HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR VE KABİN GÖREVLİLERİNİN ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

K. Gülnaz BÜLBÜL

(Yüksek Lisans Tezi)

Eskişehir, 2013

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR VE KABİN GÖREVLİLERİNİN ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

K. Gülnaz BÜLBÜL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Yard. Doç. Nalan ERGÜN

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran, 2013

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Kübra Gülnaz BÜLBÜL'ün, "Havayolu Taşımacılığında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Kabin Görevlilerinin Algısı Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezi **26 Haziran 2013** tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Sivil Havacılık Yönetimi** Anabilim Dalında, **yüksek lisans tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

			İmza
Üye (Tez Danışmanı)	:	**Yard.Doç.Dr.Nalan ERGÜN**	.....
Üye	:	**Prof.Dr.A.Çiğdem KIREL**	.....
Üye	:	**Doç.Dr.Özlem ATALIK**	.....

Prof.Dr.B.Zafer ERDOĞAN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yüksek Lisans Tez Özü

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR VE KABİN GÖREVLİLERİNİN ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

K. Gülnaz BÜLBÜL
Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2013
Danışman:Yard. Doç. Nalan ERGÜN

Havacılık sektörü oldukça dinamik ve hizmet tabanlı bir yapıya sahiptir. Bunun da ötesinde insan yaşamı, uçuşun emniyetli ve güvenli bir biçimde yerine getirilmesine bağlıdır. Gerek hizmet sürecinde yolcu memnuniyetinin gerekse uçuş emniyet ve güvenliğinin sağlanmasında ise kabin görevlileri ayrı bir yere sahiptir.

Bu nedenle çalışmada, genel anlamda işletmelerin başarısı önünde bir engel olan, ancak varlığı havacılık sektörü için, yaşamların yitirilmesi gibi, çok daha önemli sonuçların yaşanmasına neden olabilecek Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ele alınmaktadır. Bu amaçla çalışmada literatür taraması yapılarak, orta ölçekli bir havayolunun Kabin görevlilerine anket uygulanmıştır. Ankette elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanmış ve öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Havayolu, Üretkenlik Karşıtı Davranış, Kabin Hizmetleri

Abstract

COUNTERPRODUCTIVE WORKPLACE BEHAVIOR IN AIR TRANSPORTATION ORGANIZATIONS AND A RESEARCH ON CABIN CREW

K. Gülnaz BÜLBÜL

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2013

Danışman:Yard. Doç. Nalan ERGÜN

Air Transportation is a highly dynamical service industry. Beyond that, human life depends on the safety and the security of the flight service. Cabin crew has a distinct importance on both providing/maintaining the passengers satisfaction and assuring the flight safety and security.

This study thus adresses counterproductive workplace behavior, which is an important obstacle in front of a company's success and which has even a more crucial effects on air transportation since there my be consequences like death. For this purpose a literature review is made and a survey is applied on the cabin crew of a middle-sized airline company. The data obtained from the survey is analyzed, interpreted and the suggestions are made.

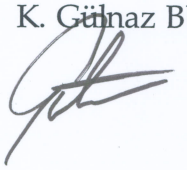
Key Words: Airline, Counterproductive Workplace Behavior, In-flight Service

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tez çalışmasının bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumunda bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışmanın kapsamında ele edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim.

Her hangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durum saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

K. Gülnaz BÜLBÜL



Özgeçmiş

K. Gülnaz BÜLBÜL

Sivil HavacılıkYönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

Eğitim

Lise	2006	TED Ankara Koleji Vakfı Özel Lisesi
Lisans	2010	Başkent Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Yılı: 26.07.1989/Ankara Cinsiyet: Kadın Yabancı Dil: İngilizce

İçindekiler

Sayfa

Jüri ve Enstitü Onayı……..……..ii

Öz……...……...…….iii

Abstract……..iv

Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Beyannamesi……...v

Özgeçmiş……vi

Tablolar Listesi……...x

Şekiller Listesi……...xi

1. Giriş……..……...1

1.1. Araştırmanın Amacı……3

1.2. Araştırmanın Önemi……3

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları…….……4

2. Kuramsal Çerçeve……6

2.1. Üretkenlik Karşıtı Davranış Kavramı……...6

2.2. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Yapısı ve Sınıflandırılması……....13

2.3. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Öncülleri……...19

2.3.1. Dışsal öncüller…….……27

2.3.2. İçsel öncüller…….……30

2.4. Üretkenlik Karşıtı Davranışlar…….……34

2.4.1. Mülke zarar…….……...34

2.4.2. Geri çekilme…….……..38

2.4.3. Alkol kullanımı……...41

2.4.4. Emniyetsiz davranışlar…….…...……....44

2.4.5. Bilginin suiistimali……...…...46

2.4.6. Şiddet……..48

2.4.7. Üretimden sapma…….……....51

2.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Sonuçları…….....52

3. Uygulama……55

3.1. Kabin Görevlisi Hizmet Süreci……55

3.2. Araştırmanın Yöntemi……...57

3.2.1. Araştırma modeli……..57

3.2.2. Evren ve örneklem ……...57

3.2.3. Verilerin toplanması……..……..58

3.2.4. Araştırmanın hipotezleri……59

3.2.4.1. Üretkenlik karşıtı davranışlardan emniyeti tehdit eden davranışların algılanışı ile ilgili hipotez……...….....….60

3.2.4.2. Üretkenlik karşıtı davranışlardan hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanışı ile ilgili hipotez……60

3.2.4.3. Üretkenlik karşıtı davranışlardan ekip içi şiddete dayalı davranışların algılanışı ile ilgili hipotez……..61

3.2.4.4. Üretkenlik karşıtı davranışlardan zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların algılanışı ile ilgili hipotez……..61

3.2.4.5. Üretkenlik karşıtı davranışlardan mülke zarar içerikli davranışların algılanışı ile ilgili hipotez……..….62

3.2.4.6. Üretkenlik karşıtı davranışlardan yolcuya Yönelik şiddete dayalı davranışların algılanışı ile İlgili hipotez..……...63
3.3. Verilerin Çözümü…….....63
4. Bulgular ve Yorum……64
4.1. Betimleme Analizi……..64
4.1.1. Demografik değişkenlerin betimleme analizi……64
4.1.2. Üretkenlik karşıtı davranış ölçeğinin betimleme analizi…….70
4.2. Araştırma Hipotezlerinin Analizi……83
4.2.1. Faktör analizi sonuçları……...84
4.2.2. Üretkenlik karşıtı davranışların algılanışı ile Demografik özellikler arasındaki ilişkiye Yönelik analizler…….……91
4.2.2.1. Emniyeti ihlal eden davranışların algısının demografiklerle ilişkisel analizi……..……....92
4.2.2.2. Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların demografiklerle ilişkisel analizi…….....96
4.2.2.3. Ekip içi şiddete dayalı davranışların demografiklerle ilişkisel analizi……...……...101
4.2.2.4. Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların demografiklerle ilişkisel analizi…...…….104
4.2.2.5. Mülke zarar içerikli davranışların demografiklerle ilişkisel analizi……..…108
4.2.2.6. Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışların demografiklerle ilişkisel analizi……..….111
5. Sonuç ve Öneriler……116
Ekler…….……125
Kaynakça……130

Tablolar Listesi

Sayfa

Tablo 1: Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları…...….10

Tablo 2: Üretkenlik Karşıtı Davranışların ve Öncüllerinin Listesi……...21

Tablo 3: Yaşa Göre Yüzde Dağılım……..64

Tablo 4: Cinsiyete Göre Yüzde Dağılım……..64

Tablo 5: Medeni Hale Göre Yüzde Dağılım……..65

Tablo 6: Eğitim Durumuna Göre Yüzde Dağılım……..……..65

Tablo 7: Unvana Göre Yüzde Dağılım……..……..65

Tablo 8: Meslekteki Göre Yüzde Dağılım……..65

Tablo 9: Başka İşletmede Çalışmış Olup Olmama Durumuna Göre Yüzde Dağılım……..……66

Tablo 10: Daha Önce Çalışılan İşletmeden Ayrılma Nedenine Yüzde Dağılım ...……..……66

Tablo 11: İşletmede Çalışma Süresine Göre Yüzde Dağılım……..66

Tablo 12: Gelir Durumuna Göre Yüzde Dağılım……..67

Tablo 13: Ailede Başka Çalışan Olup Olmamasına Göre Yüzde Dağılım…...67

Tablo 14: Hırsızlık ve İlgili Davranışlar İfadelerinin Yüzde Dağılımı…….71

Tablo 15: Mülke Zarar İfadelerinin Yüzde Dağılımı……72

Tablo 16: Bilginin suiistimal edilmesi İfadelerinin Yüzde Dağılımı……73

Tablo 17: Zaman ve Kaynak İsrafı İfadelerinin Yüzde Dağılımı……..…75

Tablo 18: Emniyetsiz Davranışlar İfadelerinin Yüzde Dağılımı……77

Tablo 19: Düşük Hizmet Kalitesi İfadelerinin Yüzde Dağlımı……..……78

Tablo 20: Alkol ve İlaç Kullanımı İfadelerinin Yüzde Dağılımı……..…79

Tablo 21: Uygunsuz Sözler İfadelerinin Yüzde Dağılımı……...…81

Tablo 22: Uygunsuz Hareketler İfadelerinin Yüzde Dağılımı……...82

Tablo 23: KMO ve Bartlett Sonuçları……..……..…84

Tablo 24:Literatür Bağlamındaki Faktörlerle Araştırma Sonucunda Elde Edilen Faktörlerin Karşılaştırması……...…86

Tablo 25:Üretkenlik Dışı Davranışlar Ölçeği Varyans Açıklama Tablosu..…88

Tablo 26: Üretkenlik Dışı Davranışlar Ölçeği Alt Boyutlarının Maddelerine İlişkin Faktör Yükleri……...89

Tablo 27: Üretkenlik Dışı Davranışlar ki Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi Sonuçları……...90

Tablo 28: Alt Boyutlara Ait Değerler……...91

Tablo 29: Emniyeti İhlal Eden Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi……..……92

Tablo 30: Emniyeti İhlal Eden Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……94

Tablo 31: Hizmet Standart ve Kurallarını Eden Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi……96

Tablo 32: Hizmet Standart Ve Kurallarını İhlal Eden Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……...……98

Tablo 33: Ekip İçi Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi…...……..101

Tablo 34: Ekip İçi Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……..102

Tablo 35: Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi……104

Tablo 36: Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……..106

Tablo 37: Mülke Zarar İçerikli Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi……..108

Tablo 38: Mülke Zarar Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……110

Tablo 39: Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi……112

Tablo 40: Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi……..113

Şekiller Listesi

Sayfa

Şekil 1: Robinson ve Bennett'ın (1995) ÜKD Yapısı……...16

Şekil 2: ÜKD Nedensel Akıl Yürütme Modeli……24

Şekil 3: ÜKD Öncülleri Modeli……25

Şekil 4: Emniyetsiz Davranış Modeli……..……44

1. Giriş

Bireylerin örgütler içerisinde çeşitli davranış biçimleri vardır. Bu davranışlar örgütün verimliliğini ve etkinliğini olumlu yönde etkileyecek nitelikte olabileceği gibi tam aksine zedeleyici nitelikte de olabilmektedir. Bir örgütün başarılı olabilmesi için davranışların örgüt çıkar ve hedeflerini destekleyecek şekilde yönetilmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir. Bunun için de öncelikle örgüt için olumsuz olarak nitelendirilecek davranışların kapsam olarak belirlenmesi büyük önem taşımaktadır.

Örgüt içindeki bireyler örgütün işleyişi ya da yapısına dair tatminsizlik, memnuniyetsizlik hissettikleri durumlarda doğrudan veya dolaylı olarak örgütün zararına olacak olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Örgüte ve örgüt üyelerine kasıtlı olarak zarar vermek için ortaya koyulan bu davranış biçimleri, üretkenlik karşıtı davranış olarak adlandırılmaktadır (Spector ve Fox, 2005).

Üretkenlik karşıtı davranışlar havacılık sektörü için de oldukça önemli kayıplara neden olabilecek niteliktedir. Havayolu taşımacılığının gerek hizmet yoğun gerekse dinamik yapısı bu tür davranışlarının zarar boyutunun pekişmesine yol açmaktadır. Hizmetin üretildiği an tüketilmesi dolayısıyla üretim sürecine zarar verecek davranışların neden olabileceği hasarın onarılması mümkün değildir. Havayolu taşımacılığında birbiriyle yakından ilgili zincirleme süreçlerle sunulan hizmetler, sürecin bir noktasının aksaması ya da zarar görmesi durumunda istenilen düzeyde verilemeyecektir. Bu durum bütün sistemin olumsuz etkilenmesine ve dolayısıyla uçuş emniyet ve güvenliğinin riske girmesine neden olabilecektir.

Kabin hizmetleri ise havayolu taşımacılığı hizmetinin en önemli bileşenlerinden biridir. Müşterinin satın aldığı temel hizmeti veren ve bu süreçte de müşteri ile en çok etkileşimi olan havayolu çalışanları kabin görevlileridir. Bu nedenle müşterinin hizmet kalitesi algısı ve memnuniyeti üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bunun yanı sıra uçuş emniyet ve güvenliğinin sağlanmasında da kritik bir role sahip olan kabin görevlileri, havayolu taşımacılığı hizmetinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde sorumluluğu en çok olan çalışanlardandır. Kabin görevlilerinin havayolu taşımacılığı sürecine, dolayısıyla işletmeye zarar verebilecek davranışlarının belirlenmesi çok büyük bir öneme sahiptir.

Çalışma kapsamında üretkenlik karşıtı davranışlar sebepleri ve boyutları, sonuçlarıyla birlikte incelenmektedir. Üretkenlik karşıtı davranışlar çeşitli sektörlerde çalışma alanı bulmuştur. Ancak havacılık sektöründe bu konuya ilişkin hali hazırda bir çalışma bulunmamaktadır. Daha önce değinildiği gibi havayolu taşımacılığının en önemli bileşenlerinden biri olan kabin hizmetlerinde, üretkenlik karşıtı davranışların anlaşılması ve belirlenmesi önemlidir. Çalışma kapsamında kabin hizmetlerine yönelik bir üretkenlik karşıtı davranış ölçeği ile bu tür davranışları etkileyen demografik özellikler araştırılacaktır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışmanın amacına, önemine, kapsam ve sınırlılıklarına değinilecektir. İkinci bölümde ise üretkenlik karşıtı davranışlarla ilgili kuramsal bir çerçeve oluşturulacaktır. Ardından çalışmanın yöntemi tanımlanacak, yöntem ile kuramsal çerçevenin ışığında şekillenen uygulama sonucu ortaya çıkan ölçek ortaya konacak ve ölçeğe yönelik bulgular yorumlanacaktır. Son olarak ise bulgular tartışılacaktır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı havayolu kabin hizmetlerinde çalışan kabin görevlilerinin sergiledikleri üretkenlik karşıtı davranışları belirleyerek bu davranışlara yönelik algıyı ölçmek ve yorumlamaktır.

Literatür taramasının yanı sıra meslek grubuna uygun bir yapı ortaya konması amacıyla sektörle görüşmeler de yapılarak Melissa L. Gruys ve Paul R. Sackett'ın "Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior" adlı makalesinde kullanılan ölçekten uyarlanarak oluşturulan ölçek ile kabin hizmetlerinde üretkenlik karşıtı davranışların tanımlanması, boyutlarının ve öncüllerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu ölçeğin yer aldığı anket ile kabin hizmetleri süreçlerindeki üretkenlik karşıtı davranışların daha iyi tanımlanabilmesi için belirlenen demografik özelliklerle davranış alt boyutları arasındaki ilişkilerin ortaya koyulması hedeflenmiştir.

1.2. Araştırmanın Önemi

Hangi sektörde olursa olsun üretkenlik karşıtı davranışlar işletmelere önemli ölçüde maddi ve manevi zarar veren davranışlardır. Bu nedenle üretkenlik karşıtı davranışların işletmelerde saptanması ve yönetilebilmesi oldukça önemlidir. Üretkenlik karşıtı davranışların her sektör ve işletme için farklı boyutlarda olabileceği düşünüldüğünde ise üretkenlik karşıtı davranışların öncelikle örgüt kültürü ve işletme süreçleri açısından tanımlanması gerekmektedir.

Havacılık sektörünün dinamik yapısı içinde emniyet ve güvenliğin sağlanması gerekliliği ve hizmet tabanlı süreçlerden oluştuğu düşünüldüğünde ise

üretkenlik karşıtı davranışların yaratacağı zararın ne denli büyük olabileceği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte havayolu hizmetlerinin büyük ölçüde, en azından yolcu tarafından algılanan bölümünün kabin içi hizmetlerden oluşması, hizmetin doğası gereği üretildiği an tüketilmesi ve telafisinin olmayışı Kabin Hizmetleri açısından üretkenlik karşıtı davranışların önemini daha da ön plana çıkarmaktadır. Bu açıdan kabin hizmetlerindeki üretkenlik karşıtı davranışların iyi anlaşılması gerekmektedir. Üretkenlik karşıtı davranışların anlaşılması ise önlenmesine imkân sağlayacaktır.

Üretkenlik karşıtı davranışa yönelik çalışmalar oldukça eskiye dayanmaktadır. Ancak her birini tek bir başlık altında toplayarak sınıflandıran çalışmalar literatürde yerini yeni almaktadır. Üretkenlik karşıtı davranış genel başlığı altında yapılan çalışmalar, örgütsel davranış alanındaki diğer çalışmalara göre daha kısıtlıdır. Bununla birlikte havacılık sektöründe bu konuya yönelik hiçbir çalışma yer almamaktadır.

Yukarıdaki unsurlar göz önüne alındığında havayolu taşımacılığı sürecinin en önemli bileşenlerinden biri olan kabin hizmetlerine yönelik bir uygulama yapılması hem uçuş emniyet ve güvenliğinin sağlanması hem de yolcu memnuniyetinin artırılması açısından büyük önem taşımaktadır.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın ilk sınırlılığı verilerin gelişigüzel örneklem yoluyla toplanmış olmasıdır. Tam sayım yöntemi ile anket tüm evrene dağıtılmış; ancak çalışma kapsamı geri dönen anketlerle sınırlı kalmıştır. Üretkenlik karşıtı davranış bireylerin ifade etmekten hoşlanmadığı bir konu olduğu için sadece anketi

cevaplamaktan kaçınmayan kabin görevlileri çalışmaya katılmıştır. Araştırmanın ikinci sınırlılığı algıya yönelik öznel bir konuda yapılmış olmasıdır. Bu nedenle araştırmanın farklı zamanlarda, aynı örneklem üzerinde uygulanması durumunda dahi farklı sonuçlar elde edilebileceği unutulmamalıdır. Ancak çalışma, katılımcı algılarının var olan durumu yansıttığı varsayımı ile yürütülecektir. Bununla birlikte anketin oluşturulması sürecinde araştırmanın yapıldığı havayolu işletmesinin yöneticilerinin onaylamadığı bazı sorular çıkarılmak durumunda kalınmıştır. Çalışmanın son kısıtı ise örneklem sayısının -152- faktör analizi yapmak için yeterli; ancak ideal olmayışıdır.

2. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde amaçlanan, üretkenlik karşıtı davranış kavramı hakkında detaylı bir çerçeve oluşturmaktır. Bu kapsamda öncelikle kavramın tanımı yapılarak üretkenlik karşıtı davranış (ÜKD)'nin yapısı ve boyutları ele alınmakta ve bu tür davranışların sebepleri, öncülleri tartışılmaktadır. Son olarak ise ÜKD'nin ne gibi sonuçlar doğurabileceği ortaya konmaktadır.

2.1. Üretkenlik Karşıtı Davranış Kavramı

Üretkenlik karşıtı davranış açıklanırken dikkat edilmesi gereken ilk nokta üretkenlik karşıtı davranış ile üretkenlik karşıtlığının farklı kavramlar oluşudur. Üretkenlik karşıtlığı, üretkenlik karşıtı davranışın fiziki sonuçlarını ifade etmektedir (Sackett, 2002). Üretkenlik karşıtı davranış için literatürde kullanılan çeşitli terimler vardır. Robinson ve Bennet (1995) iş yeri sapkınlığı terimini kullanmaktadır. ÜKD'nin sapkınlık ile yakından ilişki vardır. Sapkınlık sosyolojik açıdan bir grup, toplum ya da örgütçe belirlenmiş normları ihlal eden davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Baron ve Nauman (1996) ÜKD'leri iş yeri saldırganlığı olarak nitelemektedir. Giacalone ve Greenberg (1997) bu tür davranışları anti sosyal davranışlar ismi altında toplamaktadır. Spector (2006) ise bu tür davranışları üretkenlik karşıtı iş yeri davranışı olarak isimlendirmektedir.

Gruys (2003) ÜKD'yi, örgütün bir üyesi tarafından bilinçli olarak gerçekleştirilen, örgütün meşru haklarına ters düşen davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmada ÜKD'nin, olayın sonuçlardan ziyade davranışın kendisine odaklandığı savunulmaktadır. Örgüte zarar getiren bir davranış, kazara veya kasıtlı olarak gerçekleştirilmiş olabilir. Bir kabin görevlisinin uçuş sonrasında

doldurarak teslim etmesi gereken bir belgeyi unutarak teslim etmemesi ile bilinçli olarak teslim etmemesi farklı durumlardır. İstemsiz, kazara yapılan hatalar için ancak bireyin iş yapış şekli eleştirilebilir. Öte yandan bilinçli olarak, teslim edilmesi gereken bir belgenin teslim edilmemesi durumunda ise zarar verme farkındalığı söz konusudur. ÜKD kavramının tanımı sadece bu kasıtlı davranışları kapsamaktadır. ÜKD'de hedef hem birey hem örgüt olabilmektedir. Gerek bireye gerekse örgüte yönelik ÜKD'ler, örgüt içinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Burada birey olarak ifade edilen, üretim sürecinde rol oynayan bireylerdir. Üretim sektöründen bir işletme düşünüldüğünde, birey olarak kastedilen çalışanlar ve paydaşlarken; hizmet sektörü söz konusu olduğunda, hizmetin üretildiği an tüketilmesi özelliği dolayısıyla, müşteri de üretim sürecinin bir parçası durumuna gelmektedir. Bu nedenle hizmet işletmelerinde ÜKD'den bahsedilirken müşteriyi de hedef birey olarak kapsama dâhil etmek daha doğru olacaktır.

Robinson ve Bennet (1995) geçmiş yıllarda yapılan çalışmalarda hırsızlık, sabotaj, iş yavaşlatma, işe gelmeme gibi durumların her birinin ayrı ayrı ele alınarak incelendiğini; ancak bu tür davranışların belirli bir kavram çerçevesinde ele alınmadığını ifade etmektedir. Bu çalışmadaki yaklaşıma göre, çalışanın normlardan sapması, örgütün ve üyelerinin ya da her ikisinin de refahını tehdit edecek istemli norm dışı davranışlar ÜKD olarak tanımlanmaktadır. Kabin içinde ekip üyeleri arasında yaşanan sözlü ya da fiziksel münakaşalar ya da ekip üyelerinden birinin bir diğerinin iş yapışını aksatacak şekilde süreçleri yerine getirmesi kabin içinde refahı bozan davranışlara örnektir. Bu tür davranışların sebebi, çalışanların kendilerinden beklenen normlara uymak adına yeterli motivasyonlarının olmaması ya da tam aksi bu normları ihlal etmeye motive olmalarıdır (Kaplan, 1975). Burada norm olarak ifade edilen çalışma gruplarının

veya alt kültürlerin normlarından ziyade üst yönetimce belirlenen ve doğrudan doğruya örgütün etkinliğini ve verimliliğini hedefleyen normlardır. Robinson ve Bennet'in (1995) çıkış noktası örgüt genelince belirlenen, örgütün temel normlarına ters düşen davranışlardır. Örgütün işleyişine doğrudan zarar vermeyen uygunsuzluklar, ÜKD kapsamının dışında tutulmaktadır.

Collins ve Griffin (1998) ÜKD'ye yönelik bütün yaklaşımları irdelerken, bu konuda çalışan bilim insanlarının davranışların salt toplumsal ve örgütsel normlardan, değerlerden sapma özelliğine odaklanıldığını belirlemiştir. Hogan ve Hogan'ın (1998) belirttiği gibi ÜKD'ler işe gelmeme ile başlayan ve örgüt ya da bireylere açıkça zarar verebilecek, fiili tecavüz kadar uzanan sapkın davranışlarıdır. Dolayısıyla davranışlar oldukça geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Collins ve Griffin (1998) oldukça farklı türleri olan bu ÜKD'lerin, daha iyi anlaşılarak önlenebilmesi amacıyla örgüt içinde yarattığı etkiye, doğurduğu olumsuz sonuçlara bağlı olarak, farklı önem derecesinde değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Lau ve diğerleri (2003) yaptıkları çalışmada, ÜKD kavramının genellikle sapkın ya da anti sosyal davranış kavramı ile eş anlamda kullanıldığı saptamışlardır. Sapkın davranış olarak nitelendirilen davranışların, işverene ait bir varlığa zarar veren davranışları kapsayan mülke zarar ve yapılan işin nitelik ve niceliğine zarar veren davranışları kapsayan üretimde sapkınlık olmak üzere iki temel boyutu olduğu belirtilmektedir. Anti sosyal davranışın ise işletmeye, çalışanlara ya da paydaşlara zarar veren/vermeyi amaçlayan davranışları kapsadığı belirtilmektedir. Araştırmalarına bağlı olarak Lau ve diğerleri de (2003) ÜKD'yi, örgütteki bir bireyin iş performansını etkileyen ya da örgütün etkililiğine zarar veren kasıtlı örgütsel davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Andersson ve Pearson (1999) ÜKD'i iş yeri nezaketsizliği olarak nitelendirmektedir. Literatürdeki diğer tanımlara kıyasla Andersson ve Pearson'un (1999) tanımı daha ılımlı bir yaklaşım olarak göze çarpmaktadır. Bu ılımlı yaklaşımın temel sebebi Andersson ve Pearson'un (1999) mülke ya da bireylere büyük oranda zarar verecek nitelikteki davranışların doğrudan doğruya suç olarak nitelendirilmesi gerekliliği olabilir. İşyeri nezaketsizliği, iş yerine ait normları ihlal etmek suretiyle, hedefe zarar vermeye yönelik belirsiz bir eğilimi olan düşük şiddetli sapkın davranışlar olarak nitelendirilmektedir.

Marcus (2001) iş yerinde üretkenlik karşıtlığını, bir örgüt üyesince gerçekleştirilen, örgütün diğer üyelerine ya da örgüt bütününe zarar vereceği ya da fayda sağlamayacağı açık olan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Diğer yaklaşımlarda ele alındığı gibi Marcus da kasıtsız yapılan hataları ve olumsuz sonuçları öngörülemeyen davranışları kapsam dışı tutmaktadır. Marcus'un (2001) tanımındaki temel farklılık "fayda sağlamayacağı bilinen davranış"ları da tanımın kapsamına alması ve vurgulamasıdır.

Literatürde ÜKD için yapılan başlıca, tanımlar aralarındaki farklılıklar ortaya koyulacak şekilde verilmektedir. Aşağıdaki tabloda ise, farklı araştırmacılara ait benzer ÜKD tanımları yer almaktadır.

Tablo 1: Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları

Yazar	Yapı (nitelendirme)	Tanım
Puffer (1987)	Uyumsuz Davranışlar	Olumsuz etkisi olan görev dışı davranışlar
Hogan ve Hogan (1989)	Örgütsel İhmal	Resmi olmayan tanım: İş görene güvensizlikle sonuçlanan sendrom. Üretkenlik karşıtı davranışlar bu sendromun unsurlarıdır.
Robinson ve Bennett (1995)	İş Yeri Norm Dışı Davranış	Örgütün bir üyesi tarafından belirli normları ihlal ederek örgütün mevcut refahını tehdit eden kasıtlı davranışlar
Baron ve Neuman (1996); Folger ve Baron (1996)	İş Yerinde Fiili Tecavüz	Mevcut ya da eski iş arkadaşına veya örgüte zarar vermeyi hedefleyen birey davranışları
O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew (1996)	Örgüt Kaynaklı Fiili Tecavüz	Örgüt içinden veya dışından biri tarafından örgüt şartlarınca kışkırtılan zarar verici veya yıkıcı davranış girişimi

Tablo 1: Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları

Yazar	Yapı (nitelendirme)	Tanım
Vardi ve Wiener (1996)	Örgütsel Kötü Davranışlar	Temel örgütsel ve/veya toplumsal normları ihlal eden kasıtlı davranışlar.
Giacalone ve Greenberg (1997)	Anti Sosyal Davranış	Örgüte, çalışanlarına ya da paydaşlarına zarar veren veya verme amacı güden tüm davranışlar.
Moberg (1997)	Örgütsel Ahlak Bozukluğu	Bireylerin ya da örgütsel birliğin güvenini zedeleyici tüm davranışlar.
Skarlicki ve Folger (1997)	Örgütsel Misilleme Davranışı	Hoşnutsuz çalışanların algıladıkları adaletsizlik karşısında işverene verdikleri ters tepkiler
Marcus (2000'den aktaran Marcus, Schuler, Quell ve Hümpfner (2002))	İş Yeri Üretkenlik Karşıtlığı	Bir örgüt üyesince gerçekleştirilen, örgütün diğer üyelerine ya da örgüt bütününe zarar vereceği ve fayda sağlamayacağı açık olan davranışlar.

