PERSONELİN ÇATIŞMA, KISITLILIK HALLERİ VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Muhammer ŞAHİN

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Yrd. Doç. Dr. S. Börteçine AVCI

2017

Her Hakkı Saklıdır

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

Muhammer ŞAHİN

PERSONELİN ÇATIŞMA, KISITLILIK HALLERİ VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Yrd. Doç. Dr. S. Börteçine AVCI

ERZURUM - 2017

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU

11./12/2017

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum ". Personellerin Çatışma, Kısıtlılık Halleri ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının İncelenmesi " adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezim/Raporum sadece Atatürk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

☐ Tezimin/Raporumun 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

[Tarih ve İmza]

[Öğrencinin Adı Soyadı]

Muhammer ŞAHİN

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yrd.Doç.Dr. Salih Börteçine AVCİ danışmanlığında, Muhammer ŞAHİN tarafından hazırlanan bu çalışma 11 / 10 / 2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından. Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd.Doç.Dr. Hasan Emir AKTAŞ İmza: .....

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr. Fatih YILDIRIM İmza: .....

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr.Salih Börteçine AVCİ İmza: .....

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. ..... / ..... / .....

Prof. Dr. Mehmet TÖRENEK
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **IV**
ABSTRACT ..... **V**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **VI**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **VII**
ÖNSÖZ ..... **VIII**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLAR

1.1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARA NEDEN OLAN ETMENLER **5**
1.1.1. Örgütsel Faktörler 6
1.1.1.1. İş Stresi 6
1.1.1.2. İş Doyumu 7
1.1.1.3. Yabancılaşma 7
1.1.1.4. Örgütsel Adaletsizlik 8
1.2.2. Örgüt Dışı Faktörler 9

İKİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA

2.1. ÇATIŞMANIN GELİŞİM EVRELERİ **12**
2.2. ÇATIŞMA TÜRLERİ **13**
2.3. ÇATIŞMA KAYNAKLARI **14**
2.3.1. Yapısal Faktörler 15
2.3.2. Bireysel Faktörler 17
2.4. ÇATIŞMANIN YÖNETİMİ **18**
2.4.1. Çatışmaların Analizinde İzlenecek Yollar 21
2.4.2. Çatışma Çözüm Stratejileri 21
2.5. SOSYAL KARŞILIKLI BAĞIMLILIK **22**
2.6. UYUŞMAZLIK **27**
2.6.1. Uyuşmazlıkları Açıklayan Kurumsal Yaklaşımlar 27

2.7. ENGELLE(N)ME 33
2.7.1. Örgütsel Engellenme Kaynakları 33
2.7.2. Engellenmenin Örgüt ve Çalışan Açısından Sonuçları 34
2.7.2.1. Engellenmenin Performansa Etkisi 34
2.7.2.2. Engellenmeninİş Tatmi Üzerine Etkileri 35
2.7.2.3. İşgören Devir Hızına Etkisi 35
2.7.2.4. Tükenmişlik Sendromu 35
2.7.2.5. Yabancılaştırma Etkisi 36
2.8. NEGATİF DUYGULAR 36
2.8.1. Duygu-Merkezli İstemli İş Davranışları Kuramı 37
2.8.2. Duygusal Olaylar Kuramı 37
2.9. KISITLILIK 39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
PERSONEL ÇATIŞMA, KISITLILIK HALLERİ VEÜRETKENLİK KARŞITIDAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ: ERZURUM SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ 43
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ 44
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNKABULLERİ VE SINIRLILIKLARI 44
3.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ 45
3.5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÖLÇEK GELİŞTİRME 47
3.5.1. Çalışmanın Değişkenlerine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları 49
3.5.2. Demografik Veriler 52
3.6. VERİ ANALİZİ 53
3.6.2. Normallik Testi Sonuçları 56
3.7. HASTANE PERSONELİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE FAKTÖRLERİN FARKLILIK ANALİZİ 56
3.7.1. Cinsiyete Göre Çalışanların Farklılık Analizi 57
3.7.2. Görev Sürelerine Göre Çalışanların Farklılık Analizi 57
3.7.3. Meslek Gruplarına Göre Çalışanların Farklılık Analizi 58
3.7.4. Kadro Türüne Göre Çalışanların Farklılık Analizi 60

3.7.5. Çalıştıkları Birime Göre Personelin Çatışma ve Kısıtlılık Hallerinin Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışına Olan Etkileriyle İle İlgili Faktörlerinin Farklılık Analizi 61
3.7.6. Yaşlarına Göre Çalışanların Farklılık Analizi 62
3.8. KORELASYON ANALİZİ 64

TARTIŞMA 66
SONUÇ ve ÖNERİLER 69
KAYNAKÇA 72
EKLER 84
EK 1. ANKET FORMU 84
ÖZGEÇMİŞ 88

ÖZET

YÜKSEKLİSANS TEZİ

PERSONELLERİN ÇATIŞMA VE KISITLILIK HALLERİ VEÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞLARININ İNCELEMESİ: ERZURUM'DA BİR SAĞLIK KURUMUNDA ÖRNEKBİR UYGULAMA

Muhammer ŞAHİN

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. S. Börteçine AVCI

2017, 88 sayfa

Jüri: Yrd. Doç. Dr. S. Börteçine AVCI
Yrd. Doç. Dr. Hasan Emir AKTAŞ
Yrd. Doç. Dr. Fatih YILDIRIM

İşletmelerin, rekabetçi ortamda ayakta durabilmelerinin temel yollarından biri de üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik almaları gereken tedbirlerin bilincinde olmalarının gerekliliğidir. Günümüzde üretkenlik karşıt iş davranışları; gerek iş süreçleri, gerek çalışanlar arası ilişkilerde negatif etkiler oluşturması açısından kritik öneme sahip bir konudur. Üretkenlik karşıtı iş davranışının zıddı olan örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik çalışanların bilinç düzeyinin arttırılmasına ilişkin detaylı çalışmalara ihtiyaç vardır. Önemi gün geçtikçe daha da artan üretkenlik karşıtı iş davranışına yönelik işletmelerin farkındalıklarını artırmak ve bu davranışa neden olan negatif etmenlerin etkilerinin irdeleme maksadı ile böyle bir çalışmaya karar verilmiştir. Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışına etki eden pek çok etmen bulunmaktadır ve bu etmenler konusunda ülkemizde yeterince çalışma bulunmadığı görülmüştür. Özellikle kısıtlılık ve çatışma konuları üretkenlik karşıtı çalışma davranışı özelinde yeterince irdelenmemiştir. Bu maksatla mevcut çalışmada üretkenlik karşıtı iş davranışı zerinde etkileri olan bireyler arası çatışma ve kısıtlılık konuları ele alınarak değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Bu çalışma ile kısıtlılık, aşırı iş yükü, kararlara katılmama gibi negatif duygulara neden olan sorunların ortadan kaldırılmasının, işletmenin iç müşterisi olan çalışanlarına, dış müşterileri olan topluma ve çevreye yapacağı etkiler değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla Ezurum İli merkezinde bulunan 2500 çalışanlı bir kamu hastanesinden anket yardımıyla verilerin toplandığı bir uygulama oluşturulmuştur. Uygulama kısmında toplanan verilerin SPSS 20,0 programı yardımıyla frekans testi, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H testi ve Spearmankorelasyon testleri ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak elde edilen bulgulara göre bireylerarası çatışmanın ve kısıtlılığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde etkilerde bulunduğu gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, Karşılıklı Bağımlılık, Uyuşmazlık, Engelleme, Negatif Duygu, Kısıtlılık, Üretkenlik Karşıtı Davranışlar (Zarar Verici Çalışma Davranışları)

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

THE EXAMINATION OF PERSONALS CONFLICT AND CONSTRAINTS SITUATIONS AND THEIR WORK BEHAVIORS AGAINTSPRODUCTIVITIY

Muhammer ŞAHİN

Advisor: Assist. Prof. Dr. Salih Börteçine AVCI

2017, 88 pages

Jury: Assist. Prof. Dr. Salih Börteçine AVCI
Assist. Prof. Dr. Dr. Hasan Emir AKTAŞ
Assist. Prof. Dr. Dr. Fatih YILDIRIM

One of the basic ways for businesses to live in competittive environment is to be aware of the precautions towards work behaviors against productivity. Nowadays, work behaviors against productivity are very important because they create negative effects in both work processes and relationships among the employees. Concious level of employees towards organizational citizenship behaviors, which are the opposite of work behaviors against productivity, are need to be studied in detail. This study is aimed to create awarenees for businesses oriented to work behaviors against productivity and to scrutinise negative factors causing this behaviour. In litarature there are many factors against productivity but it has been observed that there are not enough studies about these factors. Especially the effects of interpersonal conflict and constraint are not thoroughly examined. In this study interpersonal conflict and constraint subjects which are thought to have effects on work behaviors against productivity are discussed and some evaluations are made.

In this study it is aimed to define the contributions of removing problems causing negative feelings like constraints, work overload, not agreeing with the decision, unethical work climate and also it is aimed to show the contributions of these effects on employees who are interior costumers and on society and the environment which areexterior costumer. Within the context of the study data was gathered from a state hospital which has 2500 employees by questionnaire and this data was analyzed by SPSS 20.0 frequency test, Mann-whitney U test, Kruskal- Wallis H Test and spearman correlation tests. As a result of the gotten data which occurs because of constraint and interpersonal conflict effects work behaviors against productivity negatively.

Keywords: Interpersonal Conflict, Behaviour, Interference (obstruction), Negative Emotion, Constraint, Counter Productive Work

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Çatışma Uyarma Yöntemleri 20
Şekil 3.1. Karşılıklı Bağımlılık Süreçleri 26
Şekil 3.2. AraştırmaınModeli 44

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.1.Örneklem Büyüklükleri.....46
Tablo 3.2. Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....50
Tablo 3.3. Faktörlerin ve Faktör Boyutlarının Güvenilirliği.....51
Tablo 3.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımı 52
Tablo 3.5. Katılım Dağılımları 53
Tablo 3.6. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistlikleri (Descriptive Statistics).....55
Tablo 3.7. Normallik Testi 56
Tablo 3.8. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analiz Sonuçları 57
Tablo 3.9. Çalışanların Görev Sürelerine GöreFarklılık Analiz Sonuçları 58
Tablo 3.10. Çalışanların Mesleklerine Göre Farklılık Analizi Sonuçları.....59
Tablo 3.11. Çalışanların Kadro Türlerine Göre Farklılık Analizi Sonuçları.....60
Tablo 3.12. Çalışanların Çalıştıkları Birimlere Göre Farklılık Analizi Sonuçları 62
Tablo 3.13. Çalışanların Yaşlarına Göre Farklılık Analizi Sonuçları 63
Tablo 3.14. Çatışma ve Kısıtlılık Hallerinin, Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı Alt Boyutlarının Kolerasyon Tablosu. 65

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının yürütülmesinde benimle bilgi birikimini paylaşan ve benden desteklerini esirgemeyen, tez çalışmasının her aşamasında sürekli yanımda olan Yrd. Doç. Dr. Salih Börteçine AVCI hocama çok teşekkür ederim. Ayrıca verilerin toplanması aşamasında ve yazım sürecinde benden yardımlarını esirgemeyen, beni motive eden kıymetli arkadaşlarım Arş. Gör. Lokman ŞAHİN ve Arş. Gör. Fatih UÇAN'a teşekkür ederim.

