

## ÜRETKENLİĞE AYKIRI ÇALIŞMA DAVRANIŞLARINI AÇIKLAYAN PSİKOSOSYAL YAPILAR OLARAK İŞYERİNDE KISKANÇLIK DUYGUSU VE STRESE YÖNELİK ESNEKLİĞİN İNCELENMESİ<sup>1</sup>

### AN EXAMINATION OF THE WORKPLACE JEALOUSY AND FLEXIBILITY TOWARDS STRESS AS PSYCHOSOCIAL STRUCTURES EXPLAINING COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIORS<sup>2</sup>

Seçil TAŞTAN\*, Burcu AYDIN KÜÇÜK\*\*

\* Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, seciltastan@marmara.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3243-3989>

\*\* Doktora Öğrencisi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, burcuaydin3407@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9081-2536>

#### ÖZ

*Bu çalışmada, işyerinde üretkenliğe aykırı çalışma davranışlarının (ÜAÇD) öncelleri bireysel psikososyal değişkenler bağlamında incelenmiştir. Literatür araştırması ve kuramsal arka plan değerlendirmeleri neticesinde, ÜAÇD'ni açıklayabilecek değişkenler arasında bir psikososyal yapı olarak çalışanların işyerinde algıladığı kıskançlık duygusunun olabileceği görülmüştür. Bununla birlikte, işyerinde kıskançlık algısının ÜAÇD üzerindeki etkisinin birtakım durumsal faktörlere göre değişebileceği öne sürülerek, çalışanların strese yönelik esneklik (SYE) düzeylerinin şartlı (düzenleyici) bir değişken olarak rolünün olabileceği varsayılmıştır. Araştırma İstanbul ilinde sağlık, eğitim, yüksek öğretim (akademik), satış-pazarlama ve banka-finans kurumlarında çalışmakta olan 221 birey üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilere (N=221) keşfedici faktör analizi uygulanmış ve hipotezleri test etmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bulgulara göre çalışanların hissettiği iş yerinde kıskançlık duygusunun üretkenlik karşıtı çalışma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, bireylerin SYE düzeyinin işyerinde kıskançlık duygusunun ÜAÇD üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü olduğu, SYE düzeyi yükseldikçe, kıskançlık duygusunun ÜAÇD üzerindeki etkisinin azaldığı görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışları, İş Yerinde Kıskançlık, Strese Yönelik Esneklik, Kaynakların Korunması Teorisi, Duygusal Olaylar Teorisi.

**Jel Kodu:** M19

#### ABSTRACT

*In this study, the predispositions of counter productive work behaviors (CPWB) in the workplace were examined in terms of individual psychosocial variables. As a result of the literature research and theoretical background evaluations, it can be seen that there may be a sense of jealousy perceived in the workplace as a psychosocial structure among the variables that can explain the CPWBs. On the other hand, it is assumed that the effect of jealousy perception in the workplace on CPWBs may vary according to some situational factors and it can be assumed that employees' flexibility towards stressful events may have a contingent (moderating) role. The research was carried out on 221 individuals working in health, education, higher education (academic), sales-marketing and bank-finance institutions in Istanbul. Exploratory factor analyses were performed on*

<sup>1</sup> Bu çalışma 2-3 Kasım.2018 tarihlerinde, Isparta, Türkiye'de düzenlenmiş olan 6. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulan bildirinin genişletilmiş çalışmasıdır.

<sup>2</sup> This study is the expanded version of the congress proceeding presented at 6<sup>th</sup> Organizational Behavior Congress organized at Isparta, Turkey on November 2-3, 2018.

*the data obtained (N = 221) and multiple regression analyses were performed to test hypotheses. According to the findings, the sense of jealousy at the workplace felt by the employees has a significant effect on the counterproductive work behaviors in the workplace. In addition, it was observed that the sense of jealousy in the workplace had a moderating role on the influence of individuals' sense of jealousy on CPWBs. As such, it was seen that as the level of flexibility towards stress increases, the influence of the sense of jealousy on CPWBs decreases.*

**Keywords:** Counter Productive Work Behaviors, Workplace Jealousy, Flexibility towards Stress, Conservation of Resources Theory, Affective Events Theory

**Jel Code:** M19

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda hemen hemen her sektör ve farklı türde örgütte olumsuz çalışan tutum ve davranışlarının artması ve hem çalışma ikliminin hem de verimliliğin tehdit edilmesi nedeniyle işyerinde çalışanların olumsuz davranışlarını anlamaya ve engellemeye yönelik uygulamalara daha fazla yönelim görülmüştür. Örgütsel davranış literatüründe, olumsuz çalışan davranışlarının ele alındığı çalışmalara odaklanılmış ve ayrıca pozitif psikolojiye yönelik ilginin artmasıyla birlikte bireyin duygusal, bilişsel ve davranışsal yapılarını daha iyi anlamaya ilişkin yeni kavramlar araştırmalara konu olmuştur. (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000, Luthans, 2002; Wright, 2003). Bu çalışmada ise, olumsuz işyeri davranışları kapsamında ele alınan üretkenliğe aykırı çalışma davranışları (ÜAÇD) açıklanmaya çalışılan değişken olarak incelenmektedir. Söz konusu davranışları belirleyebilecek olan bireysel değişkenler arasından birtakım psikolojik ve bilişsel kavramlar incelenmiş ve özellikle duygusal-bilişsel bir yapı olarak işyeri kıskançlığı ve psikososyal yapı olarak strese yönelik esneklik kavramlarının ilişkili olabileceği düşünülmüştür. Böylece, çalışmada psikolojik ve bilişsel yapılar olarak işyeri kıskançlığı ve strese yönelik esneklik algılarının çalışanların üretkenliğe aykırı çalışma davranışlarındaki rolünün ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

Bu doğrultuda, çalışmanın araştırma temelini oluşturan ve yanıtlanması beklenen sorular aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

Soru 1: Araştırma kapsamında yer alan grupta üretkenliğe aykırı çalışma davranışları, işyeri kıskançlığı ve strese yönelik esneklikten alınan puana göre bu tür davranış ve algıların düzeyi nasıldır?

Soru 2: Araştırma kapsamında yer alan grupta algılanan işyeri kıskançlığı düzeyi ve bireylerin strese yönelik esneklik düzeyi üretkenliğe aykırı davranışlarını nasıl ve ne yönde etkilemektedir?

Yurt dışında (Robinson ve Bennett, 1995; Fox, Spector ve Miles, 2001; Gruys ve Sackett, 2003; Penney ve Spector, 2005; Kwak, 2006; Berry, Ones ve Sackett, 2007; Chang ve Smithikrai, 2010; Rahim, Shabudin ve Nasurdin, 2016) ve Türkiye’de (Karaeminoğulları, 2006; Özcan, 2006; Demirel, 2009; Örmeci, 2013; Taştan, 2013), ÜAÇD pek çok bireysel, örgütsel ve bağlamsal değişkenle ilişkili olarak incelenmiş olmasına karşın, işyerinde kıskançlık duygusu ve strese yönelik esneklik kavramları ile bir arada incelenmemiş olduğu göze çarpmaktadır. Bu çalışmada da ÜAÇD’na etki ettiği düşünülen sosyal biliş kuramına ve sosyal karşılaştırma kuramsal zeminine dayalı işyerinde kıskançlık algısı ve pozitif psikoloji ekseninde kaynakların korunması kuramına dayalı strese yönelik esneklik algısı kavramları ele alınmıştır. Bu açıdan bu araştırmanın, ÜAÇD olgusunun daha iyi anlaşılabilmesinde, bireysel öncellerinin ve ilişkili olabilecek psikososyal yapıların incelenmesinde ve tüm bu kavramlarla ilgili yapılacak bundan sonraki çalışmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, öncelikle işyerinde üretkenliğe aykırı çalışma davranışlarının tanımlanmasına yer verilmektedir. Ardından, bu kavram ile ilişkilerinin olduğu düşünülen işyerinde kıskançlık algısının kavramsallaştırılmasına ve strese yönelik esneklik algısının açıklanmasına dair yapılan literatür taraması sunulmaktadır.

### 2.1. İşyerinde Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarının Tanımlanması

Yapılan çeşitli kavramsallaştırmalar bulunmasıyla birlikte, en genel anlatımla, ÜAÇD, çalışanların görev performansını negatif yönde saptıran, örgüt işleyişini aksatan, örgütün amaç ve hedeflerine uygun olmayan, norm ve değerlerine ters düşen ve örgüt üyeleri tarafından bilinçli ve planlı bir şekilde yazılı veya sözlü olarak gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Spector ve Fox, 2002). Bu davranışlar “önemli örgütsel normların ihlaline sebep olarak örgütlerin, örgüt üyelerinin veya her ikisinin de refahlarını tehdit eden iradi davranışlar” olarak tanımlanmaktadır. Gruys ve Sackett (2003), üretkenliğe aykırı davranışları, “bir örgüt üyesinin, organizasyon tarafından, işletmenin meşru amaçlarına aykırı olarak değerlendirilen tüm iradi davranışları” şeklinde tanımlanmaktadır (s.32). Bu tanımda, üretkenliğe aykırı davranışlar yalnız iradi davranışlar ile sınırlıdır ve özetle, ÜAÇD pek çok norm dışı ve iradeli davranışları kapsayan bir işyeri davranış özelliği olarak ele alınmaktadır. Örgütün ya da diğer çalışanların zarar görmesiyle sonuçlanabilecek olumsuz rol ötesi iş davranışlarına işaret etmek için “sapkın çalışan davranışları” (Robinson ve Bennett, 1995), “örgütsel misilleme davranışları” (Skarlicki ve Folger, 1997), “örgütsel yurttaşlık karşıtı davranışları” (Ball, Trevino ve Sims, 1994) gibi değişik isimler önerilmekle birlikte, bu tür davranışlar son yıllarda genellikle üretim karşıtı çalışma davranışları başlığı altında incelenmektedir. Bu çalışmada da, kavram birliği olması açısından ÜAÇD terimi kullanılmaktadır.

Diğer yandan, düşmanlık ya da saldırganlık ifadelerini içeren ÜAÇD, bu iki kavramın çatısında, farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde kavramlaştırılmıştır. ÜAÇD için, Hogan ve Hogan’a (1989) göre, kötüye kullanma (delinquency); Keashly Trott, ve MacLean’a (1994) göre kötü davranış (abusive); Ball, Trevino ve Sims’e (1994) göre örgütsel yurttaşlık karşıtı davranışlar olarak ifade edilmiştir. Bu kavramı, Robinson ve Bennett (1995) sapkın çalışan davranışları (employee deviant behavior); Skarlicki ve Folger (1997) örgütsel misilleme (retaliation) davranışları; Neuman ve Baron (1998, 2005) ile Fox ve Spector (1999) ise örgütsel saldırganlık (aggression) olarak belirtmişlerdir. Bununla birlikte, söz konusu kavram için, Tripp, Bies ve Aquino (2007) ile Bies ve Tripp (2005) tarafından intikam; Robinson ve O’Leary-Kelly (1998) ile Kalyva (2011) tarafından antisosyal davranış; Kelloway, Francis, Prosser ve Cameron (2010) tarafından protesto; Dehue, Bolman, Völlink ve Pouwelse (2012) ile Mathisen, Ellen, Einarsen ve Mykletun (2011) tarafından da bezdirme/zorbalık (mobbing/bullying) gibi değişik isimler önerilmiştir. Yapılan yerli ve yabancı literatür taramasına göre, bu tür davranışlar son yıllarda genellikle üretime aykırı çalışma davranışları olarak ifade edildiği gözlenmektedir. Kavramın tanımını yapan araştırmacıların ortak noktası ise bu antisosyal davranışların bilinçli ve planlı bir şekilde gerçekleştirilmiş olması gerekliliğidir. Araştırmacılara göre düşmanlık ya da saldırganlık içeren bu davranışların çoğu, bireyin örgüt içinde ve sosyo-psikolojik çevresinde karşılaştığı düş kırıklıkları ya da kızgınlıkları gibi negatif duygularla ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır.