Tablo 1: Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları

Yazar	Yapı (nitelendirme)	Tanım
Sackett ve DeVore (2001)	Üretkenlik Karşıtı Davranış	Örgütün bir üyesi tarafından bilinçli olarak gerçekleştirilen örgütün meşru haklarına ters düşen davranışlar.
Martinko, Gundlach, & Douglas (2002)	Norm Dışı Davranış	Bir grup çalışanın bilinçli olarak gerçekleştirdiği ve örgüt malına, üyesine veya örgüt ilişkilerine zarar veren yazılı veya yazısız normlara aykırı tüm davranışlar

Kaynak: (Gruys, The Dimensionality of Deviant Employee Behaviour in the Workplace, 1999)

Tanımlarda ele alınan davranışlar kazara olan davranışların aksine kasıtlı, örgüt ya da üretim süreci ile ilişkili olan, iş arkadaşı ya da amir, hizmet sektörü için müşteri gibi tüm paydaşlara zarar veren ya da zarar verme amacı taşıyan nitelikteki davranışlardır. ÜKD farklı isimlerin altında, farklı teorik bakış açıları ile ele alınmaktadır. Çatışma (Douglas & Martinko, 2001'den aktaran Spector ve Fox, 2006; Fox & Spector, 1999'den aktaran Spector ve Fox, 2006 ; Neuman & Baron, 1997'den aktaran Spector ve Fox, 2006; O'Leary-Kelly, GriYn, & Glew, 1996'den aktaran Spector ve Fox, 2006), saptırma (Hollinger, 1986; Robinson & Bennett, 1995'den aktaran Spector ve Fox, 2006), misilleme (Skarlicki & Folger, 1997'den aktaran Spector ve Fox, 2006), hınç (Bies, ve diğerlerin'den 1997'den aktaran Spector ve Fox, 2006) bunlardan bazılarıdır. Bu alanda farklı araştırmacılar tarafından geliştirilen, farklı davranışları ve hedefleri içeren çeşitli ölçekler kullanılmıştır. Bu çalışmaların çoğunda bir davranış dizisi

oluşturularak, bu dizideki maddeler, örgütü hedef alan davranışlar ile bireyi hedef alan davranışlar olmak üzere iki başlık altında toplanılmıştır.

Tüm bu yaklaşımlar göz önünde bulundurulduğunda, üretkenlik karşıtı davranış iş ortamında örgütü ve ya örgüte mensup bireyleri ya da her ikisini de hedef alarak, örgütün çıkarlarına zarar verecek sonuçlar doğurmayı hedefleyen, bireylerde motivasyon bozukluğuna sebep olarak iş performansını olumsuz etkileyebilecek kasıtlı davranışlar ya da fayda sağlamayacağı bilinen davranışlar olarak tanımlanabilir. Havayolu taşımacılığında kabin hizmetleri düşünüldüğünde ise bireyleri hedef alan ÜKD'ler, iş süreçleri açısından oldukça önemlidir. Bunun iki temel sebebi bulunmaktadır. Bunlardan ilki havacılığın temelde hizmet sektörü olmasıdır. Havayolu taşımacılığında yolcu ile en uzun süre ve en son iletişimde bulunan kabin görevlileri ise bu hizmetlerin etkinliğinde önemli bir rol üstlenmektedir. ÜKD nedeniyle performansı ve motivasyonu düşük olan bir çalışanın müşteri memnuniyetini sağlaması da oldukça güç olacaktır. İkincisi ise işin yapısı itibari ile ekip çalışmasını gerektirmesidir. Kabin görevlilerinin iş süreçlerinde bireysel davranmaları mümkün değildir. Başlıca bu iki nedenden dolayı kabin görevlileri arasında ÜKD niteliğinde davranışların varlığı, süreçlerde giderilmesi güç ya da imkansız olumsuzlukların yaşanmasına neden olarak havayolunun etkinliğini ve verimliliğini olumsuz etkileyecektir.

2.2. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Yapısı ve Sınıflandırılması

Bir önceki bölümde değinildiği gibi ÜKD'nin tanımlanmasın literatürde farklı yaklaşımlar olduğu gibi sınıflandırmasına ve yapısına dair de değişik görüşler yer almaktadır. Bu nedenle çalışmanın bu kısmında ÜKD'nin yapısı ve

sınıflandırılmasına ilişkin literatürde genel kabul görmüş yaklaşımlar ele alınmaktadır.

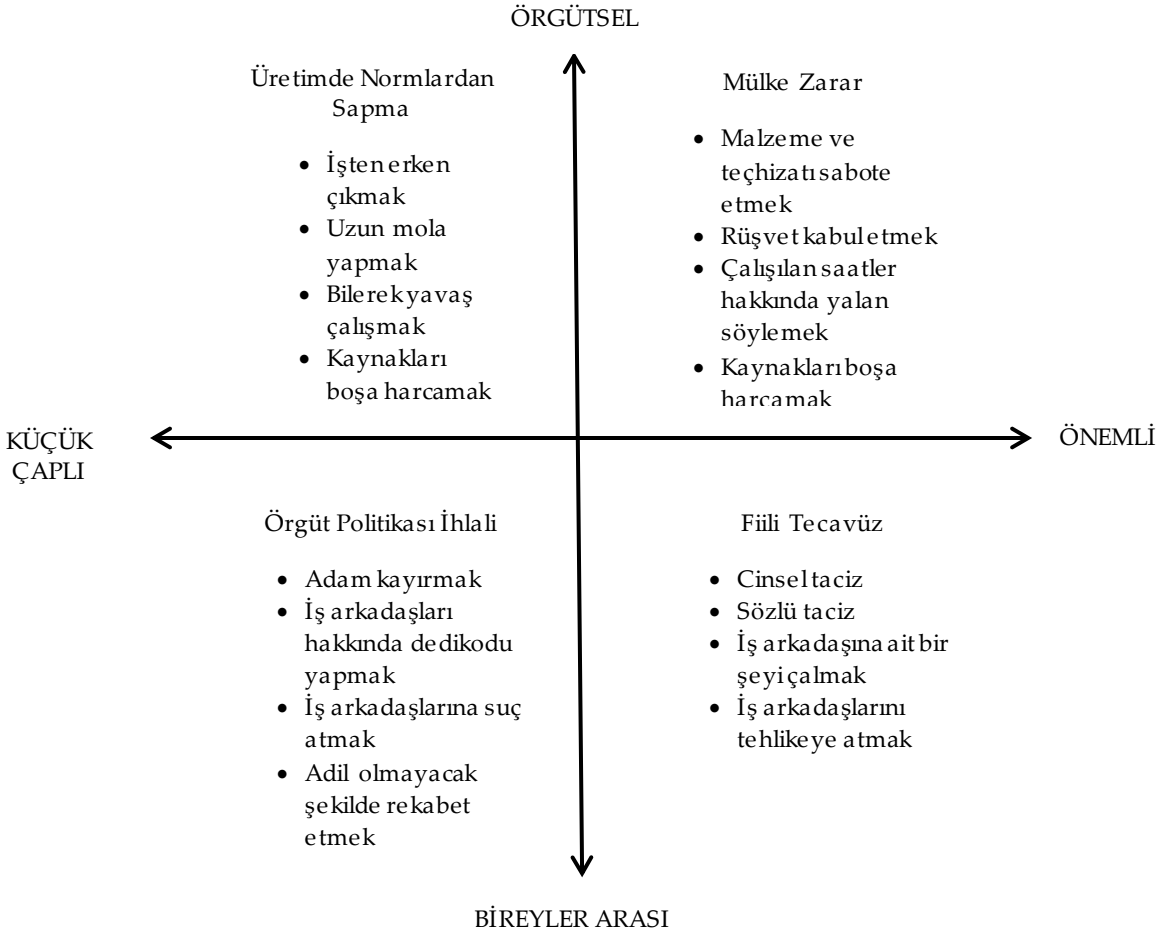
ÜKD'nin örgüte veya üyelerine kasıtlı olarak zarar vermek amacı taşıyan davranışlar temeline dayandırılarak yapılmış birçok araştırma vardır. Bunların bazıları kısıtlı tanımlarla, devamsızlık (Dalton & Mesch, 1991), müşteri tacizi (Perlow & Latham, 1993), veya hırsızlık (Greenberg,1990) gibi tek bir davranış biçimine odaklanırken, bir kısmı ise farklı davranışlardan oluşan daha geniş yelpazede bir sınıflandırmaya gitmektedir. (Chen ve Spector, 1992; Hanisch, Hulin ve Roznowski, 1998) (E. Spector, Penney, Bruursema, Goh, & Kessler, 2006). Aşağıda ÜKD'nin sınıflandırılması konusunda literatürde yer alan sistematik, temel yaklaşımlara yer verilmektedir.

ÜKD'nin sınıflandırılması ilişkin ilk sistematik yaklaşım Hollinger ve Clark (1983)'e aittir. Hollinger ve Clark (1983)'da yaptıkları çalışmalar sonucunda, ÜKD'leri iki ayrı boyutta ele almışlardır. Bu boyutlardan birincisi, işverene ait varlıkların yersiz kullanımını kapsayan, hırsızlık ve imtiyazların ihlalini de içeren mülke zarardır. İkincisi ise iş yapış şekline ait normların ihlal edilmesini temsil eden üretime zarar olarak isimlendirilmektedir.

Robinson ve Bennet (1995) Hollinger ve Clark tarafından incelenen ÜKD'lerin bireylerarası davranışları kapsamadığını belirleyerek farklı bir yaklaşımı ortaya atmışlardır. Bu yaklaşımla hareket eden Robinson ve Bennet, çalışmaları sonucunda iki boyutlu bir çözüm önermektedir (Şekil 1). Oluşturulan yapının birinci boyutunda Hollinger ve Clark'ın oluşturduğu yapıdaki örgütsel unsurlara bireyler arası unsurlar dahil edilmiştir. Robinson ve Bennet birinci boyuta katkı sağlamanın yanı sıra ikinci bir boyut tanımlayarak daha detaylı bir

yapı sunmaktadır. Bu çalışmada tanımlanan ikinci boyut ise davranışın zarar boyutu (küçük çaplı ya da önemli) ile ilgilidir. Davranışın zarar boyutu ele alınırken, "önemli" ya da "büyük çaplı" olmasından öte yıpratıcılık boyutu ile de ele alınmalıdır. "Küçük çaplı" olarak nitelendirilmesine karşın davranışların süreklilik arz etmesi nedeniyle yıpratıcı etkisi fazla olabilmektedir. Üstelik fark edilme olasılıkları da az olduğu için, bu tür davranışlar tespit edilmeksizin süreklilik kazandıkları takdirde örgüt için oldukça zararlı sonuçlar doğurabilmektedir. Bu iki boyutlu çözüm ile ortaya çıkan dört ayrı dilimi Robinson ve Bennet; mülke zarar (örgütsel- önemli), üretimde normlardan sapma (örgütsel-küçük çaplı), fiili tecavüz (bireylerarası-önemli), örgüt politikası ihlali (bireylerarası-küçük çaplı) olarak adlandırmaktadır.

Robinson ve Bennet (1995) geliştirdikleri yapıyı aşırı hassas bir çerçeve olarak nitelendirmektedir. Dört tipin bulunduğu bu iki boyutlu yapının, daha önceki sınıflandırmalara olan temel üstünlüğünün farklı türlerdeki davranışları bir arada ele alan, daha kapsamlı bir yapı oluşturmasıdır. Yapı, norm dışı davranışların temel boyutlarını tanımlamanın yanı sıra bu davranışlar arasındaki ilişkileri de ortaya koymaktadır. Ayrıca bu çalışma daha önceki yapılara dahil edilmeyen örgüt politikasının ihlali ve fiili tecavüzü de göz önünde bulundurmaktadır. Bu çalışma öncesinde oluşturulan yapılar, daha çok mülke ve üretime zarar boyutu ile ilgilenmekte, bireylerarası zarar oluşturacak davranışları göz ardı etmektedir.



Şekil 1: Robinson ve Bennett'ın (1995) ÜKD Yapısı

Kaynak: (Robinso & Bennet, 1995)

Gruys ve Sackett (2003) ise yaptıkları çalışma sonucu yine iki boyutlu bir yapı geliştirmişledir. Bu yapının ilk boyutu Robinson ve Bennet (1995) ile parallellik gösteren bireylerarası-örgütsel boyuttur. Birinci boyut, davranışların bireylere mi örgüte mi yönelik olduğu ile ilgilenmektedir. İkinci boyuttaki yapı ise, Robinson ve Bennet'ın önerdiği yapıdan ayrılmaktadır. Gruys ve Sackett'ın ikinci boyutu ise görev-davranış ilişkisine yöneliktir. Bu boyut davranışların, iş süreçlerindeki görevlerle ilgisini temsil etmektedir.

Çalışmalarında Gruys ve Sackett oluşturdukları iki boyutlu yapı çerçevesinde incelemek üzere ÜKD'a ait 11 farklı sınıf oluşturmuştur. Bu sınıflar (1) Hırsızlık

ve İlgili Davranışlar, (2) Mülke zarar, (3) Bilginin suiistimal edilmesi, (4) Zaman ve kaynak israfı, (5) Emniyetsiz davranışlar, (6) Devamsızlık, (7) Düşük hizmet kalitesi, (8) Alkol Kullanımı, (9) Uyuşturucu Madde Kullanımı, (10) Uygunsuz Sözler ve (11) Uygunsuz Hareketlerdir.

ÜKD tanımlamalarında fayda sağlamayan davranışları da dahil ederek literatüre büyük katkıda bulunan Marcus (2002) ise Gruys ve Sackett (2003) çalışmalarının aksine daha dar bir kapsamda, boyutsuz, yalın ve sade bir yapı sunmaktadır. Marcus, bu konuda yapılmış önceki çalışmalardan derlediği 96 maddelik davranış grubunu 7 farklı sınıf altında toplamıştır. Bu sınıflar (1) örgütsel zarar, (2) bireyler arası zarar, (3) işe gelmeme, (4) madde kullanımı, (5) saldırı, (6) hırsızlık ve (7) diğer şeklinde adlandırılmaktadır.

Spector ve diğerleri (2006) ise yaptıkları çalışmalar sonucu Gruys ve Sackett (2003)'den farklı olarak ÜKD'i beş boyut olarak tanımlamaktadır; Taciz, üretime zarar, sabotaj, hırsızlık, geri çekilme. Birinci boyut tacizdir. Bu boyut, iş arkadaşları ve diğerlerine fiziksel veya psikolojik zarar veren, tehdit, uygunsuz söz, dışlama, küçümseme gibi davranışları kapsamaktadır. İkinci boyut ise kasıtlı olarak iş süreçlerinin etkililiğine zarar vermeye yönelik davranışları içeren, üretime zarar boyutudur. Bir diğer boyut sabotaj olarak isimlendirilmektedir. Sabotaj, işletmeye ait fiziksel bir varlığı tahrip etmek veya yok etmeye yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Sabotaj ile üretime zarar arasında bir kıyaslama yapıldığında, üretime zararın daha pasif bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak sabotajın aksine üretime zarar verici davranışların daha güç saptanabilir olduğu belirtilmektedir. Buna bağlı olarak üretime zararın, sabotajdan daha az zarar verici olduğu söylenmektedir. Ancak uzun dönemde ele alındığında belirlenme zorluğu nedeniyle de önlem alınamamasından dolayı

üretime zarar verici davranışlar, çok daha fazla olumsuzlukların yaşanmasına neden olabilmektedir. Dördüncü boyut olarak belirlenen hırsızlık, örgüt içinde görülme olasılığının fazla olması sebebi ile önemli bir sorun olarak ele alınmaktadır. Ekonomik ihtiyaç, iş tatminsizliği ve adaletsizlik algısının bir bireyi örgüt içinde hırsızlığa teşvik edebilecek temel üç unsur olduğu belirtilmektedir. Hırsızlığın diğer boyutlardan farkının, örgüte zarar verme amacından ziyade istenilen maddi sonuçlara ulaşmak amacı taşıması olduğu vurgulanmaktadır. Son boyut ise geri çekilme olarak belirlenmiştir. Bu boyutun kapsamı işe gereken zamanı ayırmama ve işten kaçınmadır. Bu boyutun diğer boyutlardan ayrıldığı nokta, doğrudan zarardan ziyade bir engelleme, kaçış durumunu meydana getiren davranışları betimlemesidir. Bu sınıflandırma da Gruys ve Sackett'inki kadar detaylı bir yapı sunmamaktadır. Sınıflara verilen isimler farklı olsa da oluşturulan beş sınıf Gruys ve Sackett'ın çalışmasında mevcuttur. Öte yandan bilginin suiistimali, yabancı madde kullanımı, emniyetsiz davranışlar gibi sınıflara Spector'un yapısında yer verilmemektedir.

ÜKD'lerin yapısı incelenirken sınıflandırmaların yanı sıra dikkate alınması gereken bir diğer unsur da yapıcılık ve yıkıcılıktır. Çalışmaların birçoğu norm dışı davranışları olumsuz olarak ele almaktadır. Literatürde bu konuya yer verilirken devamsızlık, iş yavaşlatma, taciz, hırsızlık gibi davranışlar örgütlerin dengesini bozarak ve nihayetinde gerek iş süreçlerine gerekse mülke zarar veren davranışlar olarak nitelendirilmektedir. Bu davranışların yanı sıra gammazlama (olumsuz davranışın yönetime bildirilmesi) ve yaratıcılık/yenilikçilik (prosedürlerin dışına çıkılarak) gibi davranışlar olumlu norm dışı davranışlar olarak ele alınmaktadır. Gammazlama her ne kadar olumsuz bir davranış olarak görülse de örgüt çıkarları ve amacı adına olumlu etkiler yaratabilecek bir norm

dışı davranıştır. Bunun aksi olan iş arkadaşını korumak amacı ile kusuru örtmek ise benzer şekilde örgüt çıkarlarına ters düşen sonuçlar doğurabilmektedir.

ÜKD'lerin yapısında değinilmesi gereken bir nokta da davranışların birlikte ve birbirini etkileyecek şekilde sergilenmesine yönelik görüşlerdir. Marcus (2002) yaptığı çalışmalar sonucu ÜKD'lerin birbiriyle ilişkili olduğu iddiasında bulunmaktadır. Marcus (2002)'ye göre bir bireyin herhangi bir zararlı davranışı sergilemesi ile diğer davranışları da sergilemesi durumu arasında olumlu bir ilişki vardır. Burada temel soru herhangi bir ÜKD'i sergileyen bireylerin diğer bir davranışı sergilemesi ihtimali arasında bir ilişki olup olmadığının saptanabilmesidir. Araştırmaların çoğu farklı biçimlerdeki ve sınıflardaki ÜKD'lerin arasında olumlu yönde bir korelasyon olduğunu göstermektedir (Bennett ve Robinson, 2000; Gruys 1999; Marcus ve Schuler, 2004; Marcus, vd. 2002; Sackett, 2002, Salgado, 2002). Gruys (1999) ÜKD'lerin arasındaki korelasyonun 11 farklı sınıfta 0.17 ile 0.76 arasında değiştiğini belirtmektedir. 0-1 arasında olan korelasyon değeri pozitif korelasyona işaret ederek çiftler arasındaki ilişkinin aynı yönlü olduğunu ifade etmektedir. Tüm belirgin korelasyonların olumlu olduğunu belirten Gruys (1999) en belirgin ilişkinin hırsızlıkla ilişkili davranışlar, kaynak ve zaman israfı arasında ve kaynak israfı ile devamsızlık arasında olduğunu vurgulamaktadır.

2.3. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Öncülleri

Önceki bölümlerde de değinildiği gibi üretkenlik karşıtı davranışlar farklı boyutlarda, geniş bir yelpazede biçimlenmektedir. Benzer şekilde üretkenlik karşıtı davranışa sebep olan unsurlar da çeşitlilik göstermektedir. Bu bölümde

amaç, literatür genelinde üretkenlik karşıtı davranışa sebep/öncül olarak gösterilen farklı unsurları incelemektir.

Literatürde üretkenlik karşıtı davranışın öncüllerine yönelik farklı sınıflandırmalar yer almaktadır. ÜKD'nin öncüllerine ait sınıflandırmalardan biri Lau ve arkadaşlarının (2003) çalışmasıdır. Bu çalışmada ÜKD'nin sebeplerini öncelikle kişisel etkenler ve durumsal faktörler olarak iki temel unsura dayandırılmıştır. Daha sonra ise durumsal faktörler örgütsel etkenler, iş ile ilgili etkenler ve bireylerin davranışlarını etkileyen çevresel faktörleri barındıran bağlamsal etkenler olarak üç ayrı alt sınıfta tanımlanarak ÜKD'nin öncülleri bireysel, örgütsel, iş ile ilgili ve bağlamsal etkenler olmak üzere dört ayrı başlıkta incelenmiştir (Tablo 2).

Tablo 2: Üretkenlik Karşıtı Davranışların ve Öncüllerinin Listesi

Öncüller	ÜKD'ler
A. Bireysel Etkenler	-Hırsızlık
-Demografikler	-Üretimden sapma
-Aile sorumlulukları	-İlaç kullanımı
-Kişilik özellikleri	-İşe geç gelme
-İş tatmini	-İşe gelmeme
-İş tatminine bağlı unsurlar (stres, iş yükü)	-Alkol kullanımı
-Kişisel tavır	-Sabotaj
-İşe yönelik algı	-Madde kullanımı
-Vakitli olabilme kabiliyeti	-Uzun mola yapmak
-Vakitli olmaya motive olmak	
-Vakitli olma baskısı	
-Diğer	
B. Örgütsel Unsurlar	
-Örgütün fiziksel koşulları	
-Örgütsel iklim	
-İstihdam koşulları	
C. İş unsurları	
-İşin özellikleri	
-Denetim	
-İş arkadaşları	
D. Bağlamsal Etkenler	
-İklim	
-Nüfus	

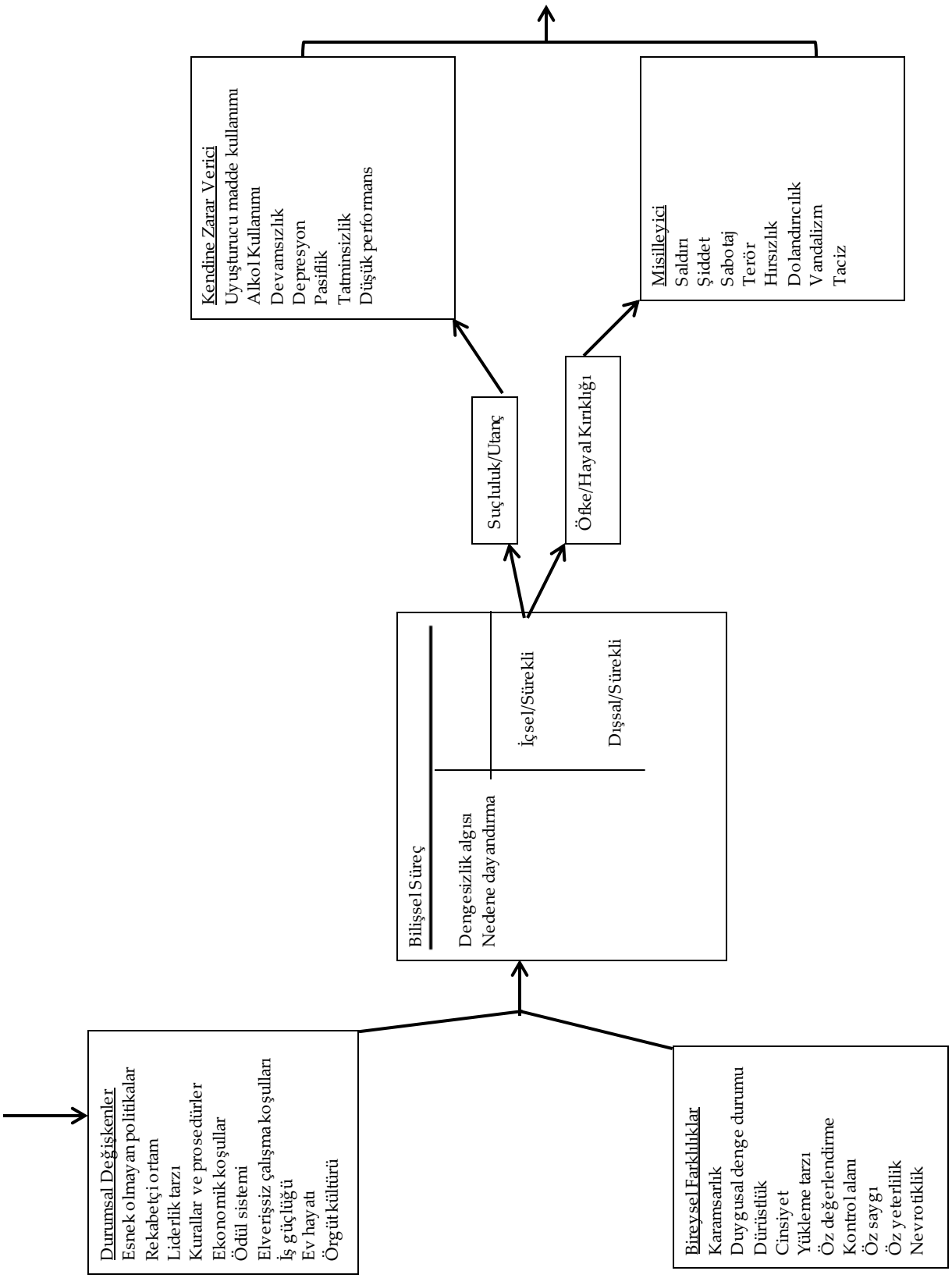
Kaynak: (Lau, Au, & Ho, 2003)

(Sackett ves DeVore, 2005) ise çalışmalarında literatürde yer alan iki farklı sınıflandırmaya değinmektedir. Bunlardan ilki Robinson ve Greenberg'in (1998) oluşturduğu üç sınıflı öncül yapısıdır. Bu sınıflar, bireysel etkenler, sosyal ve bireylerarası etkenler ile örgütsel etkenler olarak isimlendirilmektedir. İkincisi ise Griffin ve diğerlerinin (1998) oluşturduğu altı ayrı kategoridir. Bunlar bireysel etkenler, patolojik karakteristikler, ekip ve organizasyon normları, kültür, ödül

sistemi ve kontrol sistemidir. Lau ve Robinson'un sınıflandırması ile karşılaştırıldığında Griffin ve arkadaşlarının daha detaylı bir sınıf yapısı oluşturduğu görülmektedir. Griffin vd. bireysel etkenlerin yanı sıra ayrı bir sınıf olarak patolojik etkenleri önermiştir. Ayrıca ödül ve kontrol sistemini ayrı bir sınıf olarak ele alarak vurgulamışlardır. Bu çalışmaları temel alan Sackett ve DeVore da öncülleri altı farklı sınıfta açıklamaktadır. Bu altı sınıf tüm sınıflandırmalarda yer alan bireysel değişkenler, iş özellikleri, iş ekibi özellikleri, örgütsel kültür, kontrol sistemleri ve algılanan adalettir. Sackett ve DeVore ÜKD'nin bir öncülü olarak diğer tüm çalışmalardan farkı, adalet algısı unsurunu ortaya koymalarıdır.

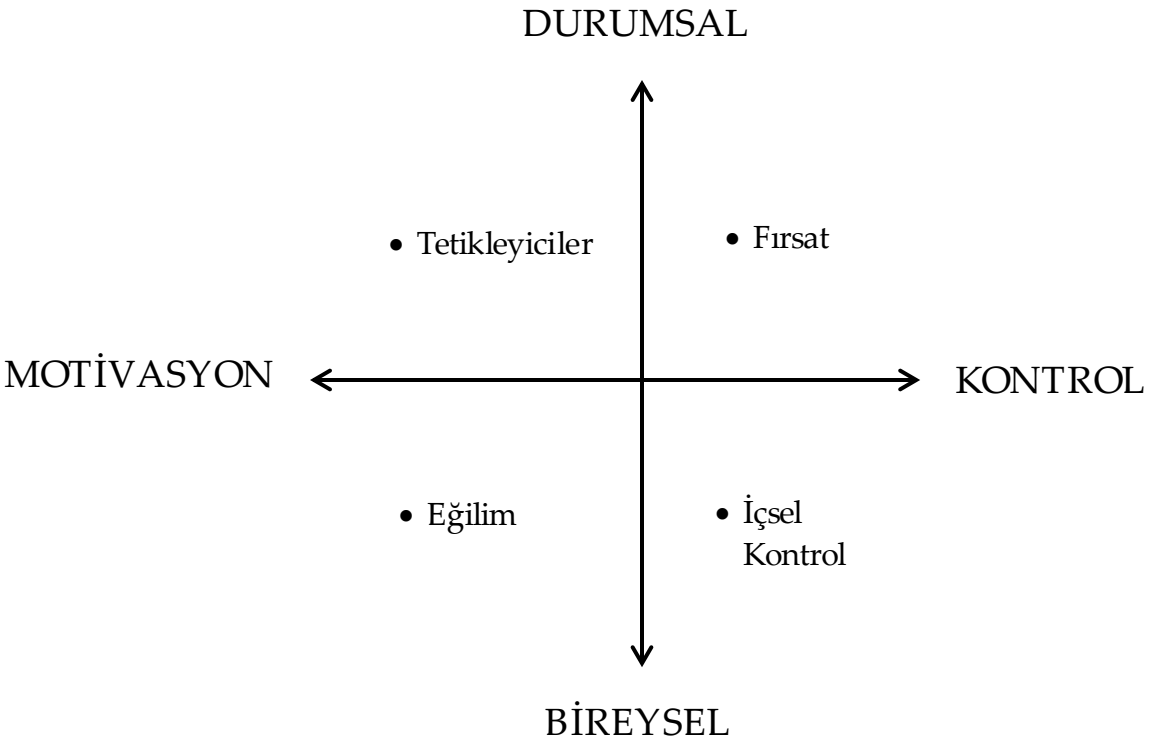
Martinko ve diğerleri (2002) ise çalışmasında ÜKD'ye sebep olacak faktörleri durumsal değişkenler ve bireysel değişkenler olarak sınıflandırarak ÜKD'nin nedenlerini daha yalın bir şekilde iki temel başlık altında toplamaktadır (Şekil 2). Ayrıca bu çalışmada üretkenlik karşıtı davranışlar için nedensel bir akıl yürütme modeli sunulmaktadır. Bu modele göre bireysel ve durumsal değişkenlerin bilişsel bir süreçte işlenmesi ile bireyde örgüt içi durumlara, prosedürlere ve çıktılara yönelik dengesizlik algısı oluşabilmektedir. Yine aynı şekilde bireysel ve durumsal faktörlerin yarattığı farka bağlı olarak bireylerin istenmeyen olayları atfetme, nedene dayandırma yaklaşımları farklıdır. Kendilik kontrolü olarak nitelendirilen ve çalışmanın ilerleyen bölümlerinde de değinilen bu kavram bir bireyin belirli bir davranışın veya durumun ortaya çıkmasında katkısına yönelik inancını ifade etmektedir. Kimi birey olayların temel nedeni olarak kendini görerek içsel atfa yatkınken kimisi de bunun tam tersi dışsal atfa meyillidir. İstenmeyen olaylara neden olan unsur sürekli ise atfın yönü ne olursa olsun ÜKD'nin ortaya çıkma ihtimalini doğurmaktadır. Çalışmanın önceki bölümlerinde değinildiği gibi, süreklilik algısı yok ise ÜKD'nin ortaya çıkma

ihtimali az olarak nitelendirilmektedir. Bireylerdeki bu dengesizlik algısı ve atıf yönüne bağlı olarak iki türlü duygu durumu meydana gelmektedir: Suçluluk/utanç veya öfke/hayal kırıklığı. Suçluluk/utanç duygusuna itilen bireyin kendine zarar veren davranışları benimsemesi ihtimali doğmaktadır. Alkol kullanımı, devamsızlık, düşük performans gibi davranış biçimleri bireysel zayıflık halinden gelse de en nihayetinde örgüt çıkarlarına zarar verebilmektedir. Öte yandan öfke/hayal kırıklığına kapılan birey doğrudan misilleyici, sabotaj, şiddet, taciz gibi davranışlar sergileyerek örgüte zarar verebilmektedir.