Ayrıca verilerin toplanması esnasında gittiğimiz kamu kurumlarında bize yardımcı olan kamu görevlilerine teşekkürü bir borç bilir şükranlarımı sunarım.

Erzurum-2017 **Muhammer ŞAHİN**

GİRİŞ

Üretkenlik karşıtı iş davranışı işletmelerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını engelleyen, verimliliklerini düşüren, iş ve işveren arasında problemlerin meydana gelmesinde etki eden bir konudur. Üretkenlik karşıtı iş davranışı hırsızlık, örgütün mal varlığına zarar verme, bilgiyi kötüye kullanma, kaynakları ve zamanı kötüye kullanma (zamanı boşa harcama, iş saatleri içinde özel işlerine zaman ayırma, zaman kartlarını değiştirme), iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyulmaması, güvenlik prosödürlerini takip etmeme, güvenlik prosedürlerini öğrenmeme gibi tehlikeli davranış hususlarından oluşmaktadır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışların oluşmasında stres, motivasyon kaybı, izole edilme, yüksek çalışma temposu ve yorgunluk gibi pek çok etmen etkili olabilmektedir. Bu etmenlerin oluşumunda etkili olan temel hususların irdelenmesi bunların etkilerini hafifletecektir.

İnsan doğası gereği kendini korumak için farklı mücadele teknikleri geliştirir. Gerek fizyolojik gerekse sosyo-psikolojik ihtiyaçların tatminini engelleyen, sıkıntıların meydana getirdiği gerginlik durumları olan çatışma ve iş ortamında iş performansını düşüren, strese neden olan etmenler ve çalışanların örgüt iklimine ilişkin olumsuz algıları olarak tanımlanan kısıtlılık iş yerinde üretim karşıtı iş davranışını meydana getirmektedir (Çekmecelioğlu ve Özbağ, 2014). Örgütü yakından ilgilendiren bu negatif algılar, çalışanların tutum ve davranışlarını, aynı zamanda örgütün etkinliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Genel anlamda çatışma Robbins'in (1974) ifade ettiği gibi, "*her türlü karşı koyma ve karşılıklı olumsuz ilişki"* anlamına gelip, güce ve değişen değer yargılarına dayanmaktadır.

Örgütler insan davranışlarından oluşan yapılar olduğundan zaman zaman farklı düzeylerde çatışmala rmeydana gelebilecekdir. Korkmaz 'ın (1994) da ifade ettiği gibi yapılması gereken şey çatışmanın meydana getirebileceği olumsuz etkileri engelleyerek çatışmayı örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda etkili bir biçimde yönetmektir. Ayrıca çatışma yönetiminde önemli olan yıkıcı sonuçları en aza indirerek, en yapıcı sonuçları elde etmeye çalışmaktır. Çatışma başıboş bırakıldığı ya da kötü yönetildiği durumda örgütün etkinliğini düşürebilecektir. Ancak çatışma iyi yönetildiğinde ve istenilen

düzeyde tutulduğunda örgütsel değişim ve gelişmeye katkı sağlayabilir (Korkmaz, 1994: 27).

Yapılan bu çalışma Erzurum İlindeki bir sağlık kurumunda üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olduğu düşünülen, bireylerarası çatışma ve kısıtlılık konuları elealınarak değerlendirmelerde bulunmak amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda çalışmamızın birinci bölümünde örgütsel üretkenlik karşıtı çalışma davranışı, üretkenlik karşıtı kişisel çalışma davranışı, ikinci bölümde bireyler arası çatışma ve çatışmanın uyuşmazlık, karşılıklı bağımlılık, engelleme ve negatif duygular alt başlıkları ile ilgili genel tanımlamalar ile kısıtlılık konusu ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise araştırmanın uygulama kısmı kapsamında araştırmanın amacı, önemi, modeli, ön kabulleri, sınırlılıkları, evreni, örneklemi, veri toplama araçları, istatistiksel analizi, elde edilen bulgular, tartışma ve sonuç kısmı yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLAR

Üretkenlik karşıtı davranışlarının diğer adıyla zarar verici çalışma davranışının literatürde önemli bir yeri vardır. Dollard, Doob, Miller, Mowrer, & Sears (1939)'e göre üretkenlik karşıtı iş davranışı örgütsel ve sosyal psikoloji açısından değerlendirildiğinde daha çok negatif duyguları, kızgınlıkları ve diğer zarar verici çevresel şart ve olayları kapsamaktadır. Sosyal psikolojide insan saldırganlıklarınında duygu önemli bir rol oynar. Zarar verici çalışma davranışları da denilen üretkenlik karşıtı iş davranışlarında adil olmayan ve stresli veya stres kaynağı olan durumlar negatif duygu ve saldırganlık ile ilişkilidir (Anderson & Bushman, 2002; Berkowitz, 1998).

Agresif davranışlar çeşitli sebeplerle oluşabilir. Agresiflikle oluşan her psikolojik durum negatif duygu ve araçsal saldırganlıkla ilişkili olmayabilir (Neuman & Baron, 1997).

Örgütlerde çeşitli agresif davranış türleri meydana gelmektedir. Birincisi sıcak ya da etkili saldırganlık, fiziksel ya da pskolojik olarak yaralama kastıyla aniden ortaya çıkan bir agrasif davranış sebebidir. İkincisi araçsal soğuk saldırganlık denilen, bireylerin isteklerinin engellenmesi sonucunda başkalarına zarar verme olarak ortaya çıkan davranıştır. Üçüncüsü organizasyonlardaki diğer bir agresif davranış ise bireylerin statü, güç, görev, terfi ve ün kazanmak için meydana gelmektedir (Neuman & Baron, 1997).

Robinson ve Bennett (1995) üretkenlik karşıtı iş davranışlarını; önemli örgüt kurallarını kasıtlı bir şekilde çiğneyerek örgütün kendisine ve/veya çalışanlarına zarar vermek ve iş yerinde sapkın davranış olarak, çalışanların bilerek örgütün kurallarını ihlal etmesi ve örgütün huzurunu kaçırması veya örgütün diğer üyelerini tehdit etmesi gibi davranış şekillerinde tanımlamışlardır. Buna benzer olarak Spector ve Fox (2005: 151) da üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, "örgüte veya örgütteki iş arkadaşları, yöneticiler, müşteriler gibi diğer insanlara zarar veren veya vermek niyetiyle sergilenen davranışlar" şeklinde tanımlamışlardır. Üretkenlik karşıtı iş davranışını bazı yazarlar şöyle tanımlamışlardır: agresiflik (Baron ve Neuman, 1996), kaba-saba olma

(Andersson ve Pearson, 1999), sapkınlık (Hollinger, 1986), intikam (Skarlicki ve Folger, 1997) gibi davranışlar sergileme.

Örgüte zarar verebilecek bazı stres kaynağı meydana getiren davranışlar mevcuttur. Bu konu hakkında Chen ve Spector (1992) önemli bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada saldırganlık, örgüt kurallarını sabote etme, kin gütme, sürekli şikâyetlerde bulunma, hırsızlık yapma, uyuşturucu ve alkol gibi maddeler kullanma, işe geç kalma ve devamsızlık gösterme gibi stres kaynaklarını üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak belitmişlerdir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını Spector ve arkadaşlarının (2006) ifade ettikleri gibi beş kategoride toplamak mümkündür. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını;

1- Taciz
2- Üretimden sapma
3- Sabotaj
4- Hırsızlık
5- Geri çekilme

Olmak üzere 5 boyutta toplamışlardır.

Üretimden sapma alt boyutunda işleri kasıtlı olarak yanlış yapma ve gerektiği gibi yapmama, düşük performans sergileme, işi yavaşlatma ve işyerindeki kurallara uymama gibi davranışlarla karşılaşılmaktadır. İşi sabote etme alt boyutunda örgüt çalışanlarına ve örgüt mal ve eşyalarına zarar vermeyle karşılaşılır. Hırsızlıkta ise örgüt eşyalarını çalmaya yönelik faaliyetlerde bulunulmaktadır. Son olarak, geri çekilme ise işe geç gelme, işten erken ayrılma veya iş aralarındaki molaları gereğinden fazla uzatma gibi davranışlar içermektedir (Spector,2006).

Demirel (2009)'in Spector ve Fox (2002) ve Jensen ve Patel (2011) den aktardığına göre üretim karşıtı iş davranışları olarak çalışanların kendi çıkarlarını ön planda tutmaları ve örgütsel çıkarların arka planda tutulması veya kötü niyetli olmaları üretkenlik karşıtı davranışların temelini oluşturmakla birlikte; hırsızlık, taciz, bilgiyi kötüye kullanma, kaba davranma ve saldırganlık, işten kaçma, fiziksel saldırganlık, hakaret, sabotaj, iş arkadaşlarını aşağılama, küçük görme, tehdit etme gibi davranışları da içermektedir.

Cullen ve Sackett ’e (2003) göre örgütlerde yaygın olarak karşılaşılan üretkenlik karşıtı davranışları ise aşağıdaki gibi on bir kategoriye ayırmak mümkündür (Cullen and Sackett, 2003; Seçer ve Seçer, 2007):

- Para veya eşya çalma, mal ve hizmeti hediye etme gibi hırsızlık ve benzer davranışlar
- Örgütün mal varlığına zarar vermeci davranışlarda bulunma, üretimi engelleme gibi.
- Gizli bilgileri açığa çıkarma, kayıtları tahrip etme gibi bilgiyi kötüye kullanma davranışları.
- Zamanı boşa harcama, iş saatleri içinde özel işlerine zaman ayırma, zaman kartlarını değiştirme gibi kaynakları ve zamanı kötüye kullanma davranışları.
- İş sağlığı ve güvenliği kuralların hafife alma, güvenlik prosedürlerini takip etmeme ve öğrenmeme gibi davranışlar.
- Mazeretsiz olarak işe devamsızlık gösterme, sürekli olarak işe geç kalma, izinlerini kötüye kullanımı.
- Kasıtlı olarak işi yavaş yapma ve yeterince özen göstermeme gibi iş kalitesini düşürücü davranışlarda bulunma.
- Alkol kullanımı.
- Madde bağımlılığı.
- Müşterilerle tartışmak, iş arkadaşlarını, sözle taciz etmek gibi uygunsuz eylemler.
- İş arkadaşına fiziksel saldırı, cinsel içerikli fiziksel taciz gibi uygunsuz fiziksel eylemler.