Yaşanan düş kırıklıkları ve kızgınlıkların ÜAÇD olarak yorumlanması aşamasında araştırmacılar tarafından ortaya konan iki farklı yaklaşım bulunmaktadır (Spector vd., 2006). Birinci yaklaşım, bireyin saldırganlığına odaklanırken yaşanan kızgınlıklara atıfta bulunur. İkinci yaklaşıma göre ise düş kırıklıkları, bireyin karşılaştığı adaletsiz uygulamalara verdiği tepkiler sonucu ÜAÇD’ni doğurmaktadır. Her iki

yaklaşımında da görüldüğü üzere birey, çevresinde karşılaştığı problemlere tepki olarak negatif duygulara bürünmekte ve bu duygular doğrultusunda tepkiler vermektedir. (Spector, Fox ve Domagalski, 2006) .

Yukarıda aktarıldığı gibi, farklı şekillerde kendini gösteren ÜAÇD, Robinson ve Bennet (1995) tarafından bireylere ve örgüte yönelik olmak üzere iki alt boyutta incelenmiştir. Bireye yönelik ÜAÇD bireyler arasındaki ilişkilere ve dinamiklere dayanmaktadır. Bireylerin bilinçaltında yer alan ya da zaman içinde bastırılmış oldukları duyguların kişide oluşturduğu düş kırıklığı ya da kızgınlığın dışa vurumu olabilmektedir. Örneğin; kişilerin birbirini küçük görmesi, aşağılaması, dedikodu yapması, kaba davranması, birbirleriyle alay etmesi, kavga etmesi, kıskançlık duyması ve birbirlerine fiziksel ya da sözlü tacizde bulunması gibi olumsuz pek çok davranış biçimi bireylerarası gerçekleşen ÜAÇD’na örnek gösterilebilmektedir (Kanten ve Ülker, 2014). Her ne kadar bireysel perspektifte, çalışanın doğrudan örgüte zarar verme niyeti bulunmasa da, bu olumsuz davranışları örgüte de zarar vermektedir.

Örgüte yönelik ÜAÇD ise örgütün bütününe, amaçlarına, hedeflerine, normlarına ve değerlerine yönelik geliştirilen olumsuz tutum ve davranışlardır. Bu sinik davranışların temelinde ise, işyeri sapkınlığı, asosyal davranışlar, saldırganlık, misillemeler, itaatsizlik, kaynakları israf etme ve işi düzgün yapmama gibi örgütsel etmenlere dayandırılan davranışlar yer almaktadır (Kanten, Ülker, 2014; Demircioğlu ve Özdemir, 2014; Seçer ve Seçer 2007; Demir, Ayas ve Harman, 2018).

ÜAÇD’nın kavramsallaştırılmasında önemli katkıları olmuş olan Spector ve arkadaşlarına göre (2006); bu kavram, başkalarına zarar verme, üretimi saptırma, sabotaj, çalma ve geri çekilme olmak üzere 5 alt boyuta ayrılmaktadır (Spector vd. 2006; Doğan ve Kılıç, 2014; Demir vd., 2018). Literatürde ÜAÇD’nın incelendiği çalışmalarda farklı alt boyutların da ortaya koyulduğu gözlenmektedir. Buna göre, bir

başka kavramsallaştırmada da üç temel alt boyutta toplandığı öne sürülmektedir. İlk alt boyut olarak, güvenlik tedbirlerinin kasıtlı ihlali gibi üretkenliği azaltıcı davranışlar; ikinci olarak örgütün içinde bulunduğu çevreyle ilgili yasa dışı ya da ahlak dışı davranışlar ve üçüncü olarak da birçok çalışan tarafından sergilenen çeşitli bahanelerle işe gelmeme (gerçekte olmadığı halde hastalık izni kullanma) gibi davranışlar ÜAÇD olarak kabul edilmektedir (Sezici, 2015). Bununla birlikte, kavramın incelenmesinde önemli katkıları olan Bennett and Robinson (2000) 4 boyutlu bir tipoloji önermiştir. Bu tipolojide yer alan 4 boyut “Üretime yönelik aykırı davranışlar” (iş aksatma, işten erken çıkma geç gelme, işi ağırdan alma, molaları uzatma, müşteriye bekletme); “Örgüt malına yönelik aykırı davranışlar” (sabotaj, eşyaya zarar, hırsızlık); “Politik davranışlar” (başkalarını suçlama, dedikodu, iftira, birilerine ya da yönetime fazladan ilgi), ve “kişiye yönelik saldırganlık” (taciz, sözel hakaret, onur kırıcı davranış, iftira) olarak belirtilmektedir. Türkiye’de ise, beyaz yakalı çalışanların üretkenliğe aykırı iş davranışları ve örgütsel bağlılık algılarının belirlenmesi amacıyla yapılmış olan bir araştırma sonucunda üretkenliğe aykırı iş davranışlarının “kötüye kullanma” ve “geri çekilme” olmak üzere iki faktör ile açıklandığı görülmüştür (Tüfekçi, Bağdoğan ve Keser, 2016). Bununla birlikte, yine Türkiye’de Esmer, Özdaşlı ve Kandemir (2017) tarafından sağlık sektöründe yer alan örgütler üzerinde yapılan bir araştırma sonuçlarına göre ise “mobbing”, “fiziksel şiddet”, “zorbalık”, “sapkınlık”, “nezaketsizlik (kabalık)”, “saldırganlık” ve “işe yabancılaşma” gibi olumsuz davranışların sergilendiği görülmüştür. Söz konusu olumsuz davranışların üretkenliğe aykırı çalışma davranışları kapsamında ele alınabileceği tartışılmıştır.

ÜAÇD ile ilgili bir diğer önemli konu ise tüm bu davranışların nedenlerinin, nasıl ve hangi bağlamda ortaya çıkma potansiyelinin olduğunun ve elbette gerek bireysel gerekse örgütsel sonuçlarının neler olabildiğinin anlaşılmasıdır. Bu nedenle, ÜAÇD’nın

öncüllerinin ve sonuçlarının neler olduğunun incelenmesi oldukça önemli bulunmaktadır.

## 2.2. İşyerinde Kıskançlık Algısının Kavramsallaştırılması

İnsan, yaşamı boyunca farkında olduğu ve hissettiği yaşantılar içerisinde olan, olumlu/olumsuz ya da iyi/kötü olabilecek pek çok duyguları ile var olan bir canlıdır. Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından yayınlanmış olan Türkçe Sözlük'te duygu “belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim”, “kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2011). Belirli nesne, olay ya da bireye/bireylere yöneltilen bu güçlü hisler insanoğlunun tüm yaşamı ile ilintilidir ve onu yönlendirici niteliktedir. Bu tür durumlarda açığa çıkan, çok kısa süren, belirli ve çok sayıda olan, doğaları aksiyonlara bağlı ve insanın mimiklerinden dahi anlaşılabilir duygular insanın hangi davranışlarını etkin hale getireceğine karar verdiren unsurlar arasındadır (Robbins ve Judge, 2005, Aktaran Erdem, 2015).

Sözü edilen tüm bu farklı duygulardan ikisi ise birbirlerinin yerine de sıkça kullanılmakta olan “kıskançlık” ve “haset” duygularıdır. Kıskançlık, Oxford English Dictionary sözlüğünde “şüphe, kurgu ya da mevcut bir rekabetin farkında olmaktan doğan bir ruh hali” olarak tanımlanmıştır. Benzer şekilde TDK'ye göre kıskançlığın tanımı; “Bir kimse bir üstünlük gösterdiğinde veya sevilen birisinin, başkası ile ilgilendiği kanısına varıldığında takınılan olumsuz tutum, hasetçilik, hasetlik, hasutluk” olarak yapılmıştır. Aslında birbirinin içerisine girmiş bu iki kavram İngilizce ve Türkçe literatürde haset (envy) ve kıskançlık (jealousy) olarak kavramsallaştırılmış ve haset “kişinin kendisinde olmayan bir şeye başkasının sahip olduğunu bilmek” olarak tanımlanmıştır. Kıskançlık ise “kişinin bir şeye sahip olması ancak onu bir başka kişiye kaptırma korkusu” şeklindedir, kişi “öz-endişe” içerisinde. Üçüncü kişilerin dahil edildiği ve kaybetme korkusunu içerisinde barındıran kıskançlık bu yönüyle hasetten

ayrılmaktadır. Tanımında da vurgulandığı üzere kişinin kendisinde varolmayan birşeye bir başkasının sahip olduğunu bilmesi hasetlik duygusunun işlevsel tanımının ayırt edici yönünü oluşturmaktadır (Alicke ve Zell; 2008). Özellikle sosyal karşılaştırma bağlamında karşılaştırmanın yönünün yukarı doğru olması kişide hasetlik duygusunun açığa çıkmasına neden olabilmektedir. Festinger'ın (1974) “sosyal karşılaştırma teorisine” göre yukarı doğru kıyaslama kişinin kendisini daha yetersiz hissetmesine yol açabilmektedir (Corcoran, Crusius, ve Mussweiler, 2011). Burada söz konusu olan şey kişinin elindekini kaybetmesi değildir, çünkü hâlihazırda kişinin istediği şey kendisinde değil, bir başkasındadır. Bu bilgiler ışığında, bu çalışmada, kavram birliği teşkil etmesi açısından kıskançlık terimi kullanılmaktadır.

Kişide olumsuz bir ruh hali barındıran kıskanma duygusu, kişilerarası ilişkileri belirlerken sadece bireylerin özel hayatlarında tecrübe ettikleri bir duygu değildir. Kıskançlık işyerindeki ilişkilerinde boyutunu değiştiren bir duygu durumu olabilmektedir. “Duygusal Olaylar Teorisi” (DOT) (Weiss ve Cropanzano, 1996) ve “Kaynakların Korunması Teorisi” (KKT) (Hobfoll, 1989; Hobfoll ve Wells, 1998) esasında neden bireylerin işyerinde kıskançlık duygusuna kapılabileceğini açıklar niteliktedir. DOT, duyguların ve duygu durumlarının birey davranışları üzerindeki etkilerini açıklar. İşteki duyguların nedenlerini ve sonuçlarını ve duygular ile sonraki davranış arasındaki bağlantıyı inceler (Glomb, Steel ve Arvey, 2002; Weiss ve Cropanzano, 1996). İşyerindeki olaylar çalışanlarda ister istemez bazı pozitif veya negatif etkileşimler oluşturmaktadır ve teoriye göre bireylerin geçmişte ya da yakın geçmişte yaşadıkları ve etkilendikleri duygusal deneyimler bugünkü örgütsel davranışlarını etkilemektedir. Ayrıca, Lazarus (1966) “Bilişsel Değerlendirme” yaklaşımında duygular üzerine çizim yapan DOT'nin, işyerinde meydana gelen olayların, işle ilgili tutum ve davranışları etkileyecek duygusal tepkiler oluşturduğu iddiasını desteklemiştir (Basch

ve Fisher, 2000; Weiss ve Cropanzano, 1996). Örneğin, çalışanın hissettiği yönetsel destek, örgütsel adalet çerçevesinde iş arkadaşınınkinden daha az şeklinde algılanıyorsa, çalışanın duygularının ya da gün içindeki duygu halinin bu çerçevede şekillenmesi beklenmelidir. Diğer yandan, kaynakların korunması teorisi, bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çabaladıklarını savunmaktadır. Çünkü teoriye göre bireyler özsaygı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını gerçekleştirebilmektedirler (Yürür, 2011). Bu koşulların kendisi tarafından korunamaması ancak bir başkası tarafından elde edilmiş ve korunmuş olması kıskançlık duygusuna yol açabilmektedir. Öyle ki, kişinin kendi psiko-sosyal kaynaklarını yetersiz görmesi ya da kaynaklarının tükendiğini hissetmesi kıskançlık duygusunun tetikleyicisi olabilmektedir.

