretler, çalışanları hak ettikleri parayı elde etmek için hırsızlığa sürükler (Goh ve Kong, 2018).

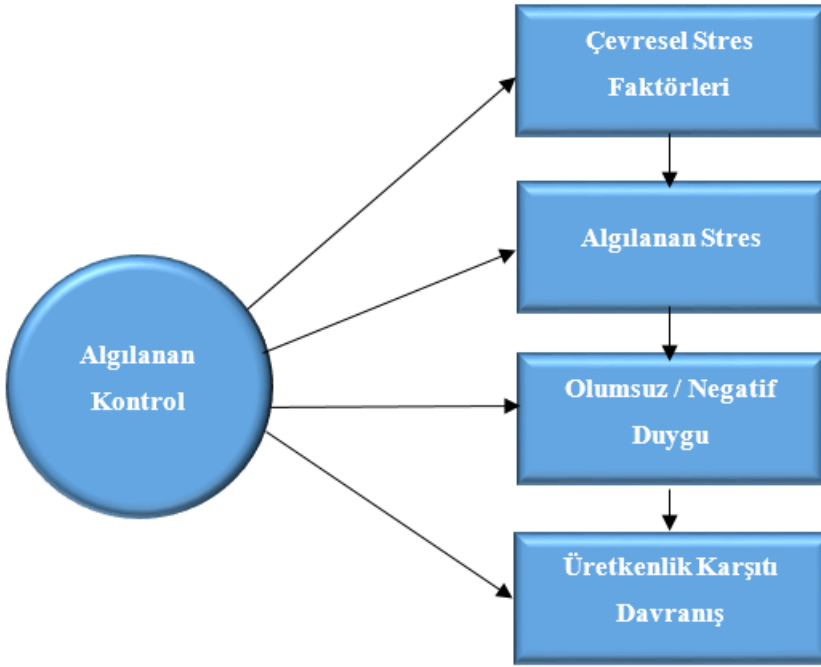
Üretkenlik Karşıtı Davranışların Öncülleri

ÜKD'ye sebep olan belirleyiciler anlaşılırsa örgütlerin çalışanlar arasında ÜKD görülme sıklığını azaltmanın yollarını bulabileceği düşünülmüştür. Bu nedenle, birçok araştırmacı ÜKD'nin öncüllerini ilişkin araştırma yürütmüştür (Harris ve Ogbonna 2002; Chen, Hu ve King, 2018; Mount, Ilies ve Johnson, 2006; Kozako, Safin ve Rahim, 2013; Pidd, Roche ve Kostadinov, 2014; Giousmpasoglou, Brown ve Cooper, 2018; Yen ve Teng, 2013; Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014). Bu araştırmalarda ÜKD'nin ortaya çıkmasında pek çok öncülün etkili olduğu görülmektedir. Konuya ilişkin bilgilerin analizini kolaylaştırmak için araştırmacılar bu öncülleri kategorilere ayırmışlardır. Literatürde öncüllere ilişkin yaygın olarak kabul edilen sınıflandırma, Spector ve Fox'un (2002) öncülleri iki kategoriye ayırdığı sınıflandırmadır. Buna göre ÜKD'ye ilişkin örgütsel (çevresel) ve bireysel öncüllerden bahsedilebilir. ÜKD'nin ortaya çıkmasında örgütsel öncüller sıklıkla incelenmiştir (Belhassen ve Shani, 2012; Goh ve Kong, 2018; Giousmpasoglou vd., 2018). Ayrıca, bireysel öncüller de ÜKD'ye katılmanın önemli belirleyicileri olarak gösterilmiştir (örneğin Harris ve Ogbonna 2002; Chen, Hu ve King, 2018). Genel olarak bireysel öncüller; duygusal uyumsuzluk (Lee ve Ok, 2014), demografik faktörler (Harris ve Ogbonna 2002; Chen, Hu ve King, 2018), kişilik özellikleri (Mount, Ilies ve Johnson, 2006; Kozako, Safin ve Rahim, 2013), risk alma eğilimi, iş arkadaşları tarafından sosyal onay ihtiyacı ve organizasyonda kalma ve kariyer yapma arzusu (Harris ve Ogbonna, 2006) gibi değişkenleri kapsamaktadır. Örgütsel öncüller ise iş yerindeki stres ve zorlu çalışma ortamı (Pidd, Roche ve Kostadinov, 2014; Giousmpasoglou, Brown ve Cooper, 2018), iş yükü ve uzun çalışma saatleri (Belhassen ve Shani, 2012), düşük ücret (Goh ve Kong, 2018), iş güvencesizliği (Tian, Zhang ve Zou, 2014), İKY uygulamaları (Vatankhah, Javid ve Raoofi, 2017), liderlik (Dai, Chen ve Zhuang, 2016; Yeşiltaş ve Tuna, 2018) ve örgütsel adalet (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014) gibi örgütsel faktörleri içerir. ÜKD'nin belirleyicilerini anlamak için, çalışanların ÜKD sergilemesinin kuramsal temellerini açıklamada yardımcı olabilecek kuram ve modele değinmek yararlı olacaktır. Bu çalışmada, ÜKD'nin öncüllerinin açıklanmasında Stres Yükleyici - Duygu Modeli (SY-DM) ve Kaynakların Korunması Kuramından (KKK) yararlanılmıştır. ÜKD'ye ilişkin literatürde farklı yaklaşımlar olsa da bu çalışmada ÜKD belirleyicileri olarak örgütsel stres faktörlerine odaklanıldığından bu model ve kuramın açıklayıcı gücü irdelenmiştir. KKK ve SY-DM bireylerin olumsuz duygular uyandıran koşullara davranışsal tepkiler verdiğini belirtmektedir (Spector, 1998; Hobfoll, 2001). Dolayısıyla, bu duyguların temel nedenleri belirlenebilirse, başka bir anlatımla ÜKD'nin öncülleri belirlenebilirse, davranışlar ortaya çıkmadan önleyici tedbirler alınabilir. Model ve kurama ilişkin açıklamalar aşağıdadır. Ayrıca takip eden başlıkta ÜKD'nin öncülleri ayrıntılı olarak tartışılacaktır.

Spector (1998) tarafından ortaya konulan Stres Yükleyici – Duygu Modeli (Stressor-Emotion Model), örgütsel davranışları ve bunların mesleki stresle ilişkisini anlamamıza yardımcı olur. Bu model, duyguların stresli koşullar altında örgütsel davranışları nasıl şekillendirdiğini göstermektedir. Model, ÜKD'nin iş stres faktörlerine verilen tepkiler olduğunu öne sürer (bkz. Şekil 2.). Bu anlamda, bireylerin saldırganlaşmasına neden olan şartlara odaklanarak ÜKD'yi, çalışanların örgüte karşı öfkelenirip intikam alma duygusuyla hareket etmesine sevk eden durumlara yönelik geliştirilen tepkiler şeklinde ele almaktadır (Spector ve Fox, 2005: 156). Stres Yükleyici kavramı, olumsuz duygulara neden olma potansiyeline sahip çevresel koşulları ifade eder (Spector, 1998). Örneğin, rol çatışması ve rol belirsizliği (Kahn vd., 1964), iş yerindeki stres ve zorlu çalışma ortamı (Pidd, Roche ve Kostadinov, 2014) ve örgütsel adalet (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014) iş stresi kaynakları olarak düşünülebilir. Bu modele göre bireyler, çevrelerindeki

çevresel durumları izler ve değerlendirir (Spector, 1998). Çevresel durumların değerlendirilmesi sırasında bireyler, bir durumun stres etkeni olup olmadığını yorumlamaktadırlar. Bireyler durumu stres yükleyici olarak algılayorsa olumsuz duygular ortaya çıkar. Bu duygular davranışsal ve psikolojik değişiklikleri tetikler (Cartwright ve Cooper, 1997; Spector, 1998). Olumsuz duygular, psikolojik (örneğin, iş tatminsizliği), fiziksel (örneğin, baş ağrısı, artan kan basıncı gibi fizyolojik değişiklikler) veya davranışsal (örneğin, zorbalık, sabotaj veya işten çekilme) olabilir. Bu model için duygusal ruh hali önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü duygular, iş stresleri (çevresel faktörlerden oluşan stres yükleyicileri) ve ÜKD arasında aracı role sahiptir. Örneğin, kötü duygusal durumdaki bireylerin, aynı çevresel durumda iyi bir duygusal ruh halindeki bireylere kıyasla ÜKD'ye katılma eğilimleri daha fazladır. Bunun yanı sıra kontrol algısı da modelde ÜKD'nin belirleyicisi olarak değerlendirilmektedir (Spector ve Fox, 2005: 158). Bu düşünceden hareketle, modele göre eğer, bir çalışanın çalışma ortamındaki bir olay hakkında düşük kontrol algısı varsa, aynı olaya ilişkin daha fazla kontrol algısına sahip olan meslektaşına kıyasla ÜKD katılma eğilimi daha fazladır.

Şekil 2. Stres Yükleyici – Duygu Modeli.



Kaynak: Spector, P. E. (1998). In C. L. Cooper (Ed.), Theories of organizational stress. Manchester, UK: Oxford University Press. (pp. 153-169).

Kaynakların Korunması Kuramı (KKK), SY-DM ile benzer şekilde iş stresine neden olan faktörler ile ÜKD arasındaki ilişkiyi açıklar. Ancak, KKK'nın bu ilişkiyi açıklama argümanları SY-DM'den farklıdır. Kuram, Hobfoll (2001) tarafından kaynak kaybının stres sürecinin ana bileşeni olduğunu öngören bütünleştirici bir stres kuramı olarak sunulmuştur. KKK, bireylerin çevrelerinden gelen tehditlerle karşı karşıya kaldıklarında kaynaklarını korumayı veya kaynak kayıplarını en aza indirmeyi istediklerini öne sürer (Hobfoll, 1989). Başka bir deyişle, KKK teorisinin temel ilkesi, bireylerin kaynaklarını elde etmek, korumak ve geliştirmek istediklerini belirtir (Hobfoll, 2001). Bu kuram için kaynaklar; bireyler tarafından değer verilen nesnelere, kişisel özelliklere, koşullara veya çabalara olarak tanımlanır. Bu kaynaklar başarılı ve mutlu olmak için sürdürülmelidir (Hobfoll, 1989). Örneğin örgütsel adalet (Spector vd., 2006), ücret (Goh ve Kong, 2018) ve uygun çalışma koşulları (gerekli ekipman ve donanıma sahip olmak gibi) (Smithikrai, 2008) bir birey için kaynak olarak düşünülebilir. KKK'ya göre, bireyler mevcut kaynakları korumak için motive olurlar ve her zaman yenilerini kazanmaya çalışırlar. Stresli koşullarda gelecekteki kaynak kaybını önlemek için kaynak fazlası geliştirmek isterler. Kaynak fazlalığına sahip olmak veya kaynak kaybını önlemek, bireylerin davranışlarını şekillendirme potansiyeline sahiptir. Bireyler kaynak kaybı tehlikesi ile karşı karşıya kaldıklarında, kaynakları kaybettiklerinde ya da gelecek için yatırım yapacak kaynak elde edemediklerinde stresli durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durumda, mevcut kaynaklarını korumanın veya kayıplarını en aza indirmenin yollarını bulmaya çalışırlar. Bu nedenle, bu koşullara yanıt vermek için ÜKD sergilemede bulunabilirler. Lee ve Ok (2014) ile Wang vd. (2011), bireylerin işle ilgili kaynaklarını kaybettiklerinde, ÜKD sergileme olasılıklarının yüksek olduğu ampirik olarak ortaya koymuşlardır. Bu durum ÜKD'nin oluşum süreci ve ortaya çıkış biçimi hakkında önemli ipuçları sunduğundan oldukça önemlidir. Görüldüğü üzere KKK

ve SY-DM ÜKD'nin teorik olarak açıklanmasını mümkün kılmaktadır. Bu çalışma, araştırmacıların kavramı ele alırken KKK perspektifinden yararlanmaya davet etmektedir. Bu yönüyle çalışma önem arz etmektedir. Takip eden kısımda ÜKD'nin öncüllerine değinilmiştir. Teorik temelden hareketle örgütsel çevre ÜKD'nin öncüllerine ilişkin araştırma sonuçlara aşağıda verilmiştir. Kavramın turizm araştırmalarındaki öncülleri ayrı başlıklarda verilmiştir.