1.1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARA NEDEN OLAN ETMENLER

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyen etmenler; örgütsel ve çevresel faktörler başlıkları altında açıklanmaktadır.

1.1.1. Örgütsel Faktörler

Örgüt içinde, çalışanları üretkenlik karşıtı iş davranışlara iten birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; iş stresi, iş doyumu, yabancılaşma ve örgütsel adaletsizlik oluşmaktadır.

1.1.1.1. İş Stresi

İş stresi veya örgütsel stres, "*işin özelliklerinin ve işle ilgili sosyo-psikolojik durumların, kişiler üzerindeki potansiyel zararlı etkileri*"olarak tanımlanmaktadır (Pehlivan, 2008). Chen ve Spector (1992) yaptığı çalışmalarında sürekli stres yaşanan bir iş yerinde çalışılmasının; işe gitmeme, asabiyet, düşmanlık besleme ve kin gütme, sabotaj ve sürekli şikâyet etme gibi üretkenlik karşıtı davranışlara yönelttiğini, bu durumun aksine güvenli ve mutlu bir iş yerinin ise çalışanı daha az üretkenlik karşıtı davranışlara yönelttiğini vurgulamaktadır.

Şahin'e (2015) göre işyerinin yapı planının işle uyumlu olmaması, gürültülü bir ortam, araç gereç eksikliği, rollerin belirsiz olması, pskolojik destek eksikliği, örgüt kararlarını sabote etme, yetkisiz olmak, aşırı iş yüklenmesi, ücret yetersizliği gibi faktörler iş ortamında strese neden olmaktadır. Tınaz 'a (2009) göre ise iş ortamındaki bireylerin yaşadığı stresin, aşırı iş yükünden, iş güvencesinin bulunamamasından ve ödüllendirmekten çok cezalandırma yolunu seçen yönetici anlayışından ileri gelmektedir

İş çevresinin yarattığı en yaygın stres nedenleri ise aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Gök, 2009):

- İş önceliğin belirsiz olmasıyla yaşanan ikilem,
- Bireyin kendine güvenmemesi,
- Bireyin yeni teknolojik değişimlere ayak uyduramama korkusu,
- Bireyin yükselmesi için eline geçen fırsatlarının engellenildiğini düşünmesive hayal kırıklığına uğraması,
- Bireyden farklı ve çeşitli amaçlarla istemlerde bulunması,
- Bireylerin belirli bir hedeflerinin olmaması ve hedeflerinin belirsizliği,

- Zamanın yapılacak iş için sınırlı olması hatta işin yetiştirilmesinin mümkün olmaması,
- İş yerinin uzaklığı,
- Bireyin yaptığı işte yüksek risk ve tehlike unsurunun var olması.
- Ücretlerin yetersizliği,

1.1.1.2. İş Doyumu

İş doyumu, bir çalışanın yaptığı işinin ya da iş yaşantısının hem fiziksel hem zihinsel hem de ruhsal olarak memnuniyet vermesi durumudur. Ayrıca elde ettiklerinin hem ihtiyaçlarıyla hem de kişisel değer yargılarıyla örtüşmesine ya da örtüşmesine olanak sağlamasına neden olan bir duygudur (Barutçugil,2004). Örgüt elamanları yetirince işden doyum alamadıkları takdirde üretkenlik karşıtı sergilemeye başlayacaklardır.

1.1.1.3. Yabancılaşma

Tutar (2010) yabancılaşmayı, örgütsel değerlerin yokluğundan dolayı içe dönük bir tutum ve insanlarıın sosyal süreçlere dâhil edilmemeleri sonucunda psikolojik olarak rahatsız olma durumu olarak açıklamaktadır.

Bir takım etmenler örgütlerdeki bireylerin yabancılaşmasına neden olabilmektedirler. Bu etmenler Şimşek ve Diğerlerine (2006) göre örgütsel ve çevresel etmenler olarak aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Örgütsel etmenler;

- Deneyimler ve geçmişte meydana gelen olaylar
- Örgütün büyüklüğü
- Bilgi akışı
- Grupların normları, rol yapıları, grup içindeki dayanışma, önderlik gibi özellikler
- Geçici ve yüzeysel olarak meydana gelen modüler ilişkiler
- Yönetim yapısı
- Üretim biçimi

- İşbölümü
- Fiziki ve sosyal koşullar
- İnsan ilişkileri
- İnanç ve tutumlar.

Çevresel etmenler ise;

- Teknolojik yapı
- Kültürel yapı
- Sanayileşme, kentleşme
- Sosyal politikalar
- Sendikalaşma
- Sosyal çözülme

Demirel (2010) yabancılaşmayı üretkenlik karşıtı davranışlara dahil etmektedir. Örgütlerde çalışanların kendilerini güçsüz, mutsuz hissetmeri iş ortamında, paylaşım, ekip çalışması, katılım, iletişim, moral, güven, performans, bağlılık gibi temel değerlerin göz ardı edilmesine sebep olacaktır. Bu durumda çalışanlar örgütteki beklentilerine ulaşamayacaklar ve katı örgüt kurallarıyla karşılaştıklarında, yabancılaşmak veya saldırganlık gibi zarar verici davranışlar sergileyeceklerdir (Demirel,2010).

1.1.1.4. Örgütsel Adaletsizlik

Çalışanlar yönetimden adil olmalarını beklemektedirler. Bu beklentilerin önemi her geçen gün artmaktadır. Cremer (2005) örgütsel adaleti, örgütteki uygulamaların tarafsız ve eşit bir biçimde gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlamaktadır.(Cremer,2005).

Örgütsel adalet, çalışanların, ücret, terfi, prim, ikramiye ve çalışma şartlarına yönelik yapılan düzenlemeler, yönetimde izlenen strateji ve politikaların adil olma derecesi ile ilgilidir. Kaynak dağılımın, yönetim strateji ve politikalarının adil ve tarafsız olmasını sağlayarak, çalışan ve yöneticiler arasında karşılıklı iletişimin sağlanması, ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve çalışanlar arasında herhangi bir ayrım gözetilmemesi örgütsel adaletin kapsamındadır. Örgütlerde adil bir ilişkiden bahsedilmesi çalışanların benliklerine, onurlarına, sosyo-kültürel değerlerine, haklarına

saygılı davranmayı gerektirmektedir (Cremer, 2005:4). Greenberg'e (2001) göre örgütsel adaleti dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet olarak üç temel boyutta ele alınmaktadır. Bunlar:

Dağıtımsal adalet, çalışanların emeklerinin karşılıklarını adil bir şekilde alabilmeleridir. Dağıtımsal adaletin sağlanaması durumunda; yani çalışanların işe getirileri diğerleriyle aynı olduğu halde, ücretlerinin farklı olması çalışanlar arasında huzursuzluğa yol açacak, çalışanların örgüte bağlılığı ve yöneticiye olan güven duygularını da sarsacaktır.

Örgütsel adaletin ikinci boyutu etkileşimsel adalettir. Bu adalet türü örgüt içi iletişim ve ilişkileriyle ilişkilidir. İletişim ve etkileşim, hem çalışanların kendi aralarında hem de yöneticilerle olan ilişkilerinde önemlidir.

Örgütsel adaletin bir başka boyutu olan prosedürel adalet, örgüt içindeki süreç, metot ve uygulamaların hakkaniyetle sağlanmasını ifade eder. Chan'e (2000) göre bu adalet, tarafsız veya objektif bir biçimde karar almayla gerçekleştirilecektir. Saunders ve Thornhill (2004) prosedürel adaleti, örgüt içindeki kararların etik, ahlak ve güven doğrultusunda uygulanmasıyla gerçekleşebileceğini ifade etmektedir.

Ücret ile ilgili bir karara varılırken amirin veya örgütün takip ettiği politika ve prosedürlerin ne derece adil olduğu, bu politika veya prosedürlere işgörenlerin ne derece güven duyduğu prosedürel adalet kavramının konularıdır (Doğan,2002).

Prosedürel adaletin temel ilkeleri (Beugre, 2002:1095);

- İnsanlara ve örgüt kurallarına önyargılı davranmama
- Kişisel çıkarları örgütünkinden üstün tutmama
- Kararlara tam katılımı sağlama
- Etiksel ve ahlaki kurallara saygı duyma
- Eşitliğin sağlanması şeklinde belirtmek mümkündür.

1.2.2. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütün içyapısını etkileyen dış faktörler; ekonomik durum, sosyo-kültürel çevre, politik hayatın belirsizlikleri, çarpık kentleşme ve yetersiz altyapı, teknolojinin meydana getirdiği yozlaştırılmış ve değişime uğratılmış yaşam tarzı, kuşaklararası çatışma,

rekabetçi, aşırı çalışmaya dayalı endüstriyel yaşam gibi insanları tehdit eden dış çevresinden oluşmaktadır (Aytaç,2010).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarında örgüt dışı faktörelerin etkisi özellikle istihdam yapısındaki değişim ile kendisini göstermektedir

Ulaşım, üretim, bilişim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, ideolojik alanda tek kutuplu dünya yönelimleri ve yaşanan ekonomik gelişmeler başta ekonomik alanda olmak üzere siyasal ve toplumsal alanlarda dünyada yeni gelişmeleri ve dönüşümleri ortaya çıkarmıştır (Yılmaz ve Çetin,2010). İşinden memnun olmayan ancak iş bulamama korkusuyla, işinden ayrılamayan işçi içinde bulunduğu stres sebebiyle örgüte düşman bir tavır takınabilecek ve arzu edilmeyen davranışlarda bulunabilecektir. Doğal olarak bu da çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlar sergilemesine sebep olacaktır.

Kapız'a (2004) göre çalışma saatlerinin uzun ve sıkı olması, ekonomik zorluklar, yaşam standartlarının yükselmesi, ailenin varlığının vazgeçilmezliğiyle iş ve aile talepleri arasındaki rekabeti artırırmıştır. Rekabet koşullarında ayakta durabilmesi içn birey daha fazla çalışmak, daha fazla zaman harcamak zorundadır.

İş-özel yaşam dengesi bozulduğu zaman hem bireyi hem ailesini hem de iş ortamını ve çalışma arkadaşlarını olumsuz etkileyerek, iş hayatında performans ve motivasyon azalması gibi sorunlar ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Bu gibi kısıtlı duygular ve artan stres sağlık sorunlarının ortaya çıkmasına neden olacaktır. İş-aile yaşam dengesinin birey, örgüt ve toplum açısından; yaşam kalitesini artırma, ruhsal sağlığı geliştirme, bireyin toplumun huzurunu ve verimliliği arttırma, işe devamsızlığı azaltma, çalışanların moralini artırma, çalışanın organizasyona bağlılığını arttırma, işgücü devrini azaltma gibi faydaları olacaktır (Kapız,2010).

Gül'ün (2010) de önemi üzerinde durduğu gibi örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi literatüründe saldırgan kişilerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu gibi demografik özelliklerinin mutlaka araştırılması gerekmektedir.