Buraya kadar olumsuz bir duygu olarak tanımlanan kıskançlık, bazı araştırmacılar tarafından iki alt boyuta ayrılmış ve kıskanma duygusunun iyicil bir boyutunun da olduğu savunulmuştur (Parrott, 1991, Bedeian, 1995, Lange ve Crusius, 2015). Olumsuz ya da düşmanlık olarak tanımlanan boyut "haset" ile temsil edilirken iyicil boyutu yansıtan duygu "gıpta"dır. Gıpta, hasetten farklı olarak "kendisine ilham kaynağı olabilecek bir başkasına hayranlık duymayı" içermektedir (Parrott, 1991). Gıptada, başkasını iyi halinden dolayı içten tebrik etme, onu mümkünse örnek alma, onun gibi olmaya azmetme gibi iyi huylar söz konusu olmaktadır. Haset ise iyi oluş halı, üstünlük, başarı gibi insana hoş gelen durumların sadece kendinde olmasını istemek, haset edilen kişiden arzulan niteliklerin gitmesini istemektir (Parrott ve Smith, 1993; Bedeian, 1995). Genel olarak hasetlik eden kişi haksız muamele gördüğünü düşünmekte ve böylece, düşmanlık duyguları belirmeye başlamaktadır. Buna ek olarak, hasetlik yaşayan insanlar kişisel aşağılık, zayıf benlik saygısı (Parrott, 1991; Parrott ve

Smith, 1993) ve sosyal tehdit (Vecchio, 2000) duygularını da sergileyebilmektedirler. Bu yönüyle de hasedi gıptadan ayırmak mümkündür. Öyleyse örgütlerde meydana gelen örgütsel dinamikler içerisinde bu tarz öncellerin haset ve gıpta duygularına zemin hazırlayabileceği düşünülmektedir.

İş yerinde kıskançlığa neden olabilecek duyguların öncüllerinin ve sonuçlarının belirlenmesi ve sonrasında İnsan Kaynaklarına yardımcı olacak çözüm yollarının ortaya koyulabilmesi açısından öncelikle bu tür davranışların boyutlarının belirlenerek, ölçülmesi gerekmektedir. Bu duruma yönelik önceki araştırmalar incelendiğinde farklı kıskançlık ölçeklerinin kullanıldığı görülmektedir. Gold (1996) tarafından geliştirilen York Kıskançlık Ölçeği, (York Enviousness Scale) bunlardan ilki olarak literatürde yerini almıştır. Bir diğeri, Smith, Parrott, Diener, Hoyle ve Kim tarafından 1999 yılında geliştirilen Kıskançlık Eğilimi Ölçeğidir (Dispositional Envy Scale- DES). Vecchico (2002) tarafından geliştirilmiş olan Çalışan Kıskançlığı Ölçeği (Employee Envy Scale) ve Lange ve Crusius (2015) tarafından geliştirilen BeMaS Haset ve Gıpta Ölçeği (Benign and Malicious Envy Scale) literatürde bireylerin kıskançlık eğilimini ölçen diğer ölçüm araçları olarak yerini almıştır.

### 2.3. Strese Yönelik Esneklik Kavramı

Stres sözcüğü, Latince "estricia"dan gelmektedir. Stres, 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18 ve 19. yüzyıllarda ise, kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda nesnelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, obje ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlamıştır (Güçlü, 2001). Her ne kadar olumsuz bir terim gibi görülse de, stresin yaşam sonucu ortaya çıkan normal ve gerekli bir süreç olduğu da vurgulanmaktadır (Dyce, 1973). Stresin

ortaya çıkması için en önemli koşullardan birisi, durumda bir takım değişimlerin meydana gelmesidir. Bir başka deyişle, birey açısından alışıldık olan bir gidişatın beklenmedik bir biçimde değişmesi gerekmektedir. Bu noktada, birey, alışık olduğu durum ya da gidişat değişikliğe uğradığı ve beklenmedik bir durum ortaya çıktığı zaman bir belirsizlik durumu yaşamakta ve bu belirsizlik onda strese neden olmaktadır (Çuhadaroğlu, 2013). Aynı zamanda bu durum bireyin bilişsel becerilerini ne derecede sergileyebileceğini de belirleyebilecektir. Doğal bir sonuç olarak, bu durumun bilişsel olarak ortaya konulması durumunda strese daha iyi başa çıkabilen bireylerin bilişsel esneklik becerilerini kullanma konusunda bir avantaj sağlayacakları söylenebilir. Bu bağlamda, stres ve stres karşısındaki insan davranışları konulu incelemeler içerisinde stresin nasıl algılandığı, verilen tepkilerin neye göre değiştiği ve sonuçlarının neler olduğu gibi konular dikkat çekmektedir. Strese yönelik verilen tepkiler ve stresin algılanma biçimi kapsamında yapılan çalışmalarda son yıllarda üzerinde durulan bir kavram ise strese yönelik esneklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Öyle ki, bireyler stres yaratan unsurları farklı şekillerde algılayıp, bilişsel süreçlendirmeden (cognitive processing) (Gross, 1998) geçirebilmekte, buna birtakım bilişsel ve kişisel faktörler de eklendiğinde her birey yaşadığı stres yaratan olay sonucunda farklı tepkiler verebilmektedir. Literatürde bu durumu açıklayan çeşitli kavramlara rastlanılmaktadır. Bunlardan bazıları, bilişsel esneklik, strese yönelik esneklik, strese yönelik öz-kontrol, kendi kendini düzenleme gibi kavramlardır.

Strese yönelik esneklik, aynı zamanda öğrenme süreci ve kişilik özellikleriyle de ilişkili bir beceridir. Ayrıca, strese yönelik esneklik, bilişsel süreç stratejilerinin adaptasyonunu içermektedir. Böylelikle strese yönelik esneklik, karmaşık davranışlardaki değişimleri içermektedir (Canas, Quesada, Antoli ve Fajardo, 2003). Bireyler yaşadıkça ve geliştikçe, gittikçe genişleyen bir çevreyle ve gittikçe artan

uyaranlarla başa çıkmayı öğrenmeye başlamaktadırlar ve gerekli bilişsel uyarlamaları yapabilmektedirler (Crone, Ridderinkhof, Worm, Somsen ve Molen, 2004). Bu durum “bilişsel-duygusal düzenleme teorisi” ile de açıklanabilmektedir (Gross, 1998; Gross, 2015). Bu teoriye göre, çevresel stres verici uyaranlara karşı bilişsel ayarlama ve düzenleme yapabilme becerisi bireyde strese yönelik esneklik durumunu ortaya çıkarabilmektedir (McRae, 2016; Gross, 2015).

İnsanların hayatları boyunca ortaya koydukları bilişsel gelişimi incelemiş olan Piaget'e (2004) göre, bireyler her dönemde çeşitli kazanımlar elde edip içinde buldukları dönemin görevlerini yerine getirerek bir sonraki sürece geçmektedirler. Nöropsikoloji bilimi ise, insan bilişinin sürekli çalıştığına ve sadece duyumsayıp algılayan ve bunu öğrenen bir sistem olmadığına dikkat çekmektedir. Etkili bir bilişsel sistemin, insanda var olan şemaları koruyabildiği, yeni bir bilgi ile karşılaştığında var olan bilgiyi değiştirip düzenleyebildiği, olayları bütünleştirebildiği, duruma uygun yeni yöntemler oluşturup gerektiğinde bunu değiştirebilip planlar yapabildiği belirtilmektedir (Pennington ve Ozonoff, 1996; Welsh ve Pennington, 1988; Karakaş ve Karakaş, 2000; Laçın ve Yalçın, 2018). Tüm bu işlevleri yerine getiren mekanizma ise öz-düzenleme (self-regulation), davranışın ardışıklığı (sequencing of behavior), esneklik (flexibility), planlama ve davranışın örgütlenmesi gibi çeşitli kavramlarla ifade edilmektedir (Laçın ve Yalçın, 2018). Literatür taraması yapıldığında, strese yönelik esnekliğin bilişsel esneklikten bazı yönlerde ayrıldığı ve görece yeni bir kavram olduğu görülmektedir. Bazı araştırmacılara göre strese yönelik esneklik tıpkı bilişsel esneklik gibi bir yetenek ya da beceri (Colzato, Huizinga ve Hommel, 2009) ve yüksek düzenleme gücüdür (Masley, Roetzheim ve Gualtieri, 2009). Bir başka anlatıma göre, strese yönelik esneklik içerisinde bilişsel esnekliği de bulundurmakta ve kişinin çevre

değişikliğine karşı kendi bilişsel kalıplarını değiştirebilmesi ve yeni ortama uyum sağlayabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Dennis ve Vander Wal, 2010).

### 3. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Bu bölümde, çalışmada incelenmekte olan kavramlar arası ilişkiler değerlendirilmekte olup, çalışmanın kuramsal çerçevesi ortaya koyulmaktadır. İşyerinde kıskançlık algısının ve strese yönelik esnekliğin üretkenliğe aykırı çalışma davranışları ile olan kuramsal ilişkilerine yönelik araştırma sonuçları ve temel bazı kuramlar ele alınarak önerilmiş olan araştırma hipotezleri sunulmaktadır.

#### 3.1. İşyerinde Kıskançlık ve Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışları İlişkisi

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışları bir negatif iş davranışı olarak literatürde ele alınmış olup, daha çok bu tür davranışların ortaya çıkmasına zemin hazırlayan ya da etki eden unsurların niteliği araştırılmaya çalışılmıştır. Kavram hakkındaki çalışmaların öncelikli olarak kavramın boyutlandırılması ve ölçülmesine odaklandığı ve aynı zamanda bu davranışların görülmesindeki çeşitli bireysel, bağlamsal ve örgütsel faktörlerin neler olabileceğine dair tespitler yapmaya çalıştığı gözlenmektedir. Diğer yandan, bu davranışlara etki eden faktörlerin anlaşılması ile bunların azaltılması ve engellenmesi üzerine çözüm yolu bulunabileceği de vurgulanmıştır. Bu çerçevede ele alınan kavramın nedenlerini açıklayan kuramsal alt yapılar, sosyal bağlılık (Hirschi, 1963), Vroom'un beklenti teorisi (Vroom, 1964), psikolojik güçlendirme (Skinner, 1971), sosyal öğrenme (Bandura, 1978), sosyal bilgi işleme (Salancik ve Pfeffer, 1978) şeklindedir ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının birey, grup ve örgüt düzeyinde nedenlerinin açıklanmasına yardımcı olmaktadır. (Özkalp, Aydın ve Tekeli, 2012; Spector, 2011; Jensen ve Patel,

2011; Spector ve Fox, 2010; Demir ve Tütüncü, 2010).

Konu ile ilgili yabancı ve yerli yazında, bir negatif iş davranışı olarak ÜAÇD'nın pek çok örgütsel, bireysel ve çevresel öncellerinin olduğu belirtilmiştir. Bunlar arasında örgütsel adalet algısının çalışanların üretkenliğe aykırı davranışları ile ilişkili olduğuna ve adaletsizlik algısının artması ile ÜAÇD'nın da arttığına işaret edilmektedir (Lee ve Allen, 2002; Karaeminoğulları, 2006; McCardle, 2007; Holley, 2012; Taştan, 2013; Demir vd., 2018). Öte yandan, yapılan çalışmalar göstermektedir ki, ÜAÇD, kurum ile ödeşmek veya adil davranmayan bir kimseden intikam almak amacıyla kullanılabilir (Bennett ve Robinson, 2000). Bununla birlikte, işyerinde diğer durumsal ve bağlamsal nedenlerle (Örneğin, fazla iş yükü, yeterli otonomi verilmemesi, işyerindeki psikolojik tacizler, nezaketsizlik sorunları, iş-yaşam çatışmaları, örgütsel güven eksikliği vb.) çalışanlar yüksek kaygı, stres ve agresyon gibi duygular ve davranışlar geliştirmek suretiyle, diğer çalışanlara, yöneticilere ve örgüte yönelik olumsuz tepkilerde bulunmaya yönelebilmektedirler. Yapılan araştırmalar, işyerinde bireylerin karşılaştıkları yada maruz kaldıkları bireyler arası iletişim sorunları ve çatışmalar, duygusal taciz, nezaketsizlik ve agresif davranışlar karşısında çeşitli tepkiler gösterdiklerine ve bunların çoğunun da olumsuz iş davranışları biçiminde oluştuğuna işaret etmektedir (Averill, 1983; Sloan, 2004; Coillie ve Mechelen, 2006; McCardle, 2007; Gibson ve Callister, 2010; Tönge, 2011; Meier ve Semmer, 2012; Taştan, 2013).