Örgütsel Öncüller

Bireysel öncüller ÜKD'nin belirleyicilerinin sadece bir kısmını oluşturmaktadır. Bu nedenle, örgütsel öncüllerin de incelenmesi faydalı olacaktır. Örgütsel öncüller ikiye ayrılır: Örgütsel kısıtlar ve kişilerarası çatışmalar (Spector ve Fox, 2002).

Örgütsel Kısıtlar

Araştırmacıların, ÜKD'ye ilişkin örgütsel öncüller olarak daha çok iş güvencesizliği (Tian, Zhang ve Zou, 2014), çalışma koşulları (Belhassen ve Shani, 2012), ücret (Goh ve Kong, 2018), liderlik (Zhou ve Dong, 2018), örgütsel adalet (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014), İKY uygulamaları (Vatankhah vd., 2017), örgütsel destek (Colbert vd., 2004: 599) gibi kavramlara odaklandıkları görülmektedir. Bununla birlikte, psikolojik sözleşme ihlalinin (PSİ) de ÜKD geliştirilmesinde önemli bir öncül olduğunu ortaya koyan araştırmalar da mevcuttur (Jensen vd.,2010; Peng vd., 2016; Bari vd., 2022).

Kutaula vd. (2020: 6) Asya kıtasında 1998-2019 yılları arasında yürütülen araştırmalarda PSİ'nin ardılları konusunda en çok ilişkilendirilen kavramları neler olduğunu inceledikleri araştırmalarında, söz konusu tarihlerdeki araştırmaların PSİ'nin sonuçları açısından en çok üzerinde durduğu kavramlardan birinin de üretkenlik karşıtı davranışlar olduğunu rapor etmişlerdir. Buna göre PS'ye konu olan hususlar karşılanmadığında çalışanlar tatminsizlik yaşamakta, örgüt ve işlerine bağlılıkları düşmekte ve daha fazla ÜKD sergilemektedirler. Başka bir anlatımla, PS dahilindeki sözler / vaatler ihlal edildiğinde daha fazla oranda işten ayrılma eğilimi gösterip, sıklıkla üretkenlik karşıtı davranışlarına yönelmektedir. Örneğin, Bordia vd. (2008) Filipinlerdeki banka çalışanları ile yürüttükleri araştırmada, PSİ'nin intikam duygusu, ihlal duygusu, örgütsel ve bireysel sapma davranışları (ÜKD) üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmada, PSİ'nin ihlal duygusu yoluyla intikam bilisini etkileyerek örgütsel ve bireysel sapma davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna göre ihlal algısı kişide intikam duygusuna dönüşerek sapkın davranışların ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Başka bir araştırmada ise Cohen ve Diamant (2019), PSİ'nin örgüte dönük ÜKD'de ile pozitif, bireylere yönelik ÜKD ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Jensen vd. (2010) işlemsel ve ilişkisel sözleşme ihlali ile ÜKD'nin alt boyutları arasındaki ilişkilerini inceledikleri araştırmalarında, işlemsel ve ilişkisel sözleşme ihlal algısı ile ÜKD'nin kötüye kullanma boyutu arasında, ilişkisel sözleşme ihlali ile üretimden sapma davranışı ve geri çekilme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmanın uygulandığı örnekleme göre sonuçların değişebildiği göz ardı edilmeden genel olarak PSİ algısı ile ÜKD arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Başka bir anlatımla, sözleşme ihlali algılayan çalışanlar üretkenlik karşıtı davranış sergilemeye daha eğilimli olmaktadırlar. Nitekim, işyerindeki sapkın davranışlar modeline göre ihlalin bilişsel bir değerlendirme olarak algılanması ve sonrasında duygusal bir tepki olarak çalışanlarda intikam arayışını başlattığını öne sürerler (Bordia, Restubog ve Tang, 2008) . Bu durumun eşitlenmesi için çalışan ÜKD, sergileme, düşük örgütsel bağlılık ve işten ayrılma gibi olumsuz tutum ve davranışlara sevk olabilmektedir. Bu durumda psikolojik sözleşme ihlal algısı ÜKD'nin önemli bir öncülü olduğu söylenebilir.

Bireylerin ÜKD geliştirmesinde etkili olan örgütsel koşullardan biri çalışma koşullarıdır. Örneğin, Belhassen ve Shani'ye (2012) göre aşırı iş yükü ve uzun çalışma saatlerinin otel çalışanları arasında madde kullanımını artırmaktadır. Diğer yandan, iş yerindeki stres ve zorlu çalışma ortamı (Pidd, Roche ve Kostadinov, 2014) ÜKD sergilenmesinin önemli nedenleri arasındadır. Spector vd. (2006) ÜKD'nin temelinde örgütsel stres faktörleri yattığını ifade etmişlerdir. Bireyler ne kadar az stresli bir örgütsel ortamda çalışırlarsa o kadar az ÜKD'ye sevk olurlar. Bu doğrultuda Yean vd. (2022) konu ile ilgili ampirik araştırmalarında, aşırı rol yükü, rol çatışması, rol belirsizliği ve örgütsel kısıtların (ekipman yetersizliği ya da diğerlerinin desteği gibi) iş yerindeki ÜKD'nin belirleyicileri olduklarını raporlamaktadırlar. Diğer yandan yapılan işe karşılık alınan ücreti yetersiz algılayan çalışanların daha çok ÜKD sergilemeye eğilimli oldukları da başka araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Goh ve Kong, 2018).

Spector ve Fox'a (2005) göre ÜKD geliştirmesinin temelindeki stres faktörleri bireysel özelliklerden kaynaklanabileceği gibi düşük yönetici destek algısı, otonomi düzeyinin düşük olması, çalışma ortamına

ilişkin ergonomik koşullar, iş için gerekli ekipmanın yetersizliği gibi faktörlere bağlı olarak da meydana gelebilmektedir.

Birey çalıştığı işte gelecekte işini kaybedeceği konusunda kaygılıysa bu durum üzerinde baskı oluşturarak ÜKD'ye sevk edebilir (Tian, Zhang ve Zou, 2014). İş güvencesizliği, çalışanlar üzerinde stres ve baskıya neden olarak örgüte karşı misilleme davranışını tetikler. Öte yandan, ÜKD konusunda önemli konulardan biri de liderlik biçimidir. Zhou ve Dong'a (2018) göre astlarına yetki devreden bir liderin olduğu örgütte güçlendirici liderliği algılayan çalışanlar, kendilerini daha çok işe vererek daha az hizmet sabotajı gerçekleştirirler.

Örgütsel adalet veya adaletsizlik, bireylerin ÜKD sergilemesinin önemli bir belirleyicisidir. Dağıtımcı, prosedürel ve etkileşimsel adalete ilişkin pozitif algı, çalışanların bireylere (örneğin, iş arkadaşlarını suçlama ve iş arkadaşları hakkında dedikodu yapma) ve organizasyona (üretim ve mülkiyet sapmaları) yönelik ÜKD'yi azaltır (Demir, 2011). Öte yandan, örgüt ortamında adaletsizliği algılayan çalışanlarda örgüte karşı intikam duygusu gelişir ve intikam alma isteği ÜKD'yi tetikler.

Örgütsel desek algısı da tıpkı adalet algısı gibi ÜKD ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür (Vatankhah vd., 2017). Spector, vd. (2006)'ne göre ise ÜKD'ye çalışanın saldırganlığı ve maruz kalınan adaletsizlik algısı neden olmaktadır. Bu davranışlar, genellikle bireylerin kapasitesinden veya istenilenden daha az çaba göstermesi, bilerek hata yapılması, şiddet eğilimi göstermesi, işle ilgili direktiflere uyulmaması, dinlenme aralarını olması gerekenden daha fazla uzatması, işyerindeki eşyalara bilinçli zarar vermesi ya da hırsızlık davranışı gibi olumsuzluk davranışlar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Spector vd., 2006: 456).

Bireylerarası Çatışma

ÜKD'ye ilişkin bir diğer örgütsel öncül, bireylerarası çatışmadır (Penney ve Spector, 2005). Bu öncüller, çalışanlar arasındaki ilişkilere atıfta bulunur. İşyerleri çalışanlar arasında stresli sosyal etkileşimleri içerir. Kişiler arası çatışma, çalışanların işyerlerindeki psikolojik durumlarını etkiler. Örneğin, kişilerarası çatışmalar, iş arkadaşlarıyla kavga etmeyi ve iş arkadaşlarına kötü muameleyi içerebilir. Kişiler arası çatışmalarla karşı karşıya kalan çalışanlar, işyerinde anlaşmazlık ve/veya kötü muamele deneyimi yaşarlar. Bu gizli veya açık olabilir. Örneğin, dedikodu yaymak örtüldür; birbirlerine kaba davranmak ise aleni bir davranıştır (Spector ve Jex, 1998). Öte yandan, iş yerinde dışlanma, çalışanları ÜKD sergilemeye yönlendirir. Dışlanmaya maruz kalan çalışanlar, doğrudan amirlerine ve iş arkadaşlarına karşı misilleme yapmaları halinde kariyerlerinin geleceğini tehlikeye atabileceklerine inandıklarından, amirlerinden ve iş arkadaşlarından çok daha uygun hedeflere (örgüte) yönelik düşmanlıklarını dile getirirler. Bu nedenle çalışanlar, işyerlerinde dışlanmaya maruz kaldıklarında sabotaj, işten ayrılma/geri çekilme ve hırsızlık gibi bazı ÜKD'yi benimsemektedir (Zhao, Peng ve Sheard, 2013).