Demirel ve Seçkin'e (2009) göre çalışanları üretkenlik karşıtı davranışlara sevk eden önemli nedenlerden biri de ayrımcılıktır. Aynı durumda ve şartlarda olan çalışanların işe alınırken, işte çalıştırılırken cinsiyet, renk, ırk ve din, dil, politik görüş,

engellilik, yaş, eğitim gibi özelliklerinden dolayı farklı davranılmasını ifade etmektedir (Demirel ve Seçkin,2009).

Ceylan (2011) ise bireylerin üretkenlik karşıtı iş davranışını A tipi kişiliğe sahip bireyleri ele alarak incelemiştir. Buna göre bireyin kişiliği üretkenlik karşıtı davranışlar göstermesinde önemli bir rol oynamaktadır. Mesela; tip A kişiliğe sahip bireyler veya sapmaya yatkın bireyler risk almaya daha çok eğilimlidir. Çünkü A tipi kişiliğe sahip olanlar engellenme durumunda saldırgan, kolayca düşman olabilen ve kolayca kızabilen kişilerdir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA

Literatürde çatışma, kaynakların kıtlığına, toplumsal pozisyonların azlığına ve değişen değer yargılarına dayanarak, her türlü kurala karşı koyma ve karşılıklı zarar verici ilişkiler kurmayı ifade etmektedir. Stoner (1978) çatışmayı, "*Örgütte kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin gerçekleşmesinde kişi ve gruplar arasındaki, amaç, statü, değer yargıları veya algılama farklılıkların olması* "şeklinde ifade etmiştir.

Eren'e göre, çatışma "*Bir örgütte bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar"*dır (Eren, 2000: 527).

Koçel'e (2001: 534) göre , "*İki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık"* lardır.

2.1. ÇATIŞMANIN GELİŞİM EVRELERİ

Örgütlerdeki çatışmalar, belirli evrelerden geçerek gelişir ve gerçekleşir. Sabuncuoğlu (1998) ve diğer araştırmacılara göre bu gelişim evrelerini şöyle açıklayabiliriz (Sabuncuoğlu, 1998):

Potansiyel Çatışma; Çatışmayı ortaya çıkarabilecek nedenleri ifade eder (Sabuncuoğlu, 1998).

Algılanan Çatışma; Bu evre, kişiler ya da grub, amaç ya da isteklerinin, bir başka kişi ya da grup tarafından engellendiğinin farkına varmasıyla ortaya çıkar (Sabuncuoğlu, 1998).

Hissedilen Çatışma; Hissedilen çatışma, çatışma halindeki tarafların olay ve olaylar karşısındaki kızgınlık, kaygı, gerilim, endişe, kırgınlık gibidavranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışlar rekabet, işbirliği, uzlaşma, kaçınma ve uyarlanma biçiminde ortaya çıkar (Koçel,1998: 331).

Bu evrede, taraflar birbirlerini suçlarlar. Çatışma kızıştıkça taraflar arasındaki işbirliği ve uyum da azalmaya başlar (Sabuncuoğlu, 1998).

Açık Çatışma; Taraflardan birinin, diğerine karşı nasıl mücadele vereceğini belirleyen, böylelikle her iki tarafın birbirlerine zarar vermeye ve amaçlarına ulaşmalarını engellemeye başladıkları evredir. Açık çatışma; karşılıklı tartışma, birbirine ağır dil ve sözler kullanma, hatta fiziki kuvvet kullanma şeklinde ortaya çıkabilir (Can,1992:292).

2.2. ÇATIŞMA TÜRLERİ

Örgütlerde görülen çatışma türleri değişik şekilde sınıflandırılmaktadır. Örgütsel çatışmaları, çeşitli ana başlıklar altında sınıflamak mümkündür. Canlı 'ya (2016) ve diğer araştırmacılara göre çatışmalar nitelik, yönelim ve yapısal değişkenler açısından şöyle açıklanmaktadır;

İşlevsel ve İşlevsel Olmayan Çatışmalar; işlevsel çatışmalar, örgütü güçlendiren, amaçlarının gerçekleştiren çatışmalardır. Bu çeşit çatışmalar yöneticilerin, örgütün bazı kesimlerinde oluşan aksaklıkların ve rahatsızlıkların yöneticilerin farkına varıp bu sayede örgüte bir hareketlilik ve yaratıcılık kazandırmasıyla, örgüte yararlar sağlamaktadır. İşlevsel olmayan çatışmalar ise, örgütü amaçlarına ulaşmasını engelleyen ve örgüte hiç bir katkısı olmayan çatışmalardır (Şimşek,2006).

Rol Çatışması; Örgütlerdeki çalışanların rol belirsizliği ve rolün çalışan ve yöneticiler tarafından farklı şekillerde algılanması, çalışanın amaçlarına ters düşüyorsa ya da çalışanlar birbirine ters düşen roller üstlenmişse bu tür çatışma var demektir (Canlı,2016).

Görev Çatışması; Örgütteki kişilerin veya görevlerin arasında boşluk oluşmasından ya da kişilerin veya bölümlerin aynı görev yetkisine sahip olmalarından meydana gelençatışma türüdür. Görev çatışması genellikle gelişen şirketlerdeki gruplar arasında görev dağılımının açık bir biçimde yapılamamasından kaynaklanmaktadır (Canlı,2016).

Amaç Çatışması; Örgütteki grupların, örgütsel amaçlar konusunda, bazen kendi aralarında bazen de kendileriyle uyuşmazlığa düştükleri çatışmadır (Canlı,2016).

Kurumsallaşmış Çatışma; Bu çatışma türü çatışmayı doğurabilecek koşulların, çatışmanın şiddet ve derecesinin ve çatışmayı çözüm yollarının toplumsal sistemler tarafından belirlendiği, tarafların bir çatışma halinde nasıl davranacaklarının ve hangi yöntemi izleyeceklerinin ayrıntılı olarak belirtildiği çatışma türüdür (Canlı,2016).

Dikey Çatışma; Dikey çatışma, bir örgütte ast üst kişi ve kademeler arasında gerçekleşen, üstlerin astları çok sıkı biçimde denetlediklerinde ve astların da bu duruma karşıtlık gösterdiklerinde ortaya çıkan çatışmadır (Koçel 1998:462).

Yatay Çatışma; Aynı düzeydeki kişi veya kademelerin uyuşmazlıklarından, kıt kaynaklardan ve ilişki problemlerinden kaynaklançatışma türüdür (Koçel 1998:462).

Ayrıca; literatürdeki diğer çatışma türlerini de Şimşek (2001) ve Gümüşeli (1994) gibi yazarlardan yararlanarak aşağıdaki gibi beş başlık altında toplamamız mümkündür;

1. **Çatışmalara Taraflık gösterenlere Göre Çatışmalar**: Bireysel, bireyler arası, grup içi, gruplar arası, örgütler arası çatışma olmak üzere beş biçimde çatışma yer almaktadır (Şimşek 2001).
2. **Niteliğine Göre Çatışmalar**: Fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan çatışma olmak üzere iki tür çatışma yer almaktadır (Şimşek 2001).
3. **Örgüt İçindeki Yerine Göre Çatışmalar:** Dikey, yatay ve emir komuta-kurmay çatışma şeklinde ele alınmıştır (Şimşek 2001).
4. **Ortaya Çıkış Şekline Göre Çatışmalar:** Potansiyel, algılanan, hissedilen ve açık çatışma olmak üzere dört gruba ayrılır (Şimşek 2001).
5. **Açıklık Derecesine Göre Çatışmalar**: Açık ve kapalı olmak üzere iki çeşittir. Açık çatışma bilerek planlanmış ve düzenlenmiş olan çatışmalardır. Kapalı çatışma ise tarafların amaçlarını gizledikleri çatışmalardır ve genellikle fark edilmesi kolay değildir (Şimşek 2001).

2.3. ÇATIŞMA KAYNAKLARI

Örgütlerde çatışmaya kaynaklık yapan; çalışanlar ya da bölümler arası koordinasyon eksikliği, takım çalışmasını eksikliği, amaçların açık bir biçimde tanımlanmamış olması, otoriter yönetim biçimleri ve örgüte, hâlihazırda çalışmakta olan çalışanlardan çok farklı bilgi-deneyim ve bakış açısına sahip yeni bireylerin katılması gibi faktörler mevcuttur. Eren (2001), Aydın (1984), Bartol (1991), Huczynk (1991) ve

Litterer (1970) gibi araştırmacılara göre örgütsel çatışma sürecini doğuran ve bu süresinin yoğunluğunu belirleyen temel değişkenler aşağıdaki gibi belirtilebilir;

2.3.1. Yapısal Faktörler

Örgütlerin yapıları örgütsel çatışmanın yoğunluğunu belirleyen en büyük yapısal faktördür. Örgütler büyüdüklerinde karmaşıklaşırlar ve çatışma olasılığının da artırırlar. Örgüt büyüdükçe, örgütsel hedefler de büyüyecektir. Zorunlu olarak uzmanlaşma ve bireyin yetki alanını korumak için bir baskı yaratacak ve örgütsel iletişimde kullanılan mesajlar farklı düzeyden geçtiği için bozulma olasılığı artacaktır. Küçük örgütlerin amaçlarının ve bu amaçlara ulaşmada kullanılacak araç ve yöntemlerin büyük örgütlere oranla daha belirgin olmasından dolayı bu örgütlerde çatışmalara daha az rastlanılmaktadır. Uzmanlaşma arttıkça çatışma azalacak, işte kalma süresi arttıkça çatışma artacaktır. Ayrıca çalışanlara yönelik yakın denetim arttıkça çatışma artmakta, buna karşılık çalışanların kararlara katılım oranı arttıkça da çatışma azalmaktadır (Eren, 2001).

Yapısal faktöreler Eren (2001), Aydın (1984), Tengilimoğlu (1991) ve Huczynk'a (1991) göre; özerklik sorunu, görüş ayrılığı, yönetim biçimindeki farklılıklar, iş bölümü, ortak karar verme, denetim biçimi, kıt kaynakların paylaşımı, amaçlar üzerinde bölümler arası çatışmalar, işler arası karşılıklı bağımlılık, yönetimdeki belirsizlikler, çıkar farklılıkları, statü farklılıkları, ayrımcılık, fonksiyonel bağımlılık, iş bölümü, yetki belirsizliği gibi unsurlar açısından incelenebilir.

Özerklik Sorunu; Örgüt içinde bir birimin kendisine ait olmayan birime ait faaliyetleri denetlemeye kalkışması çatışmaya yol açabilir (Eren, 2001).

Görüş Ayrılığı; Örgütteki işlerin nasıl yürütüleceği konusunda tarafların farklı görüşlere sahip olması çatışma nedeni olabilir (Eren, 2001).

Yönetim Biçimindeki Farklılıklar; Yönetim tarzlarının farklı olmalarından ve planlama, organize etme, koordine etme, yürütme gibi konularda yöneticinin çalışanlarla uyuşamamalarından dolayı aralarında çatışma doğar (Eren, 2001).