Bu çalışmanın da amacı ÜKÇD'nın muhtemel öncellerinin belirlenmesine yardımcı olmak ve bu anti-sosyal davranışların muhtemel sonuçlarını bu kapsamda belirleyebilmektir. Bireyleri, grupları ve örgütleri maddi/ manevi yönden olumsuz etkileyen bu anti-sosyal iş yeri davranışlarının nedenlerinin son zamanlarda tartışılan ve tek başına bir değişken olarak değerlendirilmesi gereken işyerinde kıskançlık kavramı ile açıklanabileceği



düşünülmektedir. Kıskançlık duygusu sosyal karşılaştırma sonucu insana yokluk duygusunu sürekli hatırlatan ve bu yoksunluk hissiyle insanın içindeki negatif duyguları besleyen bir duygudur. Kendisine psikolojik olarak zarar vermesinin yanı sıra içerisindeki nefret tohumlarının yeşermesine de yol açması onu agresif davranışlara da itebilmektedir. Kişisel faktörlere bağlı olarak bu düşmanlık duygunun dışa vurumu davranışsal anlamda her çalışmada farklı olacaktır. Bu duygudan hareketle bir bireyin direkt hedefi bir kişi ya da bir grup olmayabilir. Bu kötü enerjinin boşaltılması iş yerindeki herhangi bir maddeye de yönelikte gerçekleşebilir. Davranışlarını denetleyebilen, yansıtma savunma mekanizmasını kullanan, farklı izlenim yönetimi taktikleri geliştirmiş ya da politik davranabilen bir çalışanın kıskanma duygusunu dışa vurumu farklı olabilmektedir. Hissedilebilen ancak kanıtlanması zor olan kıskançlık duygusunun ÜKÇD olarak yansiyebileceği düşünülmektedir (Duffy ve Shaw, 2000; Smith ve Kim, 2007).

Yukarıdaki kuramsal ve görgül çalışmaların ışığında, işyerinde kıskançlık algısının ÜAÇD ile ilişkisi kurulabilmekte ve algılanan kıskançlığın ÜAÇD'na anlamlı bir katkıda bulunması beklenebilmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir.

H1: Bireylerin işyerinde algıladıkları kıskançlığın üretkenliğe aykırı çalışma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Bireylerin işyerinde algıladıkları düşmanlık türdeki kıskançlığın üretkenliğe aykırı çalışma davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H1b: Bireylerin işyerinde algıladıkları gıpta türdeki kıskançlığın üretkenliğe aykırı çalışma davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

### 3.2. Strese Yönelik Esnekliğin Durumsal Rolü

İlgili literatürde öne sürüldüğü gibi, bireylerin işyerindeki olumsuz duygusal ve

bağlamsal algılamaları ÜAÇD'na her zaman olumsuz etki yaratmayabilmektedir. Ya da benzer olumsuz duygusal ve bağlamsal faktörler birtakım durumsal faktörlere bağlı olarak ÜAÇD'nı daha da arttırabilmektedir. Bu çalışmada ele alınmış olan kıskançlık duygusunun da tıpkı diğer çok sayıda öncel gibi her zaman çalışanların olumsuz iş davranışlarına etki etmeyebileceği, diğer bir deyişle bazı durumsal ya da psikososyal faktörler dolayısıyla her zaman olumsuz etki yaratmayabileceği düşünülmektedir. Örneğin, O'Brien ve Allen (2007) ÜAÇD ve örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerini bir arada incelemiş ve her iki davranış türünde de kişisel faktörlerin örgütsel faktörlerden daha etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmada da, söz konusu algılamaların ÜAÇD'na yönelik etki yaratmasında ya da beklenen ÜAÇD'nın ortaya çıkmasında rolü olabilecek bir şartlı değişken (durumsal faktör) ele alınmıştır. Böylece, araştırmanın düzenleyici değişkeni olarak "strese yönelik esneklik" kavramı incelenmiştir. Bilindiği üzere, sosyal bilimlerde insan faktörünün söz konusu olduğu araştırmalarda durumsallık yaklaşımının, kişilik özelliklerinin, ilişkinin seyrini etkileyecek diğer kavramların, demografik özelliklerin hatta sektör gibi birçok faktörün konunun araştırılmasında ve sonuçların yorumlanmasında önemli etkileri bulunmaktadır.

Çalışmamızın önceki bölümünde de açıklandığı gibi, stres, psikolojik boyutları ile bir süreç olarak irdelendiğinde; olayları, olguları, durumları, bireylerin algılamaları, anlamlandırmaları, duygu ve düşünceleri ile yorumlamaları ve değerlendirmeleri sonucu birden çok boyutun bilişsel anlamda devreye girdiği görülmektedir (Folkman ve Moskowitz, 2004). Bireyden bireye farklılık gösteren stres nedenleri, bireyin durumları nasıl algıladığını, nasıl anlamlandırdığını, duygu ve düşüncelerine nasıl yansıttığını belirlemektedir. Bu koşullar altında her birey, strese farklı tepki biçimleri ile karşılık vermektedir (Yüksel, 2012). Çevreden algılanan bu olumsuz durumlara, olaylara, tehlikelere ve tehditlere karşı; bilinçli ya da bilinçsiz geliştirdiği tepkileri ile birey

asında kendi varlığını çevreden gelen tehlikelere karşı koruma eğilimindedir. Tepkileri çoğu zaman bilinçli olsa da bazen de bilinçsizce verilen tepkiler olabilmektedir (Kim ve Omizo; 2005; Moore ve Malinowski, 2008).

Bu kapsamda, bireylerin “strese yönelik esneklik” düzeylerinin bu çalışmada düzenleyici değişken olarak role sahip olacağı varsayılmıştır. Strese yönelik esneklik derecesi bireyin özellikle stres yaratan faktörlere karşı ve hayat içerisindeki olumsuz ve baş edilmesi güç ortamlara karşı bir nevi koruyucu işleve sahip olabilmektedir. Diğer bir deyişle, bireyin fiziksel ve psikolojik olarak gerginlik yaşamasına, kaynaklarının zorlanmasına ya da tükenmesine neden olan zorlu içsel-dışsal faktörler karşısında bireyin duygusal ve bilişsel olarak kendini yeniden düzenlemesi, ayarlaması, uyum sağlaması ve yeniden toparlanabilmesinde bir öz kaynak olarak işleve sahip olabilmektedir. Kaynakların korunması kuramı da (Hobfoll, 1989, 2001), bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çabaladıkları, öz-kontrol, öz-yeterlilik ve esneklik gibi kişisel özelliklerini güçlendirdikçe ve bu koşulları korudukça stres yaratan yaşam olaylarına karşı daha başarılı olabileceklerine işaret etmektedir. Bu kurama dayanarak, strese yönelik esneklik gibi bir psiko-sosyal kaynağın bireye hem stres karşısında direnç ve uyum gösterme kabiliyeti sağlaması hem de yeni kaynaklar elde etme olanağı vermesi açısından önemli olduğu söylenebilmektedir. Stresle başarılı bir biçimde baş edebilmek için kişinin kendi sınırlılıklarını, katı olduğu yönlerini, içsel ve dışsal kaynaklarını bilmesinin yanı sıra içinde bulunduğu durumu değerlendirmesi ve problem çözebilmesi gerekmektedir (Horvath ve Russell, 1999). Bunun için gerekli olan beceri, doğrudan esneklik gibi yönetici işlevler içerisinde bulunan çok fazla mekanizma ile ilişkilidir (Lazarus ve Fokman, 1984). Bunun yanı sıra, yönetici işlevler ile baş etme becerisinin ortak bir yönünün öz-düzenleme olduğu belirtilmektedir (Carlson, 2003). Yönetici

işlevlerin gelişimi güçlü bir öz-düzenleme ile ilişkili (Carlson, 2003) iken, baş etme stres altındaki bir kişinin öz-düzenleme becerisini kapsamaktadır (Compas, 2009). Öyle ki, stres yaratan bir faktörle karşılaşan birey, bu tür bir esneklik ile diğer kişisel kaynak kayıplarını en aza indirgeyebilmekte (Yürür, 2011) ve bu nedenle de çeşitli olumsuz tepki, davranış ve sağlık sorunları gibi sonuçlara karşı daha dayanıklı olabilmektedir. Müftüoğlu (2018) ise bu durumu “anti stres zırh” olarak nitelendirmektedir. Müftüoğlu’na (2018) göre, bazı kişilerin stresi çok yoğun yaşamazlar. Aslında, onlar da sık sık ciddi ekonomik, toplumsal ya da sosyal uyarılar nedeniyle strese maruz kalabilmektedir. Fakat onların sanki görünmez bir koruyucuları vardır ve bu da anti stres zırh olarak belirttiği strese yönelik esneklik derecesini ifade etmektedir. Bunun tersi olarak da, strese yönelik esnekliği düşük olan bireyler, zorlu yaşam koşullarına, stres veren uyarıcılara ve herhangi bir değişime maruz kaldıklarında, stresi çok yoğun şekilde yaşamakta, fiziksel ve bilişsel bir gerginlik hissetmekte, şiddetli bazı psikosomatik rahatsızlıklar hissetmekte ve hatta kaynaklarının hızla tükenmesiyle birçok davranışsal ve duygusal problemler yaşayabilmektedir. Sonuç olarak, Kesselring (2010) tarafından da belirtildiği gibi, strese yönelik olarak esnek olan kişiler, karşılaştıkları zor durumlar karşısında problemlerini başarılı bir biçimde çözebilmektedirler. Bu başarılı çözüm sayesinde kişinin, içinde bulunduğu zor durumun kendisinde yaşattığı gerginlik hissinden kurtulup, rahatlaması beklenmektedir. Buna göre, strese yönelik esnekliği yüksek ve düşük olarak iki başlık altında değerlendirildiğinde, esnekliği yüksek olan bireylerin, etkili bir biçimde stresle başa çıktıkları ve duygu ve davranışlarını daha olumlu yönde düzenleyebildikleri, düşük olan bireylerin ise stresle başa çıkmada zorlandıkları, yeterli uyum sağlayamadıkları ve duygu ve davranışlarını da etkin şekilde düzenleyemedikleri söylenebilmektedir.

Bireyi strese sokan bu duygulardan biri de kıskançlık duygusudur. Gıpta ile haset arasındaki farktan dolayı stres kaynaklı tepkilerin farklı olduğu düşünülmektedir. Olumlu stresin başarıya da motive edici bir faktör olduğu düşünülünce çalışma arkadaşına yönelik gıpta duygusu çalışmada olumlu strese (eustres) yol açabileceği düşünülse bile, haset duygusu çalışmada düşmanlık hisler uyandırdığı için çalışanın olumsuz duygularını biriktirmesi onun kötü enerjisini etrafına zarar vererek atmasına yol açabilmektedir. Kendisini sosyal kıyaslama sonucu yetersiz hisseden bir çalışan eğer benliğini tehdit altında hissediyorsa kendini korumak ya da yüceltmek adına eksiklerini karşı tarafın meziyetlerini azaltarak hatta yok ederek kapatmaya çalışabilmektedir. Eksiklik duygusunun ya da tehdit altında hissetme durumunun çalışmada yol açtığı bu olumsuz stres(distress) (Seaward, 2012) ile agresif davranışların üretkenliğe aykırı çalışma davranışına yol açabileceği ihtimaller içerisinde değerlendirilebilir. Bu durumda da mevcut çalışmanın bağımlı (işyerinde kıskançlık) ve bağımsız (üretkenliğe aykırı çalışma davranışı) değişkeni arasındaki etkinin seyri, bireyin strese karşı ne derece esnek olduğuna ve

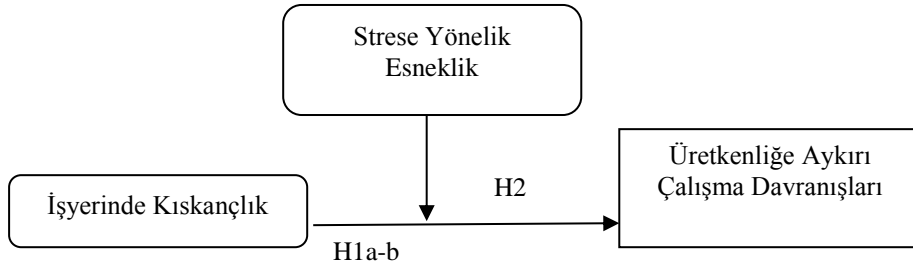
stresinin davranışlarına nasıl yansıtacağına bağlı olabileceği düşünülmüştür.

Sonuç olarak, buraya kadar sunulmuş olan kuramsal ve görgül çalışmaların ışığında, strese yönelik esneklik düzeyinin ÜAÇD ile ilişkisi olduğu varsayılmaktadır. Literatürde işyerinde kıskançlık, ÜAÇD ve strese yönelik esneklik arasındaki ilişkileri ve özellikle strese yönelik esnekliğin düzenleyici rolüne ilişkin yeterli dayanak bulunmamakla birlikte, araştırmamızda bu kavram bir düzenleyici (şartlı) değişken olarak ele alınmıştır. Buna göre, kuramsal modelimizde, bireylerin strese yönelik esneklik düzeyinin işyerinde kıskançlık duygusunun ÜAÇD üzerindeki etkilerini azaltacağı öne sürülmektedir. Bu varsayımı ifade eden araştırma hipotezlerimiz aşağıda sunulmaktadır.