Şekil 2: ÜKD Nedensel Akıl Yürütme Modeli

Kaynak: (Martinko, Gundlach, & Douglas, 2002)



Şekil 3: ÜKD Öncülleri Modeli

Kaynak: (Marcus & Shuler, 2004)

Marcus ve Shuler (2004) de çalışmalarında bir model sunmaktadır. Ancak bu model Martinko ve diğerlerinin (2002) modelindeki gibi iki yalın sebepten yola çıkmanın aksine iki boyutlu daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Birinci boyut bireysel-durumsal olarak ifade edilen davranışın temelinde yatan faktörün bireysel mi durumsal mı olduğunu belirten boyuttur. İkinci boyut ise motivasyon-kontroldür. Burada motivasyon olarak ifade edilen bireylerin dışsal ya da içsel sebeplerden ötürü ÜKD sergilemeye daha motive olmalarıdır. Kontrol ise bireyin içsel ye da dışsal unsurlarca olumsuz bir davranışı sergilemekten alıkoyulmasını ifade etmektedir. İçsel kontrolü olan bireyler, özdenetimleri sayesinde norm dışı davranışları sergilemekten doğal olarak kaçınmaktadırlar. Özdenetim sahibi olmaya bireylerde ise dış faktörlerle, denetimler, cezalar, kontrol sağlanmaktadır. Bu şekilde kontrol özdenetime kıyasla görece daha zordur. Bunun temel sebebi ise kontrolü olan bireylerin doğal olarak kaçındıkları

bir davranıştan dışsal olarak kontrol edilen bir bireyin kaçınması için zorlayıcı unsurların gerekli olmasıdır. Bu iki boyut bir arada ele alındığında dört farklı sınıf oluşturmaktadır. İlk sınıf tetikleyiciler olarak adlandırılmaktadır. Tetikleyiciler bireyin dışında gerçekleşen olaylar veya bu olayların bireyce algılanış şekli dolayısıyla bireyi ÜKD'ye teşvik eden, ÜKD'i tetikleyen unsurlardır. İkinci sınıf ise fırsatlar olarak nitelendirilen, bireylerin norm dışı bir davranış sergilediklerinde bunun ağır bir yaptırımı olmadığını düşünmelerine sebep olarak ÜKD'ye fırsat tanıyan unsurlardır. Bir diğer sınıf olan içsel kontrol, bireyi ÜKD sergilemekten alıkoyan tüm bireysel farklılıkları, özellikleri temsil etmektedir. Son olarak eğilim ise içsel kontrolün tam aksine sonucu çekici kılarak bireyi ÜKD'ye yönlendiren tüm kişilik farklarını temsil etmektedir.

Literatürde yer alan başlıca yaklaşımlarda da görüldüğü gibi ÜKD'nin öncülleri farklı şekillerde sınıflandırılabilmektedir. Ancak sınıflandırmaların tümünde bireysel ve örgütsel/durumsal faktörlerin varlığı dikkat çekmektedir. Robinson ve Greenberg'in bireysel, sosyal ve bireyler arası, örgütsel olmak üzere tanımladığı üç farklı etken grubundaki sosyal ve bireyler arası, örgütsel etkenler durumsal faktörleri temsil etmektedir. Benzer şekilde Griffin'in sınıflandırmasında- bireysel etkenler, patolojik karakteristikler, ekip ve organizasyon normları, kültür, ödül sistemi ve kontrol sistemi- bireysel patolojik karakteristikler bireysel faktörlerin alt başlıkları iken geri kalanlar - ekip ve organizasyon normları, kültür, ödül sistemi ve kontrol sistemi- durumsal faktörlerin detaylı alt başlıklarıdır. Daha önceden değinile bir diğer sınıflandırma olan Sackett ve DeVore'nin altı başlıktan oluşan sınıflandırmasındaki başlıklar da - bireysel değişkenler, iş özellikleri, iş ekibi özellikleri, örgütsel kültür, kontrol sistemleri ve algılanan adalet- Bireysel değişkenleri kapsayan bireysel faktörler ve iş özellikleri, iş ekibi özellikleri, örgütsel kültür, kontrol sistemleri ve

algılanan adaleti kapsayan durumsal faktörler olmak üzere iki ana başlığa indirgenebilmektedir. Bahsi geçen tüm bu sınıflandırmalar (Martinko, Gundlach, & Douglas, 2002)'ın modelini oluştururken kullandığı bu iki temel unsurun detaylandırılmış hallerini temsil etmektedir. Bu nedenden dolayı çalışama kapsamında ÜKD'nin öncülleri bireysel unsurları temsil eden içsel öncüller ve durumsal/örgütsel yani bireyin dışında kalan durumları ifade eden dışsal öncüller olarak iki temel sınıfta incelenmektedir.

2.3.1. Dışsal öncüller

Önceki bölümde de belirtildiği gibi ÜKD'ye sebep olan unsurların temel başlıklarından biri dışsal öncüllerdir. Dışsal öncüller, bireyin dışında kalan örgütsel özelliklerin yarattığı sebepleri temsil etmektedir. Dışsal öncüller başlığı; işin özellikleri, iş ekibinin özellikleri, kontrol sistemleri, örgüt içi adalet algısı ve örgütün temel yapısı olmak üzere beş alt faktörden oluşmaktadır.

ÜKD'ye zemin hazırlayan dışsal öncüllerden ilki işin özellikleridir. Bir iş yapısı gereği fazla katma değer üretmeyecek ve düşük sorumluluk gerektirecek bir özelliğe sahip ise bu durumun belirli ÜKD'ler doğuracağı söylenmektedir (Sackett & DeVore, 2005). Buradaki temel unsur bireyin işi benimsemesi için yeterince sebep bulamamasından işe bağlılığının az olması ve buna bağlı olarak da ÜKD'ye daha yatkın olabilmesidir.

İş özelliklerinin yanı sıra iş ekibinin özellikleri de bireyin ÜKD sergileyip sergilememesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. (Sackettve& DeVore, 2005) İş ekibinin ÜKD'ye etkisini açıklamak içi Shneider'in Çekim- seçim- biçimlenme teorisini kullanmaktadır. Konu bu teorinin bakış açısı ile ele alındığında, ÜKD

sergilemeye eğilimli insanlar yine bu tür iş ekiplerince çekilecek, seçilecek ve bunun aksi yönde yapıya sahip bireyler bu tür ekiplerin dışında kalacaktır. İş ekipleri devamsızlık davranışı konusunda da etkileyici özelliğe sahiptir. Ekibin genelinde devamsızlık ve mazeretsiz işe gelmemek gibi davranışlar var ise ekibe yeni katılan biri de zaman içerisinde bu davranış biçimini yadırgamaz hale gelerek bu davranışı sergilemeye meyilli hale gelecektir. Hatta kimi durumlarda teşvik ve kışkırtma da bireyi ÜKD'ye yönlendiren bir unsur olabilmektedir. Örgüt içinden bireylerin bir bireyi herhangi bir üretkenlik karşıtı davranış için cesaretlendirmesi, kendi üretkenlik karşıtı davranışlarını ortak olmasını istemeleri kişisel değerlerin izin verdiği durumlarda bireylerde örgütsel normlardan sapmaya sebebiyet verebilmektedir. Norm dışı ekip davranışları çalışanları hırsızlık, hataları saklamak gibi davranışlara teşvik edebilmektedir.

Griffin ve diğerleri, (2002) ve Sackett ve DeVore'un,(2005) öncül sınıflandırmasında değindikleri gibi kontrol sistemleri ÜKD üzerinde etkisi olan bir diğer dışsal etkendir. Denetim mekanizmalarının sağlam olması bireylerde yakalanma ve cezalandırılmaya yönelik bir korku oluşturacağı için kişi bu tür davranışlar sergilemekten çekinecektir. Ancak dışsal kontrol sistemleri ile bireylerin bu tür davranışlar sergilemesini önlemek güçtür. Daha önceden de değinildiği gibi içsel kontrol norm dışı davranışların sergilenmemesi için dışsal kontrolden daha etkili bir unsurdur. Kontrol sistemlerinin varlığı ÜKD'nin tamamen önleneceği anlamına gelmese de caydırdı özellik taşıyan bir unsur olarak bazı bireyleri olumsuz davranış sergileme ihtimalinin azalmasında etkili olabilmektedir. Örgütler kontrol sistemleri olarak fiziksel yapılar kullanmanın yanı sıra politika ve prosedürlerle de caydırıcı bir ortam yaratabilmektedirler. Düşük denetim ve sosyal kontrolün olduğu örgütlerde, devamsızlık, alkol kullanımı gibi örgüte zarar verecek davranışların sergilenme olasılığı daha

yüksektir (Marcus & Shuler, 2004). Öte yandan rijit kontrol yapıları yüksek baskı unsuru oluşturarak kişiyi ÜKD'ye yönlendirme riskini de barındırmaktadırlar. Uygulanan kontrol sisteminde yakalanmamak adına baskı hisseden birey, dürüst olmayan davranışlar sergilemeye yönelebilmektedir. Kontrol mekanizmasına yakalanmamak için birey kendinden kaynaklı bir sorunun-hatasını örtmek amacıyla- suçunu iş arkadaşına atabilmektedir. Bunun yanı sıra benzer şekilde rapor edilmesi gereken bir durumu rapor etmeyerek tehlikeli sonuçlar doğuracak durumlara zemin hazırlayabilmektedir.

(Sackett ve DeVore, 2005)'un diğer sınıflandırmalardan farklı olarak ayrı bir başlıkta vurguladığı adalet algısı yine bireyin ÜKD'ye yönelmesinde önemli bir belirleyicidir. Örgüt içi adaletsizlik algısı ÜKD'yi tetikleyebilecek bir etkendir. Örgüt üyeleri eşitlik algısını oluştururken çabaları karşılığındaki mükâfatlarını diğer üyeler ile karşılaştırmaya eğilimlidir. Çaba/ödül oranının dengeli olmadığı durumlarda bireyler örgüt içi eşitsizlik durumu olduğu yargısına varabilmektedir. Oluşan bu adaletsizlik, haksızlık algısı bireyleri ÜKD'lere yönlendirebilmektedir. Örgüt için yaptıkları ile örgütten aldıklarının dengesiz olduğunu düşünen bireyler, örgütten alacaklı olduğu fikri ile ÜKD'ye yönelerek dengeyi sağlamak yoluna gidebilmektedir.

Örgütün fiziksel yapısı da ÜKD üzerinde etkili diğer bir unsurdur. Ancak diğer öncüllerden farklı olarak örgütün fiziksel yapısının etkisi dolaylıdır. Büyük ölçekli örgütlerde işin özensiz yapılması, devasızlık, alkol kullanımı gibi ÜKD'lerin görülme olasılığı daha yüksektir. Bu düşünce denetim zafiyeti dolayısıyla yakalanma ve cezalandırılma korkusunun az olması ile açıklanabilmektedir. Diğer bir değişle örgütün fiziksel yapısı, bir öncül olarak kontrol mekanizması olarak nitelendirilen başka bir öncülü tetiklemekte ve bu

şekilde ÜKD'ye uygun bir zemin hazırlamaktadır. Bir işletmenin büyük ölçekli olmasının bir diğer olumsuz yanı ise ilişki yapılarının formal olması, informal ilişkilerin yoksunluğu dolayısıyla motivasyon ve aidiyet duygusunun eksik kalmasıdır. Aidiyet duygusu eksik olduğu durumlarda örgütsel bağlılık da gelişmeyebilmekte ve bu durum ÜKD'nin önünden örgütsel bağlılık gibi çok önemli bir engelin kalkmasına sebep olabilmektedir.

2.3.2. İçsel öncüller

Bir önceki bölümde ÜKD'ye sebep olabilecek birey dışında kalan öncüllere değinilmiştir. Bu bölümde ise ÜKD'nin ortaya çıkmasına neden olabilecek bireysel unsurlar ele alınacaktır. Bir çalışanı norm dışı davranışlara iten başlıca birey kaynaklı unsurlar; kişilik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan stres, tutum ve inançlar ile demografik özelliklerdir.

Kişilik yapısı ÜKD sergileme ile doğrudan ilişki gösteren temel içsel öncüllerden biridir. Salgado (2002)'ya göre kişiliğin beş büyük boyutu ÜKD konusunda belirleyicidir. Kişiliğin beş büyük boyutundan ilki bilinçliliktir. Sorumlu tip olarak da adlandırılan bu boyuttaki bireyler sorumluluk sahibi, öz disiplinli bir yapıya sahiptirler. Dolayısıyla bu boyut ile ÜKD'nin ilişkisi olumsuz yöndedir. Birey sorumluluk duygusu ve iş disiplininden ötürü norm dışı davranışları sergileyemeye daha uzaktır. Sorumluluğun aksine duygusal dengesizlik boyutu ÜKD'nin sergilenmesi olasılığı ile olumlu yönde bir ilişkiye sahiptir. Nevrotik olarak adlandırılan bu bireyler kararsız ve dengesiz bir yapıdadırlar dolayısıyla işe devam, belirli standartlarda istikrarlı iş görme olasılıkları daha azdır. Açıklık boyutu olarak nitelendirilen, deneyime yeni fikirlere açıklık, uyumluluk boyutu olarak nitelendirilen, ılımlı, geçimli, sakin olma hali ve dışa dönüklük olarak

betimlenen sosyal olarak aktif, cesur, yüksek ilişki ihtiyacı içinde olma durumu ise ÜKD'nin sergilenmesi üzerinde hem olumlu hem olumsuz bir etkiye sahiptir. Bu özellikler iyi iş ilişkileri getirebilmektedir. Bu da örgüte aidiyet hissini ve iş performansını olumlu yönde etkileyebilecek bir unsurdur. Ancak öte yandan bir bireyin yüksek ilişki ihtiyacı içinde ve geçimli olması örgüt ya da ekip içinde sergilenen bir ÜKD'yi de kolayca benimsemesine neden olabilecek niteliktedir. Bununla birlikte yeni deneyimlere açıklık, emniyetsiz davranışlar yaratabilmektedir. Bireyin yaratıcılık duygusu prosedürlerin dışına çıkması konusunda teşvik edici bir unsurdur. İş emniyeti bütün sektörler ve iş kolları için önemli bir kavramdır. Her işletme emniyet prosedürlerine sahip olmalıdır. Havacılık sektörü söz konusu olduğunda ise emniyet, sektör özelliklerinde önde gelen temel kavramlardandır. Uçuş hizmetine yönelik emniyet, uluslararası otoritelerce belirlenen kurallarla güvence altına alınmaktadır. İşletmeden işletmeye değişmeksizin var olan bu genel kuralların ihlali uçuş hizmetini doğrudan etkileyecektir. Uçuş hizmetinin niteliği düşünüldüğünde emniyetin zedelenmesi can güvenliğini tehdit eden önemli bir durumdur. Bu sebeple uçuş hizmetinde emniyete zarar verecek yaratıcı fikirler havacılık sektörü için oldukça zarar ÜKD'lerin sergilenmesine sebep olabilecek niteliktedir. Beş büyük kişilik boyutunun yanı sıra ÜKD üzerinde etkili bir diğer kişilik özelliği de kendilik kontrolüdür. (Martinko vd., 2002). Kendilik kontrolü bir bireyin olaylar üzerindeki etkilerine yönelik inançlarını temsil etmektedir. İçsel kendilik kontrolü ve dışsal kendilik kontrolü olmak üzere iki ucu olan bu özellikte içsel kendilik kontrolüne sahip bireyler olayların sonuçlarını, başarı ve başarısızlığı kendilerine mal ederken bunun tam aksine dışsal kendilik kontrolüne olan bireyler sonuçları çevreye, şansa kendisinin dışındaki unsurlara mal etmektedir. (Martinko vd, 2002) çalışmasında dışsal kendilik kontrolü olan bireylerin ÜKD'ye daha yatkın oldukları belirtilmektedir. Bu dışsal kendilik kontrolü olan

bireylerin sonuçlara ait sorumlulukları üstlenmedikleri için ÜKD'leri daha rahat gerçekleştirebilmeleri ile açıklanabilmektedir. ÜKD üzerinde etkili bir diğer kişilik özelliği de dürüstlüktür. Dürüstlük etik dışı davranışların sergilenmesi önünde engel oluşturan bir özelliktir (Robinson ve Bennet 2002). Son olarak ise ÜKD makyavellenizm ile ilişkilendirilebilmektedir. Makyavellenist bireyler başarı için her şeyi yapabilecek, duruma göre hareket eden, insancıllığı, etik ve ahlaki küçümseyen ve korkulmayı sevilmeye tercih eden bireylerdir. Özelliklerinden de anlaşılabileceği gibi bu tip bireyler sadece kendileri ve çıkarlarını göz önünde bulundururlar ve kazanç sağlamak için örgütçe benimsenmiş normlar ihlal etmeye yatkındırlar.

Kişilik özelliklerinin yanı sıra iş tatmini de ÜKD'lerin sergilenmesinde etkili olan bir diğer unsurdur. İş tatmini bir bireyin işe yönelik memnuniyetini ifade eden bir kavramdır. İş tatmini düşük bireylerin iş performansları, tatmini yüksek bireylere göre daha düşüktür ve bunun neticesinde de hırsızlık, iş yavaşlatma, devamsızlık ve sabotaj gibi davranışlara sergileme ihtimalleri daha yüksektir (Ostroffs 1992). Hollinger ve Clark (1983)'ün yaptığı bir araştırmaya göre bireylere hırsızlık davranışını gerçekleştirme durumunun, tatminsiz çalışanlarda iş tatmini yüksek çalışanlara oranla daha sık olduğu saptanmıştır. İş tatmini düşük olan bireylerin iş yerindeki zamanı geçirebilmek adına ilaç kullanımına yöneldiği de iddia edilmektedir (Mongione ve Quinn 1975).

İş tatmini ile ilişkili olarak örgüte zararlı davranışların sergilenmesinde örgütsel bağlılık da etkilidir. Örgütsel bağlılık için iş tatmini önemli bir ön koşuldur. Tatmin olmayan bir birey örgüte bağlanmakta zorluk çekecektir. Örgütsel bağlılık duygusu çok olan bireylerin bağlı olmayan bireylere göre ÜKD sergileme olasılıklarının daha az olduğu görülmektedir. (Marcus 2002).

ÜKD'nin ortaya çıkmasında etkili bir diğer içsel öncül ise algılanan strestir. Stres algısını tek başına değerlendirmek mümkün değildir. ÜKD için önemli bir öncül olan kişilik algılan streste de belirleyici bir unsurdur. Nevrotik bir bireyin stres eşiği daha düşükken duygusal olarak tutarlı olan birey içi bu eşiğin daha yüksek olması beklenmektedir. Dolayısıyla kişilik yapısı olarak nitelendirilen başka bir öncülce şekillenen stres algısı ÜKD'nin bir öncülü olmaktadır. İş yerine yönelik stres algısının kuvvetli olduğu bireylerin performansı düşük ve devamsızlık davranışının sıklığı fazla olabilmektedir. Aynı zamanda yüksek stres seviyesi iş yapış süreçlerinde aksamaya sebep olabilecek bir durumdur.

ÜKD'yi tanımlarken vurgu yapıldığı gibi normlar ve etik bu olguyla yakından ilişkili kavramlardır. Buna bağlı olarak tutum ve değerler ÜKD'nin meydana gelmesinde öncül olarak nitelendirilebilecek unsurlardır. Bireylerin ahlaksızlık kavramı ve etik algısı üzerinde etkili olan tutum ve değerler toplum genelinde zararlı davranış olarak algılanabilecek davranışları rahatlıkla sergilemesine sebebiyet verebilmektedir. Hırsızlığı yanlış bir şey olarak algılamayan bir bireyin çalma ihtimali daha yüksek olacaktır.

Son olarak demografik özellikler ÜKD üzerinde etkilidir. Görev süresi, yaş, cinsiyet, aile büyüklüğü, ekonomik durum ÜKD ile ilişkilendirilmektedir. Uzun görev süresi bir bireyin örgüt içindeki norm dışı davranışları kanıksamasına sebep olabilir. Uzun süre boyunca aynı ortamda bulunan birey için başta yanlış, etik dışı olarak nitelendirilen davranışlar zamanla kabule edilebilir bir hal alabilmektedirler. Öte yandan kısa görev süresi de bağlılığın henüz gelişmemiş olması dolayısıyla örgütsel bağlılık öncülünü meydana getirerek ÜKD'nin sergilenmesinde olumlu bir etki yaratabilmektedir. Yaş ve görev süresi hakkındaki bulgular çok açık değildir. Cinsiyet ve aile büyüklüğü ise

devamsızlık üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Kalabalık aile mensubu kadınların işe geç gelme veya devamsızlık oranları daha yüksektir. Ekonomik durum açısından da durumu kısıtlı çalışanlarda alkol ve uyuşturucu madde kullanımın daha yaygın olduğu belirtilmektedir.

2.4. Üretkenlik Karşıtı Davranışlar

Üretkenlik karşıtı davranışlar çok geniş bir yelpazede şekillenmektedir. ÜKD'lerin sınıflandırılması başlığında da ele alındığı gibi farklı başlıklar ve gruplar altında ele alınan bir konudur. Bu çalışma kapsamında, yapılan literatür taramasından yola çıkılarak üretkenlik karşıtı davranışlar yedi farklı tür olarak ele alınmaktadır. Bu yedi tür; mülke zarar, geri çekilme, alkol kullanımı, emniyetsiz davranışlar, bilginin suiistimali, şiddet ve üretimden sapmadır.

2.4.1. Mülke zarar

İşletmeye ait bir varlığa zarar verilmesi, yok edilmesi veya çalınması gibi davranışları içeren mülke zarar davranışı başlıca üretkenlik karşıtı davranışlar arasında yer almaktadır. Mülke zarar temel olarak işletmeye, çalışma arkadaşlarına veya hizmet sektörü söz konusu olduğunda müşteriye ait bir eşya ya da nesneye zarar verilmesi, nesnesin tahrif veya yok edilmesi, izinsiz ve verimsiz kullanımıdır. Mülke zarar başlığı altında incelenebilecek en yaygın üretkenlik karşıtı davranış hırsızlıktır.

Örgütlerde hırsızlık oldukça maliyetli bir üretkenlik karşıtı davranış türüdür. (Hollinger ve Clark, 1983) hırsızlığı işletmeye ait mülk ve/veya paranın çalışan tarafından izinsiz/yetki dışı olarak alınması, kontrol edilmesi veya transferi

olarak tanımlamaktadır. Temel olarak işletmeye ait olan bir varlığın kişisel kullanım için alınması olarak tanımlanan hırsızlık, birikimli olarak, en ufak nesnelerin çalınması da dâhil, işletmelere oldukça pahalıya mal olmaktadır. (Greenberg J. , 2002). Kabin hizmetleri düşünüldüğünde hırsızlık davranışı işletmeye ya da iş arkadaşına yönelik olmanın yanı sıra yolcuyu da hedef alabilmektedir. Yolcuya ait bir nesne/eşyanın kabin görevlisi tarafından alınması durumunda yolcuya verilen maddi zararın yanı sıra işletme, onarılması güç bir imaj kaybına uğrayabilmektedir. Horizon Airlines'ın bir uçuşunda gerçekleşen olay, bu duruma örnek verilebilir. Olaya ilişkin habere göre yolculardan birine ait bir ipad kabin görevlisi tarafından çalınmıştır. Uçuşta ipadi kullandıktan sonra inişe geçildiğinde kabin bagajına koyan yolcu daha sonra ipadin olmadığını farketmiş ve ipaddeki "hırsızlık önleyici" bir uygulama sayesinde yerini tespit etmiştir. Tespit edilen adres ise o uçuşta görev alan kabin görevlisine ait çıkmıştır. Kabin görevlisi tüm inkârlarına rağmen ipadin kendisinde olduğunun tespit edilmesinden sonra, uzunca bir süre boyunca kullandığı ipad'i teslim etmiş ve hapis cezasına çarptırılmıştır.[1] Bu durum özellikle basında yer alması nedeniyle havayolunun ciddi imaj kaybına uğramasına neden olmuştur.

(Hollinger ve Clark, 1983) hırsızlığa sebep olarak beş unsur tanımlamaktadırlar. Bunlardan ilki kişilerin finansal sorunlarından dolayı hırsızlığa yatkınlıklarının yüksek olacağını belirten ekonomik baskı unsurudur. İkincisi ise kişilerin demografik özellikleridir. Buna göre genç, bekar ve erkek bireylerde bu tür davranışa daha sık rastlandığı vurgulanmaktadır. Üçüncü unsur fırsatlar olarak belirtilmektedir. Havayolu kabin hizmetlerinde ikram malzemelerine erişimin kolay olması bu tür bir fırsata örenk verielebilir. Herkesin fırsat bulduğunda

[1] http://travel.usatoday.com/flights/post/2012/09/flight-attendant-spat-delays-flight-again/70001208/1 (Erişim tarihi: 03.12.2012)

çalmaya meğilli olduğu ifade edilmektedir. Tutumsal etkenler ise bir diğer unsurdur. Çalışanların işlerinden veya çalıştıkları ortamdan memnun olmamaları halinde bu üretkenlik karşıtı davranışı sergilemekten kaçınma ihtimalleri daha az olacaktır. Son olarak ise sosyal normlara değinilmektedir. Hırsızlığın içinde bulunulan ortamda kabul edilebileceğini öngören bireyin çalmaya daha yatkın olacağı vurgulanmaktadır.

Örgüt içi hırsızlığın iki temel belirleyicisi vardır. Bunlardan biri birey diğeri ise örgüt yapısıdır. Kumar gibi kötü alışkanlıkalrından ötürü ekonomik zorluk içinde olan, kişilik olarak hırsızlığa yatkın olan bireylerin bu davranışı sergileme olasığı daha yüksektir. Örgüt yapısı ele alındığında ise; örgüt iklimi, caydırıcı politikalar, algılanan örgütsel adalet çalışanların bu davranışı sergilemeleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Greenberg ve Barling, 1996).

Greenberg (2002)'ye göre birçok neden sonucunda ortaya çıkabilen örgüt içi hırsızlık davranışının en önemli tetikleyicilerinden biri algılanan adaletsizliktir. Çalışanlar emeklerinin altında gelir elde ettiklerini düşündüklerinde işletmeden çalmaya eğilimleri artmaktadır. Hak ettiğinden az maaş alan çalışanların hırsızlık ve diğer üretkenlik karşıtı davranışlara daha yatkın oldukları belirtilmektedir. Adalet algısının yanı sıra çalışanların bu davranışa fırsat bulacakları bir ortamın da hırsızlık eyleminin sergilenmesinde önemli bir unsur olduğunu vurgulanmaktadır. Çalışmada hırsızlık davranışı Birey-Durum etkileşimi teorisi üzerinden açıklanmaktadır. Bu teoriye göre düzgün davranış hem bireyin hem de durumun karakterinden etkilenmektedir. Buna göre Greenberg ve Barling, 1996'in de belirttiği gibi hırsızlık davranışının iki temel belirleyicisi bulunmaktadır; bireysel belirleyiciler ve durumsal belirleyiciler.

Bireysel belirleyiciliğin temeli ahlaki gelişimdir. Greenberg J. (2002) çalışmasında Kohlberg'in üç aşama halinde tanımladığı ahlaki gelişim modeline değinmiştir. Bu modelde ahlaki gelişimin üç ayrı düzeyi bulunmaktadır. Birinci düzey geleneksel öncesi düzeydir. Bu düzeyde birey için dış çevre kuralları önem taşımaktadır. Davranışlarına cezalar ve/veya ödüller yön vermektedir. Hareketleri kendi çıkar ve gereksinimleri doğrultusundadır. İkinci düzey ise geleneksel düzey olarak isimlendirilmektedir. Bu düzeyde birey içinde bulunduğu toplumun, yakınındaki insanların beklentilerini dikkate alır yapıdadır. Çevredeki bireylerin beklentilerine göre hareket etmektedir. Doğru ve yanlış kavramları başkalarının beklentilerine göre şekillenmektedir. Son düzey olan geleneksel sonrası düzey ise diğer bireylerden bağımsız olarak kişinin kendi ilkelerinin ve değerlerinin oluştuğu evredir. İlkeler adalet ve eşitlik gibi evrensel değerlere dayanmaktadır. Greenberg J. (2002) geleneksel öncesi düzeydeki bireylerin geleneksel düzeydeki bireylere kıyasla hırsızlık davranışını sergileme ihtimallerinin daha yüksek olduğunu savunmaktadır.