Ortak Karar Verme; Örgütlerde sınırlı kaynakların farklı birimler arasında paylaştırılma zorunluluğunun olması, ortak karar verilmesi ve örgütteki etkinliklerin

zamanlandırılması, birimler arasında çatışmanın doğmasına neden olmaktadır (Eren, 2001).

İletişim Sistemi; Örgüt içinde üyelerin örgüt amaçları doğrultusunda bir arada toplanmasını sağlayacak bir iletişim sisteminin olmayışı, örgüt üyelerinin gruplaşmasına, bu da çatışmaya yol açmaktadır. Örgütte yetki ve bilginin dengeli bir biçimde dağıtılmaması, iletişimde yaşanan tıkanıklıklar ve zayıflıkların olması örgütün iletişim sistemini bozulmasına ve çatışmaya yol açacaktır (Eren, 2001).

Denetim Biçimi; Yakından denetim çatışmayı arttırmakla birlikte çalışanların kendi kendini denetlediği ve kendi işlerini kendilerinin planladığı örgütlerde çatışma oranı azalmaktadır (Eren, 2001).

Kıt Kaynakların Paylaşımı; İşgücü, para, malzeme gibi zorunlu kaynakların kıt olmaları potansiyel çatışmaya neden olmaktadır (Eren, 2001).

Amaçlar Üzerinde Bölümler Arası Çatışmalar; Örgütteki birimler, örgütün genel amaçları üzerinde aralarında anlaşmaya varsalar bile bireylerin çeşitli pskolojik durumlarından kaynaklanan çatışma çıkabilir (Eren, 2001).

İşler Arası Karşılıklı Bağımlılık; Örgüt birimlerinin birbirlerine bağımlı oldukları durumlarda işlerarası karşılıklı bağımlılıktan söz edilebilir. Karşılıklı bağımlılık halinde bulunan gruplara aşırı yük yüklenilmesi veya fazla görev verilmesi çatışma doğuracaktır. Karşılıklı bağımlılığın söz konusu olduğu durumlarda gruplara verilen iş veya görevlerde denklik olmasına karşılık, ödüllerin farklılık göstermesi çatışma doğacaktır. Örgütsel çatışmanın yoğunluğunu belirleyen diğer bir faktör ise bir çalışanın işini zamanında bitirmemesi nedeniyle diğer çalışanın işe başlayamamasıdır (Eren, 2001).

Yönetimdeki Belirsizlikler; Örgütte emir-komuta hattının, görev, yetki ve sorumlulukların açık bir biçimde yazılı olarak belirlenmemiş olması çatışmaya yol açabilir (Eren, 2001).

Çıkar Farklılıkları; Çalışanların, örgütün hak ve olanaklarından yararlanamamaları çatışma nedeni olabilir (Eren, 2001).

Statü Farklılıkları; Çalışanların bulunduğu statü ile kendi yaş, eğitim ve hizmet süresi ve maaş gibi statü boyutları açısından bir farklılık hissederse çatışmanın meydana geldiği gözlenmektedir (Eren, 2001).

Ayrımcılık; Çalışanın, örgütteki diğer iş gruplarının hak etmedikleri halde kendi grubundan daha değerli ve yeterli görülmeleri yanılgısına düştüklerinde çatışmanın baş gösterdiği durumdur (Eren, 2001).

Fonksiyonel bağımlılık; Fonksiyonel olarak birbirine bağlı grup veya bölümlerden herhangi birinin işlevlerini zamanında yerine getirmemesiyle, diğer bölümün işlerini aksaması, bireyler arasında çatışmalarIı meydana getirecektir (Tengilimoğlu 1991:132).

İşbölümü; İş bölümü nedeniyle, uzmanlaşmaların, farklılaşmaların ve yeni uzmanlıkların ortaya çıkması, bunların da kendilerine uygun değer yargıları ve normları oluşturması farklı algılamaların kaynağını teşkil etmekle bireyler ya da bölümler arası çatışmaları oluşturmaktadır (Aydın, 1984: 11-2).

Yetki Belirsizliği; Örgütlerde yetki ve sorumlulukların açık ve net olmaması, çatışmaların yaşanmasına neden olabilir (Huczynk,1991).

2.3.2. Bireysel Faktörler

Bartol ’a (1991) göre bireylerin beceri, yetenek, kişilik yapılarının, değerlerin, ahlaki yargıların, farklı olmasıyla çeşitli iletişim engelleri ve çatışma faktörleri ortaya çıkabilir. Bu faktörleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz;

Beceri ve Yetenek Farklılıkları; Foksiyonel açıdan birbirine bağımlılığın olduğu iş yerlerinde, çalışanlar arasındaki beceri ve yetenek gibi farklılıkların olması çatışmanın nedeni olabilmektedir (Bartol,1991).

Kişilik Farklılıkları; Örgütlerdeki bireylerin kişilik yapılarının bibirinden farklı olması çatışmaya neden olabilir (Bartol,1991).

Ahlaki Yargılar ve Değerler; Ahlaki yargı ve değerlerdeki farklılıklar çatışmanın kaynağıdır (Bartol,1991).

Duygular; Örgütteki bireylerin psikolojik durumları çatışmanın nedeni olabilir. Örneğin evde yaşanan problemler işe yansıyabilir ve örgütlerde diğer çalışanlar ile aralarında problem yaratabilir, bu tür duygular diğerleri ile anlaşmada zorluk yaratabilir (Bartol,1991).

İletişim Engelleri; Fiziksel farklılıklar, önyargılar, dil vb. iletişim engelleri, mesajların yanlış anlaşılmasına ve çatışmalara yol açabilir (Bartol,1991).

Çalışanların Bireysel Özellikleri; Çalışanların yaşı ile çatışma oranı arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu göze çarpmaktadır. Yaşlı çalışanlar, kimi zaman, genç çalışanların iş ahlakını sorgulamaktayken, genç çalışanlar da, yaşlı çalışanların değişimlere karşı direnç gösterdiklerini ve kurumlarına "körü körüne bağlı" olduklarını savunmaktadırlar (Bartol,1991).

Kişiler Arası İlişki Faktörleri; Örgütlerdeki çatışmalar genellikle ön yargılardan kaynaklanır. Bireyler, belirli bir amaca ulaşmada engellendiklerinde bu engellenmenin nedenlerine ilişkin yüklemelerde bulunurlar (Litterer, 1970).

Algısal Farklılıklar; Personeli neyin motive edeceği ve nasıl motive edileceği konusunda yöneticiler ve iş görenler aynı düşünceyi paylaşamıyorlarsa, ödül sistemi çatışma yaratabilir (Litterer, 1970: 334).

2.4. ÇATIŞMANIN YÖNETİMİ

Çatışma yönetimi denildiğinde, yalnızca çatışmayı çözümleme yöntemleri akla gelmemeli. Çünkü çatışmanın olumlu etkilerinin kabul edilmesinde, çözümleme yöntemlerinin yanı sıra, çatışma kadar önemli olan uyarma yöntemleri de söz konusudur.

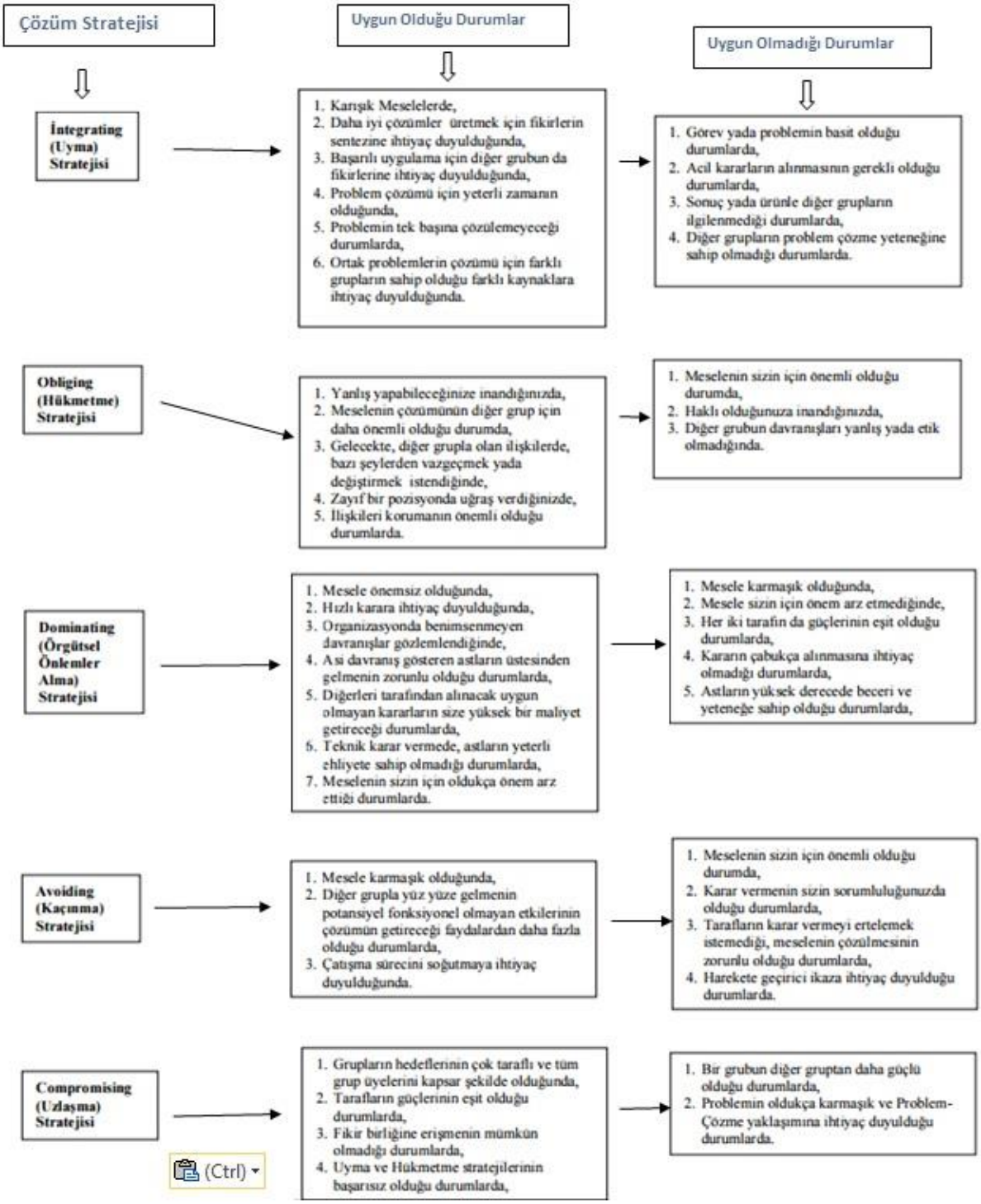
Rahim ve Bonoma (2002) beş çatışma yönetim tarzı olan tümleştirme, ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşmayı Şekil 1'de gösterildiği gibi "kendine ilgi düzeyi" ve "diğerlerine ilgi düzeyi" boyutlarında sınıflandırmaktadırlar.