H2: Bireylerin strese yönelik esneklik düzeyinin işyerinde kıskançlık duygusu ile üretkenliğe aykırı çalışma davranışları arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi vardır.

Araştırma hipotezlerine kaynak teşkil eden kuramsal model Şekil 1.'de sunulmaktadır.

Şekil 1: Araştırmanın Kuramsal Modeli



#### 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal modelinde önerilmiş olan hipotezleri test etmek üzere gerçekleştirilen araştırmanın yöntemi, örnekleme ve ölçme araçları hakkında bilgiler sunulmaktadır.

##### 4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Türkiye'de İstanbul ilinde satış-pazarlama, banka, hastane ve eğitim sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlardan oluşmaktadır. Araştırmada bu sektörlerin seçimine karar verilmeden önce

sektör çalışanları ile ön görüşme yapılmış ve işin karakteristik yapısına çalışanın kendi karakteristiğinin ne derece etki ettiği anlaşılmaya çalışılmıştır. Rekabet yoğun, kendini gerçekleştirme ve başarı ihtiyacı yüksek, soyut ve somut ödüllendirme ve teşviklerin yüksek olduğu bu mevcut sektörlerde çalışanların söz konusu kavramlara nüfuz ettiği düşünülmüştür. Araştırmada örneklem yöntemi olarak rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu sektörlere çalışan tüm personelin herhangi bir uzmanlık sınıflandırılması yapılmaksızın en alt kademedeki en üst kademe kadar araştırmada yer almasına çalışılmıştır. Araştırmanın verileri 01.07.2018- 15.08.2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonunda 221 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Araştırmanın katılımcı sayısı 221 kişiden oluştuğu için bu sayının araştırmanın amacı ve istatistiksel çözümlene için uygun olduğu görülmektedir. Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre, 88'i kadın (%40,1), 133'ü erkek (%59,9) katılımcılardan oluşan örneklem grubunun yaş ortalaması 31,78'dir. Medeni durumlarına göre 109'u evli (%49,3), 112'si bekar (%50,7) dir. Katılımcıların çoğu lisans mezunu (%75,7)dur ve mesleki tecrübesine bakıldığında %35,1'inin 1-4 yıl arasında olduğu görülmüştür. Şu anki kurumda çalışma süresi %42,8'inin 1-4 yıl arasındadır.

#### 4.2. Ölçme Araçları

Araştırmada üç ölçme aracından ve kişisel bilgi formundan yararlanılmıştır.

“Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışları” değişkenini ölçmek amacıyla Robinson ve Bennett (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Özcan (2006) tarafından çevrilen 30 ifadeli ölçek kullanılmıştır. ÜAÇD ölçüm aracında, “Üretkenlikten Sapma”, “Mülke Zarar”, “Kişisel Saldırı”, ve “Politik Sapkınlık” olmak üzere 4 faktör bulunmaktadır. Bu ölçek Türkiye'de daha önce Örmeci (2013) tarafından bir tez çalışmasında kullanılmış olup iç tutarlık analizi sonucunda Cronbach Alpha değerinin ,97 olduğu görülmüştür.

Güvenirlilik çalışmaları ve yapı geçerliliği belirlenmiş olan bu ölçek, bu çalışmanın araştırmacıları tarafından yeniden değerlendirilerek uygulanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerden örnek olarak üçü “İş arkadaşlarım ya da amirlerim ile ilgili asılsız dedikodular yaydığım oldu”, “Yöneticim/amirim ofiste olmadığı zamanlarda işten daha erken çıktığım oldu”, ve “İşyerindeki kural ve yönetmeliklere uymadığım oldu” şeklindedir.

“İşyerinde Kıskançlık Duygusu” değişkenini ölçmek amacıyla Lange ve Crusius (2015) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Çırpan ve Özdoğru (2017) tarafından çevrilen 10 ifadeli BeMaS (Benign and Malicious Envy Scale) kullanılmıştır. İşyerinde Kıskançlık Duygusu ölçüm aracında “Haset” ve “Gıpta” olmak üzere iki faktör bulunmaktadır. Çırpan ve Özdoğru (2017) çalışmasında BeMaS-T Haset ve Gıpta Ölçeği'nin yetişkinlerde haset ve gıpta eğilimlerini ölçebilen dilsel açıdan eşdeğerliği olan, güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olduğunu bulgulamıştır. Araştırma bulguları neticesinde Haset boyutunun güvenirlik düzeyinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,860 olarak, Gıpta boyutunun Cronbach

Alfa katsayısı 0,782 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin genel Cronbach Alfa katsayısı 0,775 olarak bulunmuştur (Çırpan ve Özdoğru, 2017). Ölçekte yer alan maddelerden haset boyutuna örnek olarak “Kıskandığım insanlara kötü duygular beslerim.”, gıpta boyutuna örnek olarak “Başka birinin benden daha iyi olduğunu fark edersem, kendimi geliştirmeye çalışırım.” şeklinde ifadeler gösterilebilir.

“Strese Yönelik Esneklik” değişkeni daha önce ilgili literatürde görgül olarak yeterince çalışılmadığı için bu kavrama yönelik güvenirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış olan mevcut bir ölçeğe rastlanılmamıştır. Söz konusu değişken daha çok kavramsal olarak ele alınmasından dolayı örgütsel davranış literatüründe bu kavramı ölçebilecek bir operasyonel ölçüm aracının bulunmadığı dikkat çekmiştir. Bu nedenle,

çalışmanın amacına yönelik olarak, öncelikle Müftüoğlu (2013) ve Müftüoğlu (2005) tarafından uygulanmış olan 10 maddelik strese yönelik dayanıklılık ve Dennis ve Vander Wal (2010) tarafından geliştirilmiş olan bilişsel esneklik ölçekleri incelenmiştir. Bu çalışmanın araştırmacıları tarafından söz konusu ölçüm araçları değerlendirilerek, yeniden adapte edilerek ve kavramın tanımlanmasıyla ilgili literatür incelemesi de yapılarak toplam 20 madde oluşturulmuştur. Oluşturulan 20 maddelik form için konu hakkında uzman ya da bilgi sahibi olan (psikoloji alanında çalışan 1 eğitimci, örgütsel davranış alanında çalışan 2 öğretim üyesi ve 1 öğretmen) grubun görüşü alınmış, böylece ölçek için görünüm (yüzey) ve içerik geçerliliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerden örnek olarak üçü “Karşılaştığım bazı beklenmedik değişikliklerin üstesinden gelebiliyorum ve yanlış bir durum olduğunda durup geri çekilmekten korkmuyorum”, “İşte nasıl, evde nasıl davranacağımı, işi evden nasıl ayıracağımı çok iyi biliyorum”, ve “Çok fazla kaygıları üzerimde taşımam” şeklindedir.

Bu çalışmada anket formunda yer alan maddelere ilişkin cevaplar 6’lı Likert ölçek şeklinde sıralanmıştır. Derecelendirme ÜAÇD değişkeni için 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Genellikle, 5=Çoğu zaman, 6=Her zaman; işyerinde kıskançlık ve strese yönelik esneklik değişkenleri için ise 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Pek fazla katılmıyorum, 4=Biraz katılıyorum, 5=Katılıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum olarak yapılmıştır.

## 5. BULGULAR

Bu bölümde, yapılmış olan araştırma sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri, ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri, güvenilirlik analizi sonuçları ve araştırma hipotezlerine yönelik bulgular sunulmaktadır.

### 5.1. Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistik-leri, Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırma süreci sonunda elde edilen veriler istatistiksel sayısal programına aktarılarak bir dizi istatistik analizler gerçekleştirilmiştir. Model testine geçilmeden önce kullanılan ölçeklerin madde analizleri ve ortalamaları değerlendirilmiş, çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiştir. Araştırmada kullanılan “Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışları”, “İşyerinde Kıskançlık Duygusu” ve “Strese Yönelik Esneklik” değişkenleri için keşfedici faktör analizi (KFA) uygulanmıştır. Ölçeklerin Keiser-Meyer-Olkin (KMO) analiz sonucu ve Barlett testi anlamlılık düzeyi ( $p=.000$ ) esas alınarak değerlendirmeler yapılmıştır. Uygulanan faktör analizi sonucunda strese yönelik esneklik düzeyini ölçen ölçüm aracından faktör yükü 0.50’nin altında olan 1.7. ve 8. maddeler çıkarılmıştır. Yapılan analizlere göre değişkenlere ilişkin elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1, faktör yükleri ve güvenilirlik değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 1: Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	ORTALAMA(M)	STD.SAPMA (SD)
<b>Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışları</b>	<b>2,1292</b>	<b>1,28098</b>
Kişisel Etkililiği Bozan Davranışlar	2,2691	1,27627
Aykırı Davranışlar	2,0611	1,35601
<b>İşyerinde Kıskançlık</b>	<b>2,7708</b>	<b>1,03855</b>
Haset	2,0913	1,28608
Gıpta	3,4391	1,16577
<b>Strese Yönelik Esneklik</b>	<b>4,4077</b>	<b>,78107</b>
Bilişsel Esneklik	4,2258	1,09333
Duygusal Esneklik	4,5738	,92728
Çevresel Esneklik	4,3382	1,05589
Olumlu Algılama	4,3484	,92915

Tablo 2: Değişkenlerin Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Değerleri

	Açıklanan Varyans (%)	Faktör Yükleri	Cronbach $\alpha$	KMO
<b>Üretkenliğe Ayk.Çalışma Davr.</b>	<b>78,437</b>	<b>,975</b>	<b>,975</b>	<b>,851</b>
Kişisel Etkililiği Bozan Davranışlar	42,892	,964	,976	
Aykırı Davranışlar	35,545	,967	,972	
<b>İşyerinde Kıskançlık</b>	<b>66,974</b>	<b>,879</b>	<b>,866</b>	<b>,811</b>
Haset	41,848	,872	,913	
Gıpta	25,126	,794	,782	
<b>Strese Yönelik Esneklik</b>	<b>69,367</b>	<b>,873</b>	<b>,898</b>	<b>,809</b>
Bilişsel Esneklik	26,244	,861	,760	
Duygusal Esneklik	20,489	,782	,802	
Çevresel Esneklik	14,034	,757	,768	
Olumlu Algılama	13,600	,782	,799	

## 5.2. Araştırma Hipotezlerine Yönelik Bulgular

Çalışmada önerilmiş olan hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizlerine geçilmeden önce değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Yapılan Pearson Korelasyon analizi sonuçlarına göre (N=221;  $p<0,05$ ) ÜKÇD ile iş yerinde kıskançlık duygusu arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı ( $r=0,614$ ); ÜKDÇ ile iş yerinde kıskançlık duygusu alt

boyutlarından haset arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı ( $r=0,727$ ); ÜKDÇ ile iş yerinde kıskançlık duygusu alt boyutlarından gıpta arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı ( $r=,259$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. ÜKÇD ile strese yönelik esneklik arasında ise düşük düzeyde negatif ve anlamlı ( $r=-,172$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, iş yerinde kıskançlık duygusu ile strese yönelik esneklik arasında ise düşük düzeyde negatif ve anlamlı ( $r=-,138$ ) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3).