Durumsal belirleyicilere bakıldığında ise iki farklı durumsal değişken mevcuttur. Bunlardan ilki uzaksal değişken diğeri ise yakınsal değişkendir. Etik programları, örgüt içi denetleme ve disiplin politikaları uzaksal değişkendir. İşletmeler içinde yaygınlaşan etik programlarının temel özelliği etik kuralların net bir şekilde belirlenmesi, etik beklentilerin tanımlanması, etik politikalar geliştirilmesi, bunların değerlendirilmesi ve bu kuralların çalışanlara net bir şekilde eğitimlerle ifade edilmesidir. Kuralların açık bir şekilde tanımlandığı, kurallara uymanın denetlendiği ve uyulmaması durumunda yaptırımların olduğu bir ortam çalışanları bu tür davranışlardan alıkoyacak önemli bir güçtür. Buna bağlı olarak Greenberg J. (2002) etik programının örgüt içi denetlemelerin olduğu bir birimdeki çalışanların diğer çalışanlara göre hırsızlık davranışını

sergileme ihtimallerinin az olacağını vurgulamaktadır. Yakınsal değişken ise hırsızlık davranışının hedef aldığı unsur olarak tanımlanmaktadır. Greenberg J. (2002) çalışmasında çalışanların genellikle işletmeden çaldığını, iş arkadaşlarına ait varlıkları almaktan kaçındıklarını vurgulamaktadır. Bu açıdan bakıldığında hırsızlık genelinde örgüte yönelik bir üretkenlik karşıtı davranış olarak nitelendirilmektedir. Diğer bir değişle uzaksal değişkenler örgüt yapısı itibariyle davranışın oluşumunu etkilerken yakınsal değişkenler davranışı gerçekleştirmeye eğilimi olan kişinin zarar vereceği unsuru seçerek davranışı gerçekleştirmesini ifade etmektedir.

2.4.2. Geri çekilme

Geri çekileme belirlenen çalışma saatlerinden daha az çalışmayı içeren davranışlardan oluşmaktadır (Spector, ve diğerleri, 2006). Bu boyut, devamsızlık, işe geç gelme, işten erken ayrılma ve belirlenenden daha fazla mola saati kullanmak gibi davranışları barındırmaktadır.

Kabin hizmetleri düşünüldüğünde işten erken ayrılmak gibi bir davranış zaten bu meslek gurubu için sergilenebilir bir davranış değildir. Bunun yanı sıra havayollarında 50 koltuk başına 1 kabin görevlisi bulundurma zorunluluğu vardır. Bu zorunluluktaki amaçlardan biri uçuş görevine gelmeyen/gelemeyen bir kabin görevlisinin yerine hazırda bulunan nöbetçi kabin görevlisinin geçmesini sağlamaktır. Kabin görevlileri gerekçesiz uçuşa gelmediklerinde arka arkaya uçuşlarda görevlendirilmek ya da izin günlerini iptal edilmesi gibi disiplin cezası alarak uyarılmakta, davranış tekrar edildiğinde ise sözleşmeleri doğrudan iptal edilmektedir. Uçuş hizmetinin yapısı itibariyle uçuşa görevlendirilmiş ekibe bağlı olması nedeniyle devamsızlık konusunda sıkı

kurallar uygulanmaktadır. Bu nedenle kabin görevlileri devamsızlık davranışını sergilemeye yüksek eğilim göstermemektedirler.

İşe devamsızlık ve iş saatlerinin iş amaçlı değerlendirilmemesi işletmeler için oldukça önemli üretkenlik karşıtı davranış türleridir. Bu konuya ilişkin çalışmaların hepsinde çalışan devamsızlığının örgüte olan maliyetinin büyüklüğünün altı çizilmektedir. Devamsızlık günümüzde de olduğu gibi geçmişte de işletmeler için sorun oluşturan ve yönetimce çözümleri aranan bir sorundur. Devamsızlığa yönelik araştırmalar eskiye dayanmaktadır.

(Blau, 1989) yaptığı çalışmada işi benimseme ve örgütsel bağlılığın devamsızlık adına belirleyici unsurlar olduğunu belirtmektedir. Bir birey işi ne kadar benimserse ve örgütsel bağlılığı ne kadar yüksekse iş ve çalıştıkları işletme onları o kadar çekecek, işe gitmek için o kadar motive olacak ve devamsızlık yapma ihtimali azalacaktır (Blau G. J., 1989; Blau ve B., 1987). İşi benimseyemeyen ve örgütsel bağlılığı olmayan bireylerin ise daha az motive olacakları vurgulanmaktadır. Çalışmada işi benimseme ve örgütsel bağlılık ile ilişkilendirilen devamsızlığın kasıtlı, özürsüz devamsızlık olduğunun altı çizilmektedir. Bu hipotez ile yola çıkan (Blau, 1989) yaptığı araştırma sonucu, artan işi benimsemenin örgütsel bağlılığın düşük olduğu durumlarda devamsızlık üzerinde gözle görülür bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan örgütsel bağlılığı yüksek olan bir çalışan için işi benimseme devamsızlık davranışını etkileyen bir unsur değildir.

Devamsızlık davranışına örgütsel bağlılık ile birlikte etki eden bir diğer unsur iş tatminidir. Bağlılığı düşük ve iş tatmini az bir çalışan için devamsılık işten kaçabileceği bir fırsat olarak görülmektedir. Bunun aksine örgüte kuvvetli bir

şekilde bağlı ve iş tatmini yüksek bireyin iş sadakati ve dolayısıyla işe devam isteği yüksek olacaktır (Abraham, 1998).

(Hackett, 1990) ise devamsızlığın yaş ve görev süresi ile ilişkisini incelemektedir. Yaş ve görev süresinin önlenebilir devamsızlık ile olumsuz yönde bir ilişkisi bulunduğu ve yaşın görev süresine kıyasala devamsızlık üzerinde daha etkili olduğu hipotezi ile yola çıkılmıştır. Yaşın, cinsiyet ile birlikte yorumlandığında önlenebilir devamsızlık ile ters yönlü ilişkisi olduğu belirtilmektedir. Buna göre yaşça küçük erkeklerin devamsızlık yapma ihtimalleri daha yüksektir. (Hackett, 1990; Gellatly, 1995). Devamsızlığın yaş ile olan ilişkisi yaşça büyük bireylerin düzen ve istikrar ihtiyaçlarının daha yüksek olması ile açıklanmaktadır. Kadın çalışanlar söz konusu olduğunda ise devamsızlığın orta yaş olarak nitelendirilen 35-40 yaş aralığında daha yüksek olduğu vurgulanmaktadır.

Devamsızlık davranışı üzerinde etkili olan bir diğer kavram adalet algısıdır. Çalışanlar, yönetimce örgüt içindeki bireylere iş yükü bakımından adil davranılmadığını düşündüklerinde motivasyonları bozulmakta buna bağlı olarak iş gayretleri ve performansları düşmektedir. Bu durum rutin, ağır iş yükü ve baskısından kaçmak adına devamsızlık davranışını sergileme ihtimalini doğurmaktadır. Örgütsel adalet algısının devamsızlık üzerindeki etkisi örgütsel bağlılık kadar büyük olmasa da, devamsızlığın temel maliyetinin örgüte olduğu düşnüldüğünde, iş yükünde adaletsizlik olduğuna inanan bireyin devamsızlığa yatkın olması tutarlı bir tespittir (Gellatly, 1995).

Birçok üretkenlik karşıtı davranışta olduğu gibi örgüt içi kurallar ve normların algısı devamsızlık üzerinde de etkilidir. Çalışanların devam konusundaki disiplinleri örgüt içindeki atmosfere bağlı olarak şekillenmektedir. Çalışanlarda

kabul edilebilir devamsızlık algısı işletme içindeki diğer bireylerin bu davranışı sergileme sıklıkları ve karşılaştıkları sonuçlara bağlı olarak oluşmaktadır. Buna bağlı olarak devamsızlık standardı algısı yüksek olan bireylere kıyasla bu algısı düşük olan bireyler devamsızlığa daha yatkınlık göstermektedirler (Gellatly, 1995).

Son olarak alkol tüketimi ise bireyin devamsızlık davranışı üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir. Alkol tüketimine bağlı duygusal dengesizlikler, sağlık problemleri, düzensiz hayat koşulları kişinin işe devamındaki istikrar adına olumsuz rol oynamaktadır. (Esler ve Bell, 2008). Mazeretsiz işe gelmeme, sıklıkla işe geç kalmak, acil durum bahanesi ile plansız olarak işe gelmemek, alkol tüketiminin başlıca belirtileri arasında sayılmaktadır (Alcoholism in the Workplace: A Handbook for Supervisors).

2.4.3. Alkol kullanımı

Bilindiği gibi alkol tüketimi sıklığı ve yoğunluğu ile doğru orantılı olarak insan yaşamını olumsuz etkileyen bir alışkanlıktır. Alkolün olumsuz etikleri iş yaşamına da yansımaktadır. Alkol tüketimi örgüt içinde sorun oluşturan bir diğer üretkenlik karşıtı davranış biçimidir. Alkol tüketen bir çalışan bilişsel ve fiziksel olarak, tüketmeyen bireye kıyasla, daha zayıftır.

İş performansı ve iş ilişkileri de alkol tüketiminden olumsuz etkilenmektedir. Alkol tüketimi beraberinde devamsızlık, asabiyet, duygusal dengesizlik, enerji düşüklüğü ve iletişimden kaçınma gibi işletme için sorun oluşturacak başka durumlar da yaratmaktadır. İş yerinde alkol tüketiminin olumsuz sonuçlarından

başlıcaları hastalık, devamsızlık, başkalarını sakatlama, işgücü bozumudur (Esler ve Bell, 2008).

Alkol tüketimi ile ilgili en önemli noktalardan biri de alkol tüketen bireyin sadece kendine değil çalışma arkadaşlarına da zarar veriyor oluşudur. (Leach, 1974'ten aktaran Esler ve Bell, 2008) komşu-alkoliklik kavramına değinmektedirler. Bu kavram alkolik bir bireyin yanında bulunan diğer bireylerin de alkol tüketimi esnasında ya da içki mahmurluğu evresinde alkolik olan bireyle paralel belirtiler gösterme eğilimlerini ifade etmektedir. Bu durumun yanı sıra alkol tüketen bir iş arkadaşı örgüt içindeki iş disiplini algısına zarar verebilmekte ve örgütün genel iş motivasyonunu olumsuz etkileyebilmektedir. Kabin hizmetlerinde de alkol kulanımı ekip çalışmasını doğrudan önemli ölçüde etkileyen bir davranıştır.

ABD Personel Yönetimi Birimine göre ABD'de alkol kullanımının iş yerine ilişkin maliyeti yıllık olarak 33 milyar dolar ile 68 milyar dolar arasında değişmektedir. Araştırmalara göre alkol tüketim alışkanlığı olan bireylerde iş kazası yapma oranı daha fazladır.[2] İçki mahmurluğunun etkilerini havayolu pilotları üzerinde gözlemleyen bir çalışmada, bir pilotin kanındaki alkol miktarının %0.1-0.12'ye ulaşmasını izleyen 14 saat içerisinde bilişsel ve fiziksel bozukluğun devam ettiği tespit edilmiştir.[3] İşe ilişkin planlanan tarihleri kaçırmak, özensiz ve eksik iş yapmak, iş planında belirlenen hedeflere ulaşamamak, iş süreçlerinde yanlışlık yapmak alkol kaynaklı temel performans sorunlarıdır.

[2] http://www.opm.gov/policy-data-oversight/worklife/reference-materials/alcoholism-in-the-workplace-a-handbook-for-supervisors/ (Erişim tarihi:17.02.2013)

[3] http://alcoholism.about.com/od/work/l/blnaa44.htm (Erişim tarihi: 10.02.2013)

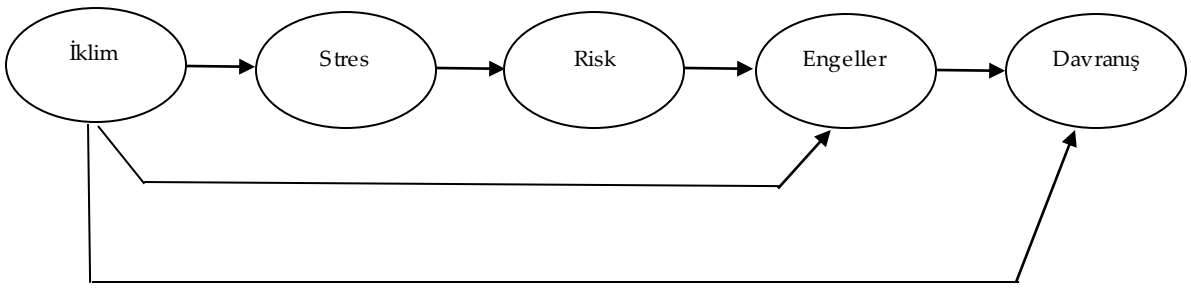
Üretkenlik karşıtı davranışlar birbirlerine zemin hazırlar nitelikte olabilmektedirler. Alkol tüketimi bunun örneklerinden biridir. Daha önce de belirtildiği gibi alkol tüketen bireylerde duygusal dengesizlik, çabuk sinirlenme, tahamülsüzlük gibi özellikler ortaya çıkabilmektedir. Bu durum ise bireyi iş yerinde uygunsuz sözel ve fiziksel hareketlere yönlendirebilmektedir. Kişi, tartışmacı ve sabırsız yapısından ötürü örgüt içi iletişiminde üretkenlik karşıtı davranışlar sergilemeye yatkındır.

İş ortamında bu tür bir davranışla karşılaşılmasının başlıca sebepleri; iş yeri kültürü, yabacılaşma, alkolün ulaşılabilirliği, gözetim ve alkole yönelik politikalardır.[3] İş yerinde alkol alışkanlığının kabul görüp görmemesi bireylerin alkol tüketim alışkanlıkları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bunun yanı sıra sıkıcı, stresli ve izole bir iş ortamı bireye bu tür alışkanlıklara yönlendirebilmektedir. Örgüt içinde bir çok davranışın şekillenmesinde etkili olan politikalar ve gözetim alkol kullanım alışkanlığı üzerinde de etkilidir. Örgüt içinde alkol tüketiminin açık bir şekilde kısıtlandığı ve bunların denetiminin yapıldığı bir ortamda bireylerin bu davranışa meğili azalacaktır. Büyük bir işletme örgütünün aksine kabin hizmeleri daha küçük ekipler tarafından yürütüldüğü ve alkol kullanımı doğrudan uçuş emniyetini ve hizmet kalitesini tehdit ettiği içiniçin alkol kullanımının tespiti ve denetlenmesi konusunda da oldukça sıkıdır. Bu da kabin görevlileri bu davranışı sergilemektan alıkoyan güçlü bir unsurdur.

2.4.4. Emniyetsiz davranışlar

Örgüte zarar verebilecek üretkenlik karşıtı davranışlardan bir diğeri de emniyetsiz davranışlardır. Emniyetsiz davranışlar işin gerektirdiği iş yapış şekillerine ve emniyet prosedürlerine uymayarak kişinin kendisini, iş arkadaşlarını hatta hizmet sektörü söz konusu olduğunda müşterilerin can güvenliğini tehlikeye atan davranışlardır. Emniyetsiz davranışlar, emniyetsiz iş yeri koşullarına oranla dört kat fazla kazaya sebebiyet vermektedir.

İş yerinde emniyetsiz davranışın sergilenmesine sebep olacak başlıca örgütsel faktörler; algılanan emniyet iklimi, algılanan felaket düzeyi, algılanan iş stresi, algılana risk ve algılanan engellerdir (Seo, 2005).



Şekil 4: Emniyetsiz Davranış Modeli
Kaynak: (Seo, 2005)

Seo 2005'in oluşturduğu modele göre (Şekil 4), emniyetsiz davranışlar üzerinde en büyük etkiye sahip olan unsur emniyet iklimidir. Emniyet iklimi emniyetsiz davranışı eş zamanlı olarak üç farklı açıdan etkilemektedir. Bunlardan ilki algılanan iş stresi, risk ve engellerin sıralı etkisi sonucu ortaya çıkan dolaylı etkidir. İkincisi emniyetsiz davranışı etkileyen algılanan engellerin doğrudan etkisi aracılığı ile yarattığı etkidir. Sonuncusu ise emniyetsiz davranışlar üzerindeki doğrudan etkidir. Emniyet iklimi algısı geliştirildiğinde, algılana iş

stresi azalacak bu da algılanan riski de aynı yönde etkileyecektir. Bunların sonucunda da birey emniyetin önünde daha az engel algılayacak ve daha emniyetli davranmaya yönelecektir.

Kazalara sebep olan farklı türlerde emniyetsiz davranışlar vardır. Bunlardan bir tanesi işi kısa yoldan yapmaktır. Bireyler iş süreçlerinde daha hızlı ve verimli olmak adına iş yapış şekillerinde kolaya kaçabilmektedirler. Zamandan tasarruf yapmak adına farklı yollardan iş yapmak iş emniyetini tehdit edip riski ve kazaları arttırdığında işletmelere zarar vermektedir. Kabin görevlilerinin zamanında performans zorunluluğu onları bu tür davranışlara yönlendirebilmektedir. Kendinden fazla emin olmak da emniyetsiz davranışa yol açan bir durumdur. Bu tür bir tavrın engellenmesi için kabin görevlileri uçuş hizmetlerinde yaşanmış olay analizleri ile sürekli eğitimlerle tabi tutulmakta bu sayede sürekli emniyetin önemi vurgulanarak bu konuda hassasiyet pekiştirilmektedir. Kendine güven olumsuz bir olgu olmamakla birlikte, iş ortamında fazla kendine güven bireyin belirli kural ve prosedürleri atlamasına sebep olabilecek bir özelliktir. Eksik talimatla işe başlamak da iş emniyeti tehdit eden emniyetsiz bir davranış biçimidir. Bir işi tam yapabilmek için işe yönelik tüm detayları ve kuralları bilmek gereklidir. Eksik bir bilgiyle, sormadan işe başlamak emniyeti tehdit edecek bir risktir. Ancak bu tür bir etken kabin görevlileri için geçerli değildir. Havacılıkta özellikle emniyete yönelik talimat ve kurallar uluslararası otoritelerce net bir şekilde ortaya konmaktadır. Düzensizlik de emniyeti tehdit eden bir üretkenlik karşıtı davranıştır. İş ortamının temiz, düzenli ve yabancı nesne/maddelerden arındırılmış olması iş emniyetinin temel unsurlarındandır. En belirgin emniyetsiz davranışlardan biri de emniyet prosedürlerinin göz ardı edilmesidir. Bunların yanı sıra zihinsel dikkat dağınıklığı iş yerinde istenmeye sonuçlar doğurabilecek bir faktördür. İş

sürecinde kişisel yaşamın dikkat dağıtmasına izin vermek bireyi, çalışma arkadaşlarını ve müşterileri tehlikeye atan bir durumdur. Son olarak, plansız çalışmak risk yaratan bir üretkenlik karşıtı davranıştır. Hiç bir iş süreci aceleye getirilmemeli, iş planlanarak ve planlara uyarak gerçekleştirilmelidir.

2.4.5. Bilginin suiistimali

Bilgi işletmeler için önemli bir kaynak ve güç belirleyicisi niteliğindedir. Bilginin doğru kullanılmaması, gizlenmesi veya paylaşılmaması gereken durumlarda paylaşılması, işletmeler için problem oluşturan üretkenlik karşıtı davranışlardır. Bilginin başlıca özellikleri aşağıdaki gibidir (Parker, 2000).

- Çok farklı kaynaklardan elde edilir.
- Elde etmesi zor ya da kolay olabilir.
- Kullanılabilir olmadan önce
    - Toplanmalı
    - İşlenmeli
    - Depolanmalı
    - Dağıtılmalıdır
- Farklı amaçlar için kullanılabilir.
- Bir takım hata ya da tahribatlardan ötürü kirlenebilir.
- Sızdırılmadan ötürü kaybolabilir.
- Hareketlidir; fakat yönünü bulabilmesi, ihtiyacı olana ihtiyacı olduğu zaman ulaşabilmesi için yönetilmelidir.

"Bilgi güçtür." Özellikle günümüz koşullarında, artan ticaret, medya ve teknoloji kullanımında bilgi işletmelerin bilançolarına yön verebilecek bir unsurdur. İşletmeye zarar verecek bilgi suiistimali temel olarak iki türdür. Bunlardan ilki

uygunsuz bilgi paylaşımıdır. İşletemeye ait önemli bir bilginin yetkisi olmayan kişilerle paylaşılması işletmenin bir kaynağının umumileştirilmesi niteliğindedir. Bilgi bir kere umumi olduğu zaman değeri kaybolmakta ve bundan kaynaklanan kayıp giderilememektedir (Prothroe, 1978). Havacılık sektörü için bu umumileşen bilginin verebileceği zararın çok önemli başka bir boyutu da vardır. Bu da yetkisi olmayanlarla paylaşılan bilgilerin içeriğinin güvenlik süreçlerine ilişkin işletme politikaları olması durumunda ortaya çıkan risk durumudur. İkincisi ise bilginin gizlenmesidir. Bu da bir çalışanın çeşitli sebeplerden ötürü bir bilgiyi, durumu çalışma arkadaşlarından ya da üstlerinden saklamasını ifade eden durumdur. İş süreçlerini etkileyen bir bilginin paylaşılmaması üretim ve ya hizmette istenmeye sonuçlar doğurarak verimsizliğe ya da kalite kaybına neden olabilmektedir. Bilgi akışı havacılık sektöründe süreçlerin sağlıklı işleyebilmesi için en önemli unsurlardan biridir. Trans World Airlines'ın üst yöneticisi Carl Icahn, "Başka herhangi bir sektör yoktur ki, bilgi üretildikten hemen sonra iletilmesi gereksin. Görevi başındaki her bir çalışanın yaptığı işten emin olabilmesi için gerekli bilginin kendisine doğru bir şekilde iletildiğinden emin olması gerekmektedir. Bu en başta emniyetli bir uçuşun sağlanabilmesi için zorunludur." diyerek iletişimin havacılık sektöründe oynadığı önemli rolün altını çizmektedir (Ergün, 2008a). Hava taşımacılığının çok önemli bir parçası olan kabin hizmetleri bir takım çalışmasıdır. Böyle bir çalışma düzenin de bilginin önemi artmaktadır. Hizmetin sağlıklı, kaliteli ve emniyetli bir şekilde devamlılığının sağlanabilmesi için sürekli bilgi akışı kritik bir rol oynamaktadır.

2.4.6. Şiddet

İş yerinde meydana gelen şiddet örgüt dinamiklerini dolayısıyla örgütün işleyişini etkileyen bir üretkenlik karşıtı davranış grubudur. İş yerinde şiddet son on yılda üç kat atmıştır ve yaklaşık olarak bir milyon insan her sene iş yerinde şiddete maruz kalmaktadır (Mount, 2003).

İş ortamında şiddet, çalışan bir birey sürekli olarak bir ya da birden çok kişi tarafından olumsuz hareket ve sözlere maruz bırakıldığında ve farklı sebeplerden ötürü kendini savunmakta güçlük çektiğinde ortaya çıkan durumdur. İş ortamında şiddet denildiğinde meydana gelen bütün olumsuz davranışlar gibi algılansa da bahsedilen şiddetin en önemli özelliklerinden birisi süreklilik arz etmesidir. Sistematik bir şekilde uygulanan ve hedefi savunmasız bırakan hareketler üretkenlik karşıtı davranış olarak nitelendirilmektedir.

İş yeri zorbalığı olarak da nitelendirilen şiddet davranışı her zaman fiziksel veya sözel bir şekle bürünmemektedir. Hedef bireyi dışlamak, sorumluluklarını azaltmak, işini aşağılamak da örgüt içi bireye yönelik olumsuz davranışlar da iş yeri zorbalığı olarak adlandırılmaktadır. (Zapf & Einarsen, 2001). Tehditkâr davranışlar, sözlü veya yazılı tehditler, taciz, istismar ve fiziksel saldırılar başlıca şiddet davranışlarıdır.

Şiddetin önemli boyutlarından biri de duygusal boyutudur. Sözlü veya sözsüz yapılan saldırılar bireyleri duygusal anlamda da yıpratma amacı gütmektedir. Duygusal şiddet fiziksel şiddetten farklı olarak psikolojik olarak daha yaralayıcı ve tespiti zor bir şiddet boyutudur. Duygusal şiddetin fiziksel şiddet gibi somut kanıtı olmaması tespitini ve takibini zorlaştırarak bu tür şiddetin önlenmedi önünde önemli bir engel oluşturmaktadır. (Keashly, 1997) ise iş yerinde yaşanan

şiddetin en yaygın türü olarak, fiziksel zarara yol açmaksızın hoş olmayan söz, hareket veya fiziksel temas yoluyla iş yerinde düşmanca bir ortam yaratan davranışlar olarak nitelendirdiği taciz davranışını öne sürmektedir.

İş yerinde tacizin yedi farklı boyutu ya da özelliği vurgulanmaktadır (Keashly, 1997).

- Davranış sözel veya sözel olmayan/fiziksel şekillerde gerçekleştirilebilmektedir.
- Düzen arza eder, tek bir seferlik olaylar değillerdir.
- Hedef tarafından hoş karşılanmayan, istenmeyen, talep edilmemiş davranışları içermektedir.
- Başkalarının haklarının ihlalini içermektedir.
- Hedefe zarar vermekle sonuçlanmaktadır.
- Hareketlerde niyet ve kontrol edilebilirlik vardır.
- Güç farkı içermektedir.

Şiddet davranışı ile ilişkilendirilen değişkenlerden biri cinsiyettir. (Mount, 2003) yaptığı çalışmada erkeklerin kadınlara oranlara şiddete 10 kat daha meyilli olduklarını belirtmektedir. Yaş bir diğer etkendir. Şiddetin %40'ı 15-24 yaş aralığında görülmektedir. Geçmişte bu tür davranışı sergilemiş olmak da yatkınlık adına önemli bir veridir. Bunun yanı sıra paranoyak kişiler, kurgularından dolayı kendileri savunmak adına şiddete yönelebilmektedirler. Zekâ da şiddet adına önemli bir belirleyicidir. Ortalamanın altında bir zekâya sahip olan bireyin şiddet uygulama ihtimali daha yüksektir. İşini kaybetme korkusu da bireyleri savunma pozisyonuna geçirerek şiddete yöneltebilmektedir. Bunların yanı sıra aile içinde şiddetin meşru görüldüğü bireylerin, şiddeti olumsuz bir davranış olarak algılamadıkları için iş ortamına

da taşımaları mümkündür. Son olarak alkol tüketimi bireyi şiddete yönlendiren bir diğer davranıştır. Daha önceden de vurgulandığı gibi üretkenlik karşıtı davranışlar bir birlerine zemin hazırlar nitelik taşıyabilmektedirler. Alkol kullanımı ve şiddet arasındaki ilişki da bunun en iyi örneklerindendir. Alkol kullanımına yönelik bölümde de bahsedildiği gibi alkol kullanımı bireyleri tahammülsüzleştirerek karar mekanizmalarına zarar vermektedir. Tahammülsüz ve akılcı karar almakta güçlük çeken bir bireyi şiddete eğilimi artabilmektedir. Diğer bir değişle bir ÜKD olan alkol kullanımı sonucu başka bir ÜKD'nin sergilenmesine yönelim artabilmektedir.

İş ortamında şiddetin önüne geçmek için işletmenin yapabileceği temel davranış, şiddetin tanımı, kapsamı ve cezası konusunda net olmaktır. Hangi davranışların şiddet kapsamında değerlendirileceği ve bedelinin ne olacağı konusunda çalışanı bilgilendirmenin yanı sıra, bu tür davranışlara maruz kalan çalışanları durumu raporlamaya teşvik edecek içten bir örgüt ortamı yaratmak, işletme içinde istenmeyen bu norm dışı davranışı önemli ölçüde azaltacaktır.

Havayolu taşımacılığında yaşanan şiddet davranışına bir örnek American Eagle adlı işletmenin Kennedy Havalimanı'ndan gerçekleştirdiği uçuşta meydana gelmiştir. Havayolunun Washington'dan New York'a yapacağı tarifeli uçuşu, uçak kapıdan ayrıldıktan hemen sonra tartışmaya başlayan kabin görevlileri dolayısıyla dört saat gecikmeli olarak gerçekleştirilebilmiştir. Şiddetlenen sözlü tartışma üzerine kokpit görevlileri kapıya geri dönüş yaparak kabin ekibinde değişiklik yapmak durumunda kalmış ve buna bağlı olarak uçuş gecikmiştir. Olay sonrasında yolcular inişte bile hala sinirli olduklarını, kabin görevlilerinin

iyi hizmet ve profesyonel iş davranışı sergileyemediklerini belirtmiştir.[4] Bu olaydan bir hafta sonra ise benzer bir olay tekrarlanmıştır. United Airlines'ın Şikago'ya giden tarifeli bir uçuşu, kabin görevlilerinin kavgası dolayısıyla Durham'a acil iniş yapmak durumunda kalmıştır.[5] Bu tür olaylar sebebiyle yaşanan gecikmeler hem havayoluna maddi olarak hasar vermekte hem de havayolunun yolcular gözünde itibar kaybetmesine neden olarak manevi zarara sebep olmaktadır.

2.4.7. Üretimden sapma

Üretimden sapmak bir çalışanın kasıtlı olarak işini yapılması gerektiği gibi yapmaması, etkili çalışmamasıdır (E. Spector vd., 2006). Üretimden sapmanın sonucunda iş kalitesi düşer. Kabul edilen standartların altında iş yapmak, iş süreçlerinde özensiz ve zaman kısıtını göz ardı ederek çalışmak, işteki verimliliği azaltarak kalitenin düşmesine sebep olacaktır.