Etkin bir çatışma yönetiminde cevap bulunması gereken bazı temel sorular vardır. .Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidirler (Gulbranson, 1998:8):

- Çatışmanın önem derecesi nedir?

- Çatışmaya kim sebep oldu? Çatışma hangi bölümden çıkmıştır ve çatışmanın kaynağı nedir?
- Farklı bölümlerde değişim varsa bu değişimden ne kadar kişi etkilenecektir?
- Farklı bölümlerde değişim varsa bu değişim karşısında neler etkilenecek?

Üst yönetimin görüşü nedir? Çatışmanın çözümü için işgörenlerin örgüt içinde çatışmanın olduğunu kabullenmesi ve çatışmadan ele geçebilecek fırsatlardan yararlanmak çok önemlidir. Karşılıklı kazançlar için alternatifler ve işbirliği çerçevesi oluşturulursa, fikir ve duygular paylaşılırsa, farklı bakış açılarına anlayış duyulursa, fikir birliğine ulaşılırsa örgütte güven ortamı oluşturabilinir. (Van Slyke,1997:8):



Kaynak: M. Afzalur Rahim, "Toward A Theory Of Managing Organizational Conflict", International Journal of Conflict Management; 2002; 13, 3; ABI/INFORM Global, s. 206

Şekil 1.1. Çatışma Uyarma Yöntemleri

2.4.1. Çatışmaların Analizinde İzlenecek Yollar

Çatışmaların çözümünde hangi çatışmada hangi yöntemin uygulanacağı, söz konusu çatışmanın iyi bir şekilde analiz edilmesini gerektirmektedir. Bunun için bir çatışmanın yapısının ayrıntılı olarak analizinde aşağıdaki yöntemler uygulanabilir (Eren, s. 437-438.)

- Çatışmanın ortaya çıkış nedeni nedir?
- Çatışmaya neden olan kişiler ve gruplar kimlerdir ve çatışmada nasıl bir rol oynamışlardır?
- Çatışmaya neden olan gizli nedenler nelerdir?
- Çatışmanın çözümü için tarafların tutumları nasıldır?
- Çatışmanın büyümesine ne gibi hususlar neden olmuştur?
- Çözüm sonucunda hangi tarafın ne tür bir çıkar ve güç kaybı olabilecektir?
- Çözümün uygulanabilinmesi için uygun bir ortam var mı?
- Çözümün etkinliği nasıl, kim tarafından ve ne zaman denetlenecektir?

2.4.2. Çatışma Çözüm Stratejileri

Çatışmanın çözüm ilkeleri birçok bilim adamı tarafından ele alınmıştır. Bu ilkelerden bazıları; çekilme, uyuşma, rekabet, işbirliği şeklindedir (Strom-Gottfried (1998: 402). Çatışmanın azaltılmasında uygulanan iki strateji söz konusudur. Birincisi bireyler arası rekabete dayalı kayıp-kayıp ve kazan-kayıp stratejileri, diğeri bireyler arası işbirliğine dayalı kazan-kazan stratejisidir (Newstrom ve Davis,1993).

1. Rekabet Stratejileri

Yarışma ve rekabete dayanan stratejilerdir. Bu stratejiler aşağıdaki gibidir (Akat,1994: 279):

Kayıp-Kayıp Stratejisi: Çatışmayı kısa vadeli azaltan, hiç bir tarafı memnun etmeyen, kaçınma, uzlaşma, yumuşatma, hakeme veya kurallara başvurma gibi şekillerde uygulanan stratejidir.

• **Kazanç- Kayıp Stratejisi**: Taraflardan biri diğerine hakim olduğu, rekabetin çok yoğun olduğu, bir tarafın açık bir şekilde kazandığı diğer tarafın kaybettiği stratejidir.

2. İşbirliği Stratejileri

Her iki tarafın da amaçları ve ihtiyaçlarının belli olduğu, her iki tarafın da kazanmasını amaçlayan, ilişkilerin açık olduğu stratejilerdir. Strateji geliştirme, problem çözme, yardımlaşma, personelin uyumu, müzakere etme, kaynakların genişletilmesi gibi, yöntemler uygulanmaktadır. Yardımlı ve yardımsız olmak üzere bu yaklaşımlar iki kategoride toplanabilir. Yardımlı yaklaşımda arabuluculuk ve hakemlik gibi hariçten müdahale edilen çözüm yollarına başvurulur. Yardımsız yaklaşım tarafların kendi aralarında işbirliği yaparak çatışmayı gidermeye çalıştıkları yaklaşımdır (Strom-Gottfried,1998:402-3). İşbirliği stratejilerinde taraflar arasında işbirliğinin sağlanması; geri besleme, dürüst ve açık olma, kesin hüküm vermemek, genelleme yapmamak, sözlerle vücut dilinin çelişmemesi gibi faktörlere bağlıdır (Flanagan, 1999: 64).

2.5. SOSYAL KARŞILIKLI BAĞIMLILIK

Kişinin bir başkasının davranışının etkisi altında kaldığı ve kendi yaşam tarzını başkasına göre değiştirdiği fikrini savunan (Malloy and Berkery, 1993); bir hastalık, öğrenilmiş davranış, bir ilişki kalıbı ve bir bağımlılık süreci (Martsolf, 2002) olarak tanımlanan, sosyal karşılıklı bağımlılık literatürde önemli bir yer tutmaktadır.

Karşılıklı bağımlılık literatürde pek çok yazar tarafından çeşitli şekilde tanımlanmıştır. Bu tanımların aşağıdakiler gibibelirtilmesi mümkündür:

Spann ve Fischer'e (1990) göre karşılıklı bağımlılık; duyguların açık ifade edilememesi ile birlikte ileri derecede inkâr, katılık ve ilişkiyi kontrol edememe girişimini içeren; kişisel sıkıntı yaratan ilişki kurma biçimidir (Aktaran: Cullen and Carr, 1999).

Wegscheider-Cruse ve Cruse (1985) herhangi bir kişi ya da nesneye aşırı bağımlılık sonucu oluşan patolojik bir durum olarak tanımlamıştır (Aktaran: Livingston, 2008). Ayrıca Wegscheider-Cruse ve Cruse (1990) karşılıklı bağımlılığı, kompulsif davranışlara ve güvenlik, özsaygı ve kimlik bulabilmek için başkalarının onayına

duyulan acı verici bir bağımlılık modeli olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Kelly-Rank, 2003; Bagheri, 2005) .

Chapelle ve Sorrentino (1993) karşılıklı bağımlıyı, "beklentiler ne kadar abes olsa da" diğerlerine ayak uydurmak için kendi davranışlarını değiştirmek suretiyle onlara uyum sağlamaya çalışan kişi olarak belirtmektedir (Chapelle and Sorrentino, 1993).

Yates ve McDaniel (1994) karşılıklı bağımlılığı "bizi duygusal açıdan güçsüzleştiren ve hatta fiziksel olarak hasta eden sağlıksız davranış biçimidir."şeklinde tanımlamışlardır.

Caffrey ve Caffrey (1994), karşılıklı bağımlı kişilerin kendileriyle ilgilenmemek pahasına başkalarıyla ilgilendiklerini söylemekte ve karşılıklı bağımlıların kendi kimlikleri, ihtiyaçları ve duygularını başkalarının ihtiyaçlarıyla ilgilenmekle iç içe düşündüklerini ve bu sebeple başkalarının rolleri dışında kendilerini tanımlamakta zorluk çektiklerini belirtmektedir (Aktaran: Loucks, 2005).

Hughes-Hammer ve arkadaşları (1998), "insanın kendisi dışındaki kişi ve nesnelere bağımlılığı ile kendini gösteren ve bu şekilde kişinin kendi kimliğini önemsememesi ve değersizleştirmesi sonucunu doğuran öğrenilmiş bir davranış" olarak tanımlamaktadır (Hughes-Hammer, et al.,1998).

O'Gorman (1993), karşılıklı bağımlılığı "öğrenilmiş çaresizlik" olarak tanımlamıştır (Aktaran: Yearing, 2008).

Allison'a (2005) göre karşılıklı bağımlılık, bakıcı rolüyle aşırı özdeşimle karakterize bir benlik kaybı, diğerlerinin sorumluluklarıyla kendininkileri ayırt edememe, bakımdan çok korku hissiyle ilişkili olarak, başkalarına karşı duyulan sahte bir görev anlayışı ve kendini değerli hissedebilmek amacıyla başkalarına bağımlı olmadır (Allison, 2005).

Çoğu araştırmacı karşılıklı bağımlılığın, "aşırı benlik dışı odak, duyguların açık ifade edilememesi ve diğerleriyle kurulan ilişkilerden çıkarılan kişisel bir anlam üzerinden ilişki kurmayı içeren bozuk bir davranış kalıbı" olduğu üzerinde uzlaşmıştır. Karşılıklı bağımlı durumunda olanlar çoğunlukla diğerleriyle ilgilenmekle meşgul olduklarından kendileriyle yeterince ilgilenemezler ve bu durum ise kimlik gelişiminde bozukluklara yol açar. Karşılıklı bağımlı kişiler, diğerlerinin onları nasıl algıladığına

göre kendilerini değerlendirir ve başkalarının onları nasıl gördüğüne göre davranışlarını şekillendirirler. Karşılıklı bağımlı kişiler, korkuları kabul edilmediği veya reddedildiği için genellikle başkalarını memnun etmek pahasına aşırıya gider ve kendilerini kurban ederler. Kabul kazanmak ya da korumak, başkalarını memnun etmek için kendine bir faydası olmayan veya kendini göz ardı eden veya kendine zarar verici olan davranışlara girişirler (Knudson and Terrell, 2012; Allison 2004).

Karşılıklı bağımlılığın yukarıdaki gibi farklı tanımları olsa da, bu olgunun belirli asli karakteristikleri ve davranış biçimlerini kapsadığı konusunda anlaşmaya varılmıştır. Bu karakteristikler; sınır sorunları, düşük özsaygı, mükemmeliyetçilik, onaylanma ihtiyacı ve bakım davranışıdır (Allison, 2004).

James ve Morgan (1991), Harkness, (2003), Hughes-Hammer (1998) karşılıklı bağımlılık teriminin çeşitli karakteristiklerini aşağıdaki gibi belirtmişlerdir:

James ve Morgan'e (1991) göre;

a. Duygusal, psikolojik ve davranışsal bir sağlık durumu;
b. Kişilerarası kontrole ilişkin takıntı;
c. Öğrenilmiş kendi kendini engelleyen davranışlar;
d. Diğerleriyle ilgilenmekle ilişkili bir tür sıkıntı;
e. Bağımlılık oluşturan bir hastalık;
f. Aşırı bağımlılıkla karakterize bir başkasıyla meşgul olma durumu (James and Morgan,1991; Harkness et al., 2001).