Tablo 3: Araştırmada Yer Alan Değişkenler Arası İlişkiler

	Ort	SS	1	2	3	4	5
1. ÜAÇD	2,12	1,28	1	,614*	,727*	,259*	-,172*
2. İş.Kıskançlık	2,77	1,03	,614*	1	,867*	,832*	-,138*
3. Haset	4,40	2,09	,727*	,867*	1	,445*	-,195*
4.Gıpta	3,43	1,16	,259	,832*	,445*	1	-
5. StreseY.Esn.	4,40	,78	-,172*	-,138*	-,195*	-	1

N= 221; \*  $p < 0.05$ 

Tablo 4: İş yerinde Kıskanma Duygusu ile ÜAÇD Arasındaki İlişkide SYE Düzeyinin Düzenleyici Etkisi

	1.Aşama		2.Aşama		3.Aşama
	$\beta$		$\beta$		$\beta$
Kıskançlık	0,326*	KıskançlıkD.	0,332*	KıskançlıkD.	0,325*
Duygusu		SYE	-0,321*	SYE	-0,338*
				KıskD.x SYE	-0,212*
R <sup>2</sup>	0,163	R <sup>2</sup>	0,212	R <sup>2</sup>	0,223
$\Delta R^2$	0,157	$\Delta R^2$	0,204	$\Delta R^2$	0,213
F	0,243*	F	14,263*	F	12,722*

Yapılan korelasyon analizlerinin sonucunda işyerinde kıskanma duygusu, strese yönelik esneklik ve ÜAÇD arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek üzere regresyon analizi uygulanmış ve işyerinde kıskanma duygusunun ÜAÇD üzerindeki etkisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu ( $\beta = ,326$ ,  $p < 0,001$ ) görülmüştür. Bu sonuca göre H1 hipotezi desteklenmektedir. Buna göre işyerinde kıskanma duygusu düzeyindeki artış çalışanlarda ÜAÇD'ni artıran bir unsurdur. Düzenleyici etkinin analizinde Baron ve Kenny (1986)

tarafından önerildiği şekilde hesaplanan etkileşim değişkeni (Kıskanma X strese yönelik esneklik) çoklu regresyon modeline dahil edilmiş, ÜAÇD üzerinde negatif yönde ve anlamlı etkisinin ( $\beta = -,212$ ,  $p < 0,05$ ) bulunduğu görülmüştür. Buna göre strese yönelik esneklik düzeyinin işyerinde kıskanma duygusunun ÜAÇD üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre H2 hipotezi yeterli kanıtlarla desteklenmektedir. Sonuçlar Tablo 4'de sunulmaktadır.

Tablo 5: Regresyon Analizleri Sonuçları: İşyerinde Kıskançlık Duygusu

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	St. $\beta$	t
Haset	0,305	0,301	13,95*
Gıpta	-0,115	-0,109	-,11,23*
<b>Bağımlı değişken: Üretkenlik Karşılığı Çalışma Davranışı</b>			
R=0,153 R <sup>2</sup> =0,163 F= 16,560** p=0,000			





## 6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, günümüzde hemen hemen her sektörde ve farklı türde örgütte görülebilen olumsuz iş yeri davranışları kapsamında ÜAÇD ile ÜKÇD'nin bir yordayıcısı olarak son yıllarda özellikle yabancı literatürde sıklıkla incelenen çalışanın duygusal ve bilişsel örüntüsünün bir dışavurumu olan iş yerinde kıskançlık duygusu arasındaki muhtemel etki incelenmeye çalışılmıştır. İş yerinde kıskançlık duygusu ve kıskançlığa neden olan etmenler çalışanın ÜKÇD gösterebilmesinin muhtemel bir öncülükken çalışanın strese yönelik esneklik düzeyinin bu iki değişken arasındaki etkinin şiddetini değiştirebileceği düşünülmüştür. Bu kapsamda, bu çalışmada işyeri kıskançlığı ve strese yönelik esneklik algılarının çalışanların ÜKÇD'ndeki rolünün ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

alışmamızın literatür taraması ve kuramsal çerçeve bölümlerinde de sunulduğu üzere, ÜKÇD iş yerlerinde istenmeyen olumsuz davranışlardır. Dünyanın tek bir pazar olma sürecine girmesi, liberalleşme, karteller, küresel birleşmeler gibi uygulamalar ve nihayetinde oluşan rekabetçi akım şüphesiz iktisadi anlamda işletmeleri etkilemiştir. Bu durumda Bertalanffy (1920)'ın da genel sistem teorisinde belirttiği üzere örgüt ve alt birimleri birbirleriyle karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde ve belirli bir alt birimdeki gelişmelerin diğer alt birimler üzerindeki etkileri söz konusudur. Bu noktada, örgüt olaylarının başka olaylarla ve dış çevre şartları ile ilişkileri örgüt dinamiğini belirleyen temel unsurlardır. Bu durumda örgütlerin açık ve canlı sistemler olduğu görülmektedir. Bu dönüşüm çağı ile birlikte iş koşulları üzerinde de bir takım değişiklikler yaşanmış çalışanların performans ve verimliliğini negatif yönde etkileyecek durumlar söz konusu olmaya başlamıştır. İktisadi anlamda işletmeleri etkileyen dönemin güncel uygulamaları yavaş yavaş çalışanın psiko-sosyal durumu ile de ilişkili hale gelmeye başlamıştır. Çalışanı bilişsel ve duygusal anlamda yoran rekabetçi baskılar örgütte istenmeyen olumsuz davranışlara yol açtığı görülmüştür. Bu durumda post- modern yaklaşımların

dikkat çektiği, çalışan odaklı olan ve onları yatırım olarak gören, takım ruhuna önem veren ve adalet, güçlendirme, dağıtılmış kontrol, inisiyatif gibi olumlu örgütsel durumları kullanan, örgütte sessizlik değil sesliliğe zemin hazırlayan ve örgütsel bağlılığı sağlamış örgüt iklimleri önem kazanmaya başlamıştır. Böylelikle çalışmamızın bağımlı değişkeni olan ÜDÇD'nin öncellerinin neler olabileceği ve nasıl engellenebileceği literatürde tespit edilmeye çalışılmıştır. Ancak bazen ÜKÇD kişisel etmenlere de dayandırılabilir. Haset ve gıpta alt boyutlarından oluşan iş yerinde kıskançlık duygusu çalışanda öfke, hırs ya da azim şeklinde kendini gösterebilir. Literatürde yeterince çalışılmamış olan bir psikososyal yapı olarak kıskançlık duygusu çalışma yaşamına ilişkin örgütsel bir olumsuz çıktı olan ÜKÇD ile birlikte ele alınmış yine bilişsel ve psikolojik bir yapı olarak strese yönelik esneklik düzeyi bu örüntüde incelenmiştir. Strese yönelik esneklik düzeyi bireyin öz kaynaklarını doğru kullanarak ve koruyarak bilinçli bir şekilde kendini ayarlaması, duruma uyum sağlaması ve yeniden toparlanması yani bilişsel süreçlendirmesini doğru yapabilesidir. Bu bakımdan kıskançlık duygusunu düzenleyebilmesinde önemli rol oynadığı düşünülmektedir. Çalışmada yer alan kavramlara yönelik yapılan literatür taramasında, çalışanların kıskançlık duygusunun ÜKÇD üzerindeki etkisini destekleyen başka çalışmalar da bulunmaktadır. Ancak ilişkinin yönünü veya gücünü etkileyebilecek bireysel ve bağlamsal muhtemel değişkenler ile ilişkisini ortaya koyan kuramsal ve görgül bulgulara rastlanmamıştır. Söz konusu literatür bulgularına dayanarak, bu çalışmanın kuramsal çerçevesinde bireylerin iş yerinde hissettikleri kıskançlığın üretkenliğe aykırı çalışma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve bu etki üzerinde bireylerin strese yönelik esneklik düzeyinin düzenleyici rolü olacağı önerilmiştir.

Tanımlayıcı istatistik sonuçları incelendiğinde bireylerin "ÜKÇD" den aldıkları puanın ortalamasının altında olduğu

görülmektedir ( $M= 2.12$ ). Bu durumda çalışanların buldukları iş yerlerinde olumsuz iş yeri davranışı sayılabilecek davranışlardan kaçındıkları ya da buna çok az başvurdukları söylenebilir. Araştırma yapılan örneklem karakteristlik özellikleri ve sosyo-kültürel bağlamda özellikleri incelendiğinde eğitim düzeylerinin lisans ağırlıklı olduğu ve çalışanların içinde buldukları sektörlerin her ne kadar rekabet ağırlıklı olsa da olumsuz iş yeri davranışı eğiliminde olmadıkları görülmüştür. Kuramsal modeldeki diğer değişkenlere ilişkin ortalama değerler incelendiğinde de iş yeri kıskançlığına ilişkin ortalama değer yine ölçek ortalamasının altında ( $M(\text{genel})= 2.77$ ;  $M(\text{gıpta})= 3.43$ ;  $M(\text{haset})= 2.09$ ) ancak strese yönelik esneklik düzeyinin ortalamasının üzerinde olduğu dikkat çekmektedir ( $M=4.40$ ). Böylece, ölçek ortalamalarından elde edilen genel değerlendirmeye göre kıskançlık duygusunun haset boyutunda düşük seviyede gıpta boyutunda ise ortalamasının üzerinde bir seviyede olduğu, strese yönelik esneklik düzeylerinin yüksek derecede olduğu ve bu çalışanların düşük seviyede ÜKÇD sergiledikleri söylenebilir. Hipotetik ilişkileri test etmek üzere yapılan regresyon analizleri sonucunda ise, “iş yerinde kıskançlık duygusu”nun ( $\beta=0,326$ ;  $p=0,000$ ) ve “haset” alt boyutunun ( $\beta=0,305$ ;  $t=13,95$ ;  $p=0,000$ ) “ÜKÇD” üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu etkilerinin olduğu “gıpta” alt boyutunun ise ( $\beta=-0,115$ ;  $t=-11,23$ ;  $p=0,000$ ) ÜKÇD” üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkilerinin olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara dayanarak, kıskançlığın iki uç boyutunu temsil eden haset ve gıpta altboyutları hipotezlerimizde de önerildiği gibi ÜKÇD’ni farklı yönlerde etkilemiş, hipotezler desteklenmiştir. Azı karar çoğu zarar mantığı ile iş yerinde kıskançlığın gıpta boyutunda olması durumunda çalışan için bir motivasyon kaynağı olduğu söylenebilir. Gıpta içerisinde başarılı bulduğu kişiyi örnek alma ve onun gibi olma düşüncesini barındırdığı için kişi, başkalarının iyi halinden dolayı acı, öfke, üzüntü, incinmişlik hissetmez, daha ziyade bir şeyin başarılı olması ona ilham

kaynağı olabilmektedir. Bu olumlu ve yapıcı bilişsel süreçlendirme, bireyin iş yerinde kıskançlık dürtüsü ile saldırgan tutum içerisinde olmasına engel olabilmekte ve negatif iş davranışlarından kaçınmasına yol açabilmektedir. Diğer yandan, Sosyal Biliş Kuramı’nın öncülerinden Bandura’nın (1968) belirtmiş olduğu gibi, kişi sosyal ve kültürel çevresindeki etkileşimin bir ürünüdür ve bu bağlamda bireylerin kendi oluşturdukları bilgileri nasıl algıladıkları ve nasıl yorumladıkları farklılık göstermektedir (Sternberg, 1994; Huitt, W. 2002). Örneğin iş yerinde başarılı olan, takdir edilen birine karşı gıptayla bakan birileri varken aynı ortamda aynı kişiye haset duygusu besleyen biri ya da birileri de olabilir. Bir çok etmene dayalı olan kıskançlık duygusu aynı çevrede kişisel faktörlere dayalı olarak da farklılıklar gösterebilmektedir. Kıskançlığın bireyde haset boyutunda açığa çıkması sağlıklı bir bilişsel süreçlendirmeye de ket vurabilmektedir. Özellikle sosyal karşılaştırma bağlamında öz saygısına ve öz değer algısına hasar veren birey hasetin yol açtığı yıkıcı duyguları davranışlarına yansıtabilmektedir. Doğru çalışmayan bir bilişsel süreçlendirme bireyde psikososyal yapının zedelenmesi ile bireyin hapsoldüğü öfke, acı ve incinmişliğin negatif iş yeri davranışına dönüşmesine neden olabilmektedir. Öte yandan, rekabetin yoğun olduğu bu örneklem grubunda, rekabet duygusu ile gelen kıskançlık gıpta boyutunda insanı kamçılayan, çalışması için motive eden, üretken hale getirebilen bir örgüt ikliminin oluşmasına olanak sağlarken, haset boyutunda hissedilen kıskançlık tamamen yıkıcı bir örgüt iklimi beraberinde getirebilmektedir.