Bireysel Öncüller

ÜKD'nin ortaya çıkmasında bireysel öncüller olarak daha çok demografik faktörler (Ng ve Feldman, 2008; Goh ve Kong, 2018), görev süresi (Ng ve Feldman, 2010), kişilik özellikleri (Spector, 2011; Pletzer, Oostrom ve de Vries, 2020) ve işe yönelik tutumlar (Mount, Ilies ve Johnson, 2006) gibi çeşitli faktörlerle ele alındığı görülmektedir.

Daha önceki araştırmacılar demografik bir özellik olarak yaş ile ÜKD arasında anlamlı bir ilişki ortaya koymuşlardır (Ng ve Feldman, 2008). Buna göre yaşlı çalışanların saldırganlık, işe zamanında gelme ve devamsızlık sergileme olasılıklarının daha düşük olduğu gösterilmiştir. Harris ve Ogbonna (2002) ise daha yaşlı çalışanların daha az üretkenlik karşıtı davranış sergilediklerini raporlamışlardır. Bu bulgu Pletzer'in (2021) araştırması tarafından da desteklenmiştir. Buna göre yaş arttıkça ÜKD sergileme oranı düşmektedir.

Araştırmalar cinsiyet faktörü ile ÜKD arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuşlardır (Hershcovis vd., 2007; Cohen, Panter ve Turan, 2013). Örneğin, Cohen vd. (2013) cinsiyetin ÜKD üzerinde etkili olduğunu ifade ederken; erkeklerin kadınlara göre daha fazla saldırganlık gösterdiklerini ifade etmektedirler. Goh ve Kong (2018) ise ÜKD sergileme davranışı ile ekonomik koşullar arasında ilişki tespit etmiştir. Araştırmacılar, ekonomik olarak zorluk içinde olan bireylerin yaşam standartlarını yükseltmek için ÜKD sergilemeye daha eğilimli olduğunu ortaya koymuşlardır. Ng ve Feldman (2012) göre ise bireylerin örgütteki görev süresi arttıkça ÜKD sergileme olasılığı düşmektedir. Uzun süre örgütte görev yapan bir bireyin bağlılık düzeyi daha yüksek olacağından yeni başlayana göre ÜKD sergileme olasılığı daha düşüktür.

Spector'a (2011: 343) göre örgütte yaşanan bazı olaylara karşı bireyler farklı farklı algılara sahiptir ve dolayısıyla ÜKD geliştirme gibi eğilimlere sahip olunmasında bireylerin kişilikleri etkili olabilmektedir. Bu görüş Marcus ile Schuler (2004: 657) tarafından da paylaşılmaktadır. Araştırmacılara göre kişilik unsuru

olarak öz-denetimin; hırsızlık, madde kullanımı, devamsızlık gibi birçok ÜKD ile negatif yönde ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Benzer şekilde, Mount vd. (2006: 591) ise kişilik modelinin sorumluluk boyutuyla örgüte yönelik ÜKD sergileme arasında ilişki olduğuna vurgu yapmaktadır. Farklı araştırmacılar tarafından Büyük Beş Kişilik (The Big Five Personality Traits) özelliklerinin ÜKD'nin öncülü olduğu belirlenmiştir (Berry, Carpenter ve Barratt, 2012; Pletzer vd., 2020). Pletzer vd. (2020) özellikle dürüstlük-alçakgönüllülük vicdanlılık, uyumluluk, duygusallık ve dışadönüklük gibi kişilik özelliklerinin ÜKD'yi önemli ölçüde etkilediğini vurgulamaktadır. Yanı sıra, bir kişilik özelliği olarak narsizmin de ÜKD'yi etkilediği bilinmektedir (Fox ve Freeman, 2011).

Bireyler işe ve örgütlerine yönelik tutumlarına göre de ÜKD sergilemekten kaçınılabirler. Nitekim, Mount vd. (2006) iş tatmini ile ÜKD arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu nedenle tatmin gibi olumlu duygulara artıka bireylerin ÜKD sergilemesi olasılığı azalmaktadır. Reynolds, Shoss ve Jundt (2015) örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ve ÜKD arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Dirican ve Erdil (2016) da benzer bir sonuç elde etmişlerdir. Buna göre yaşça büyük kişiler daha çok ÖVD sergilerken daha az sayıda ÜKD sergilemektedirler. Gill vd.'nin (2011) Koreli yönetici ve çalışanlarla gerçekleştirdikleri araştırma sonuçlarına göre yönetici ve çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin ÜKD ile negatif, devam bağlılığı düzeylerinin ise ÜKD ile görece pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların daha düşük oranda ÜKD sergileyeceği söylenebilirken, kurumla devam bağlılığı düzeyinde ilişkileri olan çalışanların ÜKD sergileme oranları daha yüksek olduğu söylenebilir. Öte yandan, çalışanların adanmışlık ve ÖVD düzeyleri gibi pozitif tutumları ile ÜKD'ye ilişkin tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar, pozitif tutumlar ile ÜKD arasında negatif ilişki tespit etmişlerdir (Ariani, 2013). Örneğin, Leonard vd. (2017) hemşirelerle yürüttükleri araştırmalarında duygusal zekası düşük çalışanlar duygusal olarak tükenmiş veya duyarsızlaşmışlarsa, duygusal zekası yüksek çalışanlara göre daha çok ÜKD sergileme eğilimindedirler. Bu sonuçlara göre pozitif örgütsel davranış tutumlarına sahip çalışanların ÜKD sergilemekten kaçınacaklarını söylemek mümkünken; buna karşılık negatif tutumlara sahip çalışanların ise ÜKD sergilemeye daha eğilimli olacağı söylenebilir.

Turizm Araştırmalarında Üretkenlik Karşıtı Davranışların Öncülleri

Örgütlerde ÜKD'nin ortaya çıkışını açıklayan iki farklı yaklaşım olduğu yukarıda ifade edilmişti (durumsal ve bireysel temelli yaklaşım) (Yeşiltaş ve Gürlek, 2020: 311). Bu iki yaklaşım temelinde, turizm sektöründeki ÜKD'nin öncülleri iki kategoriye ayrılabilir: bireysel öncüller ve örgütsel öncüller. Turizm literatürüne göre örgütsel öncüller iş yerindeki stres ve zorlu çalışma ortamı (Pidd vd., 2014; Giousmpasoglou vd., 2018), iş yükü ve uzun çalışma saatleri (Belhassen ve Shani, 2012), düşük ücret (Goh ve Kong, 2018) ve psikolojik sözleşme ihlalinin (Park ve Kim, 2018) yanı sıra; iş güvencesizliği (Tian vd., 2014), merkezileşme derecesi (Yen ve Teng, 2013), örgütsel adalet (Demir, 2011; Zoghbi-Manrique-de-Lara & Suárez-Acosta, 2014), İKY uygulamaları (Vatankhah, Javid ve Raoofi, 2017), liderlik (Dai, Chen ve Zhuang, 2016; Yeşiltaş ve Tuna, 2018), iş yerinde dışlanma (Zhao vd., 2013), taciz edici denetim (Jian vd., 2012; Park ve Kim, 2018), işyerinde kabalık (Cho vd., 2016), algılanan dış prestij (Tuna vd., 2016), hizmet iklimi ve örgütsel etik değerler (Chen, Hu ve King, 2018) gibi faktörlerden oluşmaktadır. Öte yandan, bireysel öncül olarak; duygusal uyumsuzluk (Lee ve Ok, 2014), demografik faktörler (Harris ve Ogbonna 2002; Chen, Hu ve King, 2018), kişilik özellikleri (Mount vd., 2006; Kozako vd., 2013), risk alma eğilimi, iş arkadaşları tarafından sosyal onay ihtiyacı ve organizasyonda kalma ve kariyer yapma arzusu (Harris ve Ogbonna, 2006) gibi kavramlar farklı araştırmacılar tarafından ortaya konulan öncüllerdir. Genel olarak örgütün sunduğu olanaklar (yeterli çalışma koşulları ve yüksek performanslı İK uygulamaları gibi) KKK'nın varsayımları doğrultusunda çalışanların kaynak edinmesi ve korunması dürtülerini tehdit etmiyorsa ÜKD sergileme olasılığı çok büyük oranda düşmektedir. Diğer taraftan yetersiz koşullara ilişkin algılar kaynak edinme ve artırma algılarını tehdit ederek ÜKD sergileme olasılığını artırmaktadır denilebilir.

Örgütsel Öncüller

Turizm sektörü, işgören devir hızı ve iş güvencesizliğinin yüksek olduğu bir sektördür. Yüksek düzeyde iş güvencesizliği algılayan çalışanlar daha az örgütsel bağlılık göstermekte ve daha çok ÜKD sergilemektedir. İş güvencesizliği, çalışanlar üzerinde stres ve baskıya neden olur ve bunun sonucunda çalışanları örgüte karşı misilleme yapmaya sevk eder. Çalışanlarda ortaya çıkan bu misilleme hissi, ÜKD'yi artırmaktadır (Tian vd., 2014).

Örgütsel adalet veya adaletsizlik, turizm çalışanlarının ÜKD sergilemesinin önemli bir belirleyicisidir. Örgütte var olan uygulamalara ilişkin adalet algısı çalışanların bireylere ve organizasyona (üretim ve mülkiyet sapsmaları) yönelik ÜKD'yi azaltır (Demir, 2011). Öte yandan, örgüt ortamında adaletsizliği algılayan

çalışanlarda negatif duygulanım gelişerek ÜKD tetiklenir. Örneğin, çalışanların olumsuz etkileşim adaleti algıları, etik liderlik algısını azaltmakta ve dolayısıyla kişilerarası ÜKD'yi artırmaktadır (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014). Ampirik araştırmalarda örgütsel destek algısının da tıpkı adalet algısı gibi ÜKD ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür (Vatankhah vd., 2017). Buna göre yöneticilerinden veya çalışma arkadaşlarından destek algılayan çalışanlar daha az oranda ÜKD sergiler. Ayrıca araştırmalar iş yerinde dışlanmanın ÜKD'nin belirleyicisi olduğunu ampirik olarak ortaya koymaktadır (Zhao vd., 2013). Buna göre dışlanma algısı arttıkça çalışanların ÜKD sergileme oranı artmaktadır.

İKY uygulamaları, ÜKD'nin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle performans değerlendirme uygulamalarının etkinliği turizm sektöründe çalışanlarda örgütsel adalet algısını güçlendirerek ÜKD'yi azaltmaktadır (Tüzün ve Kalemci, 2018). Ödüllendirme, güçlendirme ve terfiden oluşan yüksek performanslı iş sistemleri, örgütsel destek sayesinde örgüte dönük ÜKD'nin önüne geçmektedir (Vatankhah, Javid ve Raoofi, 2017). Öte yandan, yöneticilerin uygun olmayan davranışları takipçilerin davranışları üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu iddia eden araştırmalar da mevcuttur (Reynolds vd., 2020). Bu durum etik liderlik tarzının ÜKD sergilenmesi noktasında olumlu etkileri olacağını işaret etmektedir (Brown, Trevino ve Harrison, 2005). Amirlerin takipçi davranışları üzerindeki geniş ve kapsamlı etkisi göz önüne alındığında (Reynolds vd., 2020) etkili liderlik tarzlarının sonuç üzerinde etkili olacağı söylenebilir.