Harkness (2003)'e göre;

a. Diğerlerine bakmaya yönelik güçlü bir istek;
b. Duyguları tanımlama, ifade etme, yönetme ya da açıklama konusunda yetersizlik;
c. Gizli bir güçsüzlük hissi;
d. Sınır koyma konusunda zorlanma;
e. Kimlik karmaşası;
f. Başkalarının onayına bağımlı olma;
g. Yetkili kişilerle problem yaşama;
h. Bir bağımlılık ya da işlev bozukluğu yaşayan bir kişiyle uzun süreli ilişki içerisinde olma ve

i. Herhangi bir bağımlı davranışı (alkol, uyuşturucu ya da yemek gibi maddelere ya da başkalarını kontrol etme ya da düzeltme gibi) bulunmaktadır (Harkness, 2003).

Hughes-Hammer (1998)'e göre ise;

a. Kök aile problemleri,
b. Düşük özsaygı,
c. Benliğini gizleme ve
d. Sağlık sorunları (Hughes-Hammer et al.,1998) şeklinde karşılıklı bağımlılığın dört ana karakteristleri bulunmaktadır.

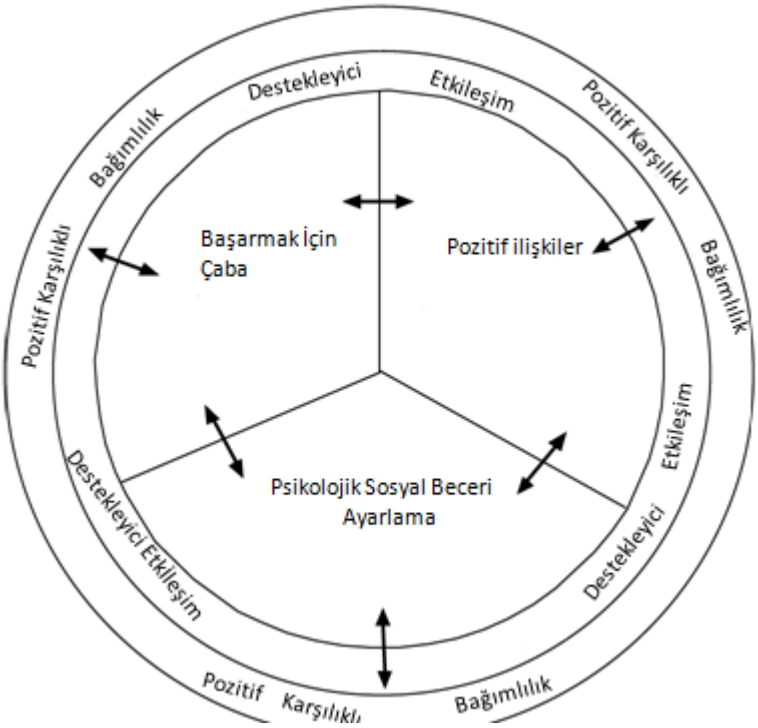
Terime ilişkin olarak yakın zamanda üzerinde anlaşmaya varılmış olan bir tanım da, ilişkilerde işlev bozuklukları ile kimlik bozuklukları alanında geliştirilmiştir. En yaygın karşılıklı bağımlılık tanımı Fischer ve Spann (1991)'in tanımlarıdır. Bu tanım; "karşılıklı bağımlılık, aşırı benlik dışı odak, duyguların açık ifade edilememesi ve diğerleriyle kurulan ilişkilerden çıkarılan kişisel bir anlam üzerinden ilişki kurmayı içeren bozuk bir davranış kalıbıdır" (Aktaran: Knudson and Terrell, 2012).

Literatürün büyük bir bölümünde karşılıklı bağımlılık psikolojik bir bozukluk olarak tanımlanmış olsa da bazı kuramcılar karşılıklı bağımlılığın toplumsal hakkaniyetsizlikten kaynaklanan bir toplumsal bozukluk olduğuna inanmaktadırlar.

Cermak (1986)'a göre karşılıklı bağımlılık "20. Yüzyılın getirdiği bir sağlık durumu" olarak görülüp yeterince önemsenmemekte ve terimin aşırı kullanılmasından ve yanlış anlaşılmasından ötürü göz ardı edilmektedir. Cermak (1986) bundan hareketle terapistlere yardım eden bir araç görevi görecek spesifik tanısal kriterler belirlenmesi gerektiğini belirtmiştir.

Bireyler, faaliyetlerinde birbirlerinden etkilenerek hedeflerine ulaşabiliyorlarsa sosyal bağımlılık gerçekleştirilmiş demektir (Deutsch, 1949, 1962; Johnson, 1970; D. W. Johnson &R.Johnson, 1989). Litaretürde pozitif (işbirliği) ve negatif (rekabet) bağımlılık olmak üzere iki tip sosyal bağımlılık bulunmaktadır (Deutsch, 1949, 1962; Johnson, 1970; D. W. Johnson & R.Johnson, 1989). Birbirlerini destekleyici ilişkilerden pozitif bağımlılık; muhalif ve karşı gelici ilişkiden ise negatif bağımlılık doğmaktadır. Bu ilişkiler bireylerin bağlı oldukları grubu hedeflerine ulaştırmak adına birbirlerinin görevlerini tamamlama, başarma çabalarını destekleme, işlerini kolaylaştırma ve

birbirlerine yardımcı olmadan kaynaklanmaktadır. Bu yardımlaşma ve destek, ihtiyaç duyulan kaynakların takası, etkili iletişim, karşılıklı etkileşim, güven ve yapıcı uyuşmazlık yönetimini de içeren birçok değişkenden oluşmaktadır (Johnson & Johnson & Smith, 2007).



Kaynak:Johnson and Johnson(1995),http://www.emeraldinsight.com/fig/1350080301003.png

Şekil 3.1. Karşılıklı Bağımlılık Süreçleri

Pozitif bağımlılığın meydana getirdiği bazı psikolojik süreçler vardır. Bu süreçler ikame edilebilirliği (bir kişinin fiillerinin diğer bir kişinin fiillerini ikame edebilme derecesi) ikna edilebilirliği (etkilenmeye ve diğerlerini etkilemeye açıklık) ve pozitif enerji yüklenimini içermektedir (pozitif psikolojik enerjinin kendi dışındaki nesnelere yatırımı) (Deutsch,1949,1962).

Bu süreçler kişisel çıkarın nasıl ortak menfaate dönüştüğünü, işbirliği ve rekabet durumlarında yeni hedeflerin ve güdülerin nasıl gerçekleştiğini açıklar. Diğer kişilerin fiillerinin, kişinin kendi fiillerinin yerini alarak hedeflere ulaşmada "duygusal yatırım" yoluyla şahsi menfaat ortak menfaate dönüşür (bu kişinin kendi dışında diğerlerine de faydalı olarak aynı amaç ve hedefler için çalışan insanlarla önemseyen ve onlara

adanmış bir ilişkiye çevrilebilir). Sonuçta ise etkilenmeye açık olma yoluyla, ortak hedeflere daha etkili bir şekilde ulaşılır.

Son olarak"kişilerde sürekli olarak gözlemlenen; çevreyi ve kendisini algılama, çevresiyle ilişki kurma ve onlara ilişkin düşünme şekilleri" karşılıklı bağımlılığı şekillendirmektedir. Kişilik özellikleri, "kararsız ve uyumsuz hale gelmeleri, toplumsal ya da mesleki işleyişte anlamlı bozukluklara yol açmaları veya anlamlı öznel sıkıntıya sebebiyet vermeleri" gibi durumlar da ise bozukluğa dönüşerek karşılıklı bağımlılığa neden olacaktır.

2.6. UYUŞMAZLIK

Olumsuz bir anlam taşıyan ve negatif değerler çağrıştıran uyuşmazlık literatürde önemli bir yer tutmaktadır. Uyuşmazlık insan yaşamının bir parçası durumundadır. Uyuşmazlık tüm toplumların örgütlerin ve bireylerin, zaman zaman yaşadıkları bir olgudur. Dağdeviren'in (2010) de vurguladığı gibi tümüyle olumsuz bir fonksiyon değildir. Modern toplumların temelini oluşturan hukukun üstünlüğü, bireysel hak ve özgürlüklerin tanınması gibi birçok ilke ve kurum yüzyıllardır süren geniş ölçekli toplumsal uyuşmazlıklar sonucunda ortaya çıkmıştır. Güç sahiplerinin var olan durumu koruma eğilimlerine karşı, değişimler çoğunlukla uyuşmazlık yolu ile gerçekleşmiş, sosyal, politik dönüşümler büyük ölçüde bu yolla gerçekleşmiştir (Dağdeviren,2010).

2.6.1. Uyuşmazlıkları Açıklayan Kurumsal Yaklaşımlar

Günümüz litaretüründe birçok bilim adamının uyuşmazlık konusundaki araştırmaları sonucu önemli teoriler geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlar Dağdeviren'e (2010) göre aşağıdaki gibi sıralanmaktadırlar;

Temel İnsan İhtiyaçları Kuramı (Basic Human Needs)

Bu yaklaşım insan ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunun, uyuşmazlığa, şiddete ve teröre neden olacağını vurgulamaktadır. Maslow'un aralarında bir hiyerarşinin bulunduğu, insanı motive eden 5 temel ihtiyacı önem derecesine göre aşağıdakiler gibi sıralanmaktadır (Dağdeviren,2010);

1. Biyolojik İhtiyaçlar: İnsan yaşamını devamı ettiren yeme, içme, üreme vb.ihtiyaçlardır. Diğer ihtiyaçların karşılanmaları bunların karşılanmasına bağlıdır.
2. Güvenlik İhtiyacı: Kişiyi hem fiziki hem de pskolojik olarak güvende hissettiren, emin bir barınağının ve yaşamını idare ettirecek bir gelirinin olmasını ifade eder
3. Sevgi ve Aitlik İhtiyacı: temel ihtiyaçların üçüncüsü olan sevgi diğer insanları sevmeyi ve onlar tarafından sevilmeyi, aitlik ise bir ya da birden fazla grupla ilişki halinde olunurken, kişisel düzeyde bağlarkurmayı ifade eder.
4. Özgüven İhtiyacı: İçinde yaşanılan toplum tarafından bireyin kendisinin kabullenilmesine vebireyin kendinegüven hissine ihtiyacının olduğunu ifade eder.
5. Kendini İfade İhtiyacı: Kişisel tatminlerini gerçekleştirirmek ve toplumda önemli bir rol oynamak için kişinin bilgi ve yeteneklerini açığa çıkarma isteği anlamına gelir.

Sevgi ve aitlik ihtiyacı gibi duygularla, kişisel durum ve kişisel farklılıklardan dolayı kişiler birbirlerinin önüne geçebilmektedirler.

Uyuşmazlıkla alakalı diğer önemli bir teorisi ise Jhon W. Burton'un teorisidir. Bu teori; suç, sapkınlık hatta terörizm gibi zarar verici davranışların arkasında yatan neden olan bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılama arzusu ve bireyin kendini tatmin etme isteğini iyi analiz edilmesi gerektiğini vurgular (Dağdeviren,2010).