Üretimden sapmanın önemli bir özelliği pasif bir direniş olması itibari ile tespit edilmesinin güç olmasıdır (E. Spector, Penney, Bruursema, Goh, & Kessler, 2006). Bu tür davranışlar hırsızlık ve mülke zarar gibi anında gözle görülebilir sonuçlar doğurmamaktadır. İş süreçlerindeki performans düşüklüğü ve buna bağlı verimsizlik, mülke zarar üretkenlik karşıtı davranışına kıyasla görece daha uzun

[4] http://www.nbcnewyork.com/news/local/Flight-Attendants-Fight-Argument-Delays-Plane-JFK-Washington-Flight-3823-170443516.html (Erişim tarihi: 30.11.2012)

[5] http://portlandtribune.com/cr/24-news/115609-flight-attendant-from-oc-arrested-on-ipad-theft-charges (Erişim tarihi:27.11.2012

vadede görünür sonuçlar meydana getirmektedir. Örgüt içinde iyi bir takip sistemi olmadığı takdirde sorun ve kaynağının tespiti de zor olacaktır.

Bu tür davranışlar farklı sebeplere dayanabilmektedir. Bunlardan ilki protestodur. Çalışanların örgüt içindeki adalete olan güvenlerinin sarsılması, iş yükü konusunda adil olunmadığına inanmaları, gerginlik ve düşmanca tavırlara sebep olabilmektedir. Üretimden sapmak, işi sabote etmek, bu tür duyguların ifadesi olarak ortaya çıkan davranışlardır (Kelloway, Francis, Prosser, & Cameron, 2010). Birçok üretkenlik karşıtı davranışta olduğu gibi örgütsel kültür ve normlar, özensiz iş yapmaya yönelik davranışlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgüt içerisinde bu tür davranışların yaygın olduğu ve yönetimce cezalandırılmadığı durumlarda çalışanlar bu tür davranışları sergilemeye daha yatkın olacaktır. Stresli iş ortamı bir başka sebeptir. İş ortamında yoğun strese maruz kalan birey, bu tür davranışları kabul edilebilir olarak algıladığında kendini daha rahat hissederek davranışlara yönelebilmektedir (Spector, ve diğerleri, 2006). Diğer bir değişle çalışan işin yoğunluğundan boğulduğu durumlarda içinde bulunduğu yoğun stres ortamından dolayı iş düzeninde yer almayan molaları kendine hak görebilmektedir.

2.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışın Sonuçları

Üretkenlik karşıtı davranışlar örgüt içinde çoğunlukla zararlı sonuçlar meydana getiren davranış biçimleridir. Hedef örgüt ya da örgüte dâhil bireyler de olsa, neticesinde örgüt içindeki dengeleri bozarak örgütün işleyişini zedelemektedirler. Daha önceki bölümlerde de değinildiği ve örneklendirildiği gibi ÜKD'ler gerek maddi gerekse manevi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Lau ve diğerleri (2003) ÜKD'nin yaygın olmasının yanında oldukça maliyetli sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Harper (1990)' a göre çalışanların %33-%75'I hırsızlık, zimmete geçirme, vandalizm, sabotaj ve devamsızlık davranışlarını sergilemiştir. Çalışanların norm dışı davranışlarının 6 milyar dolar ile 200 milyar dolar arasında örgüte zarar olarak sonuçlandığı belirtilmektedir (Lau, Au, & Ho, 2003).

Peterson (2002) gittikçe artan norm dışı davranışların yüksek maliyetine değinmektedir. Çalışanların dörtte üçünün en az bir kere işverenlerine ait bir şeyi izinsiz aldıkları belirtilmektedir. Henle ve diğerleri (2005) ise işletmelerin %95'inin örgüt içi norm dışı davranışlarla karşılaştıklarını ifade etmektedir. Bu çalışmadaki rakamlara göre yaygın bir norm dışı davranış olan hırsızlığın ABD ekonomisine maliyetinin 50 milyar dolardır. Maliyetliliğinin yanı sıra iş ortamında ÜKD'ye maruz kalan bireylerde stres kaynaklı problemler ortaya çıktığı ve de bunu üretim performanslarını olumsuz etkilediği saptanmıştır.

Üretkenlik karşıtı davranış işletme içinde farklı boyutlarda sonuçlar doğurur ve zarar ölçütleri çeşitlidir. Küçük ölçekli ÜKD'ler zaman içerisinde süreklilik ile yıpratarak oldukça zararlı boyuta ulaşabilmektedirler. Bazı ÜKD'ler ise doğrudan sarsıcı boyutlarda zarara sebebiyet verebilmektedir. Mayıs 2012'de Türk Hava Yolları çalışanlarının grev haklarının ellerinden alınmasına ve gelecek grev yasağına karşı izinsiz yürüttükleri eylem bu duruma iyi bir örnek oluşturmaktadır. THY bu görev sebebiyle 179 seferi iptal etmek durumunda kalmış ve bu iptaller nedeniyle yolcularını otelde ağırlamak durumunda kalmıştır. [6]Bunun sonucu olarak yolcuların konaklama ve yemek masrafları da dâhil olmak üzere işletme 4,5 milyon dolarlık bir zarara uğramıştır. THY

[6] http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20654148.asp, (Erişim tarihi: 26 Kasım 2012)

tarafından kanunsuz eylem olarak nitelendirilen, örgüte yönelik, bu davranış çalışanların hak talep etmek adına sergilediği bir durum olsa da gerek işletme gerekse davranışı sergileyen çalışanlar adına büyük kayıplara sebep olmuştur. Eylem sonucu THY " THY A.O'dan 260, THY Teknik A.Ş.'den 45 kişinin 2822 sayılı Kanunun ilgili maddeleri gereğince iş akitleri feshedilmiştir. Şirketine zarar veren, yolcularımızı mağdur eden kişilerle birlikte yola devam edilmesi mümkün değildir.", şeklinde bir açıklama yapmıştır. [7]

Öte yandan Robinson ve Bennet (1995) yaptıkları çalışma sonucu ÜKD'nin sosyal bir sistemin refahını tehdit edici sonuçların yanı sıra bir takım olumlu sonuçlar da doğurabileceğini belirtilmektedir. Bu tür davranışların ekip üyelerinin ortak ilgi alanlarının farkına varmaları sağlaması ve örgüte uyarı niteliği taşıması yönlerine değinmektedirler. ÜKD'nin farklı boyutları inceleyen bu çalışma sonucu farklı türedeki davranışların farklı sonuçlar doğuracağı ortaya konmuştur. Bireylerarası norm dışı davranışların örgüt üyeleri arasındaki ekip bağını kuvvetlendirmek gibi sosyal bir işlevi olabilmektedir.

[7] http://www.internethaber.com/thy-isten-cikarma-maliyet-zarar-grev--430448h.htm, (Erişim tarihi: 26 Kasım 2012).

3. Uygulama

Bu bölümde, çalışmanın daha önceki kısmın ele alınan kuramsal bilgiler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli incelenecektir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulguların yorumlarına yer verilecektir.

Araştırma modeli ile ortaya konulan bulguların daha açık bir şekilde anlaşılabilmesi amacıyla öncelikle üzerinde araştırma yapılan kabin görevlilerinin hizmet süreci hakkında bilgi verilecektir. Burada amaç ele alınan iş grubunun niteliklerinin anlaşılır kılınmasıdır.

3.1. Kabin Görevlisi Hizmet Süreci

Önceki bölümlerde de değinildiği gibi havayolu taşımacılığı, hizmet sektörünün bir parçasıdır. Hizmet sektörünün doğası gereği müşterilerle birebir iletişim söz konusudur. Havayollarında ise hizmet sunumunda müşteriler ile birebir ve en uzun süre iletişim halinde bulunan havayolu personeli, kabin görevlileridir. Bu açıdan kabin görevlileri hizmet kalitesinin yaratılmasında ve algılanmasında çok önemli bir rol üstlenmektedirler.

Kabin içerisindeki çevresel koşulları kontrol altında tutmak, sunulan konforun devamlılığını, havayolunun müşterileri olan yolculara temiz ve dinlendirici bir kabin ortamı ve uçuş sağlamak kabin görevlilerinin sorumluluğundadır. Bunların yanı sıra uçuş emniyetinin sağlanmasından da kabin görevlisi sorumludur. Uçuş süresinde meydana gelen acil durumlarda, sağlık sorunu ile karşı karşıya kalındığında, uçakta doktor olmaması durumunda müdahale kabin görevlisinin sorumluluğundadır. Ayrıca acil bir durum dolayısıyla

gerçekleştirilen zorunlu bir iniş durumunda uçağın tahliyesini yönetmek görevi vardır (Ergün, , 2008b).

Kabin görevlileri havayolu taşımacılığının sahne önünde yer alan elemanlarıdır. Havayolu hizmeti bir bütün olmasına karşın müşteri ile en uzun süre karşı karşıya kalan kabin görevlileri yolcuların hizmete yönelik algısını ve kararlarını etkileyen temel unsurlardan biridir. Ayrıca yolcuların -uçuşun gecikmesi ya da güvenlik süreçlerinde yaşanan sıkıntılar gibi- uçuşa kadar diğer süreçlerde yaşadıkları bir takım aksiliklerin etkisini uçuş esnasından telafi edebilecek, yolcunun hizmete yönelik algısını olumlu yönde değiştirebilecek olan da yine kabin görevlileridir. Bir noktadan bir noktaya yolcuların emniyetli bir şekilde taşınması olarak tanımlanan, yolcunun satın aldığı temel taşımacılık hizmetini sunan kabin görevlileridir. Bundan dolayı kabin görevlileri yolcuların hizmet deneyimlerinde kilit bir rol oynamaktadırlar. Bunun temel sebebi yolcuların havayolu hizmet kalitesini kabin hizmet kalitesine paralel değerlendiriyor oluşudur. Diğer bir değişle kabin görevlileri gerek yaptıkları işin teknik özellikleri gerekse yolcu üzerindeki etkisi açısından havayolu taşımacılığı hizmeti sürecinde oldukça önemli ve kritik bir role sahiptirler (IATA, 2007).

Hava taşımacılığının tüm süreçlerinde olduğu gibi kabin hizmetleri de tüm dünya çapında geçerli belirli kurallara tabidir. Kabin görevlilerinin görev ve dinlenme süreleri uluslararası otoritelerce belirlenmiştir. Buna göre bir kabin görevlisi haftada en fazla 56, ayda 210, üç ayda 500 ve yılda 1800 saat uçuş görevinde bulunabilmektedir. Ayrıca bir önceki uçuş görev süresine bağlı olarak asgari dinlenme süreleri de tanımlanmıştır. Bu kurallar çerçevesinde uçuş programları düzenlenmekte olan kabin görevlilerinin dinlenme sürelerine uymaları, doğrudan doğruya bireysel sorumluluk kapsamındadır. Havayolları

bu konuda denetimler ile kurallara uyulmasını sağlayarak, her uçuşun emniyet ve güvenlik içinde, yolcu memnuniyeti sağlanarak gerçekleştirilmesini hedeflemektedir. (SHGM, 2005).

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın hipotezleri ve bu hipotezlerin sınanmasında kullanılan modele değinilecektir. Verilerin analizi ve yorumlanmasından önce ise evren, örneklem ve verilerin toplanması süreci hakkında bilgi verilecektir.

3.2.1. Araştırma modeli

Bu çalışmanın amaçlarından biri havayolu kabin hizmetlerinde sergilenen üretkenlik karşıtı davranışların algılama düzeyi saptamaktır. Bu amaçla kabin görevlilerinin üretkenlik karşıtı davranışları algılama düzeylerinin belirlenmesi için betimsel araştırma modeli kullanılmıştır.

Ayrıca üretkenlik karşıtı davranışların algılanması ile demografik değişkenler arasında ilişki olduğu varsayılmaktadır. Bu doğrultuda ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır.

3.2.2. Evren ve Örneklem

Örgütlerde üretkenlik karşıtı davranış, örgütsel normların ihlaline dayanması açısından çalışanların konuşmaktan çekindiği, rahatsız edici olarak algılanan bir konudur. Bu nedenle araştırma kapsamında ele alınan havayolu isminin saklı

tutulmasını talep etmiştir. Bundan dolayı çalışma kapsamında araştırma yapılan havayolunun tespitine neden olabilecek bilgilere yer verilmemiştir. Araştırma örneklemi, araştırmaya yeterli örneklem oluşturabilecek bir havayolunun araştırmaya katılan 152 kabin görevlisinden oluşmaktadır.

3.2.3. Verilerin toplanması

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu anket kuramsal çerçevede sunulan alt yapı ışığında Melissa L. Gruys ve Paul R. Sackett'ın "Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior" adlı makalesinde kullanılan ölçekten faydalanarak hazırlanmıştır. Ölçeğin örnekleme uygunluğunu sağlamak adına iş süreçleriyle bağlantılı olmayan bazı maddeler ölçekten çıkarılmış ve ilişkili olabileceği düşünülen yeni maddeler eklenmiştir. Buna bağlı olarak alt boyutlar da azaltılmıştır. Hazırlanan anket araştırma kapsamında ele alınan havayolunun üst düzey yöneticileriyle paylaşılmış ve yönetim tarafından uygun görülmeyen ifadelerin çıkarılması durumunda kalınmıştır. Sonraki aşamada ifadelerin anlaşılabilirliğini saptamak için havayolundaki 10 kabin görevlisiyle birebir bir pilot uygulama yapılmıştır. Uygulanan pilot olmak üzere üzerinde duran bir pilot çalışama yapılmıştır. Yöneticilerle yapılan görüşme ve pilot çalışmanın ardından EK 1'de yer alan anket formu düzenlenmiştir.

Araştırmada analiz edilecek değişkenler anket formunda yer almaktadır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim durumu, unvan, meslekteki yıl, başka iş yerinde çalışmış olup olmama durumu, bir önceki işinden ayrılma sebebi, mevcut iş yerinde çalışma süresi, gelir durumu ve ailede başka çalışan olup olmaması durumunu kapsayan demografik

özelliklere ilişkin sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde ise üretkenlik karşıtı davranışların algılanmasını ölçmeye yönelik 40 ifade yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçek likert tipi ölçektir. Veri analizinde Her Zaman (5), Çoğu Zaman (4), Bazen (3), Nadiren (2), Hiçbir Zaman (1) olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Araştırma yapılan havayolundaki 713 kabin görevlisine internet üzerinden doldurabilecekleri şekilde gönderilen anketlerden 152'si geri dönmüştür. Geri dönen anket formlarının hepsi geçerli bulunmuştur. Anketin güvenilirlik analizi ölçek bazında yapılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alfa değeri 0,755 bulunmuştur. Elde edilen bu değer ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2004, ss. 632-633) (EK 2).

3.2.4. Araştırmanın hipotezleri

Araştırma kapsamında faktör analizi sonucu ortaya çıkan ölçekteki üretkenlik karşıtı davranışlar altı alt başlık altında toplanmıştır. Bu alt başlıklar emniyeti tehdit eden davranışlar, hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar, ekip içi şiddete dayalı davranışlar, zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar, mülke zarar içerikli davranışlar ve yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlardır.

Kuramsal çerçeve göz önüne alındığında demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile ÜKD'lerin algılanışı arasında ilişki olduğu varsayılmaktadır. Buna bağlı olarak araştırmada yukarıda ele alınan demografik özelliklerle alt boyutlar arasındaki ilişki ele alınacaktır.

3.2.4.1. Üretkenlik karşıtı davranışlardan emniyeti tehdit eden davranışların algılanışı ile ilgili hipotez

Emniyeti tehdit eden davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde emniyeti tehdit eden davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 1: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile emniyeti tehdit eden davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.2.4.2. Üretkenlik Karşıtı Davranışlardan Hizmet Standart ve Kurallarını İhlal Eden Davranışların Algılanışı İle İlgili Hipotez

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 2: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.2.4.3. Üretkenlik karşıtı davranışlardan ekip içi şiddete dayalı davranışların algılanışı ile ilgili hipotez

Ekip içi şiddete dayalı davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde ekip içi şiddete dayalı davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 3: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile ekip içi şiddete dayalı davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.2.4.4. Üretkenlik Karşıtı Davranışlardan Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Algılanışı İle İlgili Hipotez

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede

çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 4: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.2.4.5. Üretkenlik karşıtı davranışlardan mülke zarar içerikli davranışların algılanışı ile ilgili hipotez

Mülke zarar içerikli davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde mülke zarar içerikli davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 5: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile mülke zarar içerikli davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.2.4.6. Üretkenlik karşıtı davranışlardan yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışların algılanışı ile ilgili hipotez

Mülke zarar içerikli davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik aşağıdaki hipotez belirlenmiştir. Hipotezde yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar bağımlı değişken, cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Hipotez 6: Demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu ile yolcuya yönelik işletmede dayalı davranışların algılanması arasında ilişki vardır.

3.3. Verilerin Çözümü

Araştırmada anket formunda yer alan demografik değişkenlere betimleme analizi yapılmıştır. Ayrıca ÜKD'nin algılanmasına yönelik ifadelerin bulunduğu ikinci bölüme de betimle analizi uygulanmıştır.

Verilerin çözümlenmesi amacıyla ÜKD'lerin algılanışına yönelik 40 ifadeye faktör analizi uygulanarak madde seçimi yapılmış ve faktörler belirlenmiştir. Faktör analizi sonucu oluşan faktör bileşenlerinin ortalamaları alınarak, alt boyutlarla demografik özellikler arasındaki ilişkiye yönelik analizler yapılmıştır.

4. Bulgular ve Yorum

Çalışmanın bu kısmında demografik özellikler ve bu özelliklerdeki kabin görevlilerinin üretkenlik dışı davranışı algılayışlarını değerlendirmek için yapılan betimleme analizin sonuçları sunulmaktadır. Bunun yanı sıra ilişkisel analizlerle hipotezlerin değerlendirilmesi yapılmaktadır.

4.1. Betimleme Analizi

Betimleme analizi demografik değişkenler ve üretkenlik karşıtı davranışların algılanışı olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır.

4.1.1. Demografik değişkenlerin betimleme analizi

Tablo 3: Yaşa Göre Yüzde Dağılım

Yaş	Sıklık	Yüzde
20-25	2	1,32
26-30	23	15,13
31-35	52	34,21
36-40	49	32,24
41 ve üzeri	26	17,11
Toplam	152	100

Tablo 4: Cinsiyete Göre Yüzde Dağılım

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde
Kadın	106	69,74
Erkek	46	30,26
Toplam	152	100,00

Tablo 5: Medeni Hale Göre Yüzde Dağılım

Medeni Hal	Sıklık	Yüzde
Evli	34	22,37
Bekâr	114	75,00
Diğer	4	2,63
Toplam	152	100,00

Tablo 6: Eğitim Durumuna Göre Yüzde Dağılım

Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde
Lise veya dengi okul	39	25,66
Ön lisans	29	19,08
Lisans	76	50,00
Yüksek lisans/Doktora	8	5,26
Toplam	152	100,00

Tablo 7: Unvana Göre Yüzde Dağılım

Unvan	Sıklık	Yüzde
Kabin görevlisi	37	24,50
Kabin amiri	114	75,50
Cevapsız	1	
Toplam	152	100,00

Tablo 8: Meslekteki Göre Yüzde Dağılım

Meslekteki Yıl	Sıklık	Yüzde
1 yıldan az	0	0
1-5 yıl	17	11,18
6-10 yıl	58	38,16
11-15 yıl	43	28,29
15 yıldan fazla	34	22,37
Toplam	152	100,00

Tablo 9: Başka İşletmede Çalışmış Olup Olmama Durumuna Göre Yüzde Dağılım

Başka Bir İşletmede Çalışmış Olma	Sıklık	Yüzde
Evet	97	63,82
Hayır	55	36,18
Toplam	152	100,00

Tablo 10: Daha Önce Çalışılan İşletmeden Ayrılma Nedenine Yüzde Dağılım

Daha Önce Çalışılan İşletmeden Ayrılma Nedeni	Sıklık	Yüzde
Ayrımcılık yapıldığına inanmam	13	8,55
Daha yüksek ücret alam imkânım olması	71	46,71
Üstlerimden baskı görmem	4	2,63
İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimin iyi olmayışı	5	3,29
Diğer	14	9,21
Toplam	107	70,39

Tablo 11: İşletmede Çalışma Süresine Göre Yüzde Dağılım

İşletmede Çalışma Süresi	Sıklık	Yüzde
1 yıldan az	1	0,66
1-5 yıl	28	18,42
6-10 yıl	61	40,13
11-15 yıl	34	22,37
15 yıldan fazla	28	18,42
Toplam	152	100,00

Tablo 12: Gelir Durumuna Göre Yüzde Dağılım

Gelir Durumu	Sıklık	Yüzde
1000-2000 TL	8	5,26
2001-3000 TL	65	42,76
3000-4000 TL	49	32,24
4000 TL ve üzeri	30	19,74
Toplam	152	100,00

Tablo 13: Ailede Başka Çalışan Olup Olmamasına Göre Yüzde Dağılım

Ailede Başka Çalışan Olması Durumu	Sıklık	Yüzde
Evet	122	80,26
Hayır	30	19,74
Toplam	152	100,00

Bulguların analizinde katılımcıların demografik özelliklerinden yaşa bakıldığında (Tablo 3) 31-35 yaş grubunun çoğunlukta olduğu görülmektedir. 36-40 yaş grubu 31-35 yaş grubuna oldukça yakın bir sıklıktadır. 20-25 yaş grubunun oldukça az olduğu dikkat çekmektedir. Üretkenlik karşıtı davranışların genç bireylerde daha yaygın olduğu düşünüldüğünde katılımcı grubu için yaşın ÜKD'yi tetikleyici bir unsur olması beklenmemektedir. Katılımcıların cinsiyeti ele alındığında ise kabin görevlilerinin 106'sı kadın, 46'sı ise erkektir (Tablo 4). Bu mesleğin kadın yoğun bir meslek gurubu olduğu düşünüldüğünde %69,74'lük bir kadın personel oranı şaşırtıcı değildir. ÜKD'lerden mülke zarar ve şiddet içerikli davranışların erkeklerde daha sıklıkla rastlanan davranışlar olduğu literatür araştırmasında saptanmıştır. Dolayısıyla kadın yoğun bir meslek grubu olan kabin hizmetleri süreçlerinde bu tür davranışların sergilenme olasılığının düşük olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan kabin görevlilerinin büyük bir çoğunluğunun bekâr olduğu görülmektedir (Tablo5). Kadının ailede üstelendiği rol açısından işe devamsızlığa erkek çalışanlardan daha yatkın olduğu iddiaları vardır. Ancak katılımcıların çoğunun kadın olmasının yanı sıra bekâr oldukları dikkate alındığında bu olasılığın mevcut araştırmanın katılımcıları için çok kuvvetli olmadığı söylenebilir. Ayrıca katılımcıların %19,74'lük bir kısmı ailede tek çalışan olduklarını belirtmiştir (Tablo 13). Ailede tek çalışan olma durumunun ÜKD'ye yatkınlığı arttırdığı göz önünde bulundurulduğunda katılımcıların bu özellikleri açısından ÜKD'ye yatkınlıklarının olduğu söylenemez. Eğitim durumlarına bakıldığında ise %76 gibi önemli bir kısmın lisans mezunu olduğu dikkat çekmektedir (Tablo 6). Lise veya dengi okul okumuş ve ön lisans programı mezunu bireyler ise dengeli bir dağılım göstermektedir. Katılımcıların 8 tanesi yüksek lisans ya da doktora mezunudur. Eğitim durumu arttıkça ÜKD'leri algılama düzeyinin arttığı söylenebilir. Ayrıca eğitimle birlikte bilişsel gelişim düzeyinin artacağı ve buna paralel olarak ÜKD'ye yönelimin azalacağı düşünülebilir. Katılımcıların unvanlarına bakıldığında ise %75,5'inin kabin amiri olduğu görülmektedir (Tablo 7). Kabin amirlerinin çoğunluğu oluşturması iş süreçlerine daha vakıf olmaları açısından ÜKD'leri algılama düzeylerini arttıracağı şeklide yorumlanabilir. Araştırmaya katılan kabin görevlilerinin meslekteki yıllarına bakıldığında %38,16'sının 6-10 % 50,66'lık bir kısmının da bu mesleği 10 yıldan uzun süredir yaptığı görülmektedir (Tablo 8). Katılımcılar arasındaki en yeni çalışanın en az 1 yıldır işletmede olduğu saptanmıştır. Kabin görevlilerinin söz konusu işletmedeki hizmet yıllarına bakıldığında da % 40,13'lük bir oranla çoğunluğun yine 6-10 yıl aralığında toplandığı görülmektedir. Sadece bir katılımcı 1 yıldan az süredir söz konusu işletmede çalışıyor iken diğer aralıklarda dengeli bir dağılım vardır (Tablo 11). İşletmedeki çalışma süresi ile ÜKD arasındaki ilişki adına kesin bir yorum yoktur. Daha

önceden de belirtildiği gibi işletmede geçen sürenin artması ÜKD olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak kabin personellerinin çoğunun mevcut işletmede geçirdikleri sürenin uzun olması örgüt içinde gerçekleşen ÜKD'leri gözlemleyecek ve tespit edecek yeterli zamanlarının olması açısından önemlidir.

Araştırmaya katılan kabin görevlilerinin %93,82'sinin daha önce başka bir işletmede çalıştıkları belirlenmiştir (Tablo 9). %36,18'i ise söz konusu işletme dışında başka bir işletmede görev yapmamışlardır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun daha önce başka bir işletmede görev almış ÜKD'leri algılama düzeylerini arttırıcı bir unsur olarak ele alınabilir. Daha önce başka bir işletmede çalışmış olan %63,82'lik kısım içinde %46,71'lik önemli bir çoğunluğun bir önceki işletmelerinden ayrılma nedenlerinin maddi tatminsizlik olduğu tespit edilmiştir (Tablo 10). Bireylerin mülke zarar içerikli ÜKD'ye yönelmeleri yerine daha fazla ücret alabilecekleri bir sektöre ya da havayoluna geçişleri, bu davranışı sergileme olasılıklarının düşüklüğüne paralel olarak, ÜKD'leri algılamalarının da yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların %8,55'ini temsil eden 13 kişi ise önceki işlerinden ayrımcılık yapıldığı inancı ile ayrıldıklarını belirtmişlerdir. Düşük oranda da olsa bir önceki işten ayrılma sebebi üstlerinden baskı görmek ve iş arkadaşları ile ilişkilerinin iyi olmayışı olan katılımcılar da vardır(Tablo 10). Her iki unsur da bu bireylerin tepkileri ÜKD yerine iş değiştirme şeklinde ortaya koymaları olumlu olarak değerlendirilebilir. 14 kişi ise bu nedenlerin dışında nedenleri olduğunu belirtmiştir. Diğer nedenler başlığı altında toplanan bu %9,21'lik kısmın sebepleri arasında evlilik sebebi ile şehir değişimi, sektör değişimi ve emeklilik yer almaktadır. Ancak belirtilen diğer nedenler anlamlı bir çoğunlukta olmadığı için ayrıca başlıklandırılmamıştır. Son olarak katılımcıların gelir durumuna bakıldığında ise %42,76'sının 2001-3000TL gelir elde ettiği görülmektedir (Tablo 12). Yine %32,24 gibi önemli bir çoğunluk 3001-4000TL

gelir aralığında yer almaktadır. Katılımcılar içinde 1000-2000TL gelir elde eden sadece 8 kişi olduğu görülmektedir. Geri kalan %19,74'lük kesimin gelir seviyesi ise 4000TL üzerindedir. Düşük gelir seviyesinin ÜKD'yi tetikleyici bir unsur olduğu düşünüldüğünde örneklemdeki katılımcıların gelir durumlarının Türkiye ortalaması ya da üzerinde yer alması olumlu olarak değerlendirilebilir.

4.1.2. Üretkenlik karşıtı davranış ölçeğinin betimleme analizi

Üretkenlik karşıtı davranış ölçeği, çalışmanın kuramsal kısmında verilen bilgiler doğrultusunda, faktör analizi öncesindeki yapısıyla 9 alt bölüme ayrılarak ele alınmaktadır. Faktör analizi sonucu alt bölümler 6 bölüme indirgenmiştir. Ancak ölçeğe ilişkin betimleme analizi 9 alt bölüm olarak analiz edilecektir.

Tablo 14: Hırsızlık ve İlgili Davranışlar İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
1.Bazı ürün veya hizmetlerin ücretli olduğu halde ücretsiz sunulması.	0,68	2,70	15,54	53,38	27,70
6.Yolculara ait olan ikram ya da diğer malzemelerin alınması.	0,00	0,00	12,50	39,47	48,03
12.Ekip üyelerinin ikram ya da diğer malzemelerin amaç dışı kullanımını teşvik etmesi.	0,00	0,00	11,26	30,46	58,28
19.Ücretsiz olan ürün veya hizmetler için ücret talep edilmesi.	0,00	0,00	0,00	9,87	90,13
20.Yolcuya ait bir eşyanın ekip üyelerince alınması.	0,00	0,00	0,00	9,27	90,73
34.Çalışanlara yönelik ayrıcalıkların suiistimal edilmesi.	0,00	0,00	11,18	27,63	61,18

Araştırmaya katılan kabin personellerinin ifadelerine göre hırsızlık ve ilgili davranışlar başlığı altında en çok sergilenen davranış "Bazı ürün veya hizmetlerin ücretli olduğu halde ücretsiz sunulması."dır. Katılımcıların %53,38'i nadiren, toplamda ise %72,30'u farklı sıklıklarda da olsa bu davranışın

gerçekleştiğini belirtmiştir. Sadece %27,70'lik bir oranda davranışın hiç gerçekleşmediği görülmektedir. Katılımcıların %12,50'si bazen ve %39,47'si de nadiren yolculara ait olan ikram ya da diğer malzemelerin alındığını ifade etmiştir. Diğer bir değişle bu davranışın sergilendiğini ifade edenlerin oranı %51,97'dir. "Ekip üyelerinin ikram ya da diğer malzemelerin amaç dışı kullanımını teşvik etmesi." ve "çalışanlara yönelik ayrıcalıkların suiistimal edilmesi." davranışlarının ise bazen ve nadiren sergilendiğine dair ifadeler olmasına karşın birinci davranış için %58,28, ikincisi için %61,18 oranı ile davranışın hiçbir zaman gerçekleşmediği görülmektedir. Son olarak, "Ücretsiz olan ürün veya hizmetler için ücret talep edilmesi." ve "Yolcuya ait bir eşyanın ekip üyelerince alınması." İfadelerine yaklaşık %9 oranında nadiren cevabının alındığı; ancak önemli bir çoğunluğun bu davranışı gözlemlemedikleri dikkat çekmektedir (Tablo 14).