İş yükü ve uzun çalışma saatleri otel çalışanları arasında madde kullanımını artırmaktadır (Belhassen ve Shani, 2012). Ayrıca turizm sektöründe çalışanların stres ve zorlu çalışma ortamıyla baş edebilmek için alkol ve madde kullanımına yöneldiğini gösteren kanıtlar bulunmaktadır (Pidd vd., 2014; Giousmpasoglou vd., 2018). Diğer bir açıdan, turizm sektöründeki işler düşük ücretlerle yapılmaktadır. Düşük çalışan ücretleri, hırsızlık ve hizmet sabotajı gibi ÜKD'yi artırır. Düşük ücretler, çalışanları hak ettikleri parayı elde etmek için hırsızlığa sürükler (Goh ve Kong, 2018).

Turizm sektöründe ÜKD'nin ortaya çıkmasına neden olan pek çok neden sayılabilir. İş gücü profilinin genel olarak düşük vasıflı olması, sektörde uyuşturucu kullanımı, uygun olmayan cinsel davranış ve küçük çaptaki hırsızlıklar gibi ahlaki sapmalara teşvik eden bir çalışma ortamının varlığı ve ihtiyacı karşılamayan çalışma koşullarının turizm işletmelerinde bireylerin ÜKD'ye yönelmesi söz konusu sebepler arasındadır (Belhassen, 2012). Turizm sektörü, duygusal emeğin yüksek olduğu bir sektördür. Çalışanların beklentileri ve gerçekteki psikolojik durumları arasında bir denge kuramaması durumunda yorgunluk ortaya çıkar ve daha fazla hizmet sabotajı sergilerler. Turizm çalışanları, hizmet sabotajı ile duygusal uyumsuzluk arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri azaltmak için olumlu algılara ihtiyaç duymaktadırlar (Lee ve Ok, 2014). Ayrıca turizm sektöründeki ÜKD nedenleri arsında çalışan-müşteri ilişkisi de ön plana çıkmaktadır. Turizm sektöründe müşterilerle güçlü bağlara sahip olma ihtiyacı ve gerekliliği, daha yakın ilişkiler kurma gerekliliğini de beraberinde getirmektedir. Müşteri ile hizmete dayalı etkileşim, çalışan-müşteri ilişkilerini daha ileri bir aşamaya taşır ve istenmeyen davranışları da beraberinde getirir. Örneğin, böyle bir durumda çalışan; müşteriye daha fazla yemek, daha fazla alkollü içecek veya bedava ürün sağlayabilir (Tresidder ve Martin, 2018). Bu davranışlar ilk bakışta normal görünse de görüldüğü kadar masum değildir. Çünkü bu tür davranışlar bireyin kendi çıkarlarına hizmet eder ve sonuçları kuruma zarar verir.

Bireysel Öncüller

Turizm çalışanlarının yaşadığı duygusal uyumsuzluk ve tükenmişlik, daha yüksek hizmet sabotajlarına neden olmaktadır. Turizm sektörü duygusal emeğin yüksek olduğu bir sektördür. Çalışanların gerçek ve beklenen duyguları arasında bir denge kuramamaları, tükenmeye neden olarak daha fazla sabotaj davranışı sergilemelerine neden olabilir. Çalışanlar, hizmet sabotajı ve duygusal uyumsuzluk arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri azaltmak için güçlü duygusal zekaya ihtiyaç duyar (Lee ve Ok, 2014).

Sektörde birçok işveren, çalışan ve müşterinin ÜKD sergilediği bilinmektedir (Lugosi, 2019). Çalışanlar tarafından sergilenen üretkenlik karşıtı davranışlar çeşitli çalışmalarda detaylı bir şekilde incelenmiş ve yapılan çalışmalarda bu davranışların genel olarak yiyecek ve içecek birimlerinin mevcudiyeti nedeniyle hizmet sabotajı, hırsızlık, alkol tüketimi gibi farklı bileşenlerden oluştuğu, bunun yanında cinsel taciz gibi eylemlerin görüldüğü rapor edilmektedir (Tresidde ve Martin, 2018). Turizm sektöründe çalışanlar sadece kuruma ve çalışma arkadaşlarına değil müşterilere yönelik de ÜKD sergilemektedir. Örneğin çalışanların aldatma, aşırı ücretlendirme, suiistimal, kandırılma veya dolandırılma gibi davranışları müşterilere yönelttikleri bildirilmiştir (Harris, 2012). Turizm sektörü ile diğer sektörlerdeki ÜKD'nin etkileri arasındaki temel fark, turizm sektöründeki ÜKD'nin olumsuz etkisinin anında ortaya çıkması ve ÜKD'nin çalışanların tutumlarını ve müşterilerin organizasyon hakkındaki değerlendirmelerini anında etkilemesidir (Raman, Sambasivan ve Kumar, 2016).

ÜKD'nin bireysel öncülleri arasında demografik değişkenleri ele alan araştırmacılar bulunmaktadır. Bu konuyu ele alan bir çalışmada, genç çalışanların daha yaşlı olanlara göre daha fazla ÜKD sergilemeye eğilimli olduklarını ortaya konulmuştur (Harris ve Ogbonna, 2002). Öte yandan başka bir çalışmada daha düşük gelir elde eden çalışanların görece daha yüksek gelir elde eden çalışanlara göre daha fazla ÜKD sergiledikleri rapor edilmiştir (Chen, Hu ve King, 2018). Moore vd. (2009) kadın çalışanlara göre erkek çalışanların bir üretkenlik karşıtı davranış olarak alkolü daha çok tükettikleri raporlanmıştır.

Kişilere ait bireysel özellikler de ÜKD'nin diğer öncülleri arasındadır. Duygusal zeka düzeyi ÜKD sergilemede bir diğer etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre duygusal zeka düzeyi yükseldikçe çalışanların işleriyle ilgili ÜKD sergileme oranları önemli derecede düşmektedir (Jung ve Yoon, 2012). Başka bir çalışmada, yüksek düzeyde heyecan arama arzuları ve düşük düzeyde öz denetime sahip bireylerin hırsızlığa veya uyuşturucu ve alkol kullanımına daha fazla meyilli olabileceğini göstermiştir (Lugosi, 2019; Goh ve Kong, 2018). Bazı araştırmacılar ise kişilik özelliklerinin ÜKD'nin belirleyicileri olabileceğini iddia etmektedirler. Örneğin, Zhao vd. (2013) politik yetenekler ve proaktif kişilik özelliklerinin ÜKD'nin belirleyici olduğunu raporlamışlardır. Buna göre düşük politik yeteneklere ve düşük proaktif kişiliğe sahip kişilerin daha fazla ÜKD sergileyecekleri tespit edilmiştir. Benzer şekilde Kozako vd. (2013) de nevrozizm ve deneyime açıklığın, bireylere ve örgütlere yönelik ÜKD'yi artırdığını ortaya koymuşlardır.

Öte yandan bireylerin işlerine ve örgütlerine yönelik tutumları da ÜKD'nin belirleyicileri arasında yer almaktadır. Örneğin, tatmin, bağlılık gibi tutumların hizmet sabotajı üzerinde etkili olduğu rapor edilmiştir (Hu, Lai ve King, 2019). Genel olarak pozitif tutumlar ile ÜKD arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ve tersinin de geçerli olduğu söylenebilir.

Üretkenlik Karşıtı Davranışların Ardılları

ÜKD, örgüte veya paydaşlardan birine zarar veren negatif davranışları kapsar (örneğin, organizasyon, müşteri, iş arkadaşı; Spector vd., 2006). Örgütler, para kaybı, iş kazaları ve kaybedilen iş günleri açısından maliyetli oldukları için ÜKD'yi önlemeye çalışırlar (Fleming vd., 2022). Bu doğrultuda araştırmacılar yukarıda değinildiği gibi öncüllerini belirleyip ÜKD'nin oluşumunu etkileyecek teorik mekanizmalar tasarlamışlardır (ör: Jung ve Yoon, 2012; Zhao vd., 2013; Vatankahah vd., 2017). Bu anlamda ÜKD'nin nedenlerinin belirlenmesi, sonuçlarının ortaya çıkmadan engellenmesi açısından önem arz etmektedir. Ancak, ÜKD'nin öncüllerine ilişkin var olan bilgi birikim örgütlerde bu tür davranışların ortaya çıkmadan önlenmesi açısından her zaman yeterli olamamaktadır. Bu nedenle örgütlerde ÜKD'nin çok çeşitli yıkıcı etkilerinden bahsetmek mümkündür. ÜKD'nin yıkıcı sonuçlarını çalışanlar ve örgütler açısından ayrı ayrı irdelemenin konunun boyutlarının her yönüyle anlaşılması açısından önemlidir (Robinson ve Bennett, 1995). Bu nedenle ÜKD'nin çıktılarını çalışanlar ve örgüt açısından ayrı başlıklar altına ele alınmıştır.

Örgüt Açısından Ardılları

Önceki araştırmacılar, ÜKD'nin başta iş performansı olmak üzere çeşitli yönlerden örgütü olumsuz etkileyerek verimliliğini engelleyen bir unsur olarak ele almaktadır (Dalal, 2005). ÜKD'nin günümüzde işletmeler için yarattığı maliyetlerin milyarlarca doları bulduğu iddia edilmektedir (Harris ve Ogbonna, 2006; Stewart vd., 2009). Örneğin ABD'de ÜKD'den kaynaklanan maliyetlerin yılda 200 milyar dolara kadar ulaşabileceği kaydedilmektedir (Harris ve Ogbonna, 2006). Bu doğrultuda Bennet ve Robinson (2000) araştırmalarında çalışanların %15'inin işletmelerinden en az bir kez hırsızlık yaptığı ve çalışanların %33-75'inin hırsızlık, sabotaj ve dolandırıcılık gibi eylemlerde bulunduğu tahmin edildiğini bildirmektedirler.

Önceki araştırmaların ÜKD ardılları noktasında özellikle işletme performansı üzerine odaklandığı görülmektedir (Herscovis ve Barling, 2010; Astuti, Maryati ve Harsono, 2020). Bu manasıyla işyerinde ÜKD'nin iş performansını olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadırlar. ÜKD kapsamında değerlendirilen sapma davranışları, çalışma azmi ve kalitesinde azalma ile ilişkili olduğu gibi çalışarak geçirilen zamanda azalma meydana gelmesi nedeniyle kaybedilen zamanın artmasıyla da ilişkilidir (Ferguson ve Barry, 2011: 80).