Özellikle hasetlik yaşayan insanlar kişisel aşağılık, zayıf benlik saygısı (Parrott, 1991; Parrott ve Smith, 1993) ve sosyal tehdit (Vecchio, 2000) duyguları içerisindeyken misilleme, sabotaj, intikam, zorbalık gibi örgütü ve bireyi hedef alan antisosyal iş yeri davranışları karşılaşılabilecek muhtemel durumlardır. Söz konusu hipotez testleri neticesinde, H1-H1a-H1b hipotezlerinin desteklendiği görülmüştür. Literatürde yer alan diğer kuramsal ve görgül bulguları da

destekleyen bu sonuçların, ÜKÇD sergilenmesinde kıskançlık gibi bir duygunun önemli bir öncel olduğu söylenebilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, iş yerinde kıskançlık duygusu, ÜKÇD'nın istatistikî olarak anlamlı ve pozitif bir yordayıcısı olmakla birlikte, strese yönelik esneklik düzeyinin bu iki değişken arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisi bulunmaktadır.

Bireylerin strese verdiği tepkiler birbirinden farklılık göstermektedir. Selye (1954)'nin Genel Uyum Sendromunda bahsettiği üzere, kişi maruz kaldığı stresi algılama ve yorumlamadan sonraki aşamada ona direnme evresine geçmektedir. Bu direnme aşamasında baş etme stratejileri geliştiren kişi strese yönelik esneklik düzeyini arttırabildiği takdirde daha bilinçli davranışlar sergileyebilecek olumsuz duygularına yenik düşmeyecektir. Özellikle haset boyutunda iken bu bilişsel süreçlendirmeyi doğru yapan psikososyal durumu sağlıklı bir birey negatif davranışlardan kaçabilecektir. Kıskançlığın yol açtığı stres ile bireyden bireye değişiklik gösteren strese yönelik esneklik düzeyi bireyin stresinin davranışlarına nasıl yansıtacağını gösterebilmektedir. Strese yönelik esneklik düzeyinin yüksek olması birey için istenmeyen iş yeri davranışlarında düzenleyici bir etkiye sahip olduğu çalışmamızda da desteklenmiştir. Hisleri karşısında stresini yönetebilen birey daha çok olumlu sosyal davranışta bulunma eğiliminde olabilmektedir.

Sonuç olarak, kıskanma duygusu bir ucu pozitif diğer ucu negatif noktalara dayanan psikolojik bir olgudur. Duyguları kontrol

altına almak ve yönetebilmek her zaman kolay olmayabilir. Bu sebeple birey kıskanma duygusunu da her zaman her koşulda denetim altında tutamayabilir. Şüphesiz bu sosyo-genik ihtiyaç sonucu oluşan duygunun dışavurum şekli belirli çevresel ve bağlamsal koşullar altında farklılaşacaktır. Örgütte istenmeyen davranışların da bir sebebi olduğu bu çalışma ile de açıklanmaya çalışılan iş yerinde kıskançlık duygusu bireyin stresi ne derece üzerinde taşıdığı ile ilgili olarak değişiklik gösterebilmektedir.

Bu çalışmanın kısıtları olarak, araştırmanın İstanbul ilinde, sınırlı sayıda örgütlerde gerçekleştirilmiş olması ve sınırlı sayıda katılımcılardan oluşması öne sürülebilmektedir. Ayrıca, çalışma modelimizi oluşturan kavramların birçok meslek ve sektör kollarında önemli bir rolü olduğu göz önünde bulundurulduğunda, sonraki çalışmaların eğitim, sağlık, bilişim, hizmet, endüstriyel tasarım, üretim gibi sektörlerin tek tek ele alınarak yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Bu nedenle, ilerideki araştırmaların daha geniş örnekleme ve sektörler bazında gerçekleştirilmesi ve araştırma modelinde iş yerinde kıskançlık duygusunun üretkenlik karşısı çalışma davranışı üzerindeki etkisini ölçerken strese yönelik esneklik duygusunun dışında başka ara değişkenlerinde bireysel ve bağlamsal olarak incelenmesi ve farklı örgüt kültürlerinde ilişkinin gücünün ve yönünün ne olduğunun tespit edilmesi tavsiye edilebilmektedir.

## KAYNAKÇA

1. ALICKE, M. D., & ZELL, E. (2008). "Social Comparison and Envy", *Envy: Theory and Research*, 4(4): 73-93.
2. AVERILL, J. R. (1983). "Studies on Anger and Aggression: Implications for theories of emotion", *American Psychologist*, 38(11): 1145.
3. BALL, G. A., TREVINO, L. K., & SIMS Jr, H. P. (1994). "Just and Unjust Punishment: Influences on Subordinate Performance and Citizenship", *Academy of Management Journal*, 37(2): 299-322.
4. BANDURA, A. (1968). "A Social Learning Interpretation of

- Psychological Dysfunctions”, *Foundations of Abnormal Psychology*, 2(2): 293-344.
5. BANDURA, A. (1978). “Social Learning Theory Of Aggression”, *Journal of Communication*, 28(3): 12-29.
  6. BARON, R.M., & KENNY, D. A. (1986). “The Moderator– Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173–1182.
  7. BASCH, J., & FISHER, C. D. (2000). “Affective Job Events–Emotions Matrix: A Classification of Job Related Events and Emotions Experienced in The Workplace”, *Emotions in The Workplace: Research, Theory, and Practice*. Westport, CT: Quorum Books: 36-48.
  8. BEDEIAN, A. G. (1995). “Workplace Envy”, *Organizational Dynamics*, 23(4): 49-56.
  9. BENNETT, R. J., & ROBINSON, S. L. (2000). “Development of A Measure of Workplace Deviance”, *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 349.
  10. BERRY, C. M., ONES, D. S., & SACKETT, P. R. (2007). “Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 92(2): 410.
  11. BIES, R. J., & TRIPP, T. M. (2005). “Bitter Employee or Concerned Corporate Citizen?”, *Managing Organizational Deviance*, 2(11): 97-119.
  12. CANAS, J., QUESADA, J., ANTOLÍ, A., & FAJARDO, I. (2003). “Cognitive Flexibility and Adaptability to Environmental Changes in Dynamic Complex Problem-Solving Tasks”, *Ergonomics*, 46(5): 482-501.
  13. CARLSON, M. (2003). *The Haunted Stage: The Theatre as Memory Machine*. University of Michigan Press, A.B.D.
  14. CHANG, K., & SMITHIKRAI, C. (2010). “Counterproductive Behaviour at Work: An Investigation into Reduction Strategies”, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8): 1272-1288.
  15. COLZATO, L. S., HUIZINGA, M., & HOMMEL, B. (2009). “Recreational Cocaine Polydrug Use Impairs Cognitive Flexibility But Not Working Memory”, *Psychopharmacology*, 207(2): 225-246.
  16. COMPAS, B. E. (2009). “Coping, Regulation, and Development During Childhood and Adolescence”, *New Directions for Child and Adolescent Development*, 9(2): 87-99.
  17. CORCORAN, K., CRUSIUS, J., & MUSSWEILER, T. (2011). “Social Comparison: Motives, Standards, and Mechanisms”, *Theories in Social Psychology*, 119-139.
  18. CRONE, E. A., RICHARD RIDDERINKHOF, K., WORM, M., SOMSEN, R. J., & Van Der MOLEN, M. W. (2004). “Switching Between Spatial Stimulus–Response Mappings: A Developmental Study of Cognitive Flexibility”, *Developmental Science*, 7(4): 443-455.
  19. ÇİRPAN, Y., & ÖZDOĞRU, A. A. (2017). “BeMaS Haset ve Gıpta Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Dilsel Eşdeğerlik, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(6): 577.
  20. ÇUHADAROĞLU, A. (2013). “Bilişsel Esnekliğin Yordayıcıları”, *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 2(1): 86-101.
  21. DEHUE, F., BOLMAN, C., VÖLLINK, T., & POUWELSE, M. (2012). “Coping With Bullying at Work and Health Related Problems”, *International*

- Journal of Stress Management, 19(3): 175.
22. DEMİR, A. G. M., AYAS, A. G. S., & HARMAN, A. (2018). “Üretim Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü: Banka Çalışanları Örneği”, *International Journal of Academic Value Studies*, 4(19): 435-448.
  23. DEMİR, M., & TÜTÜNCÜ, Ö. (2010). “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1): 1-23.
  24. DEMİRCİOĞLU, E., & ÖZDEMİR, M. (2014). “Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeğinin Eğitim Örgütlerinde Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(2): 173-190.
  25. DEMİREL, Y. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15): 115-132.
  26. DENNIS, J. P., & VANDER WAL, J. S. (2010). “The Cognitive Flexibility Inventory: Instrument Development and Estimates of Reliability and Validity”, *Cognitive Therapy and Research*, 34(3): 241-253.
  27. DOĞAN, S., & KILIÇ, S. (2014). “Algılanan Örgütsel Etik İklim ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1): 269-292.
  28. DUFFY, M. K., & SHAW, J. D. (2000). “The Salieri Syndrome: Consequences of Envy in Groups” *Small Group Research*, 31(1): 3-23.
  29. DYCE, J.M. (1973). *Stres and Decision-Making*, Quintessence Books, Berlin ve Chicago.
  30. ESMER, Y., ÖZDAŞLI, K., & KANDEMİR, H. (2017). “Sağlık sektörü örgütlerinde üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik bir değerlendirme”, *Uluslararası Taşköprü Pompeipolis Bilim Kültür Sanat Araştırmaları Sempozyumu Tam Metin Kitabı*: 983-991.
  31. FESTINGER, L. (1974). “A Theory of Social Comparison Processes”, *Human Relations*, 117-140.
  32. FOLKMAN, S., & MOSKOWITZ, J. T. (2004). “Coping: Pitfalls and Promise”, *Annual Review of Psychology*, 55: 745-774.
  33. FOX, S., & SPECTOR, P. E. (2002). “Emotions in The Workplace-The Neglected Side of Organizational Life Introduction”, *Human Resource Management Review*, 2(12): 167-171.
  34. FOX, S., & SPECTOR, P. E. (1999). “A Model of Work Frustration–Aggression”, *Journal of Organizational Behavior*, 20(6): 915-931.
  35. FOX, S., SPECTOR, P. E., & MILES, D. (2001). “Counterproductive Work Behavior (CWB) İn Response To Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests For Autonomy and Emotions.”, *Journal of Vocational Behavior*, 59(3): 291-309.
  36. GIBSON, D. E., & CALLISTER, R. R. (2010). “Anger in Organizations: Review and Integration”, *Journal of Management*, 36(1): 66-93.
  37. GLOMB, T. M., STEEL, P. D. G., & ARVEY, R. D. (2002). “Office Sneers, Snipes, and Stab Wounds: Antecedents, Consequences, and Implications of Workplace Violence and Aggression”, s. 227–259, (Ed.) R. G. LORD, R. J. KLIMOSKİ, & R. KANFER, *Emotions in The Workplace: Understanding the Wstructure and Role of Emotions in Organizational Behavior*, San Francisco: Jossey-Bass.
  38. GOLD, B. T. (1996). “Enviousness and Its Relationship to Maladjustment and