Tablo 15: Mülke Zarar İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
32.Ekipten birinin yolcuya ait bir nesne/eşyaya zarar vermesi/yok etmesi.	0,00	0,00	0,00	29,61	70,39
35.Ekipten birinin havayoluna ait bir nesneye zarar vermesi/yok etmesi.	0,00	0,00	3,29	25,00	71,71

Mülke zarar kapsamında ele alınan davranışların sergilendiğine dair algı oldukça düşüktür. "Ekipten birinin yolcuya ait bir nesne/eşyaya zarar vermesi/yok etmesi." ifadesine bakıldığına %70,39'luk bir katılımcı oranının bu

davranışın gözlemlemediği tespit edilmiştir. Yalnızca %29,61'lik bir kesim nadiren karşılaşılan bir davranış olduğunu ifade etmişlerdir. "Ekipten birinin havayoluna ait bir nesneye zarar vermesi/yok etmesi." durumuyla ise %3,29'luk bir kesim nadiren, %25,00'lık bir kesimin ise nadiren karşılaştığı görülmektedir. Yine %71,71'lik bir çoğunluk bu davranışla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir (Tablo 15).

Tablo 16: Bilginin suiistimal edilmesi İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
5.Önemli bir bilginin kabin amirinden saklanması.	0,00	0,66	33,11	52,32	13,91
14.Ekipten birinin hatasını örtmek için ekip arkadaşlarına ya da kabin amirine yalan söylemesi.	0,00	0,00	33,55	51,97	14,47
27.Havayoluna ait özel konuların işletme içinde ya da dışında yetkisi olmayan kişilerle konuşulması.	0,00	1,97	36,84	43,42	17,76
28.Uçuşa ait belgelerin bilerek yok edilmesi. (Müşteri şikâyetleri vb.)	0,00	0,00	1,32	13,25	85,43
39.Uçuşa ait belgelerin bilerek yanlış doldurulması ya da hiç doldurulmaması.	0,00	0,00	0,00	28,29	71,71

Bilginin suiistimaline yönelik ifadelere bakıldığında işletmede daha yaygın bir ÜKD olduğu dikkat çekmektedir (Tablo 16). Katılımcıların %86,09'u önemli bilgilerin kabin amirinden saklandığını ifade etmişlerdir. Yine %85,5'lik önemli bir çoğunluk ekip üyelerinden birinin hatasını örtmek için ekip arkadaşına ya da kabin amirine yalan söyleyebildiğini belirtmiştir. Ancak bu sonucun elde edilmesinde katılımcıların %75,50 gibi büyük bir oranda kabin amirlerinden oluşuyor olması bu sonuç üzerinde etkili olabilir. "Havayoluna ait özel konuların işletme içinde ya da dışında yetkisi olmayan kişilerle konuşulması." ifadesine bakıldığında da %82,24'lük bir kısım farklı sıklıklarda da olsa bu davranışı kabin hizmet süreçlerinde gözlemdekilerini ifade etmiştir. Bireylerin iş yaşantıları ile özel yaşantılarını sınırlama konusundaki sıkıntıları göz önüne alındığında bu davranışın gözlemlenme sıklığının nedeni anlaşılacaktır. Ancak havacılıkta özellikle güvenlik süreçleriyle ilgili bilginin paylaşılması oldukça risklidir. "Uçuşa ait belgelerin bilerek yok edilmesi." ve "Uçuşa ait belgelerin bilerek yanlış doldurulması ya da hiç doldurulmaması." davranışlarının ise bu faktördeki diğer maddelere göre oldukça az sergilendiği görülmektedir. Bu durum uçuş emniyet ve güvenliğinin sağlanması adına denetim süreçlerinin etkin olarak yerine getirilmesinden kaynaklanıyor olabilir.

Tablo 17: Zaman ve Kaynak İsrafı İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
2.Uçuş esnasında dinlenmek için ayrılan zamandan fazlasının kullanılması.	0,00	0,67	29,33	62,67	7,33
7.Ekipten birinin habersiz uçuşa gelmemesi.	0,00	0,00	0,00	38,16	61,84
13.İşlerin zaman kısıtı yokmuşçasına yapılması.	0,00	0,00	28,00	40,00	32,00
21.Uçuşta kişisel posta/kargonun taşınması.	0,00	0,00	15,13	30,92	53,95
31.Uçuş sırasında kişisel işlerle ilgilenilmesi.	0,00	0,66	27,63	64,47	7,24
37.Uçuş içi ikram malzemelerinin israf edilmesi.	0,00	1,32	40,13	43,42	15,13

Bu başlık altında en çok sergilenen davranışın "Uçuş sırasında kişisel işlerle ilgilenilmesi." olduğu görülmektedir. Bu davranışı hiç gözlemlemeyen katılımcıların oranı sadece %7,24'tür. %92,76'lik önemli bir kısım bu davranışı farklı sıklıklarda da olsa gözlemlediklerini ifade etmiştir. "Uçuş esnasında dinlenmek için ayrılan zamandan fazlasının kullanılması." ifadesine de gözlemleyenlerin oranı %92,67'dir. Bu iki maddedeki yoğunluğa bakılarak zaman ve kaynak israfı başlığı altında en çok gözlemlenen davranışın, kabin personelinin uçuş süresinde kendine ayırması gereken zamandan fazla zaman ayırmasına yönelik olduğu söylenebilir. Uçuş içi ikram malzemelerinin israf edilmesi ise yüksek oranda katılımcı tarafından gerçekleştirilen bir davranış olarak ifade edilmiştir. Bu davranışı hiç gözlemlemediğini söyleyen katılımcı oranı %15,13'tür. İşlerin zaman kısıtı olmaksızın yapıldığına dair ifadede ise %28'lik kesim bunu bazen gerçekleşen bir durum olarak ifade etmişken, %40'lık bir kesim ise nadiren bu davranışla karşılaştıklarını belirtmiştir. Uçuşta kişisel kargo/posta taşınması ve ekipten birinin habersiz uçuşa gelmemesi davranışlarını ise katılımcıların yarısından çoğu hiç gözlemlememiştir. Bunun temel sebebi işin doğası olarak düşünülebilir. Kabin görevliliğinde habersiz işe gelmemek durumu telafisi olacak bir davranış olmadığı için çalışanların bu davranıştan özellikle kaçınması tutarlı bir durumdur (Tablo 17).

Tablo 18: Emniyetsiz Davranışlar İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
18.Emniyet prosedürlerine uymayarak kendi emniyetinin tehlikeye atılması.	0,00	0,00	5,26	37,50	57,24
26.Emniyet prosedürlerine uyulmayarak yolcunun tehlikeye atılması.	0,00	0,00	1,34	13,42	85,23
33.Emniyet prosedürlerine uyulmayarak ekip arkadaşının emniyetinin tehlikeye atılması.	0,00	0,00	0,66	25,66	73,68

Emniyetsiz davranışlara yönelik ifadeler, kendini, ekip arkadaşını ve yolcuyu tehlikeye atmak şeklinde üç farklı boyutta ele alınarak sorulmuştur. Sonuçlara bakıldığında emniyete yönelik ihlal sonucu yolcunun tehlikeye atılmasının hiçbir zaman gözlemlenmediğini söyleyenlerin oranı %85,23'tür. Bu oranın ekip arkadaşının tehlikeye atılmasında ise %73,68'e düştüğü görülmektedir. Son olarak ise kendine zarar verme söz konusu olduğunda hiç gözlemlemeyen katılımcıların %57,24'lük bir orana düştüğü dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında kabin görevlilerinin en çok yolcu emniyeti konusunda titiz davrandıkları söylenebilir. Ancak kişisel yargılar kişisel yargılar ile olayların değerlendirildiği unutulmamalıdır. Kabin görevlisi eğitimlerinde uçuş emniyetinin sağlanması konusunda titizlikle durulmasına karşın bireylerin yolcu

emniyetini sağlamak adına kendi emniyetlerini hiçe saymaları sonucu kişisel yargılarından kaynaklanıyor olabilir. Emniyetsiz davranışların genel olarak çok yaygın olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır (Tablo 18).

Tablo 19: Düşük Hizmet Kalitesi İfadelerinin Yüzde Dağlımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
4.Ekipten birinin kabin içi hizmetlerin aksamasına neden olabilecek davranışlar sergilemesi.	0,00	0,00	35,76	53,64	10,60
9.Ekipten birinin bilerek kabul edilen standartların altında hizmet sunması.	0,00	1,32	25,00	48,68	25,00
25.Ekipten birinin bilerek iş süreçlerinde yanlışlık yapması.	0,00	0,00	0,66	39,07	60,26
30.Ekipten birinin bilerek iş süreçlerinde yavaş veya özensiz çalışması.	0,00	0,00	15,79	62,50	21,71

"Ekipten birinin kabin içi hizmetlerin aksamasına neden olabilecek davranışlar sergilemesi." düşük hizmet kalitesi başlığı altında gözlemlenen davranışların başında gelmektedir. Katılımcıların %35,76'sı bazen, %53,64'ü nadiren olmak üzere toplamda %89,40'ı bu davranışı gözlemlediklerin ifade etmiştir. Ekipten

birinin bilerek kabul edilen standartların altında hizmet sunması ve bilerek iş süreçlerinde yanlışlık yapması davranışlarının %75'in üzerinde bir katılımcı tarafından gözlemlendiği ifade edilmiştir. Bu başlık altında en az gözlemlenen davranış "ekipten birinin bilerek iş süreçlerinde yanlışlık yapmasıdır." Bu davranışı gözlemleyenlerin %39,07'lik çoğunluğu nadiren bu davranışı gözlemediklerini ifade ederken yalnızca %0,66'lık çok küçük orandaki bir kesim gözlemleme sıklıklarını bazen olarak ifade etmişlerdir (Tablo 19).

Tablo 20: Alkol ve İlaç Kullanımı İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman
8.Dinlenme sürelerine uyulmaksızın uçuşa gelinmesi.	0,00	0,66	17,11	42,11	40,13
17.Ekipten birinin uçuşa alkollü ve ilaç etkisinde gelmesi.	0,00	0,00	0,00	5,26	94,74
23.Ekipten birinin uçuş sırasında alkol tüketmesi.	0,00	0,00	0,00	1,32	98,68

Bu başlık altında sorulan üç sorudan iki tanesi doğrudan alkol ve ilaç kullanımı ile ilgilidir. Bu sorulara ait ifadelere bakıldığında "Ekipten birinin uçuşa alkollü ve ilaç etkisinde gelmesi ve ekipten birinin uçuş sırasında alkol tüketmesi." davranışlarını gözlemleyen katılımcı oranının düşük olduğu dikkat çekmektedir. Bu yine işin niteliği ile ilişkilendirilebilir bir sonuçtur. Kabin görevlileri uçuş öncesi kabin amiri ile brifing sürecinde yüz yüze görüşmektedir. Hatta Türk Hava Yoları gibi büyük ölçekli havayollarında Kontrol Kabin Amirliği adı altında oluşturulan birime uğrayıp kontrolden geçmeksizin uçuşa gidilmesi mümkün değildir. Alkol veya ilaç etkisinde olmaları durumda ise kabin

görevlileri uçuşa kabul edilmemekte ve disiplin süreçlerine tabi tutulmaktadır. Alkol kullanıma yönelik denetimler havacılık sektöründe görece daha sıkıdır. Buna karşın dinlenme sürelerine yönelik olan ifadeye bakıldığında ise %42,22'lik bir kesimin nadiren, %17,11'lik bir kesimin bazen ve az da olsa %0,66'lık bir oranın da çoğu zaman bu davranışın gerçekleştiğini ifade ettikleri görülmektedir. Dinlenme sürelerine uyulmaması durumu alkole ilişkin davranışlarda olduğu gibi tespiti kolay bir davranış biçimi değildir. Bu nedenle alkol ve ilaç kullanımına yönelik davranışlar başlığı altında dinlenme sürelerine ilişkin ÜKD'ye yönelimin, dolayısıyla da gözlemlenme sıkılığının daha yüksek olması anlaşılabilir bir durumdur (Tablo 20).

Tablo 21: Uygunsuz Sözler İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman
3.Ekip içinde tartışma veya kavga olması.	0,00	3,29	13,82	75,00	7,89
11.Ekip içinde sözel taciz olması.	0,00	0,00	8,55	55,26	36,18
15.Uçuş sırasında cinsel içerikli muhabbetler yapılması.	0,00	2,63	19,74	48,68	28,95
16.Ekip içinden birinin yolcu ile tartışması veya kavga etmesi.	0,00	0,00	18,42	44,74	36,84
22.Yolcunun sözel olarak taciz edilmesi.	0,00	0,00	3,97	19,21	76,82
29.Ekip içinden birinin kabin amirine sözel tacizde bulunması.	0,00	0,00	5,26	38,16	56,58
36.Kabin amirinin ekipten birine sözel tacizde bulunması	0,00	0,00	9,21	38,16	52,63

Bu başlık altında "Ekip içinde tartışma veya kavga olması" ifadesi en çok katılımcı tarafından gözlemlenen bir davranış olarak belirlenmiştir. Sonuçlara bakıldığında %92,11'lik bir çoğunluğun farklı sıklıklarda da olsa bu davranışı gözlemedikleri görülmektedir. Bunlardan %75'lik bir kesim, davranışı nadiren gözlemlediklerini belirtmişlerdir. Zaman baskısı ve birbirleriyle ilişki süreçlerin bir takım halinde yerine getirilmesi zorunluluğu göz önüne alındığında bu sonuç olası bir durum olarak ele alınabilir. Gözlemlenme sıklığı açısından ikinci sırada

yer alan ifade %71,05'lik bir oranla "uçuş içerisinde cinsel içerikli muhabbetler yapılmasıdır." Ekip içinde sözel taciz olması" ve "Ekip içinden birinin yolcu ile tartışması veya kavga etmesi." davranışları da katılımcıların yaklaşık %63 tarafından farklı sıklıklarda da olsa gözlemlenmektedir. Kabin ekibi içinde sözel taciz olması durumu ise diğer davranışlar kadar çok kişi tarafından olmasa da ortalama %43,39'luk bir kesimce gözlemlenen bir durumdur. Uygunsuz sözlere yönelik davranışlardan en az katılımcı tarafından gözlemlenen davranış ise %76,82'lik bir oranın hiç gözlemlemediğini ifade ettiği "yolcunun sözel olarak taciz edilmesi"dir. Bu davranışın niteliği itibari ile yaptırımı ağır olacak bir davranış olmasından kaynaklanan bir durum olarak yorumlanabilir (Tablo 21).

Tablo 22: Uygunsuz Hareketler İfadelerinin Yüzde Dağılımı

İfadeler	Cevaplar (Yüzde)				
	Her zaman	**Çoğu zaman**	**Bazen**	**Nadiren**	**Hiçbir zaman**
10.Ekip içinde fiziksel saldırılar olması.	0,00	0,00	0,00	19,08	80,92
24.Ekipten birinin yolcuya fiziksel saldırıda bulunması.	0,00	0,00	0,00	5,30	94,70
38.Ekipten birinin ekip arkadaşına cinsel tacizde bulunması.	0,00	0,00	1,34	28,19	70,47
40.Ekipten birinin yolcuya cinsel tacizde bulunması.	0,00	0,00	0,00	1,32	98,68

Son başlık ise uygunsuz hareketlerdir. Sonuçların geneline bakıldığında bu davranışları hiç gözlemlemeyen katılımcı oranlarının daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Davranışların doğası düşünüldüğünde bu davranışlara eğilimin az

olması olağan bir sonuçtur. Uygunsuz hareketleri içeren davranışlarda hedef yolcu ve ekip arkadaşı olmak üzere iki türlüdür. Hedefin ekip arkadaşları olduğu ifadelerde gözlemleme oranı yolcuyu hedef alanlara oranla daha çoktur. Buna göre ."Ekipten birinin ekip arkadaşına cinsel tacizde bulunması" davranışını bazen ve nadiren gözlemleyenlerin oranı toplamda %29,53 olarak küçümsenemeyecek bir oranda tespit edilmiştir. "Ekip içinde fiziksel saldırılara nadiren de olsa şahit olanların oranı %19,08'dir. Yolcuya yönelik olarak ise "Ekipten birinin yolcuya fiziksel saldırıda bulunması." davranışını gözlemleyenlerin oranı %5,30 ve de "ekipten birinin yolcuya cinsel tacizde bulunması" davranışı ile karşılaşanların oranı da yalnızca %1,32'dir. Yolcuya yönelik uygunsuz hareketler içeren davranışların gerçekleştirildiğini ifade eden tüm katılımcılar bu davranışların nadiren gerçekleştiğini ifade etmiştir (Tablo 22).

4.2. Araştırma Hipotezlerinin Analizi

Anketin ikinci bölümünde ÜKD'nin algılanmasına 40 ifade maddesi bulunmaktadır. Belirlenen hipotezlerin her bir ifade için tek tek incelenmesi güç ve karmaşık olacağı için ifadelere veri indirgeme yöntemi olan faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Çok değişkenli analiz tekniklerinden biri olan faktör analizinin uygulanmasındaki amaç, aralarında ilişki bulunduğu düşünülen değişkenlerin ilişkilerinin ortaya koyulmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için ÜKD'nin algılanışına ait ifade maddelerinin daha az sayıdaki temel boyutlara indirgenerek özetlenmesidir.

4.2.1. Faktör analizi sonuçları

Ölçek hazırlanılırken her ne kadar mevcut kaynaklardan yararlanılmışsa olunsa da, gerek ölçek ifadelerinin tamamen meslek gurubuna uygun bir şekilde değiştirilmesi, gerekse bu meslek gurubu için anlamsız olduğu öngörülen maddelerin çıkarılması ve yeni maddeler eklenmesi dolayısıyla ölçek uyarlama bir ölçek olmaktan çıkarak özgün bir yapı kazanmıştır. Bu açıdan yeni bir ölçek geliştirilmesi sürecinde yapılması gereken açımlayıcı faktör analizi uygulanması uygun bulunmuştur.

Buna bağlı olarak öncelikle örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğunu test etmek amacıyla kullanılan bir yöntem olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Faktör analizinin amaçlarından birisi benzer nitelikteki ifadeleri gruplandırılarak diğerlerinden bağımsızlaştırılmasını sağlamaktır. Ancak incelenen değişkenler arasında dikkate değer bir ilişki olmadığında, ifadelerin boyutlandırılması ve analizler açısından fayda sağlayacak biçime dönüştürülmesi mümkün olmayacaktır. Bu çerçevede, en azından bazı değişkenler arasındaki anlamlı korelasyonların varlığının istatistiksel açıdan tümel olarak ortaya konması gerekmektedir. Bu amaçla Bartlett testinden yararlanılmaktadır. Tablo 23'de bu iki testin sonuç değerleri görülmektedir.

Tablo 23: KMO ve Bartlett Sonuçları

Kasiyer Meyer Olkin (KMO)		**0,652**
Bartlett Sphericity Testi	X^2	1055,813
	Sd	190
	P	**0,000****

Tabloya göre, Kasiyer Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,652 olduğu bulunmuştur. Böylece verilere uygulanacak faktör analizi sonuçlarının yararlı ve kullanılabilir olacağı görülmektedir (Pallant, 2001). Bartlett Sphericity testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı düzeyde yüksek ilişkiler bulunduğu ve verilerin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır (X^2: 1055,813, sd:190 $p<0,05$).

Uygulanan faktör analizi sonucunda 40 olan madde sayısı 20'ye düşürülmüştür. Araştırmanın başlangıcında 40 madde için ön görülen 9 alt boyutlu yapı da faktör analizi sonucunda farklılaşmıştır (Tablo 24). Bunun temel nedeni araştırmada ele alınan iş kolunun diğer iş kollarından ayıran belirgin özellikleridir. Faktörle orijinal değişken arasındaki ilişkinin gücünü yansıtan öz değerler ve öz değeri 1'in üzerinde olan faktörler "önemli faktörler" olarak dikkate alınırken, öz değeri 1'in altında olan faktörler "önemsiz faktörler" olarak nitelendirilmesi gerektiği göz önünde bulundurulduğunda 6 adet önemli faktör oluştuğu saptanmıştır. Analiz sonucu 20 maddenin kapsam geçerliliği sonucunda 6 alt boyuta ayrıldığı ve bütün faktör yüklerinin 0,400'ün üstünde olduğu görülmüştür. Buna göre araştırmanın başında; hırsızlık ve ilgili davranışlar, mülke zarar, bilginin suiistimal edilmesi, zaman ve kaynak israfı, emniyetsiz davranışlar, düşük hizmet kalitesi, alkol ve ilaç kullanımı, uygusuz sözler ve uygunsuz hareketler şeklinde adlandırılan 9 alt boyutunun yerini emniyeti tehdit eden, hizmet standart ve kurallarını ihlal eden, ekip içi şiddete dayalı, zaman ve kaynak israfına dayalı, mülke zarar içerikli, yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar olmak üzere 6 alt boyutlu bir yapı oluşturulmuştur.

Tablo 24: Literatür Bağlamındaki Faktörlerle Araştırma Sonucunda Elde Edilen Faktörlerin Karşılaştırması

Literatür Bağlamındaki Faktörler		Araştırma Sonucunda Elde Edilen Faktörler
Hırsızlık ve İlgili Davranışlar	**Düşük Hizmet Kalitesi**	**Emniyeti Tehdit Eden Davranışlar**
12 nolu ifade	9 nolu ifade	33 nolu ifade
6 nolu ifade	25 nolu ifade	26 nolu ifade
20 nolu ifade	30 nolu ifade	18 nolu ifade
1 nolu ifade	4 nolu ifade	39 nolu ifade
19 nolu ifade	**Alkol ve İlaç Kullanımı**	**Hizmet Standart ve Kurallarını İhlal Eden Davranışlar**
34 nolu ifade	17 nolu ifade	5 nolu ifade
Mülke Zarar	8 nolu ifade	14 nolu ifade
32 nolu ifade	23 nolu ifade	4 nolu ifade
35 nolu ifade	**Uygunsuz Sözler**	9 nolu ifade
Bilginin Suistimal Edilmesi	3 nolu ifade	**Ekip İçi Şiddete Dayalı Davranışlar**
39 nolu ifade	22 nolu ifade	36 nolu ifade
28 nolu ifade	11 nolu ifade	11 nolu ifade
27 nolu ifade	36 nolu ifade	29 nolu ifade
5 nolu ifade	29 nolu ifade	**Zaman ve Kaynak İsrafına Dayalı Davranışlar**
14 nolu ifade	15 nolu ifade	31 nolu ifade
Kaynak ve Zaman İsrafı	16 nolu ifade	37 nolu ifade
31 nolu ifade	**Uygunsuz Hareketler**	30 nolu ifade
2 nolu ifade	10 nolu ifade	28 nolu ifade
13 nolu ifade	24 nolu ifade	13 nolu ifade
37 nolu ifade	38 nolu ifade	**Mülke Zarar İçerikli Davranışlar**
21 nolu ifade	40 nolu ifade	35 nolu ifade
7 nolu ifade		32 nolu ifade
Emniyetsiz Davranışlar		**Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışlar**
18 nolu ifade		22 nolu ifade
33 nolu ifade		24 nolu ifade
26 nolu ifade		

Literatür taraması bağlamında 9 alt başlıktan birini oluşturan bilginin suiistimal edilmesi faktörüne ilişkin ifadelerden uçuşa ait belgeler bilerek yanlış doldurulabilir ya da doldurulmayabilir ifadesi kabin içi hizmet süreçlerinde bilginin uçuş emniyetine olan etkisi nedeniyle emniyeti tehdit eden davranışlar faktörü altında yer almıştır. Örneğin uçaktaki her hangi bir arızanın kabin içi kontroller esnasında tespit edilmesi durumunda teknik deftere işlenmesi ve en kısa sürede giderilmesi gerekmektedir. Bu sürecin yerine getirilmesi yani belgelerin eksiksiz ve zamanında doldurulması uçuş emniyeti ile doğrudan ilişkilidir. Önemli bir bilginin kabin amirinden saklandığı olmuştur ve ekipten biri hatasını örtmek için ekip arkadaşlarına ya da kabin amirine yalan söyleyebilir ifadesi hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar faktörü

altında toplanmıştır. Bunun temel sebebi bilgi akışının hizmet standartlarını doğrudan etkiliyor olmasıdır. Uçuşa ait belgeler bilerek yok edilebilir (müşteri şikâyetler vb.) ifadesinde müşteri şikâyetleri ve benzer konuların belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu ifade zaman ve kaynak israfına dayalı davranışlar faktörü altında toplanmıştır (Tablo 24). Bunun sebebi ifadenin "belgelerin fiziksel olarak yok edilmesi" şeklinde algılanması olabileceği gibi müşteri şikayetleri ve buna benzer yollarla iletilen bilgilerin süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla kullanılamaması nedeniyle kaynak israfına neden olabileceği şeklinde algılanması olabilir.

Düşük hizmet kalitesi, faktörü altında sorulan ekipten biri bilerek kabul edilen standartların altında hizmet sunabilir ve ekipten biri kabin içi hizmetlerin aksamasına neden olabilecek davranışlar sergileyebilir ifadeleri hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar faktörü altında toplanmıştır. Düşük hizmet kalitesi faktör altında yöneltilen ekipten biri bilerek iş süreçlerinde yavaş veya özensiz çalışabilir ifadesi ise zaman ve kaynak israfına dayalı davranışlar faktörü altında toplanmıştır.

Literatür taraması bağlamında 9 faktörden ikisini oluşturan uygunsuz sözler ve uygunsuz hareketler faktörleri ise şiddet başlığı altında toplanarak yolcuya yönelik ve ekip içi şiddete dayalı davranışlar faktörlerini oluşturmuştur.

Hırsızlık ve ilgili davranışlarla alkol ve ilca kullanımına yönelik ifadeler ise faktör analizi esnasında elenmiştir.

Bu 6 alt boyuta ait açıklama oranları, maddelerin dağılımı ve faktör yükleri Tablo 25'te verilmiştir.

Tablo 25:Üretkenlik Dışı Davranışlar Ölçeği Varyans Açıklama Tablosu

Faktör	Başlangıç Öz değerleri			Toplam Faktör Yükleri (Döndürülmüş)		
	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli
Emniyeti tehdit eden davranışlar	3,625	18,125	18,125	2,571	12,856	12,856
Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar	2,978	14,888	33,013	2,496	12,480	25,336
Ekip içi şiddete dayalı davranışlar	2,100	10,501	43,514	2,409	12,043	37,378
Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar	1,922	9,608	53,122	2,319	11,597	48,976
Mülke zarar içerikli davranışlar	1,513	7,563	60,685	1,840	9,199	58,175
Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar	1,107	5,537	66,222	1,609	8,047	66,222

Ölçek geliştirilmesi süreci kapsamında alt boyutlar oluşturulurken faktör yükleri de göz önünde bulundurulmaktadır. Faktör yük değerleri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayısıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenmektedir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte söz konusu yapıyı ölçtüğü anlamına gelmektedir. Bir maddenin 0,30 düzeyinden faktör yükü, faktör tarafından açıklanan varyansın %9 olduğunu ($0,30^2$ =0,90) göstermektedir. Genel olarak 0,60 ve üstündeki yük değeri yüksek, 0,3-0,59 arası yük değeri orta düzeyde büyüklük olarak tanımlanmaktadır. Buna bağlı olarak alt boyutlardaki ifadelerin faktör yükleri Tablo 26'da yer almaktadır.

Tablo 26: Üretkenlik Dışı Davranışlar Ölçeği Alt Boyutlarının Maddelerine İlişkin Faktör Yükleri

Soru No	Emniyeti tehdit eden davranışlar	Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar	Ekip içi şiddete dayalı davranışlar	Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar	Mülke zarar içerikli davranışlar	Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar
S33	0,835					
S26	0,719					
S18	0,713					
S39	0,670					
S5		0,879				
S14		0,812				
S4		0,720				
S9		0,541				
S36			0,853			
S11			0,848			
S29			0,796			
S31				0,686		
S37				0,641		
S30				0,640		
S28				0,612		
S13				0,571		
S35					0,773	
S32					0,614	
S22						0,842
S24						0,786

Uygulanan güvenirlik analizi neticesinde, 4 maddeden oluşan 1. alt boyut oldukça güvenilir (α=0,743), 4 maddeden oluşan 2. alt boyut oldukça güvenilir (α=0,752), 3 maddeden oluşan 3. alt boyut yüksek derecede güvenilir (α=0,811), 5 maddeden oluşan 4. alt boyut güvenilir (α=0,409), 2 maddeden oluşan 5. alt boyut güvenilir (α=0,449) ve 2 maddeden oluşan 6. alt boyutun güvenilir (α=0,526) olduğu saptanmıştır (Özdamar, 2004, ss. 632-633) (Tablo 27).

Tablo 27: Üretkenlik Dışı Davranışlar ki Ölçeği Alt Boyutları Güvenirlik Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	N	Cronbach Alfa	Güvenirlik Düzeyi
Emniyeti tehdit eden davranışlar	4	152	0,743	Oldukça Güvenilir
Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar	4	152	0,752	Oldukça Güvenilir
Ekip içi şiddete dayalı davranışlar	3	152	0,811	Yüksek Derecede Güvenilir
Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar	5	152	0,409	Güvenilir
Mülke zarar içerikli davranışlar	2	152	0,449	Güvenilir
Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar	2	152	0,526	Güvenilir

Daha sonra oluşturulan altı alt boyutun minimum, maksimim, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bu hesaplamalara ilişkin değerler Tablo 28'de yer almaktadır. Davranış alt boyutlarına bakıldığında ortalaması en yüksek olan alt boyutun hizmet standart ve kurallarının ihlal eden davranışlar olduğu görülmektedir. Ortalama değer olarak bu davranışı takip eden diğer davranış grubu da zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlardır. Bu iki alt boyut diğer alt boyutlar kadar keskin davranışlar içermemektedir. Gerçekleştirilmelerinin daha kolay olduğu düşünüldüğünde bu davranışların ortalamalarının daha yüksek olması tutarlı bir sonuçtur. Öte yandan kabin görevlilerinin ez az gerçekleştirdikleri davranış alt boyutu yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlardır. Yine diğer alt boyutlarla kıyaslandığında hem yolcuya yönelik olması hem de şiddet içerikli olması dolayısıyla bu davranışın sapkınlığı ötekilere kıyasla daha çoktur. Bu açıdan en düşük ortalamaya sahip olması beklenen bir sonuçtur.