Diğer yandan örgütler, negatif davranışlarından etkilenen diğer çalışanların moralinin bozulması, refah ve performanslarının etkilenmesi gibi ÜKD'nin finansal olmayan sonuçlarını da yaşar (Ferris vd., 2012; Jacobson vd., 2020). ÜKD'ye maruz kalan çalışanlar, hem rutin hem de yaratıcı görevlerde daha kötü performans gösterirler ve daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler (Porath ve Erez, 2007, 2009). Örneğin devamsızlık yapan çalışma arkadaşları, işin yapısı gereği birbiri ile ilişkili olan süreçlerin başkaları tarafından üstlenilmesi veya iş arkadaşlarının yerinin doldurmasını gerektiren görevler, çalışma sürelerini etkileyebilir ve ek sorumluluklara bağlı sosyal yük duygularını (Yang vd., 2016) ve iş yükünü artırabilir (De Clercq ve

Belausteguigoitia, 2019). Özetle, ÜKD'nin hem yıkıcı finansal etkileri hem de finansal olmayan etkileri bulunmaktadır denilebilir.

Birey Açısından Sonuçları

Bireyler açısından bir ÜKD eylemine maruz kalmak, özellikle bireylerin stresi ve esenliği ile ilgili olmak üzere ciddi sonuçlara neden olabilir. Birey açısından sapma deneyiminin sonuçları psikolojik iyi oluşu ve iş doyumunu azaltabilir (Cortina vd., 2001). Araştırmacılar spesifik olarak, çalışanların ÜKD sergilemiş olduğu günlerde, o gece uykularını baltalayan ahlaki eksiklikler yaşama eğiliminde olacaklarını varsayan hipotezlerinin çoğu için tutarlı destek sağladıklarını raporlamışlardır (Yuan, Barnes ve Li, 2018). Genel olarak ÜKD'ye yönelik davranışlara katılımın kişilerin kendi uyku sağlıkları için problem yaratabileceği tespit edilmiştir. Ayrıca, ahlaki kimliği içselleştirmesi yüksek olanlar için bu etkilerin daha güçlü olacağı varsayılmaktadır. ÜKD'ye benzer türde negatif davranışların sergilendiği örgütlerde çalışanların özsayı ve özyeterlik düzeyinde düşüş (Duffy vd., 2006), depresyon ve kaygı düzeyinde artış (Berry, Carpenter ve Barratt, 2012), stres (Berry vd., 2012) görüldüğüne yönelik pek çok araştırma mevcuttur.

Öte yandan, ÜKD'nin bireylerin işle ilgili tutumları üzerindeki etkilerinden söz etmek mümkündür. Bir meta analiz sonuna göre, iş arkadaşlarına dönük ÜKD'nin iş tatmini ve duygusal bağlılığı azalttığı buna karşılık işten ayrılma niyetini artırdığı bildirilmektedir (Hershcovis ve Barling, 2010). ÜKD olarak çalışma arkadaşlarına dönük sapma davranışları, iyi oluşta (Low vd., 2007), iş tatmini, iş arkadaşı ve amirinden tatmin düzeyinde azalmaya (Low vd., 2007) neden olabilmektedir. Ayrıca, daha düşük iş tatmini ve iş taleplerinde artışla birlikte, kişilerarası çatışmalarda ve iş güvencesizliğinde artış bildirilmektedir (Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2007). İş yerinde kötü davranışlara maruz kalan (ör: zorbalık) çalışanların iş tatmini (Devonish, 2013), örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine (Nielsen and Einarsen, 2012) ilişkin duygularının olumsuz etkileyeceği ortaya konulmuştur.

Turizm Araştırmalarında Üretkenlik Karşıtı Davranışların Ardılları

Turizm araştırmalarında ÜKD'nin neden olabileceği sonuçlar iki başlık altında ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Aşağıda ÜKD'nin örgüt ve bireyler açısından ardılları ayrı başlıklarda özetlenmiştir.

Örgüt Açısından Ardılları

ÜKD sadece imalat sanayinde değil turizm gibi hizmet sektörlerinde de sıklıkla karşılaşılan bir durumdur (Lin,2017). Hatta emek yoğun özelliği dolayısıyla turizm sektöründe diğer sektörlerden daha fazla görüldüğü söylenebilir (Yeşiltaş ve Gürlek, 2021). Bu doğrultuda Harris ve Ogbanna (2002) yürüttükleri araştırmada çalışanların %85 ile %100 arasında hizmet sabotajı gerçekleştirdiklerini raporlamışlardır. Öte yandan ÜKD, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini azaltarak örgütün hizmet performansını olumsuz yönde etkiler (Dunlop ve Lee, 2004). Ayrıca turizm işletmelerinde hizmet sabotajı, hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini, müşteri sadakatini ve firma performansını düşürmektedir (Harris ve Ogbonna, 2002). Diğer yandan, çalışanların maruz kaldıkları ÜKD, onları ÜKD sergilemeye teşvik eder. Örneğin, işle ilgili zorbalık ve kişisel zorbalık, çalışanlar arasında verimsiz iş davranışlarını artırmaktadır (Jung ve Yoon, 2018).

Konaklama sektöründe ÜKD ile ilişkili sapma davranışları, kurumsal paydaşlar için çeşitli risk biçimlerini temsil eder. Personel veya tüketiciler tarafından ortaya konulan hileli veya taciz edici davranışlar gibi sapkın faaliyetler, araştırmalarda çoğunlukla olumsuz etkileri olması muhtemel mutlak risk biçimleri olarak kavramsallaştırılır (Lugosi, 2019). Örneğin, ÜKD, operasyonel verimliliği bozmanın yanında personel refahını baltalayarak, marka itibarını ve değerini zedeleyerek ve tüketici deneyimini olumsuz etkileyerek kârlılığın düşmesine neden olabilmektedir (Appelbaum, Semerjian ve Mohan, 2012; Gürsoy, Cai ve Anaya, 2017; Hua ve Yang, 2017). Bu durum işletmenin uzun dönemdeki başarı ve sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyeceği aşıkardır.

Bununla birlikte, ÜKD'nin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu önceki araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur (Thoms vd., 2001; Demir ve Tütüncü, 2010; Ayazlar ve Güzel, 2013; Tian vd., 2014; Güzel ve Güripek, 2020). İşten ayrılma, örgüt açısından önemli maliyetleri olduğu için bu sonuç hem birey hem örgüt açısından bir sonuç olarak ele alınabilir.

Birey Açısından Ardılları

ÜKD'nin çalışanlar açısından yıkıcı sonuçlardan biri işyerinde cinsel tacizdir. Çalışanların maruz kaldıkları bu davranışlar, onları başka ÜKD sergilemeye itebilir. Örneğin, cinsel tacize maruz kalan otel çalışanları

depresyona girmekte ve dolayısıyla sapkın çalışan davranışları ve sonuçları açısından aile içi tahribatlar artmaktadır (Zhu, Lyu ve Ye, 2019).

Madde kullanımı ise turizm araştırmalarında karşılaşılan bir diğer davranış türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre madde kullanımı çalışanlarında işe yabancılaşmayı artırmakta ve iş doyumlarını azaltmaktadır. Belhassen ve Shani (2013) madde kullanan turizm çalışanlarının herhangi bir madde kullanmayanlara göre daha yüksek işe yabancılaşma ve daha düşük iş doyumuna sahip olduklarını bildirmiştir.

Birey açısından ÜKD'nin önemli sonuçlarından biri de işe ve örgüte yönelik tutumlarla ilgilidir. Araştırmacılar, ÜKD ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir (Güzel ve Güripek, 2020). Buna göre ÜKD artıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır. Başka bir araştırmada, ÜKD'nin işe adanma üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Fan, Zhang, Wei, Gursoy ve Zhang, 2021). Başka bir deyişle ÜKD, işe adanmadaki değişimin bir kısmını açıkladığı tespit edilmiştir. ÜKD'ye sevk olmama durumu işe adanma gibi olumlu tutumları etkilemektedir. Turizm araştırmalarında kötü muameleyle ilişkin davranışların sistematik literatür analizine dayalı araştırma sonuçlarına göre (Zhou, Mistry, Kim ve Cobanoglu, 2021: 312) ise cinsel taciz ve saldırgan davranışlar gibi nedenler düşük iş performansı, tükenmişlik, depresyon, iş ve yaşam tatminsizliği, iş stresi, düşük üretkenlik, işten ayrılma gibi sonuçlara neden olmaktadır.

Diğer yandan kaynakların korunması kuramı varsayımlarına göre yetersiz çalışma koşulları, bir çalışanın kaynak edinme ve koruma algılarını tehdit eder, kurumla olan ilişkilerine ilişkin inançlarını ve algılarını bozar (psikolojik sözleşme ihlal algısı vb.) ve bireylerin kaynak tahsisi konusunda saldırgan tepki vermelerine neden olur (üretkenlik karşıtı davranışlar vb.) (Persson ve Waeleski,2015; Vantilborgh vd.,2016; Kaya ve Karatepe,2020; Manolopoulos vd., 2022). Olumsuz çalışma koşullarının çalışanların işten ayrılma niyetini artırması muhtemeldir. Kurama göre çalışanlar kaynak kayıplarını yönetmek ve/veya kaynakları yeniden kazanmak için çeşitli başa çıkma stratejilerini kullanır (Halbesleben Harvey ve Bolino, 2009). Bu durumlarda kullanılan iki yaygın başa çıkma stratejisi vardır: (1) mevcut organizasyonda kalarak olumsuz bilimleri barındırmak ve düşmanca tutumlar sergilemek (örneğin ÜKD sergilemek (mevcut kaynaklarını korumak – koruma); (2) alternatif örgütlerde yeni kaynaklar elde etmek için organizasyondan çekilmek (yeni kaynaklar edinme – edinme) (Tziner ve Birati, 1996). KKK'ya göre çalışanlar kaynak kayıpları durumunda ya olumsuz duygularına kapılarak kayıplarına karşılık örgütten öç almak için ÜKD sergileme eğilimleri artmaktadır ya da yeni kaynaklar elde etmek için başka bir örgütte iş bulmaya yönelmektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada ÜKD ile ilgili çok kapsamlı bir literatür taraması özetine yer verilerek konu ile ilgili araştırmacılara kavramın gelişim süreci ve ele alınış biçimleri konusunda son derece kritik bilgiler sunulmaktadır. Yanı sıra ÜKD ile ilgili olabilecek temel kaynaklar, ampirik araştırmalar, bulgu ve sonuçları analiz edilip sentezlenerek sunulmuştur. Benzer doğrultuda konu ile ilgilenen bir araştırmacının kavramın hangi değişkenlerle, hangi yaklaşımlarla, hangi boyutlarla ele alındığını ortaya koymuştur. Dahası araştırmalarda ÜKD ile ilişkilendirilen değişkenlerin hangi kuramsal dayanaklara göre sınındığı veya sınılanabileceği açıkça ortaya konulmuştur. Bu anlamda çalışmanın konu ili ilgili olabilecek araştırmacılara kapsamlı bilgiler vererek araştırmalarının ele alınış biçimi, teorik kurgusu, kavramlar arası ilişkilerin yönü ve yararlanılabilecek ölçüm araçları konusunda örnekler sunarak konuyla ilgili araştırmaların hangi yönde evrilebileceğine ışık tutmayı hedeflemektedir. Kavramın örgütsel ve bireyler açısından hangi şartlar altında ortaya çıktığı yine ÜKD'nin ortaya çıkmasının sonuçlarının neler olabileceği çok çeşitli sayıdaki ampirik araştırma sonuçlarından da kanıtlar sunarak etraflıca tartışılmıştır. Bu kapsamda ÜKD'nin belirleyicilerini anlamak için, çalışanların ÜKD sergilemesinin kuramsal temellerini açıklamada yardımcı olabilecek kuram ve yaklaşımlar değinilmiştir. ÜKD'ye ilişkin literatürde farklı yaklaşımlar olsa da genel kabul ÜKD'nin belirleyicisinin örgütsel stres faktörleri olduğu vurgulanmaktadır (Spector, 1998). KKK ve SY-DM bireylerin olumsuz duygular uyandıran koşullara davranışsal ve tutumsal tepkiler verdiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, bu duyguların temel nedenleri belirlenebilirse, başka bir anlatımla ÜKD'nin tetikleyicileri belirlenebilirse, davranışlar ortaya çıkmadan önleyici tedbirler alınabilir.