- Psychopathology”, *Personality and Individual Differences*, 21(3): 311-321.
39. GROSS, R. (2015). *Psychology: The Science of Mind and Behaviour*, 7th Edition, Hodder Education, A.B.D.
40. GRUYS, M. L., & SACKETT, P. R. (2003). “Investigating The Dimensionality of Counterproductive Work Behavior”, *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1): 30-42.
41. GÜÇLÜ, N. (2001). “Stres Yönetimi”, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1): 91-109.
42. HIRSCHİ, T. (1996). “Theory Without İdeas: Reply To Akers”, *Criminology*, 34(2): 249-256.
43. HOBFOLL, S. E. (2001). “The İnfluence Of Culture, Community, And The Nested Self in The Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory”, *Applied Psychology*, 50(3): 337-421.
44. HOBFOLL, S. E. (1989). “Conservation of Resources: A new Attempt at Conceptualizing Stress”, *American Psychologist*, 44(3): 513-535.
45. HOBFOLL, S. E., & WELLS, J. D. (1998). Conservation of Resources, Stress, and Aging. In *Handbook of Aging and Mental Health* (pp. 121-134). Springer, Boston, MA.
46. HOGAN, J., & HOGAN, R. (1989). “How to Measure Employee Reliability”, *Journal of Applied Psychology*, 74(2): 273.
47. HOLLEY, E. (2012). *A Time For Cognitive Change: The Reappraisal of Anger, Interpersonal Injustice, and Counterproductive Work Behaviors*, Doktora Tezi, University of Washington, Washington.
48. HORVATH, P., & RUSSELL, J. M. (1999). “A Systematic Framework For Integrating Psychological Evaluations and Interventions”, *Journal of Psychotherapy Integration*, 9(4): 313-336.
49. HUİTT, W., & VESSELS, G. (2002). *Character Development. The Encyclopedia of Education*, 2.
50. JENSEN, J. M., & PATEL, P. C. (2011). “Predicting Counterproductive Work Behavior From The Interaction of Personality Traits”, *Personality and Individual Differences*, 51(4): 466-471.
51. KALYVA, E. (2011). *Autism: Educational and Therapeutic Approaches*, Sage Publications, ABD.
52. KANTEN, P., & ÜLKER, F. (2014). “Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü.”, *Mugla Sitki Kocman University Journal of Social Sciences*, 32-55.
53. KARAEMİNOĞULLARI, A. (2006). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
54. KARAKAŞ, S., & KARAKAŞ, H. M. (2000). “Yönetici İşlevlerin Ayırıştırılmasında Multidisipliner Yaklaşım: Bilişsel Psikolojiden Nöroradyolojiye”, *Klinik Psikiyatri*, 3(4): 215-27.
55. KEASHLY, L., TROTT, V., & MACLEAN, L. M. (1994). “Abusive Behavior in The Workplace: A Preliminary İnterpretation”, *Violence and Victims*, 9: 341-341.
56. KELLOWAY, E. K., FRANCIS, L., Prosser, M., & CAMERON, J. E. (2010). “Counterproductive Work Behavior as Protest”, *Human Resource Management Review*, 20(1):18-25.
57. KESSELRING, A. F. (2010). The Relation of Executive Functioning To Coping Strategies and Internalizing Symptoms in A Community Sample Of

- African American Adolescents, Yüksek Lisans Tezi, Loyola Üniversitesi, ABD.
58. KIM, B. S., & OMIZO, M. M. (2005). "Asian and European American Cultural Values, Collective Self-Esteem, Acculturative Stress, Cognitive Flexibility, and General Self-Efficacy Among Asian American College Students", *Journal of Counseling Psychology*, 52(3): 412.
59. KWAN, A. (2006). *The Relationships of Organizational Injustice with Employee Burnout and Counterproductive Work Behaviors: Equity Sensitivity As A Moderator*, Doktora Tezi, Central Michigan Üniversitesi, ABD.
60. LAÇIN, B. G. D. ve YALÇIN, İ. (2018). "Üniversite Öğrencilerinde Öz-Yeterlilik ve Stresle Başa Çıkma Stratejilerinin Bilişsel Esnekliği Yordama Düzeyleri", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1): 1-14.
61. LANGE, J., & CRUSIUS, J. (2015). *Dispositional Envy Revisited: Unraveling The Motivational Dynamics of Benign and Malicious Envy*, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41(2): 284-294.
62. LAZARUS, R. S. (1966). *Psychological Stress And The Coping Process.*, Oxford University Press, Oxford, UK..
63. LAZARUS, R. S., & FOLKMAN, S. (1984). *Coping and Adaptation. The Handbook of Behavioral Medicine*, 282-325.
64. LEE, K., & ALLEN, N. J. (2002). *Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role Of Affect and Cognitions*, *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 131-152.
65. LUTHANS, F. (2002). "The Need For And Meaning of Positive Organizational Behavior," *Journal of Organizational Behavior*, 695-706.
66. MASLEY, S., ROETZHEIM, R., & GUALTIERI, T. (2009). "Aerobic Exercise Enhances Cognitive Flexibility", *Journal of Clinical Psychology in Medical Settings*, 16(2): 186-193.
67. MATHISEN, G. E., EINARSEN, S., & MYKLETUN, R. (2011). "The Relationship between Supervisor Personality, Supervisors' Perceived Stress and Workplace Bullying", *Journal of Business Ethics*, 99(4): 637-651.
68. MCCARDLE, J. G. (2007). *Organizational Justice and Workplace Deviance: The Role of Organizational Structure, Powerlessness, and Information Salience*, Doktora Tezi. Central Florida Orlando Üniversitesi, Florida, ABD.
69. MCRAE, K. (2016). "Cognitive Emotion Regulation: A Review Of Theory and Scientific Findings", *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 10: 119-124.
70. MEIER, L. L., & SEMMER, N. K. (2012). "Lack of Reciprocity and Strain: Narcissism As A Moderator of The Association Between Feeling Under-Benefited And Irritation", *Work & Stress*, 26(1):56-67.
71. MOORE, A., & MALINOWSKİ, P. (2009). *Meditation, Mindfulness and Cognitive Flexibility*, *Consciousness and Cognition*, 18(1): 176-186.
72. MÜFTÜOĞLU, O. (2005). *Yaşasın Hayat*, Doğan Kitap Yayıncılık, İstanbul.
73. MÜFTÜOĞLU, O. (2013). *İkinci Hayat*, Doğan Kitap Yayıncılık, İstanbul.
74. MÜFTÜOĞLU, O. (2018). *Hayat Bilgisi Yaşasın Hayat-3*, Doğan Kitap Yayıncılık, İstanbul.
75. NEUMAN, J. H., & BARON, R. A. (1998). "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential

- Causes, and Preferred Targets”, *Journal of Management*, 24(3): 391-419.
76. NEUMAN, J. H., & BARON, R. A. (2005). “Aggression in The Workplace: A Social-psychological Perspective”, *Counterproductive Work Behavior*, 7: 13-40.
77. O'BRIEN, K. E., & ALLEN, T. D. (2007). “The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data”, *Human Performance*, 21(1): 62-88.
78. OXFORD ENGLISH DICTIONARY (2008). Oxford Üniversitesi Yayını, İngiltere.
79. ÖRMECİ, E. (2013). Örgütsel Adalet Algısının, Örgüte Bağlılık Aracılığıyla Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarına Etkisinde Kuruma Güvenin Rolü, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
80. ÖZCAN, H.U. (2006). Effects of Integrity on Counterproductive Work Behaviour: Moderating Role Of Organizational Commitment, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
81. ÖZKALP, E., AYDIN, U., & TEKELİ, S. (2012). “Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri”, *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2): 18-33.
82. PARROTT, W. G. (1991). “Experiences of Envy and Jealousy”, *The Psychology of Jealousy and Envy*, 1991: 3-30.
83. PARROTT, W. G., & SMITH, R. H. (1993). “Distinguishing The Experiences of Envy and Jealousy”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6): 906.
84. PENNEY, L. M., & SPECTOR, P. E. (2005). “Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity”, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7): 777-796.
85. PENNINGTON, B. F., & OZONOFF, S. (1996). “Executive Functions and Developmental Psychopathology”, *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 37(1): 51-87.
86. PIAGET, J. (2004). *Çocukta Zihinsel Gelişim*, (Çev.) PORTAKAL, H., Cem Yayınevi: İstanbul.
87. RAHİM, A., RAHMAN, A., SHABUDİN, A., & Mohd NASURDİN, A. (2016). “Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior among Production Employees: Malaysian Experience”, *International Journal of Business and Development Studies*, 8(1): 117-139.
88. ROBBINS, S.P & JUDGE, T.A. (2012). *Örgütsel davranış*, (Çev.) ERDEM, İ., Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
89. ROBINSON, S. L., & BENNETT, R. J. (1995). “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, *Academy of Management Journal*, 38(2): 555-572.
90. ROBINSON, S. L., & O'LEARY-KELLY, A. M. (1998). *Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on The Antisocial Behavior of Employees*, *Academy of Management Journal*, 41(6): 658-672.
91. SALANCIK, G. R., & PFEFFER, J. (1978). “A Social Information Processing Approach To Job Attitudes and Task Design”, *Administrative Science Quarterly*, 224-253.
92. SEAWARD, B. L. (2012). “Physiology of Stress”, *Managing Stress: Principles and Strategies for Health and Well-being*, 46-61.



93. SEÇER, H. Ş., & SEÇER, B. (2007). “Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi” TISK Academy/TISK Akademi, 2(4): 1-25.
94. SELIGMAN, M. E., & CSIKSZENTMIHALYI, M. (2000). “Positive Psychology: An Introduction”, American Psychological Association, 55(1): 1-22.
95. SELYE, H. (1956). *The Stress of Life*, McGraw-Hill Book Company, United States of America.
96. SEZİCİ, E. (2015). “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Rolü”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14): 1-26.
97. SKARLICKI, D. P., & FOLGER, R. (1997). “Retaliation in The Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional justice”, *Journal of Applied Psychology*, 82(3): 434.
98. SKINNER, G. W. (1971). “Chinese Peasants and The Closed Community: An Open and Shut Case”, *Comparative Studies in Society and History*, 13(3): 270-281.
99. SLOAN, M. M. (2004). “The Effects of Occupational Characteristics on The Experience and Expression of Anger in The Workplace”, *Work and Occupations*, 31(1): 38-72.
100. SMITH, R. H., & KIM, S. H. (2007). “Comprehending Envy” *Psychological Bulletin*, 133(1): 46-60.
101. SMITH, R. H., PARROTT, W. G., DIENER, E. F., HOYLE, R. H., & KIM, S. H. (1999). “Dispositional Envy”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8): 1007-1020.
102. SPECTOR, P. E. (2011). The Relationship of Personality To Counterproductive Work Behavior (CWB): An Integration of Perspectives”, *Human Resource Management Review*, 21(4): 342-352.
103. SPECTOR, P. E., & FOX, S. (2002). “An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior”, *Human Resource Management Review*, 12(2): 269-292.
104. SPECTOR, P. E., BAUER, J. A., & FOX, S. (2010). “Measurement Artifacts in The Assessment of Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Do We Know What We Think We Know?”, *Journal of Applied Psychology*, 95(4): 781.
105. SPECTOR, P. E., FOX, S., & DOMAGALSKI, T. (2006). “Emotions, Violence and Counterproductive Work Behavior”, *Handbook of Workplace Violence*, 29-46.
106. STERNBERG, R. J. (1994). “Allowing For Thinking Styles”, *Educational Leadership*, 52(3): 36-40.
107. STERNBERG, R. J. (1994). *Encyclopedia of Human Intelligence*, New York: Macmillan
108. TAŞTAN, S.B. (2013). “Power Distance As A Moderator of The Relationship between Organizational Justice and Affective Trust in A Sample of Employees Working in Turkey and Kuwait”, *International Journal of Research in Organizational Behaviour and Human Resource Management*, 1(3): 75.
109. TÖNGE, Ş. (2011). *Psikiyatri Polikliniğine Başvuran Hastalarda Çocukluk Çağı İstismar ve İhmali İle Mizaç, Karakter Özellikleri ve Öfke Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.*
110. TRIPP, T. M., BIES, R. J., & AQUINO, K. (2007). “A Vigilante Model of Justice: Revenge, Reconciliation, Forgiveness, and Avoidance”, *Social Justice Research*, 20(1): 10-34.

111. TÜFEKÇİ, U., YILDIZ BAĞDOĞAN, S., & KESER, A. (2016). "Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", IV.Örgütsel Davranış Kongresi Tam Metin Kitabı: 548-555.
112. TÜRK DİL KURUMU (TDK). (2011). Güncel Türkçe sözlük, Türk Dil Kurumu, Ankara.
113. VAN COILLIE, H., & VAN MECHELEN, I. (2006). "Expected Consequences of Anger- Related Behaviours", European Journal of Personality: Published for the European Association of Personality Psychology, 20(2): 137-154.
114. VECCHIO, R. P. (2000). "Negative Emotion in The Workplace: Employee Jealousy and Envy", International Journal of Stress Management, 7(3): 161-179.
115. VON BERTALANFFY, L. (1972). "The History and Status of General Systems Theory", Academy of Management Journal, 15(4): 407-426.
116. VROOM, V. H. (1964). Work and Motivation, Wiley, New York.
117. WEISS, H. M., & CROPANZANO, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work", Research in Organization Behavior, 19: 1-74.
118. WELSH, M. C., & PENNINGTON, B. F. (1988). "Assessing Frontal Lobe Functioning in Children: Views From Developmental Psychology", Developmental Neuropsychology, 4(3): 199-230.
119. WRIGHT, T. A. (2003). "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come", Journal of Organizational Behavior, 24(4): 437-442.
120. YÜKSEL, H. (2012). "Çalışma Yaşamı ve Stres Kavramı", Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(3): 110-131.
121. YÜRÜR, Ş. (2011). "Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1): 1-24.