Tablo 28: Alt Boyutlara Ait Değerler

Alt Boyutlar	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Emniyeti Tehdit Eden Davranışlar	1	2,75	1,30	0,36
Hizmet Standartlarını ve Kurallarını İhlal Eden Davranışlar	1	3	2,17	0,52
Ekipçi Şiddete Dayalı Davranışlar	1	3	1,59	0,53
Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışlar	1,2	2,8	1,91	0,34
Mülke Zarar İçerikli Davranışlar	1	2,5	1,31	0,40
Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışlar	1	2,5	1,16	0,33

4.2.2. Üretkenlik karşıtı davranışların algılanışı ile demografik özellikler arasındaki ilişkiye yönelik analizler

Üretkenlik karşıtı davranışların algılanışının demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması ile olan ilişkisinin belirlenmesi amacı ile Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır. Bu yöntem normal bir dağılım olmadığı koşullarda iki farklı grubun belirli bir bağımsız değişkene ait ortalamalarının karşılaştırılması amacı ile kullanılmaktadır. Çalışma kapsamında toplanan demografik özelliklere ait veriler normal dağılım göstermemektedir.

Yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu demografik özelliklerinin ÜKD'lerle ilişkisinin incelenmesi amacıyla ise Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır. Bu yöntemin seçilmesinin temel sebebi ise yine demografik özelliklerin normal dağılım göstermemesidir. Kruskal Wallis Testi ikiden fazla farklı grubun belirli bir bağımsız değişken bağlamında

karşılaştırılması için kullanılmaktadır. Yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu özelliklerinin normal olmayan dağılıma sahip ve ikiden fazla düzeyli olmaları sebebiyle bu yöntem tercih edilmiştir.

Bu kapsamda alt boyutlar ile demografik özelliklerin ilişkisel karşılaştırmalarının yapılması amacıyla iki düzeyli analizlerde kullanılan Mann-Whitney U Testi'nin ve ikiden fazla düzeyli analizlerde kullanılan Kruskal Wallis Testi'nin sonuçları ayrı iki tablo şeklinde sunulmaktadır. Kruskal Wallis Testi'nin sonuçlarında ilişkin tablolarda düzeyler arasındaki farklar da ifade edilmektedir.

4.2.2.1. Emniyeti ihlal eden davranışların algısının demografiklerle ilişkisel analizi

Emniyeti ihlal eden davranışlarının algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Buna göre "p" olarak ifade edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten küçük ve ya 0.05' eşit olması durumunda anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Analize ait sonuçlar Tablo 29'da görülmektedir.

Tablo 29: Emniyeti İhlal Eden Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	1,25 (1 - 2,75)	2319	0,612
	Erkek	1,12 (1 - 2,25)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1 (1 - 2)	1552,5	**0,011**
	Kabin Amiri	1,25 (1 - 2,75)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	1,25 (1 - 2,75)	1737,5	0,649
	Hayır	1 (1 - 2)		

Emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 1,25 iken erkeklerin düzeyi 1,12'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ile erkekler arasında emniyeti tehdit eden davranışların alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 2319, p>0,05).

Bu alt boyut ile unvan arasındaki ilişkiye bakıldığında ise kabin görevlilerinin düzeyi 1,00 iken kabin amirlerinin düzeyi 1,25 olduğu görülmektedir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda unvanlar arasında emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Mann-Whitney U: 1552,5, p<0,05). Buna göre, kabin görevlilerinin emniyeti tehdit eden davranışları algılama düzeyinin kabin amirlerine göre anlamlı derecede daha düşük olduğu söylenebilir.

Emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu için ailesinde başka çalışan bulunanların düzeyi 1,25 iken bulunmayanların düzeyi 1,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında bu alt boyut bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1737,5, p>0,05)

Emniyeti ihlal eden davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 30'da görülmektedir.

Tablo 30: Emniyeti İhlal Eden Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	1 (1 - 1,75)	16,283	**0,001**	**1-2,3**
	31-35	1,25 (1 - 1,75)			
	36-40	1,5 (1 - 2,75)			**3-4**
	41 ve üzeri	1,25 (1 - 1,75)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	1,25 (1 - 2,25)	2,196	0ile,333	-
	Ön lisans	1 (1 - 2)			
	Lisans veya üstü	1,25 (1 - 2,75)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	1 (1 - 1,75)	5,858	0,119	-
	6-10 yıl	1 (1 - 2,75)			
	11-15 yıl	1,25 (1 - 2,25)			
	15 yıldan fazla	1,25 (1 - 1,75)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	1 (1 - 2)	6,326	0,097	-
	6-10 yıl	1,25 (1 - 2,75)			
	11-15 yıl	1,25 (1 - 2)			
	15 yıldan fazla	1,25 (1 - 1,75)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	1 (1 - 2,25)	4,517	0,104	-
	3001-4000 TL	1,25 (1 - 2,75)			
	4001 TL ve üzeri	1,25 (1 - 1,75)			

Emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu için 30 yaş ve altı olanların bu davranışı algılama düzeyi 1,00 iken 31-35 yaş arası olanların düzeyi 1,25, 36-40 yaş arasında olanların düzeyi 1,50, 41 yaş ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,25'tir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda yaş grupları arasında emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 16,283, $p<0,05$). Buna göre 30 yaş ve altında olan kişilerin işletme içinde emniyeti tehdit eden davranışları algılama düzeyi, 31-35 ve 36-40 yaş aralığında olan kişilere ve de 31-35 yaş aralığında olan kişilerin düzeyi ise 36-40 yaş aralığında olanlara göre anlamlı derecede daha düşüktür.

Bu alt boyut ile eğitim durumunun ilişkisine bakıldığında ise lise ve dengi okul mezunu olanların düzeyi 1,25 iken ön lisans mezunu olanların düzeyi 1,00, lisans veya yüksek lisans mezunu olanların düzeyi ise 1,25 olduğu görülmektedir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu bakımından ise anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 2,196, p>0,05).

Emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu için meslekteki süresi 1-5 yıl aralığında olanların düzeyi 1,00 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 1,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 1,25, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,25'tir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 5,858, p>0,05).

İşletmede çalışma süresi ile emniyeti tehdit eden davranışların algılanışı incelendiğinde ise işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altında olanların düzeyi 1,00 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 1,25, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 1,25, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,25 olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda çalışma süreleri arasında emniyeti tehdit eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 6,326, p>0,05).

Gelir durumu ile bu alt boyutun ilişkisine bakıldığında gelir düzeyi 3000 TL ve altında olanların düzeyi 1,00 iken 3001-4000 TL arası olanların düzeyi 1,25, 4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,25 olduğu görülmektedir; ancak uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumu ile emniyeti tehdit eden

davranışlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. (Kruskal Wallis: 4,517, p>0,05).

4.2.2.2. Hizmet Standart ve Kurallarını İhlal Eden Davranışların Demografiklerle İlişkisel Analizi

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 31'da görülmektedir.

Tablo 31: Hizmet Standart ve Kurallarını Eden Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	2 (1 - 3)	1793,5	**0,009**
	Erkek	2,25 (1 - 3)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1,75 (1 - 3)	1118,5	**0**
	Kabin Amiri	2,25 (1 - 3)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	2,12 (1 - 3)	1597,5	0,276
	Hayır	2,25 (1 - 3)		

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 2,00 iken erkeklerin düzeyi 2,25'tir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ile erkekler arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Mann-Whitney U: 1793,5, p<0,05). Buna göre, kadınların hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışları algılama düzeyi erkeklere göre anlamlı derecede daha düşüktür.

Unvan ile hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanışı arasındaki ilişki incelendiğinde ise kabin görevlilerinin düzeyinin 1,75 iken kabin amirlerinin düzeyi 2,25 olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda unvanlar arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Mann-Whitney U: 1118,5, $p<0,05$). Kabin görevlilerinin hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışları algılama düzeyinin kabin amirlerine göre anlamlı derecede daha düşük olduğu görülmektedir.

Bu alt boyut için ailesinde çalışan bulunanların düzeyi 1,12 iken bulunmayanların düzeyi 2,25'tir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1597,5, $p>0,05$).

Tablo 32: Hizmet Standart Ve Kurallarını İhlal Eden Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	2,25 (1 - 2,75)	7,912	**0,048**	**2-1,3,4**
	31-35	2,37 (1 - 3)			
	36-40	2 (1 - 3)			
	41 ve üzeri	2 (1,5 - 2,75)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	2,5 (1,25 - 3)	9,049	**0,011**	**1-2,3**
	Ön lisans	2 (1 - 3)			
	Lisans veya üstü	2 (1 - 3)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	2,25 (1 - 2,75)	17,558	**0,001**	**1,2-3,4**
	6-10 yıl	2 (1 - 3)			
	11-15 yıl	2,5 (1 - 3)			**3-4**
	15 yıldan fazla	2 (1,5 - 3)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	2,25 (1 - 3)	11,524	**0,009**	**1,2-3,4**
	6-10 yıl	2 (1 - 3)			
	11-15 yıl	2,37 (1,5 - 3)			**3-4**
	15 yıldan fazla	2,12 (1,5 - 3)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	2 (1 - 3)	9,78	**0,008**	**1-2,3**
	3001-4000 TL	2,5 (1 - 3)			
	4001 TL ve üzeri	2 (1,5 - 3)			

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 32'de görülmektedir.

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algılanışının düzeyi 30 yaş ve altı olanların düzeyi 2,25 iken 31-35 yaş arası olanların düzeyi 2,37, 36-40 yaş arasında olanların düzeyi 2,00, 41 yaş ve üzerinde olanların düzeyi ise 2,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda yaş grupları arasında

hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 7,912, p<0,05). Buna göre 31-35 yaş aralığında olan kişilerin hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışları algılama düzeyi, 30 yaş ve altı, 36-40 yaş aralığında ve 41 yaş ve üzeri olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir.

Eğitim durumu ile bu alt boyutun ilişişine bakıldığında ise lise ve dengi okul mezunu olanların düzeyi 2,50 iken ön lisans mezunu olanların düzeyi 2,00, lisans veya yüksek lisans mezunu olanların düzeyi ise 2,00 olduğu görülmektedir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu arasında da anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 9,049, p<0,05). Buna göre lise veya dengi okul mezunu olanların düzeyi, ön lisans ve lisans veya yüksek lisans mezunu olanlara göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilir.

Bu alt boyut için meslekteki süresi 1-5 yıl aralığında olanların düzeyi 2,25 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 2,50, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 2,00'dir. Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. (Kruskal Wallis: 17,558, p<0,05). Testin sonucuna göre meslek süresi 1-5 yıl ve 6-10 yıl aralığında olan kişilerin meslek süreleri arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışları algılama düzeyi, meslek süresi 11-15 yıl ve 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha düşüktür. Ayrıca meslek süresi 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi, 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir. Buna göre bu alt boyutu algılama düzeyi meslekteki yıl bazında en yüksek grup 11-115 yıldır bu mesleği yapanların oluşturduğu gruptur.

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu için işletmedeki çalışma süresine yönelik analizin sonucu da meslek yılı ile benzer sonuçlar vermiştir. 5 yıl ve altı olanların düzeyi 2,25 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 2,37, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 2,12'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda çalışma süreleri arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 11,524, $p<0,05$). Buna göre işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altı ve 6-10 yıl aralığında olan kişilerin düzeyi, meslek süresi 11-15 yıl ve 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha düşüktür. Ayrıca çalışma süresi 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi, 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir. Bu demografik özellik için de bu davranış grubunu algılama düzeyi en yüksek olanlar işletmede çalışma süresi 11-15 yıl olanlardır.

Son olarak gelir durumu 3000 TL ve altında olanların hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışları algılama düzeyi 2,00 iken 3001-4000 TL arası olanların düzeyi 2,50, 4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 2,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumları arasında hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 9,780, $p<0,05$). Buna göre gelir durumu 3000 TL ve altında olanların düzeyi, gelir durumu 3001-4000 TL ve 4001 TL ve üzerinde olanlara göre anlamlı derecede daha düşüktür. Bu davranış grubunu algılama düzeyi en düşük olan grup 3000TL'nin altındaki gelir grubundadır.

4.2.2.3. Ekip içi şiddete dayalı davranışların demografiklerle ilişkisel analizi

Ekip içi şiddete dayalı davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 33'de görülmektedir.

Tablo 33: Ekip İçi Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	1,67 (1 - 3)	2330	0,655
	Erkek	1,67 (1 - 3)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1,67 (1 - 2,67)	1995,5	0,613
	Kabin Amiri	1,67 (1 - 3)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	1,67 (1 - 3)	1450	0,07
	Hayır	1,33 (1 - 3)		

Ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 1,67 iken erkeklerin düzeyi 1,67'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ile erkekler arasında Ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 2330, $p>0,05$).

Bu alt boyut ile unvanın ilişkisi incelendiğinde kabin görevlilerinin düzeyi 1,67 iken kabin amirlerinin düzeyi 1,67' olduğu görülmektedir. Mann-Whitney U Testi sonucunda unvanlar arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Mann-Whitney U: 1995,5, $p>0,05$).

Ailesinde başka çalışan bulunanların ekip içi şiddete dayalı davranışları algılama düzeyi 1,67 iken bulunmayanların düzeyi 1,33'tür. Uygulanan Mann-Whitney U

Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1450, p>0,05).

Tablo 34: Ekip İçi Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	1,67 (1 - 2,67)	8,046	**0,045**	**3-4**
	31-35	1,67 (1 - 3)			
	36-40	1,67 (1 - 3)			
	41 ve üzeri	1,33 (1 - 3)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	1,67 (1 - 3)	4,352	0,114	-
	Ön lisans	1,67 (1 - 3)			
	Lisans veya üstü	1,33 (1 - 3)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	1,67 (1 - 2,667)	1,322	0,724	-
	6-10 yıl	1,67 (1 - 3)			
	11-15 yıl	1,33 (1 - 3)			
	15 yıldan fazla	1,67 (1 - 3)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	2 (1 - 3)	5,369	0,147	-
	6-10 yıl	1,67 (1 - 3)			
	11-15 yıl	1,67 (1 - 3)			
	15 yıldan fazla	1,67 (1 - 2)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	2 (1,2 - 2,8)	4,126	0,127	-
	3001-4000 TL	2 (1,2 - 2,6)			
	4001 TL ve üzeri	1,8 (1,2 - 2,4)			

Ekip içi şiddete dayalı davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 34'te görülmektedir.

Ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için 30 yaş ve altı olanların bu davranışı algılama düzeyi 1,67 iken 31-35 yaş arası olanların düzeyi 1,67, 36-40 yaş arasında olanların düzeyi 1,67, 41 yaş ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,33'tür. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda yaş grupları arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 8,046, $p<0,05$). Buna göre 36-40 yaş aralığında olan kişilerin düzeyinin, 41 yaş ve üzeri olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.

Eğitim durumu ilişkisinde ise lise ve dengi okul mezunu olanların düzeyi 1,67 iken ön lisans mezunu olanların düzeyi 1,67, lisans veya yüksek lisans mezunu olanların düzeyi ise 1,33'tür. Ancak Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 4,352, $p>0,05$).

Bu alt boyut ile meslekteki sürenin ilişkisin incelendiğinde 1-5 yıl aralığında olanların düzeyi 1,67 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 1,67, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 1,33, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,67 olduğu görülmüştür. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 1,322, $p>0,05$).

Ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altı olanların düzeyi 2,00 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 1,67, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 1,67, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,67'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda çalışma süreleri arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 5,369, $p>0,05$).

Son olarak ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutunun gelir durumu ile ilişkisini saptamak için yapılan testte gelir durumu 3000 TL ve altında olanların düzeyi 1,67 iken 3001-4000 TL arası olanların düzeyi 1,67, 4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,67'dir. Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumları arasında ekip içi şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 0,312, p>0,05).

4.2.2.4. Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Demografiklerle İlişkisel Analizi

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 35'te görülmektedir.

Tablo 35: Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	2 (1,2 - 2,8)	2352,5	0,728
	Erkek	1,9 (1,2 - 2,4)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1,8 (1,2 - 2,8)	1959	0,51
	Kabin Amiri	2 (1,2 - 2,6)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	2 (1,2 - 2,8)	1739	0,669
	Hayır	2 (1,2 - 2,4)		

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 2,00 iken erkeklerin düzeyi 1,90'dır; ancak Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ile erkekler arasında Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 2352,5, p>0,05).

Bu alt boyut için unvana yönelik bir karşılaştırma yapıldığında kabin görevlilerinin zaman ve kaynak israfına yönelik davranışları algılama düzeyi 1,80 iken kabin amirlerinin düzeyi 2,00'dir; fakat uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda unvanlar arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür. (Mann-Whitney U: 1959, p>0,05).

Ailesinde başka çalışan bulunanların zaman ve kaynak israfına yönelik davranışları algılama düzeyi 2,00 iken bulunmayanların düzeyi 2,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1739, p>0,05).

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 36'da görülmektedir.

Tablo 36: Zaman ve Kaynak İsrafına Yönelik Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	2 (1,2 - 2,6)	0,871	0,832	-
	31-35	1,8 (1,4 - 2,6)			
	36-40	1,8 (1,2 - 2,8)			
	41 ve üzeri	2 (1,2 - 2,4)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	1,8 (1,2 - 2,6)	4,207	0,122	-
	Ön lisans	1,8 (1,2 - 2,5)			
	Lisans veya üstü	2 (1,2 - 2,8)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	1,6 (1,2 - 2,4)	8,377	**0,039**	**1,4-2,3**
	6-10 yıl	2 (1,4 - 2,8)			
	11-15 yıl	2 (1,2 - 2,5)			
	15 yıldan fazla	1,8 (1,2 - 2,4)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	1,8 (1,2 - 2,4)	14,986	**0,002**	**1,4-2,3**
	6-10 yıl	2 (1,4 - 2,8)			
	11-15 yıl	2 (1,2 - 2,5)			
	15 yıldan fazla	1,8 (1,2 - 2,4)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	2 (1,2 - 2,8)	4,126	0,127	-
	3001-4000 TL	2 (1,2 - 2,6)			
	4001 TL ve üzeri	1,8 (1,2 - 2,4)			

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu için 30 yaş ve altı olanların düzeyi 2,00 iken 31-35 yaş arası olanların düzeyi 1,80, 36-40 yaş arasında olanların düzeyi 1,80, 41 yaş ve üzerinde olanların düzeyi ise 2,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda yaş grupları arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 0,871, p>0,05).

Bu alt boyut ile eğitim durumunun ilişkisi incelendiğinde ise lise ve dengi okul mezunu olanların düzeyi 1,80 iken ön lisans mezunu olanların düzeyi 1,80, lisans veya yüksek lisans mezunu olanların düzeyi ise 2,00 olduğu görülmektedir.

Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 4,207, p>0,05).

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu için meslekteki süresi 1-5 yıl aralığında olanların düzeyi 1,60 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,80'dir. Meslekte çalışma süresi ile bu alt boyut arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 8,377, p<0,05). Buna göre meslek süresi 1-5 yıl ve 15 yıldan fazla olan kişilerin düzeyi, meslek süresi 6-10 yıl ve 11-15 yıl aralığında olan kişilere göre anlamlı derecede daha düşüktür.

İşletmede çalışma süresi ile zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar arasındaki ilişki meslekteki süreyle olan ilişkisi ile paralellik göstermektedir. Sonuçlara göre işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altında olanların düzeyi 1,80 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 2,00, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,80'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda çalışma süreleri arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 14,986, p<0,05). Buna göre işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altı ve 15 yıldan fazla olan kişilerin düzeyi, çalışma süresi 6-10 yıl ve 11-15 yıl aralığında olan kişilere göre anlamlı derecede daha düşüktür.

Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu için gelir durumu 3000 TL ve altında olanların düzeyi 2,00 iken 3001-4000 TL arası olanların düzeyi 2,00,

4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,80'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumları arasında zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 4,126, p>0,05).

4.2.2.5. Mülke zarar içerikli davranışların demografiklerle ilişkisel analizi

Mülke zarar içerikli davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 37'de görülmektedir.

Tablo 37: Mülke Zarar İçerikli Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	1 (1 - 2,5)	1613,5	**0**
	Erkek	1,5 (1 - 2,5)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1 (1 - 2,5)	1875	0,257
	Kabin Amiri	1 (1 - 2)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	1 (1 - 2,5)	1754,5	0,695
	Hayır	1 (1 - 2,5)		

Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 1,00 iken erkeklerin düzeyi 1,50'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ve erkekler arasında Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Mann-Whitney U: 1613,5, p<0,05). Buna göre, kadınların mülke zarar içerikli davranışları algılama düzeyi erkeklere göre anlamlı derecede daha düşüktür. Buna bağlı olarak erkeklerin bu alt boyuttaki davranışlara yönelik algısının daha kuvvetli olduğu söylenebilir.

Bu alt boyutun unvan ile olan ilişkisine bakıldığında kabin görevlilerinin da amirlerinin de düzeyinin 1,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda unvanlar arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1875, p>0,05).

Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu için ailesinde çalışan bulunanların düzeyi 1,00 iken bulunmayanların düzeyi 1,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1754,5, p>0,05).

Mülke zarar içerikli davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 38'de görülmektedir.

Tablo 38: Mülke Zarar Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	1 (1 - 2,5)	5,88	0,118	-
	31-35	1,5 (1 - 2,5)			
	36-40	1 (1 - 2)			
	41 ve üzeri	1 (1 - 2)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	1 (1 - 2)	0,927	0,629	-
	Ön lisans	1 (1 - 2,5)			
	Lisans veya üstü	1 (1 - 2,5)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	1,5 (1 - 2,5)	1,189	0,756	-
	6-10 yıl	1 (1 - 2,5)			
	11-15 yıl	1 (1 - 2)			
	15 yıldan fazla	1 (1 - 2)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	1 (1 - 2,5)	2,256	0,521	-
	6-10 yıl	1 (1 - 2,5)			
	11-15 yıl	1 (1 - 2)			
	15 yıldan fazla	1 (1 - 2)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	1 (1 - 2,5)	2,233	0,327	-
	3001-4000 TL	1 (1 - 2)			
	4001 TL ve üzeri	1 (1 - 2)			

Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu için 30 yaş ve altı olanların düzeyi 1,00 iken 31-35 yaş arası olanların düzeyi 1,50, 36-40 yaş arasında olanların düzeyi 1,00, 14 yaş ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda yaş grupları arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 0,5880, p>0,05).

Yine unvan ile bu alt boyut arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu alt boyuttaki davranışların algılanması düzeyi tüm eğitim düzeylerinde 1,00'dir ve uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında mülke

zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 0,927, p>0,05).

Meslekteki süresi ne olursa olsun çalışanların bu davranış alt boyutunu algılama düzeyinin 1,00 olduğu görülmektedir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 1,189, p>0,05).

Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu için işletmedeki çalışma süresine ait tüm gruplarda 1,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 2,256, p>0,05).

Mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu için gelir durumu 3000 TL ve altında 3001-4000 TL arası ve 4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumları arasında mülke zarar içerikli davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 2,233, p>0,05).

4.2.2.6. Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışların demografiklerle ilişkisel analizi

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışların algılanışı ile cinsiyet, unvan ve ailede çalışan olup olmaması durumu arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 39'da görülmektedir.

Tablo 39: Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Cinsiyet, Unvan ve Ailede Çalışan Olup Olmama Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Mann-Whitney U	p
Cinsiyet	Kadın	1 (1 - 2,5)	1784,5	**0,001**
	Erkek	1 (1 - 2,5)		
Unvan	Kabin Görevlisi	1 (1 - 1,5)	1847,5	0,155
	Kabin Amiri	1 (1 - 2,5)		
Ailede Çalışan Olup Olmaması	Evet	1 (1 - 2,5)	1721,5	0,557
	Hayır	1 (1 - 2,5)		

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için kadınların düzeyi 1,00 iken erkeklerin düzeyi 1,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda kadınlar ile erkekler arasında Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Mann-Whitney U: 1784,5, $p<0,05$). Buna göre, kadın çalışanların yolcuya yönelik şiddet davranışlarını algılama düzeyi erkeklere göre anlamlı derecede daha düşüktür.

Bu alt boyutun unvan ile ilişkisi incelendiğinde ise kabin görevlilerinin ve kabin amirlerinin düzeyi 1,00'dir ve de uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ise unvanlar arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1847,5, $p>0,05$).

Tablo 40: Yolcuya Yönelik Şiddete Dayalı Davranışların Algısının Yaş, Eğitim Durumu, Meslekteki Süre, İşletmede Çalışma Süresi, Gelir Durumu ile İlişkisi

Demografik	Değişken	Medyan (Min-Max)	Kruskal Wallis	p	Fark
Yaş	30 ve altı	1 (1 - 2,5)	14,748	**0,002**	**2,4-1,3**
	31-35	1 (1 - 2,5)			
	36-40	1 (1 - 2,5)			
	41 ve üzeri	1 (1 - 2)			
Eğitim Durumu	Lise veya dengi	1 (1 - 2,5)	6,317	**0,042**	**2-1,3**
	Ön lisans	1 (1 - 2,5)			
	Lisans veya üstü	1 (1 - 2)			
Meslekteki Süresi	1-5 yıl	1 (1 - 2,5)	6,968	0,073	-
	6-10 yıl	1 (1 - 2,5)			
	11-15 yıl	1 (1 - 2,5)			
	15 yıldan fazla	1 (1 - 2)			
İşletmede Çalışma Süresi	5 yıl ve altı	1 (1 - 2,5)	10,462	**0,015**	**1,2-3,4**
	6-10 yıl	1 (1 - 2,5)			
	11-15 yıl	1 (1 - 2)			**3-4**
	15 yıldan fazla	1 (1 - 2)			
Gelir Durumu	3000 TL ve altı	1 (1 - 2,5)	10,21	**0,006**	**1-3**
	3001-4000 TL	1 (1 - 2,5)			
	4001 TL ve üzeri	1 (1 - 2)			

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için ailesinde çalışan bulunanların düzeyi 1,00 iken bulunmayanların düzeyi 1,00'dir. Uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda ailesinde çalışan bulunan ile bulunmayanlar arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Mann-Whitney U: 1721,5, p>0,05).

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlarının algılanışı yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu arasındaki ilişkisinin

belirlenmesine yönelik Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 40'da görülmektedir

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için tüm yaş gruplarının bu davranışı algılama düzeyi 1,00'dır. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda ise yaş grupları arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 14,748, $p<0,05$). Buna göre 31-35 yaş aralığında ve 41 yaş ve üzerinde olan kişilerin düzeyi, 30 yaş ve altı ve 36-40 yaş aralığında olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir.

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışların eğitim durumu ile olan ilişkisi yaş ile olan ilişkisi ile benzerlik göstermektedir. Bu alt boyut için tüm eğitim düzeyi gruplarının davranışı algılama düzeyi 1,00'dır. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda eğitim durumları arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 6,317, $p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu olanların düzeyi, lise veya dengi okul ve lisans veya yüksek lisans mezunu olanlara göre anlamlı derecede daha yüksektir. Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için meslekteki süresi 1-5 yıl aralığında olanların düzeyi 1,00 iken 6-10 yıl aralığında olanların düzeyi 1,00, 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi 1,00, 15 yıldan fazla olanların düzeyi ise 1,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek süreleri arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Kruskal Wallis: 6,986, $p>0,05$).

İşletmedeki çalışma süresi ile ilişki incelendiğinde tüm çalışma süreleri için düzeyin 1,00 olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis Testi sonucunda meslek

süreleri arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından ise anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 10,462, $p<0,05$). Buna göre işletmedeki çalışma süresi 5 yıl ve altı ve 6-10 yıl aralığında olan kişilerin düzeyi, meslek süresi 11-15 yıl ve 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir. Ayrıca meslek süresi 11-15 yıl aralığında olanların düzeyi, 15 yıldan fazla olan kişilere göre anlamlı derecede daha yüksektir. Diğer bir değişle bu davranış grubunu en az algılamayan grup işletmede 15 yıldan fazla çalışanların oluşturduğu gruptur.

Yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu için gelir durumu 3000 TL ve altında olanların düzeyi 1,00 iken 3001-4000 TL arası olanların düzeyi 1,00, 4001 TL ve üzerinde olanların düzeyi ise 1,00'dir. Uygulanan Kruskal Wallis Testi sonucunda gelir durumları arasında yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar alt boyutu bakımından anlamlı farklılık bulunmaktadır (Kruskal Wallis: 10,210, $p<0,05$). Buna göre gelir durumu 3000 TL ve altında olanların düzeyi, gelir durumu 4001 TL ve üzerinde olanlara göre anlamlı derecede daha yüksektir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma kapsamında örgüt içi üretkenlik karşıtı davranışlar ele alınarak havayolu kabin hizmetlerinde üretkenlik karşıtı davranışları tespit etmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır.