Yukarıda değinilen kuramlar üretkenlik karşıtı davranışların teorik temellerini oluşturmaktadır. Üretkenlik karşıtı davranışlar örgütsel stres faktörlerine verilen bir tepkidir. Örgütsel stres faktörleri, SY-DM varsayımları doğrultusunda ÜKD'nin işle ilgili stres faktörlerine verilen tepkiler olduğunu öne sürer. Bu anlamda, bireylerin saldırganlaşmasına neden olan şartlara odaklanarak ÜKD'yi, çalışanların örgüte karşı öfkelenmesi ve intikam alma duygusuyla hareket etmesine sevk eden durumlara yönelik geliştirilen tepkiler şeklinde ele almaktadır (Spector ve Fox, 2005: 156). Örneğin, rol çatışması ve rol belirsizliği (Kahn vd., 1964), iş yerindeki stres ve

zorlu çalışma ortamı (Pidd vd., 2014) ve örgütsel adalet (Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014) iş stresi kaynakları olarak düşünülebilir. Bu modele göre bireyler, çevrelerindeki çevresel durumları izler ve değerlendirir (Spector, 1998). Çevresel durumların değerlendirilmesi sırasında bireyler, bir durumun stres etkeni olup olmadığını yorumlamaktadırlar. Bireyler durumu stres yükleyici olarak algılayarak olumsuz duygular ortaya çıkar. Bu duygular davranışsal ve psikolojik değişiklikleri tetikler (Cartwright ve Cooper, 1997; Spector, 1998). Olumsuz duygular, psikolojik (örneğin, iş tatminsizliği), fiziksel (örneğin, baş ağrısı, artan kan basıncı gibi fizyolojik değişiklikler) veya davranışsal (örneğin, zorbalık, sabotaj veya işten çekilme) olabilir. Bu model için duygusal ruh hali önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü duygular, iş stresleri (çevresel faktörlerden oluşan stres yükleyicileri) ve ÜKD arasında aracı role sahiptir.

Kaynakların Korunması Kuramı (KKK), Stres Yükleyici Duygu Modeli (SY-DM) ile benzer şekilde iş stresine neden olan faktörler ile ÜKD arasındaki ilişkiyi açıklar. KKK, bireylerin çevrelerinden gelen tehditlerle karşı karşıya kaldıklarında kaynaklarını korumayı veya kaynak kayıplarını en aza indirmeyi istediklerini öne sürer (Hobfoll, 1989). Bu kuram için kaynaklar; bireyler tarafından değer verilen nesnelere, kişisel özelliklere, koşullara veya çabalara olarak tanımlanır. Bu kaynaklar başarılı ve mutlu olmak için sürdürülmelidir (Hobfoll, 1989). Örneğin örgütsel adalet (Spector vd., 2006), ücret (Goh ve Kong, 2018) ve uygun çalışma koşulları (gerekli ekipman ve donanıma sahip olmak gibi) (Smithikrai, 2008) bireyin algıladığı kaynak olarak düşünülebilir. KKK'ya göre, bireyler mevcut kaynakları korumak için motive olurlar ve her zaman yenilerini kazanmaya çalışırlar. Stresli koşullarda gelecekteki kaynak kaybını önlemek için kaynak fazlası geliştirmek isterler. Kaynak fazlalığına sahip olmak veya kaynak kaybını önlemek, bireylerin davranışlarını şekillendirme potansiyeline sahiptir. Bireyler kaynak kaybı tehlikesi ile karşı karşıya kaldıklarında, kaynakları kaybettiklerinde ya da gelecek için yatırım yapacak kaynak elde edemediklerinde stresli durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durumda, mevcut kaynaklarını korumanın veya kayıplarını en aza indirmenin yollarını bulmaya çalışırlar. Bu nedenle, bu koşullara yanıt vermek için ÜKD sergilemede bulunabilirler.

Turizm araştırmalarında ele alınan herhangi bir kavramın altında yatan teorik temeller açıklanmadan, çoğu zaman yabancı dilden çevrilerek bir ölçek yardımıyla kavramların araştırmalara dahil edildiği bilinen bir gerçektir (Özen, 2000; Erdem, 2009). Turizm araştırmalarında örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacıların ele alınan kavramların teorik temelleri bilmeleri ve değişkenler arası ilişkiler kurarken bu kuramların açıklayıcı gücünden yararlanmaları gerekmektedir (Özen, 2002). Örneğin ÜKD ile yürütülecek bir araştırmada kavramın hangi kurama dayalı olarak X değişkenini etkilediği ya da etkilendiği mutlaka açıklanmalıdır. Bu derleme çalışmasında ÜKD'nin kaynakların korunması kuramı açısından teorik temellerini açıklanarak yukarıdaki bahse konu edilen sorunun çözümüne küçük bir katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bu gaye ile ÜKD'nin dayandırıldığı teoriler açıklanmış, özellikle KKK'nin ÜKD'ye nasıl bir teorik temel sağladığını ortaya konulmuş, ÜKD'ye yönelik yaklaşımlar ve boyutları incelenmiş ve son olarak genel örgüt araştırmalarında ve turizm araştırmalarında kavramın öncül ve ardıllarının hangi değişkenlerden oluştuğu yine kuramsal temellere atıflarda bulunarak konu ele alınmıştır. Sonraki araştırmacılar bu çalışmada ele alınan ÜKD kavramını araştırmalarına konu ederken yararlanabilecekleri teorik çerçevenin ne olduğuna yönelik olarak çalışmanın küçük bir katkı sunması beklenmiştir.

Kaynakça

- Adams, J.S. (1963). Towards An Understanding Of Inequality. *Journal Of Abnormal And Social Psychology*, 11, 422- 436.
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A. and Schminke, M. (2002). Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947–965. [http://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00037-7](http://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00037-7)
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. and Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586–598.
- Ariani, D.W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4, 46-56.
- Aselage, J. and Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5, SpecIssue), 491–509. <https://doi.org/10.1002/job.211>

- Astuti, R. J., Maryati, T. and Harsono, M. (2020). The effect of workplace spirituality on workplace deviant behavior and employee performance: The role of job satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1017-1026.
- Ayazlar, G. ve Güzel, B. (2013). Örgütsel Adaletin Otel Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyeti ve İşyerinde Sapma Davranışına Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3), 6-23.
- Bari, M. W., Qurrah-tul-ain, Abrar, M. And Fanchen, M. (2022). Employees' responses to psychological contract breach: The mediating role of organizational cynicism. *Economic and Industrial Democracy*, 43(2), 810–829. <https://doi.org/10.1177/0143831X20958478>
- Baron, R. A. and Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3), 161–173.
- Belhassen, Y. and Shani, A. (2012). Hotel workers' substance use and abuse. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1292–1302. doi:10.1016/j.ijhm.2012.03.011
- Bennett, R. J. and Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85: 349-360
- Berry, C. M., Carpenter, N. C. and Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97, 613–636. <https://doi.org/10.1037/a0026739>
- Berry, C. M., Carpenter, N. C. and Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97, 613–636. <https://doi.org/10.1037/a0026739>
- Blanchard, A. L. and Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control, *Computers in Human Behavior*, Volume 24, Issue 3, pp. 1067-1084, <https://doi.org/10.1016/j.chb.2007.03.008>.
- Blau, P. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. Wiley: New York.
- Blau, P. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. Wiley: New York.
- Bolat, O. İ., Bolat, ve T., Aytemiz S. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi, *Balıkesir Ünv. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, ss. 21-26.
- Bolton, L. R., Becker, L. K., and Barber, L. K. (2010). Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences*, 49(5), 537–541. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.03.047>
- Bordia, P., Restubog, S. L. D. and Tang, R. L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1104–1117.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Cartwright, S. and Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress* (Vol. 1)
- Chen, C. T., Hu, H. H. S. and King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 1–8. doi:10.1016/j.jhtm.2018.01.003
- Cho, M., Bonn, M. A., Han, S. J. and Lee, K. H. (2016). Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2888–2912. doi:10.1108/IJCHM-04-2015-0205
- Cohen, A. and Diamant, A. (2019). The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2901–2924. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1340321>

- Cohen, T. R., Panter, A. T. and Turan, N. (2013). Predicting counterproductive work behavior from guilt proneness. *Journal of Business Ethics*, 114, 45-53. doi: 10.1007/s10551-012-1326-2.
- Colbert, A.E., Mount, M.K., Harter, J.K., Witt, L.A. and Barrick, M.R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance. *J Appl Psychol.* 89(4), pp.599-609. doi: 10.1037/0021-9010.89.4.599.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., and Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 64 – 80.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M. and Kessler, I. (2002). Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: Employee and employer perspectives, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11:1, 69-86, DOI: 10.1080/13594320143000852
- Cropanzano, R. and Mitchell, M. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874.
- Çetin Fa. ve Fıkırkoca A. (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngörülebilir mi? *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi* 65(4): 41- 66.
- Dai, Y. D., Chen, K. Y. and Zhuang, W. L. (2016). Moderating effect of work–family conflict on the relationship between leader–member exchange and relative deprivation: Links to behavioral outcomes. *Tourism Management*, 54, 369–382. doi:10.1016/j.tourman.2015.12.005
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), s. 1241–1255.
- De Clercq, D. and Belausteguigoitia, I. (2019). Reducing the harmful effect of work overload on creative behaviour: Buffering roles of energy-enhancing resources. *Creativity and Innovation Management*, 28(1), 5-18. <https://doi.org/10.1111/caim.12278>
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), 204–221. doi:10.1080/13032917.2011.597934
- Demir, M. ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 64-74.
- Demirel, Y. (2009), “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), ss. 115- 132.
- Devonish, D. (2013), "Workplace bullying, employee performance and behaviors : The mediating role of psychological well-being", *Employee Relations*, Vol. 35 No. 6, pp. 630-647. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2013-0004>
- Di Stefano, G., Scrima, F. and Parry, E. (2017). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 1–22. doi:10.1080/09585192.2017.1326393
- Dirican, A. H. and Erdil, O. (2016). "An Exploration of Academic Staff's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in Relation to Demographic Characteristics" *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 235,. doi:10.1016/j.sbspro.2016.11.043
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., Shaw, J. D., Johnson, J. L. and Pagon, M. (2006). The social context of undermining behavior at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101(1), 105-126.
- Dunlop, P. D. and Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(1), 67–80. doi:10.1002/job.243
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51.
- Emerson, Richard. (1962). Power-dependence relations. *American Sociological Review*, 27, 31–41.

- Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362. <http://www.jstor.org/stable/2946096>
- Fan, J., Zhang, M., Wei, X., Gursoy, D. and Zhang, X. (2021). The bright side of work-related deviant behavior for hotel employees themselves: Impacts on recovery level and work engagement, *Tourism Management*, Volume 87, 104375, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104375>.
- Ferguson, M. and Barry, B. (2011). I know what you did: The effects of interpersonal deviance on bystanders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 80–94. <https://doi.org/10.1037/a0021708>
- Ferris, D. L., Spence, J. R., Brown, D. J. and Heller, D. (2012). Interpersonal injustice and workplace deviance: The role of esteem threat. *Journal of Management*, 38(6), 1788–1811. <https://doi.org/10.1177/01492063103722>
- Fleming, A. C., O'Brien, K., Steele, S. and Scherr, K. (2022) An Investigation of the Nature and Consequences of Counterproductive Work Behavior, *Human Performance*, 35:3-4, 178-192, DOI: 10.1080/08959285.2022.2102635
- Fox, S. and Freeman, A. (2011), "Narcissism and the Deviant Citizen: A Common Thread in CWB and OCB", Perrewé, P.L. and Ganster, D.C. (Ed.) *The Role of Individual Differences in Occupational Stress and Well Being (Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 9)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 151-196. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2011\)0000009009](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2011)0000009009)
- Fox, S. Spector, P. E. and Miles, D. J. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Gill, H., Meyer, J. P., Lee, K., Shin, K.-H. and Yoon, C.-Y. (2011). Affective and continuance commitment and their relations with deviant workplace behaviors in Korea. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(3), 595–607. <https://doi.org/10.1007/s10490-009-9165-0>
- Giousmpasoglou, C., Brown, L. and Cooper, J. (2018). Alcohol and other drug use in Michelin-starred kitchen brigades. *International Journal of Hospitality Management*, 70, 59–65. doi:10.1016/j.ijhm.2017.11.003
- Goh, A. (2006). *An attributional analysis of counterproductive work behavior (CWB) in response to occupational stress*. Unpublished doctoral dissertation, University of South Florida Graduate School, Florida.
- Goh, E. and Kong, S. (2018). Theft in the hotel workplace: Exploring frontline employees' perceptions towards hotel employee theft. *Tourism and Hospitality Research*, 18(4), 442–455. doi:10.1177/1467358416683770
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm Of Reciprocity. *American Sociological Review*, 25, ss. 161-178.
- Götz, M., Bollmann, G. and O'Boyle, E. H. (2019). Contextual Undertow of Workplace Deviance by and Within Units: A Systematic Review. *Small Group Research*, 50(1), 39–80. <https://doi.org/10.1177/1046496418790044>
- Gruys, M. L. (1999). *The dimensionality of deviant employee behavior in the workplace* (Unpublished doctoral dissertation). University of Minnesota, Minnesota.
- Guan, X., Gong, J. and Huan, T.C. (2022). Trick or treat! How to reduce co-destruction behavior in tourism workplace based on conservation of resources theory?, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 52, Pages 42-49, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.05.016>.
- Gürsoy, D., Cai, R. and Anaya, G. J. (2017). Developing a typology of disruptive customer behaviors: Influence of customer misbehavior on service experience of by-standing customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(9), 2341–2360.
- Güzel, B. ve Güripek, E (2020). Örgütsel Adalet, Sapkın Davranış, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Karşılıklı Normu Yaklaşımı, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8 (2), 870-895.
- Halbesleben, J.R.B., Harvey, J. and Bolino, M.C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *J. Appl. Psychol.* 94 (6), 1452–1465. <https://doi.org/10.1037/>

- Harris, L. C. (2012). Ripping off tourists: An empirical evaluation of tourists' perceptions and service work (mis)behavior. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1070–1093. doi:10.1016/j.annals.2011.12.002
- Harris, L. C. and Ogbonna, E. (2002). Exploring service sabotage: The antecedents, types and consequences of frontline, deviant, antiservice behaviors. *Journal of Service Research*, 4(3), 163–183. doi:10.1177/1094670502004003001
- Harris, L. C. and Ogbonna, E. (2006). Service sabotage: A study of antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 543–558. doi:10.1177/0092070306287324
- Hauge, L. J., Skogstad, A. and Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21, 220–242.
- Henle, C. A. (2005). Predicting Workplace Deviance from the Interaction between Organizational Justice and Personality. *Journal of Managerial Issues*, 17(2), 247–263.
- Herscovis, M. S. and Barling, J. (2010). Towards a multifoci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 24–44.
- Herscovis, S. M., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupre, K. E., Inness, M., LeBlanc, M. M. and Sivanathan. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 92: 228-238.
- Hobfoll S.E. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *Am Psychol*. 44(3):513-24. doi: 10.1037//0003-066x.44.3.513.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing Conservation of Resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337–370. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*. 7(1), 53–75. <http://doi.org/10.1080/01639625.1986.9967695>
- Hollinger, R. C. and Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333–343. doi:10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x
- Hollinger, R. C. and Clark, J. P. (1983). Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity, and employee theft. *Social Forces*, 62(2), 398–418. doi:10.2307/2578314 PMID:10264479
- Homans, G. (1961). *Social Behavior*. New York: Harcourt, Brace World.
- Homans, G.C. (1958). Social Behavior As Exchange. *American Journal Of Sociology*, 63: 597-606.
- Hu, H.-H. H. “Sunny,” Lai, H.-S. “Herman,” and King, B. (2020). Restaurant Employee Service Sabotage and Customer Deviant Behaviors: The Moderating Role of Corporate Reputation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(7), 1126–1152. <https://doi.org/10.1177/1096348020936331>
- Hua, N. and Yang, Y. (2017). Systematic effects of crime on hotel operating performance. *Tourism Management*, 60, 257–269.
- Jacobson, R. P., Marchiondo, L. A., Jacobson Kathryn, J. L. and Hood, J. N. (2020). The synergistic effect of descriptive and injunctive norm perceptions on counterproductive work behaviors. *JBE. Journal of Business Ethics*, 162(1), 191-209. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3968-1>
- Jensen, J.M., Opland, R.A. and Ryan, A.M. (2010) Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach. *J Bus Psychol*. 25, 555–568. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9148-7>
- Jian, Z., Kwan, H. K., Qiu, Q., Liu, Z. Q. and Yim, F. H. K. (2012). Abusive supervision and frontline employees' service performance. *Service Industries Journal*, 32(5), 683–698. doi:10.1080/02642069.2011.614338
- Jung, H. S. and Yoon, H. H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369–378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. and Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley.
- Karaçam, Z. (2013). Sistematik derleme metodolojisi: Sistematik derleme hazırlamak için bir rehber. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 6(1), 26-33.
- Kaya, B. and Karatepe, O.M. (2020). Attitudinal and behavioral outcomes of work-life balance among hotel employees: The mediating role of psychological contract breach, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 42, pp. 199-209, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.01.003>.
- Kelloway, E. K., Barling, J. and Hurrell, J. J., Jr. (2006). *Handbook of workplace violence*. Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781412976947>
- Kelloway, E. K., Francis, L., Prosser, M. and Cameron, J. E. J. H. R. M. R. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20 (1), pp.18-25.
- Kozako, I. N. A. M. F., Safin, S. Z. and Rahim, A. R. A. (2013). The relationship of big five personality traits on counterproductive work behaviour among hotel employees: An exploratory study. *Procedia Economics and Finance*, 7, 181–187. doi:10.1016/S2212-5671(13)00233-5
- Kutaula, S., Gillani, A. and Budhwar, P. S. (2020). An analysis of employment relationships in Asia using psychological contract theory: A review and research agenda, *Human Resource Management Review*, Volume 30, Issue 4, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100707>.
- LaVan, H. and Martin, W.M. (2008). Bullying in the U.S. Workplace: Normative and Process-Oriented Ethical Approaches. *J. Bus. Ethics*. 83, 147–165 <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9608-9>
- Lee, J. J. and Ok, C. M. (2014). Understanding hotel employees' service sabotage: Emotional labor perspective based on conservation of resources theory. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 176–187. doi:10.1016/j.ijhm.2013.08.014
- Leonard I. Ugwu, Ibeawuchi K. Enwereuzor, Udeagha S. Fimber, Dorothy I. Ugwu, (2017). Nurses' burnout and counterproductive work behavior in a Nigerian sample: The moderating role of emotional intelligence, *International Journal of Africa Nursing Sciences*, Volume 7, Pages 106-113, <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2017.11.004>.
- Lin, Y. (2017). Constructing service sabotage management grid: An effective tool to reduce service sabotage behavior in service industry. *Journal of Service Science Research*, 9(1), 73–90. doi:10.1007/12927-017-0005-3
- Low, K. D., Radhakrishnan, P., Schneider, K. T. and Rounds, J. (2007). The experiences of bystanders of workplace ethnic harassment. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(10), 2261-2297.
- Lugosi, P. (2019). Deviance, deviant behaviour and hospitality management: Sources, forms and drivers. *Tourism Management*, 74, 81–98. doi:10.1016/j.tourman.2019.02.014
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior, 11th Edition*, Singapore: McGraw- Hill International Edition.
- Mackey, J. D., McAllister, C. P., Ellen, B. P. III, and Carson, J. E. (2021). A meta-analysis of interpersonal and organizational workplace deviance research. *Journal of Management*, 47(3), 597–622. <https://doi.org/10.1177/0149206319862612>
- Manolopoulos, D., Peitzika, E., Mamakou, X. J. and Myloni, B. (2022). Psychological and formal employment contracts, workplace attitudes and employees' turnover intentions: Causal and boundary inferences in the hotel industry, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 51, Pages 289-302, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.03.011>.
- Marcus, B. and Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.647>
- Moore, R. S., Cunradi, C. B., Duke, M. R. and Ames, G. M. (2009), 'Dimensions of problem drinking among young adult restaurant workers', *The American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, 35:5, pp. 329–33

- Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59(3), 591–622. doi:10.1111/j.1744-6570.2006.00048.x
- Mustaine, E.E. and R. Tewksbury (2002) “Workplace Theft: An Analysis of Student-Employee Offenders and Job Attributes”, *American Journal of Criminal Justice*, 27(1), 111-127. doi: 10.1007/BF02898973.
- Neuman, J. H. and Baron, R. A. (2005). *Aggression in the workplace: A social psychological perspective*. In S. Fox., & Spector, P. E. *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 13-40). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Ng, T. W. H. and Feldman, D. C. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 392–423. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.392>
- Ng, T. W. and Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821-858. <https://doi.org/10.1111/peps.12003>
- Nielsen, M.B. and Einarsen, S. (2012), “Outcomes of workplace bullying: a meta-analytic review”, *Work and Stress*, Vol. 26 No. 4, pp. 309-332.
- O’Boyle, E. H., Forsyth, D. R. and O’Boyle, A. S. (2011). Bad apples or bad barrels: An examination of group- and organizational-level effects in the study of counterproductive work behavior. *Group & Organization Management*, 36 (1), 39-69.
- Ones, D. S. (2008). *Expanding the criterion domain: Counterproductive work behaviors*. Assessment Center Study Conference, Stellenbosch, South Africa.
- Öcel, H. (2009). *Çalışanların örgütsel vatandaşlık ve üretim karşıtı iş davranışlarının nedenlerine ilişkin bir model önerisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Özen, Ş. (2000). Türk yönetim/organizasyon yazınında yöntem sorunu: Kongre bildirileri üzerine bir inceleme. *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 89---118.
- Özen, Ş. (2002). Türkiye’deki örgütler/yönetim araştırmalarında törenselleşme sorunu. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 5---31.
- Park, J. and Kim, H. J. (2019). How and when does abusive supervision affect hospitality employees’ service sabotage? *International Journal of Hospitality Management*. doi:10.1016/j.tourman.2019.02.014
- Peng, J.C., Jien, J.-J. and Lin, J. (2016), "Antecedents and consequences of psychological contract breach", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 No. 8, pp. 1312-1326. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2015-0383>
- Penney, L. M. and Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777-796. <https://doi.org/10.1002/job.336>
- Persson, S. and Wasieleski, D. (2015). The seasons of the psychological contract: Overcoming the silent transformations of the employer–employee relationship, *Human Resource Management Review*, Volume 25, Issue 4, pp. 368-383, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.02.003>.
- Pidd, K., Roche, A. and Kostadinov, V. (2014). Trainee chefs’ experiences of alcohol, tobacco and drug use. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 108–115. doi:10.1016/j.jhtm.2014.10.001
- Pletzer, J. L., Oostrom, J. K. and De Vries, R. E. (2020). HEXACO personality and organizational citizenship behavior: A domain- and facet-level meta-analysis. *Academy of Management Proceedings*, 1, 10335. <https://doi.org/10.5465/>
- Pletzer, J.L. (2021). Why older employees engage in less counterproductive work behavior and in more organizational citizenship behavior: Examining the role of the HEXACO personality traits. *Personality and Individual Differences* (Vol. 173). doi:10.1016/j.paid.2020.110550
- Polatçı, S., ve Özçalık, F. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları etkileşiminde pozitif ve negatif duygusallığın aracılık etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), 215-234.

- Porath, C. L., & Erez, A. (2007). Does rudeness really matter? The effects of rudeness on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50, 1181–1197.
- Porath, C. L. and Erez, A. (2009). Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers' performance on routine and creative tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109, 29 – 44.
- Raman, P., Sambasivan, M. and Kumar, N. (2016). Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(1), 25–37. doi:10.1016/j.rpto.2015.11.002
- Reynolds Kueny, C.A., Francka, E., Shoss, M. K., Headrick, L. and Erb, K. (2020). Ripple effects of supervisor counterproductive work behavior directed at the organization: using affective events theory to predict subordinates' decisions to enact CWB. *Human Performance*, 33:5, 355-377, DOI: 10.1080/08959285.2020.1791871
- Reynolds, C.A., Shoss, M. K. and Jundt, D. K. (2015). In the Eye of the beholder: a multi-stakeholder perspective of organizational citizenship and counterproductive work behaviors, *Human Resource Management Review*, Volume 25, Issue 1, Pages 80-93, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.06.002>.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). London: Pearson Education.
- Robinson, S. L. and Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.
- Rotundo, M. and Spector, P. E. (2010). *Counterproductive work behavior and withdrawal*. In J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of employee selection* (pp. 489–511). Routledge/Taylor & Francis Group.
- Rubenstein, A. L., Peltokorpi, V. and Allen, D. G. (2020). Work-home and home-work conflict and voluntary turnover: A conservation of resources explanation for contrasting moderation effects of on- and off-the-job embeddedness, *Journal of Vocational Behavior*, Volume 119, 103413, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103413>.
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 5–11. doi:10.1111/1468-2389.00189
- Saleem, S., Rasheed, M. I., Malik, M. and Okumus, F.(2021). Employee-fit and turnover intentions: The role of job engagement and psychological contract violation in the hospitality industry, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 49, Pages 385-395, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.10.009>.
- Seçer, B. and Seçer, H. Ş. (2009). *Counterproductive Work Behaviors in Organizations: Antecedents and Prevention* In A. Keser, G. Yılmaz, & Ş. Yürür (Ed.), *Behavior in Working Life* (pp. 425-462). Kocaeli: Umuttepe Publication.
- Skarlicki, D. P., van Jaarsveld, D. D. and Walker, D. D. (2008). Getting even for customer mistreatment: The role of moral identity in the relationship between customer interpersonal injustice and employee sabotage. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1335–1347. <https://doi.org/10.1037/a0012704>
- Smithikrai, C. (2008). Moderating effect of situational strength on the relationship between personality traits and counterproductive work behaviour. *Asian Journal of Social Psychology*, 11(4), 253–263. <https://doi.org/10.1111/j.1467-839X.2008.00265.x>
- Spector, P. E. (1975), "Relationships of Organizational Frustration with Reported Behavioral Reactions of Employees", *Journal of Applied Psychology*, 60, 635-637.
- Spector, P. E. (1998). In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 153-169). Manchester, UK: Oxford University Press.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21, 342-352.

- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21, 342-352.
- Spector, P. E. and Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269–292. doi:10.1016/S1053-4822(02)00049-9
- Spector, P. E. and Fox, S. (2005). *The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior*. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-007>
- Spector, P. E. and Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A. and Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446–460. doi:10.1016/j.jvb.2005.10.005
- Spector, P.E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (2.b.), New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Stewart, S. M., Bing, M. N., Davison, H. K., Woehr, D. J. and McIntyre, M. D. (2009). In the eyes of the beholder: A non-self-report measure of workplace deviance. *The Journal of Applied Psychology*, 94(1),207–215. doi:10.1037/a0012605 PMID:19186905
- Thoms, P., Wolper, P., Scott, K. S. and Jones, D. (2001). The relationship between immediate turnover and employee theft in the restaurant industry. *Journal of Business and Psychology*, 15(4), 561-577.
- Tian, Qi., Zhang, L. and Zou, W. (2014). Job insecurity and counterproductive behavior of casino dealers – the mediating role of affective commitment and moderating role of supervisor support, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 40, Pages 29-36, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.005>.
- Tresidder, R. and Martin, E. (2018). Deviant behaviour in the hospitality industry: A problem of space and time. *Hospitality & Society*, 8(1), 3–22. doi:10.1386/hosp.8.1.3_1
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A. and Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366–396. doi:10.1108/IJCHM-04-2014-0182
- Tziner, A. and Birati, A. (1996). Assessing employee turnover costs: a revised approach. *Hum. Resour. Manage. R.* 6 (2), 113–122. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(96\)90015-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(96)90015-7).
- Vantilborgh T, Bidee J, Pepermans R, Griep Y. and Hofmans J. (2016) .Antecedents of Psychological Contract Breach: The Role of Job Demands, Job Resources, and Affect. *PLoS One*. May 12;11(5):e0154696. doi: 10.1371/journal.pone.0154696.
- Vatankhah, S., Javid, E. and Raoofi, A. (2017). Perceived organizational support as the mediator of the relationships between high-performance work practices and counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 59, 107–115. doi:10.1016/j.jairtraman.2016.12.001
- Wang, M., Liao, H., Zhan, Y. and Shi, J. (2011). Daily customer mistreatment and employeesabotage against customers: examining emotion and resource perspectives.*Acad. Manage. J.* 54, pp. 312–334.
- Yang, C., Chen, Y., Zhao Roy, X. and Mattila, A. S. (2020). Unfolding deconstructive effects of negative shocks on psychological contract violation, organizational cynicism, and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 89, [102591]. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102591>
- Yang, L., Liu, C., Nauta, M. M., Caughlin, D. E. and Spector, P. E. (2016). Be mindful of what you impose on your colleagues: Implications of social burden for burdenees’ well-being, attitudes and

- counterproductive work behaviour. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 32(1), 70-83. <https://doi.org/10.1002/smi.2581>
- Yean, T. F., Johari, J., Yahya, K. K. and Chin, T. L. (2022). Determinants of Job Dissatisfaction and Its Impact on the Counterproductive Work Behavior of University Staff. *SAGE Open*, 12(3), 21582440221123289.
- Yen, C. H. and Teng, H. Y. (2013). The effect of centralization on organizational citizenship behavior and deviant workplace behavior in the hospitality industry. *Tourism Management*, 36, 401–410. doi:10.1016/j.tourman.2012.10.003
- Yeşiltaş, M. and Gürlek, M. (2020). *Understanding the Nature of Deviant Workplace Behaviors*. In Ş. Aydın, B. Dedeoğlu, & Ö. Çoban (Ed.), *Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry* (pp. 305-326). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1474-0.ch017>
- Yeşiltaş, M. and Tuna, M. (2018). The effect of ethical leadership on service sabotage. *Service Industries Journal*, 38(15-16), 1133–1159. doi:10.1080/02642069.2018.1433164
- Yılmaz, K. (2021). Sosyal bilimlerde ve eğitim bilimlerinde sistematik derleme, meta değerlendirme ve bibliyometrik analizler. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(2), 1457-1490.
- Yuan, Z., Barnes, C. M. and Li, Y. (2018). Bad behavior keeps you up at night: Counterproductive work behaviors and insomnia. *Journal of Applied Psychology*, 103(4), 383–398. <https://doi.org/10.1037/apl0000268>
- Zhao, H., Peng, Z. and Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219–227. doi:10.1016/j.ijhm.2012.08.006
- Zhou, X., Ma, J. and Dong, X. (2018). Empowering supervision and service sabotage: A moderated mediation model based on conservation of resources theory. *Tourism Management*, 64, 170–187. doi:10.1016/j.tourman.2017.06.016
- Zhou, Y., Mistry, T. G., Kim, W. G. and Cobanoğlu, C. (2021). Workplace mistreatment in the hospitality and tourism industry: A systematic literature review and future research suggestions, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 49, Pages 309-320, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.09.024>.
- Zhu, H., Lyu, Y. and Ye, Y. (2019). Workplace sexual harassment, workplace deviance, and family undermining. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 594–614. doi:10.1108/IJCHM-11-2017-0776
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. and Suárez-Acosta, M. A. (2014). Employees' reactions to peers' unfair treatment by supervisors: The role of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 122(4), 537–549. doi:10.1007/10551-013-1778-z