Çalışmaya zemin oluşturması amacıyla gerçekleştirilen literatür taraması sürecinde, üretkenlik karşıtı davranışın tanımındaki "kasıtlı olarak zarar verme" unsuruna dikkat çekilerek, ÜKD'lerin sebeplerinin detaylı bir şekilde analiz edilmesinin önemi vurgulanmıştır. Çalışanların bu tür davranışlara olan eğilimlerinin sebeplerinin tespit edilmesinin, bu davranışlara karşı önlem almak adına kaçınılmaz bir gereklilik olduğu belirtilmiştir. Üretkenlik karşıtı davranışa ait farklı sınıflamalara değinilmiş ve literatür genelinde yapılan sınıflandırmalardan yola çıkılarak detaylı bir sınıflandırma çerçevesi çizilmiştir. Buna göre ÜKD'ler en genel haliyle mülke zarar, geri çekilme, alkol kullanımı, emniyetsiz davranışlar, bilginin suiistimali, şiddet ve üretimden sapma şeklinde sınıflandırılmıştır.

Önceki bölümlerde belirtildiği gibi çalışmanın temel amacı havayolu kabin hizmetlerinde meydana gelen üretkenlik karşıtı davranışların algılanma düzeyini saptamaktır. Bu amaçla bir havayolu işletmesinin kabin görevlilerine anket uygulaması yapılmıştır. Kabin hizmetleri de dâhil havacılık sektöründe bu alanda daha öncesinde bir çalışma olamadığı için Melissa L. Gruys ve Paul R. Sackett'ın "Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior" adlı makalesinde kullanılan ölçekten yola çıkılarak öncelikle kabin görevlilerine yönelik bir ölçek oluşturulmuştur. Uygulanan ölçeğe yapılan faktör analizi sonucu emniyeti tehdit eden, hizmet standart ve kurallarını ihlal eden, ekip içi şiddete dayalı, zaman ve kaynak israfına dayalı, mülke zarar içerikli,

yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar olmak üzere 6 alt boyutlu bir yapı oluşturulmuştur.

Uygulanan ölçekteki katılımcıların ifadelerinden en çok gerçekleştirilen ÜKD'nin hizmet standart ve kurallarının ihlal edilmesine yönelik davranışlar olduğu saptanmıştır. En az gerçekleştirilen davranışın ise yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar olduğu belirlenmiştir.

Ölçekteki ÜKD'lerin algılanmalarına yönelik ifadelerin betimsel analizleri ve altı alt boyut ile demografik özelliklerden cinsiyet, unvan, ailede çalışan olup olmaması, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumunun ilişkisel analizi yapılmıştır.

Emniyeti tehdit eden davranışlar kapsamında kabin görevlilerin en çok emniyet prosedürlerine uymayarak kendi emniyetlerini tehlikeye attıkları saptanmıştır. Bu alt boyutta en ez gerçekleştirilen davranış ise emniyet prosedürlerine uymayarak yolcunun emniyetinin tehlikeye atılmasıdır. Kabin görevliler yolcu emniyetini kendilerinin ve ekip arkadaşlarının emniyetinin üstünde tutmaktadır. Bu analizler sonucu emniyeti tehdit eden davranışların algılanış düzeyinin unvan ve yaş ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Kabin amirlerinin kabin görevlilerine kıyasla bu davranış grubunu algılama düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bunun sebebi kabin amirlerinin unvanla orantılı olarak tecrübelerinin de artması ile açıklanabilir. Yaş ile ilişkiye bakıldığında ise emniyeti tehdit eden davranışları algılama düzeyinin 41 ve yaş üstü gruba kadar, yaşla doğru orantılı olduğu görülmüştür. Yaş ile deneyimin paralel olacağı düşünüldüğünde bu tutarlı bir sonuçtur. 41 yaş ve üstü grupta algı seviyesinin

düşmesi ise bir zamandan sonra çalışanların bu tür davranışları kanıksayarak algılamamaları şeklinde de yorumlanabilir.

Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışlar ise nadiren ve bazen olsa da oldukça yüksek oranda kabin görevlisi tarafından gözlemlenmektedir. Bu alt boyutta en az gözlemlenen davranış %75'lik bir kesimin gözlemlediğini ifade ettiği ekipten birinin bilerek kabul edilen hizmet standartlarının altında hizmet sunmasıdır. Ekipten birinin kabin içi hizmetlerin aksamasına neden olabilecek davranışlar sergilemesi ise en çok katılımcı -% 89,40- tarafından gözlemlenen davranıştır. Hizmet standart ve kurallarını ihlal eden davranışların algısı ise kişilerin demografik özelliklerinden en çok etkilenen alt boyuttur. Araştırmanın sonuçlarına göre cinsiyet, unvan, yaş, eğitim durumu, meslekteki süre, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu bu alt gruba ait algı üzerinde etkilidir. Erkeklerin bu davranış boyutunda algı düzeyi kadınlardan daha yüksek olarak belirlenmiştir; ancak bu sonuç katılımcı sayısındaki kadın erkek oranının dengesizliğinin bir sonucu olabilecek bir sonuçtur. Emniyeti tehdit eden davranışlarda olduğu gibi bu alt boyutta da kabin amirlerinin algı düzeyi daha yüksektir. Unvanın artmasıyla tecrübenin arttığı ve kabin amirlerinin hizmet standart ve kuralları konusunda denetleyici konumunda oldukları düşünüldüğünde bu beklenen bir sonuçtur. Ayrıca yaş -41 yaş ve üstü gruba kadar-, işletmede çalışma süresi ve meslekti süre arttıkça da bu alt boyuta yönelik algı düzeyi artmaktadır. Bu unvana ilişkin bulguları destekler nitelikte bir sonuçtur. Tecrübe ile algı düzeyi arasında olumlu bir ilişki vardır. 41 yaş üzerindeki grubun algı düzeyinin düşük olması ise yine kanıksama ile ilişkilendirilebilir. Bu davranış gurubunun algısı lise düzeyinde eğitim almış çalışanlarda en yüksektir. En düşük eğitim seviyesinde algı düzeyin daha yüksek olması, bu bireylerin ifadelerinde kendi davranışlarının etkili olduğu ve

kendilerini yetersiz hissediyor olabilmeleriyle açıklanabilir. Gelir durumu en düşük olan çalışanlar ise bu davranışı en az algılayanlardır. Gelir seviyesi ile algının artması gelir seviyesinin kıdemle paralel olması ile açıklanabilir. Daha önce de değinildiği gibi kıdem arttıkça tecrübe ve algı seviyesi artmaktadır. Bununla beraber gelir seviyesi düşük olan bireylerin edindikleri kazanç doğrultusunda sundukları hizmetin kalitesini belirlediği düşünülebilir. Dolayısıyla hizmet standart ve kurallarının ihlaline yönelik algılarının, daha düşük olarak belirledikleri hizmet kalitesine paralel olarak, daha düşük düzeyde algılandığı sonucuna varılabilir.

Ekip içi şiddete dayalı davranışlara bakıldığında ise en yaygın olarak gözlemlenen davranışın ekip içi sözel taciz olduğu görülmektedir. Ekip içi şiddete dayalı davranışların algısı ile demografik özellikler arasında kuvvetli bir bağ bulunamamıştır. 41 yaş ve üzeri gruplarda algı düzeyi daha düşüktür. Bunun sebebi çalışanların kıdeminin artması sonucunda, bu tür davranışlara maruz kalma durumlarının azalması dolayısıyla ekip içi şiddete dayalı davranışların gerçekleşmediği yönünde algılarının artması şeklinde yorumlanabilmektedir.

İşletme içinde gerçekleştirilme düzeyi en yüksek ikinci sırada yer alan, zaman ve kaynak israfına yönelik davranışlar içinde en sık gözlemlenen davranış ise uçuş sırasında kişisel işlerle ilgilenilmesidir. Bu davranışı farklı sıklıklarda da olsa gözlemlediğini ifade edenlerin oranı %92,76 gibi oldukça büyük bir orandır. Uçuşa ait belgelerin bilerek yok edilmesi ise yalnızca %14,57 gibi az bir katılımcı oranı tarafından gözlemlenmektedir. Zaman ve kaynak israfına yönelik davranışların algısı ise meslekteki ve işletmedeki çalışma süresinden etkilenmektedir. Sonuçlara göre meslek süresi ve işletmede çalışma süresi, 6-10

ve 11-15 yıl olan skalanın ortasındaki iki grubun işletmede zaman ve kaynak israfına yönelik davranışları algılama düzeyi, diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir. Bu durum sektörde yeni olanların bu tür davranışları algılayacak yeterli tecrübeye sahip olmaz iken, 15 yıldan uzun süredir sektörde yer alanların ise bu tür davranışları kanıksadıkları için algılayamayışları ile açıklanabilir.

Mülke zarar içerikli davranışlar başlığı altında yer alan iki ifadenin- ekipten birinin havayoluna ait bir nesneye zarar vermesi/yok etmesi ve ekipten birinin havayoluna ait bir nesneye zarar vermesi/yok etmesi- de gözlemlenme sıklığı birbirine oldukça yakındır. Mülke zarar içerikli davranışların algılanma düzeyi ile yalnızca cinsiyet arasında bir ilişki bulunmuştur. Sonuçlara göre erkeklerin bu konudaki algıları kadınlara göre daha yüksektir. Literatürde erkeklerin mülke zarar içerikli davranışlara daha yatkın olduğu ifade edilmektedir. Bu sonucun sebebi erkeklerin kendi davranışlarından yola çıkarak ifadeleri değerlendirmeleri olabilir. Ancak örneklemdeki kadın erkek oranı dengesizliği nedeniyle net bir yorum yapmak mümkün değildir.

Son alt boyut olan yolcuya yönelik şiddete dayalı davranışlar ise diğer ÜKD'lere göre oldukça az gözlemlenmektedir. En ez gözlemlenen yolcuya yönelik şiddete dayalı davranış, ekipten birinin yolcuya fiziksel saldırıda bulunmasıdır. Bu davranışı gözlemleyen katılımcıların oranı %5,30'dir. Ancak davranışın havayoluna getireceği zararların boyutları düşünüldüğünde bu oran bile dikkat çekicidir. Yolcuların sözel olarak taciz edildiğini gözlemleyen katılımcı oranı ise %23,18 gibi daha yüksek bir orandadır. Yolcuya yönelik şiddet içerikli davranışların, incelenen demografik özelliklerin çoğu ile ilişkili olduğu görülmüştür. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu, işletmede çalışma süresi ve gelir durumu bu alt boyutun algısını etkilemektedir. Erkeklerin yolcuya şiddet

uygulandığına dair algısı, kadınlardan daha yüksektir. Mülke zarar içerikli davranışlarda olduğu gibi literatürde erkeklerin bu davranış grubuna kadınlara oranla daha yatkın olduğu belirtilmektedir. Algılama düzeyinin yüksek olması kendi davranışlarından yola çıkarak cevap vermeleri ile ilişkilendirilebilir. Ancak yine katılımcı grubundaki kadın erkek oranının dengesizliği nedeniyle net bir çıkarım yapmak mümkün değildir. Yaş değişkeninde ise 31-40 yaş aralığındaki çalışanların algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Ön lisans düzeyinde eğitim alan kabin görevlilerinin bu alt boyuta yönelik algısı diğer eğitim seviyelerinden daha yüksektir. İşletmede çalışma süresine bakıldığında ise 11-15 yıldır çalışan personelin algısının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Tüm bu bulgular iş deneyimi ve yapılan işin kanıksanması unsurları ile açıklanabilir. Gelir durumu ile ilgili bir ilişki saptanmış olsa da bu çok anlamlı bir ilişki değildir.

Araştırma kapsamında ortaya atılan ÜKD'ler ile demografikler arasındaki ilişkilere yönelik hipotezlerin bir kısmı doğrulanırken bir kısmı reddedilmiştir. ÜKD'lerin bazı demografik özelliklerle ilişkisi olduğu doğrulanmıştır; ancak alt boyutlar bazında analizlerden yola çıkıldığında her sonuç genellenebilir değildir. Belirtildiği gibi bu çalışma kabin görevlilerinin yönelik bir ölçeğin ortaya koyulduğu ilk çalışmadır. Dolayısıyla ölçek ancak çalışma kapsamında sınanmıştır. Daha kesin yargılara varabilmek için ölçek farkı işletmelerde tekrar sınanmalıdır. Araştırmaların sayısı arttıkça kabin hizmetindeki ÜKD'ler konusundaki literatür gelişecek ve daha emin yorumlar yapılabilecektir.

Çalışma kapsamında değinildiği gibi kabin hizmetlerine yönelik üretkenlik karşıtı davranışlar, havayolu işletmelerine hem maddi hem de manevi açıdan büyük zararlar verebilecek niteliktedir. Araştırmadaki bulgular ışığında

işletmedeki üretkenlik karşıtı davranışların önlenmesine yönelik olarak aşağıdaki öneriler sunulmaktadır.

- Özellikle havacılık sektörü gibi insan yaşamlarının risk altında olduğu sektörlerdeki işletmelerde, ÜKD'ler göz ardı edilmemelidir.
- ÜKD'lerin yönetime iletmelerine olanak sağlayan, çalışanların bu tür davranışlara yönelik sorunlarını ifade edebilecekleri güven ortamı yaratılmalıdır.
- İş tatminsizliğinin ÜKD üzerindeki etkisi düşünüldüğünde, havacılık sektörünün kendine has özelliklerinin yaratacağı sıkıntıların en aza indirilmesi adına, çalışanların tatmin düzeyini arttırıcı iş dışı aktiviteler düzenlenmelidir.
- Havayolu işletmelerinin ulusal ve uluslararası düzenleyicilerin getirmiş olduğu kurallar dışındaki politika ve kurallarını, tüm çalışanlar tarafından açık bir şekilde anlaşılabilecek ve uygulanabilecek şekilde ortaya koymaları gerekmektedir.
- Etkin disiplin politikaları ile havayolu çalışanlarında ve özellikle kabin görevlilerinde, ÜKD'lerin bir yaptırımı olacağı bilinci yaratılmalıdır.
- Havayolları etkin ve verimli bir şekilde işleyen denetim mekanizmasına sahip olmalıdır.
- ÜKD'ye neden olabilecek on-time performansın sağlanması gibi baskılar süreç işleyiş prosedürleri ve uçuş programlarının etkinliği ile azaltılmalıdır.
- Bireylerin ÜKD'leri algılama düzeylerinin farklı olabileceği dikkate alınarak, ÜKD'lerin tespitinde çok yönlü geri bildirimler ile değerlendirme yapılmalıdır.

- ÜKD'lerin oluşmasını ya da kanıksanmasını engellemek için düzenli eğitimler ile kabin görevlilerinin iş süreçlerine yönelik bilişsel gelişimi sağlanmalıdır.
- Havayolu çalışanları ve özellikle kabin görevlilerine iş süreçlerine yönelik eğitimlerin yanı sıra, meslek etiğine yönelik eğitimler verilerek bireylerin bilişsel gelişimleri sağlanmalıdır.
- ÜKD'ye yatkınlıkta kişilik özelliklerinin de önemli bir rol oynadığı düşünüldüğünde, kabin görevlilerinin sahip olması gereken kişilik özelliklernin açık bir şekilde belirlenmesi ve buna bağlı olarak işe alım süreçlerinde adayların kişilik bazında işe uygunluk açısından değerlendirilmesi gerekmektedir.
- Bireysel yetersizlikten kaynaklanan ÜKD'lerin en aza indirilmesi için kabin görevlilerinin kişilik özellikleri dışında sahip olması gereken özelliklerinin de belirlenmesi gerekmektedir.
- Kabin görevlilerine yönelik iş tanımları anlaşılır bir şekilde ortaya koyularak rol çatışmasının oluşumu engellenmelidir.
- Örgütsel bağlılığın ÜKD'ye olan etkisi düşünüldüğünde, havayollarının çalışanların bağlılığını arttırmaya yönelik çalışmalar yapması yerinde olacaktır.
- Çalışanların görüşlerini, isteklerini ya da sorunlarını iletebilecekleri iletişim ortamının yaratılması ÜKD'nin en aza indirilmesine katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak ÜKD'leri iş süreçlerine uygun olarak tanımlamak, önleyici tedbir alabilmenin ön koşuludur. Havayolu taşımacılığı kabin hizmetleri düşünüldüğünde ise ÜKD'leri önleyici tedbirler almak, hizmet kalitesini ile emniyet ve güvenliğin sağlanması adına kaçınılmaz bir gerekliliktir. Dolayısıyla

bu çalışma ile başlatılan araştırma sürecinin bundan sonraki çalışmalar ile sürdürülmesi, hava taşımacılığı hizmetlerinin etkinliği ve verimliliği açısından oldukça yararlı olacaktır.

Ekler

Sayfa

EK 1: Anket Formu…….126
EK 2: Güvenirlik Analizi Tablosu……...129

EK 1

ANKET FORMU

Anadolu Üniversitesi Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktayım. Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında hazırlamakta olduğum "Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Kabin Memurları Üzerinde Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezimin uygulama kısmında kullanılmak amacı ile aşağıdaki anket hazırlanmıştır.

Anket sonuçları genellemelere gidilerek değerlendirileceğinden, anketi doldurunlar hakkındaki kişisel bilgiler hiçbir yerde açıklanmayacaktır. Bu nedenle isim belirtmeniz gerekmemektedir. Yanıtlarınızı, kutuların içine çarpı koyarak veriniz. Anketi Cevapladıktan sonra lütfen zarf içerisinde kapalı şekilde teslim ediniz.

Anketi cevaplayarak çalışmamıza yapmış olduğunuz katkı ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederim.

Saygılarımla

K. Gülnaz Bülbül
Anadolu Üniversitesi
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi
Araştırma Görevlisi

I. BÖLÜM ***(Lütfen tüm soruları cevaplayınız)***

1. Yaşınız

☐ 20-25 ☐ 26-30 ☐ 31-35 ☐ 36-40 ☐ 41 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz.

☐ Kadın ☐ Erkek

3. Medeni haliniz.

☐ Bekar ☐ Evli ☐Diğer

4. Öğrenim durumunuz

☐ Lise veya dengi okul mezunu ☐ Ön lisans (2 yıllık)

☐ Lisans (4 yıllık) ☐ Yüksek lisans/Doktora

5. Unvanınız.

☐ Kabin memuru ☐ Kabin amiri

6. Kaç yıldır bu mesleği yapıyorsunuz?

☐ I yıldan az ☐ I-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ II-15 yıl ☐ 15 yıldan fazla

7. Daha önce başka bir işyerinde çalıştınız mı? (Cevabınız hayır ise 9. Soruya geçiniz)

☐ Evet ☐ Hayır

8. Cevabınız evet ise, bu iş yerinden öncelikli ayrılma nedeniniz nedir?

☐ Ayrımcılık yapıldığına inanmam ☐ Daha yüksek ücret alma imkanım olması

☐ Üstlerimden baskı görmem ☐ İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimin iyi olmayışı

☐ Diğer (Kısaca açıklayınız)

9. Kaç yıldır bu iş yerinde çalışıyorsunuz?

☐ I yıldan az ☐ I-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ II-15 yıl ☐ 15 yıldan fazla

10. Gelir durumunuz? (Sadece çalışmakta olduğunuz kurumdan elde ettiğiniz gelir)

☐1000-2000 TL ☐2000-3000 TL ☐3000-4000 TL ☐4000 TL ve üzeri

11. Ailede sizden başka çalışan var mı?

☐ Evet ☐ Hayır

II. BÖLÜM

İş süreçlerinizde aşağıda belirtilen davranışların görülme sıklığı hakkındaki görüşleriniz nelerdir?

		Her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman
1	Bazı ürün veya hizmetlerin ücretli olduğu halde ücretsiz sunulması.					
2	Uçuş esnasında dinlenmek için ayrılan zamandan fazlasının kullanılması.					
3	Ekip içinde tartışma veya kavga olması.					
4	Ekipten birinin kabin içi hizmetlerin aksamasına neden olabilecek davranışlar sergilemesi.					
5	Önemli bir bilginin kabin amirinden saklanması.					
6	Yolculara ait olan ikram ya da diğer malzemelerin alınması.					
7	Ekipten birinin habersiz uçuşa gelmemesi.					
8	Dinlenme sürelerine uyulmaksızın uçuşa gelinmesi.					
9	Ekipten birinin bilerek kabul edilen standartların altında hizmet sunulması.					
10	Ekip içinde fiziksel saldırılar olması.					
11	Ekip içinde sözel taciz olması.					
12	Ekip üyelerinin ikram ya da diğer malzemelerin amaç dışı kullanımını teşvik etmesi.					
13	İşlerin zaman kısıtı yokmuşçasına yapılması.					
14	Ekipten birinin hatasını örtmek için ekip arkadaşlarına ya da kabin amirine yalan söylemesi.					
15	Uçuş sırasında cinsel içerikli muhabbetler yapılması.					
16	Ekip içinden birinin yolcu ile tartışması veya kavga etmesi.					
17	Ekipten birinin uçuşa alkollü ve ilaç etkisinde gelmesi.					
18	Emniyet prosedürlerine uymayarak kendi emniyetinin tehlikeye atılması.					
19	Ücretsiz olan ürün veya hizmetler için ücret talep edilmesi.					

		Her zaman	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman
20	Yolcuya ait bir eşyanın ekip üyelerince alınması.					
21	Uçuşta kişisel posta/kargonun taşınması.					
22	Yolcunun sözel olarak taciz edilmesi.					
23	Ekipten birinin uçuş sırasında alkol tüketmesi.					
24	Ekipten birinin yolcuya fiziksel saldırıda bulunması.					
25	Ekipten birinin bilerek iş süreçlerinde yanlışlık yapması.					
26	Emniyet prosedürlerine uyulmayarak yolcunun tehlikeye atılması.					
27	Havayoluna ait özel konuların işletme içinde ya da dışında yetkisi olmayan kişilerle konuşulması.					
28	Uçuşa ait belgelerin bilerek yok edilmesi. (Müşteri şikâyetleri vb.)					
29	Ekip içinden birinin kabin amirine sözel tacizde bulunması.					
30	Ekipten birinin bilerek iş süreçlerinde yavaş veya özensiz çalışması.					
31	Uçuş sırasında kişisel işlerle ilgilenilmesi.					
32	Ekipten birinin yolcuya ait bir nesne/eşyaya zarar vermesi/yok etmesi.					
33	Emniyet prosedürlerine uyulmayarak ekip arkadaşının emniyetinin tehlikeye atılması.					
34	Çalışanlara yönelik ayrıcalıkların suiistimal edilmesi.					
35	Ekipten birinin havayoluna ait bir nesneye zarar vermesi/yok etmesi.					
36	Kabin amirinin ekipten birine sözel tacizde bulunması.					
37	Uçuş içi ikram malzemelerinin israf edilmesi.					
38	Ekipten birinin ekip arkadaşına cinsel tacizde bulunması.					
39	Uçuşa ait belgelerin bilerek yanlış doldurulması ya da hiç doldurulmaması.					
40	Ekipten birinin yolcuya cinsel tacizde bulunması.					

EK 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	152	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	152	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	40

Kaynakça

Abraham, S. (1998). Employee absenteeism, organizational commitment, and job satisfaction: Another look . (52).

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management*, 452-471.

Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governence*, 586-598.

Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Eeidence on their relative frequency and potential causes. *Agressive Behavior*, 161-173.

Blau, G. J. (1989). Job involvement and organizational commitment as interactive predictors of tardiness and absenteeism. *Journal of Management, 12*(4), 577-584.

Blau, G. J., & B., B. K. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review, 12*(2), 288-300.

Bowling, N. A., & Gruy, M. L. (2000). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 54-61.

Bowling, N. A., & L., G. M. (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Managment Review*(20), 54-61.

Bradfield, M., & Aquino, K. (1999). The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace. *Journal of Management*, 607-631.

Choudhry, R. M., & Fang, D. (2008). Why operatives engage in unsafe work behavior: Investigating factors on construction sites . *Safety Science, 46*, 566-584.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 64-80.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranış arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 115-132.

Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2009). Tükenmişllik ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin lavramsal boyutu. *TİSK Akademisi*, 145-165.

Devonish, D., & Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 75-86.

E. Spector, P. F., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: are all counterproductive behaviors created equal? . *Journal of Vocational Behavior*(68), 446-460.

Ergün, N. (2008a). *Havayolu taşımacılığında çalışanlara yönelik örgütsel uygulamaların etiksel algılanışı ve havaaracı bakım ünitesinde bir uygulama.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Doktora Tezi.

Ergün, N. (2008b). Kabin memurlarının kabin içi düşük hava kalitesi nedeniyle karşı karşıya kaldıkları sorunları. *Kayseri VII. Havacılık Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Kayseri, ss. 120-122

Esler, A. K., & Bell, R. W. (2008). Alcohol in the workplace. *alcoholism treatment quarterly , 16*(3), 39-49.

Fox, S., & Spector, P. E. (2004). *Counterproductive work behavior: investigations of actors and targets.* Washington, DC,: American Psychological Association.

Fox, S., & Spector, P. E. (2005). *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets.* (P. E. Suzy Fox, Dü.) Washington: American Psychological Association.

Gellatly, I. R. (1995). Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model. *Journla of Organizational Behavior, 16*, 469-485.

Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (1997). *Antisocial behaviors in organizations.* London: Sage Publications.

Greenberg, J. (2002). Who stole the money, and when? Individual and situational determinantsof employee theft. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*(89), 985-1003.

Greenberg, L., & Barling, J. (1996). Employee theft. C. Cooper, & D. Rousseau içinde, *Trend in Organizational Behavior* (s. 49-64). Ontario: John Wiley & Sons Ltd.

Griffin., R. W., Anne, A. O.-K., & Collins, J. (2002). Dysfunctional work behaviors in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 36-50.

Gruys, M. L. (1999). *The Dimensionality of deviant employee behaviour in the workplace.* Minneapolis,: Defense Personnel Security Research Center.

Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behaviour. *International Journal of Selection and Assesment*, 30-42.

Hackett, R. D. (1990). Age, tenure, and employee absenteeism. *Human Relations, 43*(7), 601-619.

Hakstian, A. R., Farrell, S., & Tweed, R. G. (2002). The assessment of counterproductive tendencies by means of the California Psychological Inventory. *International Journal of Selection and Assesment*, 58-86.

Henle, C. A. (2005). Predicting workplace deviance from the Interaction between organizational justice and personality. *Journal of Managerial Issues*, 247-263.

Hogen, J., & Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 273-279.

IATA. (2007). *Airline Cabin Crew Training Course Text Book.* IATA.

Jung, H. S., & 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*, 369-378.

Keashly, L. (1997). Emotional abuse in the workplace . *Journal of Emotional Abuse, 1*(1), 85-117.

Kelloway, E. K., Francis, L., Prosser, M., & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Counterproductive work behavior as protest*, 18-25.

Lau, V. C., Au, W. T., & Ho, J. M. (2003). A Qualitative and quantitative review of antecendents of counterproductive behaviour in organizations. *Journal of Business and Psychology*, 73-90.

Mangione., T. W., & Quinn, R. P. (1975). Job satisfaction, counterproductive behavior, and drug use at work. *Journal of Applied Psychology*, 114-116.

Marcus, B. (2002). Measuring counterproductivity: development and initial validation of a german self-report questionnaire. *International Journal Of Selection and Assesment*, 18-35.

Marcus, B., & Shuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A General Perspective Anteceden. *Journal of Applied Psychology, 89*(4), 647-660.

Mark J. Martinko, M. J. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A Causal Reasoning Perspective. *International Journal Of Selection and Assessment*, 36-50.

Martinko, M. J., Gundlach, M. J., & Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assesment*, 36-50.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in teh workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 299-326.

Mount, G. (2003). Workplace violence. *Journal of Police Crisis Negotiations , 3*(1), 101-114.

Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizatio level analysis. *Journal fo Applied Psychology*, 963-974.

Özdamar, K. (2004). *Paket programlarls veri analizi.* Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Pallant, J. (2001). *SPSSsSurvival manual.* maidenhead: Open University Press.

Parker, S. (2000). Knowledge is like light – information is like water. *Information Development, 16*(4), 233-238.

Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's Ethical Climate. *Journal Of Business and Psychology*, 47-61.

Prothroe, J. (1978). Misuse of confidental information. *Alberta Law Review*, 256-292.

Robinso, S. L., & Bennet, R. J. (1995). Typology of deviant workplace behaviours: A Multidimensional Scaling Study. *The Academy of Managment Journal*, 555-572.

Sackett, P. R. (2002). The Structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assesment*, 5-11.

Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2005). Counterproductive behaviors at Work. N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran içinde, *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (s. 145-164). London: Sage Publications.

Sackett, P. R., Berry, C. M., A., S., Lczo, W., & Laczo, R. (2006). Citizenship and counterproductive behavior: clarifying relations between the two domains. *Human Performance*, 44-464.

Salgado, J. F., & Rumbo, A. (1997). Personality and job performence in financial services managers. *International Journal Of Selection and Assesment*, 91-100.

Seo, D.-C. (2005). An explicative model of unsafe work behavior. *Safety Science*, 187-211.

SHGM. (2005). *Uçucu ekip uçuş görev ve dinlenme süreleri ile uygulama esasları talimatı.* Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü.

Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 342-352.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 446-460.

Wasti, S. A. (2005). Commitment proflies: combination of organizational commitment and job outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 290-308.

Zapf, D., & Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice— an introduction . *European Journal Of Work And Organizational Psychology, 10*(4), 369-373.

İnternet Kaynakları

http://www.opm.gov/policy-data-oversight/worklife/reference-materials/alcoholism-in-the-workplace-a-handbook-for-supervisors/ (Erişim tarihi:17.02.2013)

http://alcoholism.about.com/od/work/l/blnaa44.htm (Erişim tarihi: 10.02.2013)

http://www.nbcnewyork.com/news/local/Flight-Attendants-Fight-Argument-Delays-Plane-JFK-Washington-Flight-3823-170443516.html (Erişim tarihi: 30.11.2012)

http://portlandtribune.com/cr/24-news/115609-flight-attendant-from-oc-arrested-on-ipad-theft-charges (Erişim tarihi:27.11.2012

http://travel.usatoday.com/flights/post/2012/09/flight-attendant-spat-delays-flight-again/70001208/1 (Erişim tarihi: 03.12.2012)

http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20654148.asp, (Erişim tarihi: 26 Kasım 2012)

http://www.internethaber.com/thy-isten-cikarma-maliyet-zarar-grev--430448h.htm, (Erişim tarihi: 26 Kasım 2012).