Bu teorilerde ihtiyaçlar karşılanılmadıkları takdirde ise uyuşmazlık olgusu baş göstermektedir.

Göreceli Yoksunluk Kuramı (Relative Deprivation):

Grup ve toplumdaki uyuşmazlıklar, yönetimlere karşı isyan ve devrimler gibi olumsuz durumlar sonucında bu kuram ortaya çıkmıştır. Bireylerarası uyuşmazlıklara da uygulanan bir kuramdır. Crosby'nin (1976) bu kuramı bireyin herhangi bir memnuniyetsizlik duygusunda veya bir adaletsizlik durumunda, eşitlikten faydalanılmadığında yaşadığı durumu, memnuniyetsizlik duygusunu veya bir

adaletsizlik durumu olarak algılamasını ifade etmektedir. Bu teori ile belirli ödül dağıtımı kalıplarının çalışanları belirli toplumsal karşılaştırmalar yapmaya teşvik edeceği ve bunun da mahrumiyet ve küskünlük duygularına yol açacağı, sonuç olarak da depresyondan, şiddet içeren isyan patlamalarına kadar değişen bir dizi reaksiyonu ortaya çıkaracağı iddia edilmektedir. Greenberg'e (1987) göre çalışanlar sadece elde ettiklerinden daha iyi sonuçları hak ettiklerini düşünürler. Belirli bir ödül dağıtım kalıpları olduğu zaman diğer bireylerle karşılaştırma yapıp, bunun sonucundada yoksunluk, küskünlük, depresyon, şiddet, isyan gibi negatif tutumlar sergilemelerinin önü açılmış olacaktır. Beugré'ye (1998) göre ise göreceli yoksunluk kuramında çalışanlar, elde edilen sonuçlarla arzuladıkları sonuçlar ve hak ettiklerini düşündükleri sonuçlar arasında adaletsizlik olduğunu algıladıkları zaman yoksunluk yaşamaktadırlar ve en sonunda da uyuşmazlık olgusu meydana gelecektir (Aktaran: İçerikli,2010). Bütün bu olumsuzluklar karşısında birey ile gruplar arasında uyyuşmazlıklar meydana gelecektir.

Sosyal Karşılaştırma ve Sosyal Kimlik Kuramı

Toplumdaki bazı bireylerde kişisel bir kimlik kazanma ve öz güven duygusuna sahip olma isteği vardır. Bu bireyler, kendi özelliklerini başkalarınkiyle karşılaştırma psikolojisine girerler. Bu karşılaştırma sonuçta aynı konumdaki bireyler arasında rekabet meydana getirir. Özellikle bireyler kendi durumlarını diğerlerinkinden zayıf görürlerse o kişileri kıskanıp, o kişilere karşı genellikle saldırgan hale gelirler. Bu kurama göre yoksunluk hissi, kompleksli bazı durumlarda kişilerin kendisine benzeyenlerin üstünlüklerini hak ettikleri kabüllenmesi gibi bir savunma mekanizmasıyla barışçıl bir biçimde aşılarak uyuşmazlığın önüne geçilebilmektedir.

İnsanlar kendileri bağlı oldukları grup üyeleriyle kıyaslama fıtratına sahiptirler. Bundan dolayı pozitif ve negatif sosyal kimlik denilen kavramlar meydana gelmiştir. İnsanlar bağlı oldukları gruplardaki insanlarla, başka grupları kıyasladıklarında, kıyaslama sonucu olumlu yani kendi gruplarını diğer gruplardan daha iyi görüyorlarsa ait oldukları grup arasında sıkı bir bağ olduğunu göstermektedir. Böylece "pozitif bir sosyal kimlik" kavramı ortaya çıkmış olacaktır.

Örgütlerdeki rekabet her zaman iyi sonuçlar vermeyerek uyuşmazlıklara neden olabilmektedir. Kıyaslama sonucunun olumsuz olması durumunda yani insanların kendilerini diğer insanlardan yetenek ve düşünce açısından üstün görmeleriyle, rekabeti ve çatışmayı oluşturan "negatif sosyal kimlik" kavramı ortaya çıkar.

Sosyal psikolojide insanların kendilerine benzer insanlarla birlikte olma eğilimi gösterdiğini varsaymaları olarak bilinen diğer bir kuram ise "Sosyal Kimlik" kuramdır (Budak, 2005). Toplumdaki bireyler öz kimliklerini çeşitli sosyal gruplarla karşılaştırarak yapılandırmaktadırlar. Bazen insanların diğer insanlardan farklı olma isteği olabilmektedir. Bu ise grupta kendini ayrıcalıklı olarak görmeye ve gruptaki bireyleri küçümsemeye sebep olarak örgütte uyuşmazlığa neden olurlar. Bu teoriyle alakalı bir diğer kavram olan"ait olma ihtiyacı" ise kişileri sosyal gruplara kaynaşmış olacak bir şekilde motive eder. Kendilerini herhangi bir sosyal grubun üyesi olarak kabul eden bireyler, grubun dışındakileri kendi grup üyelerinden farklı olarak algılayacaktır. Bu tür algılamalar grup içi ve dışı zıtlıkları arttırabilir ve gurubun dışındakilere karşı ön yargı ve ayrımcılığa yol açabilir. Kişiler kendilerini grupla kaynaşmış bir üye olarak gördükleri zaman ise grup üyelerine ve alt grup üyelerine ayrımcılık yapma eğiliminde olmayacaklardır ve onlara önyargılı davranmayacaklardır (Lam ve Diğerleri, 2006). Böylece örgütte uyuşmazlığa engel olacaklardır.

İçgüdüsel Saldırganlık Kuramı

Engellenme saldırganlık kuramı olarak da bilinen içgüdüsel saldırganlık kuramı literatürde en fazla tartışılan ve araştırılan saldırganlık kuramıdır (Çetinkaya,1991). Bu kuramın oluşturulmasında psikanalitik görüşten önemli ölçüde yararlanılmıştır (Kozcu, 1985). Bu kuramda bireyin karsılaştığı engel karşısında sergilenen saldırganlık davranışları üzerinde durulur. Bireyler kendilerinin engellendiklerini düşündükleri zaman öfkeye kapılırlar. Bunun sonucunda da da saldırganlık tetiklenerek uyuşmazlıklara neden olunacaktır. Myers (1996) göre bireylerin hedeflerine varmasını, başarıya ulaşmasını engelleyen bir unsur meydana geldiğinde bireylerde saldırganlığa yol açabilecek durumlarla karşılacağını savunulmaktadır (Myers 1996).

İnsanlar örgütte huzurlu olmayı ve gerginliğinin olmadığı bir ortamda yaptıkları işten haz almayı isterler. Bu isteğin gerçekleşmesini engelleyen, organizmanın yöneldiği

tarafta gerginlik yaratan bir engelin bulunması, diğer bir deyişle doyumun sağlanamaması durumuna "engellenme" denir. Kişiler kendilerinin engellenmesine çeşitli tepkiler gösterebilir (Öztürk, 1997). Sosyal yaşamda bireylerin engellenmesi ise toplumları ciddi sorunlara ve çatışmalara götürebilir (İnceoğlu, 1993). Bunun sonucunda saldırgan olarak tepki verilecektir.

Psikanalitik Kuram

Bu kurama göre uyuşmazlıklar köken olarak bilinçaltına bağlanmaktadır (Dağdeviren,2010). İnsanlar fıtraten hür olmak isterler. Bunun aksi durumunda ise çevresindekilerle uyuşmazlık baş gösterir. Günlük hayatta insanlar, fıtratlarına zıt olan, medeni dünyaca koyulmuş sınırlamalar karşısında sürekli olarak kendilerini baskı altında hissederler. Bunun sonucunda ise meydana gelen öfkeyle, birey son derece ağır psikolojik rahatsızlıklar geçirir (Dağdeviren,2010).

Psikolojik Tuzak Kuramı

Bu kuram, bireylerin, arasında meydana gelen uyuşmazlıklar sonucunda daha çokkazanma hırsıyla daha fazla mücadele vermelerini, verilen mücadele arttıkça da maliyetlerin yükselmesine bağlı olarak geriye dönüşün zorlaşmasını ve nihayet uyuşmazlığın çözümden uzaklaşarak kısır bir döngüye girmesini ifade etmektedir. İnsanlar kazanacaklarına inanma beklentisiyle giderek artan ölçüde psikolojik ve fiziksel çaba sarfederler. Sarfedilen çaba arttıkça da, hem maliyet yükselecek, hemde ulaşılmak istenen amacın gözde büyütülmesiyle geriye dönüş zorlaşacaktır. Çoğu uyuşmazlıklarda bu durum iki taraflı olduğundan, her iki tarafta aynı yönde davrandığı için uyuşmazlık tırmanır, çözümü zor bir hale gelir (Kağıtçıbaşı, 2014).

Yabancılaş(tır)ma (Alienation)

Çevresindekilere karşı duyulan sevgi ve saygı hissinin duyulmasının, çevresindeki olaylara adapte olunmasının aksine isyan etmenin kendini uyuşmazlık şeklinde gösterdiği davranışa yabancılaştırma denilmektedir. Seeman ve Melvin bu yaklaşımın öncülerindendirler. Seeman yabancılaştırma olgusunun, politik düşmanlık, ırkçılık, zaman israfı, toplumsal hareketlilik gibi birçok toplumsal sonucu olabileceğini

belirtmektedir (Seeman, 1967: 273). Literatürde yabancılaşmanın farklı boyutları bulunmaktadır. Seeman yabancılaş(tır)mayı beş ayrı boyutta ele almıştır. Bunlar (Seeman, 1983: 173);

- Güçsüzlük: Kişinin beklentileri ve gerçekleşeceğine inandığı misyonunu kendisinin belirleyememesi ve sonucu değiştirebilmek için elinden hiçbir şey gelmemesi;
- Anlamsızlık: Kişinin gelecekteki hedeflerine ulaşmasına dair umutsuz olması ve planlarının gerçekleştiremeyeceği ümitsizliğine kapılması;
- Kuralsızlık: Toplumda kabul gören normların aksine hareket edildiğinde hedef ve amaçlara ulaşabileceğine inanılması;
- Topluma Yabancılaşma: Toplum tarafından yüksek değer verilen şeylerin ve inançların birey için hiç bir anlam ifade etmemesi;
- Kendine Yabancılaşma: Kişinin davranışları ile geleceğe yönelik beklentilerinin birbirleriyle uyuşamaması, beklentilerinin dışına çıkarak farklı davranmasıdır.

Marx'a göre yabancılaşma çalışma ve endüstriyel ilişkiler ile ilgili bir kavramdır (Williams, 1995: 29). Kapitalist sistemde, işçiler, hayatta kalmak için, emeklerini kapitaliste satmak, başka biri için üretim yapmak zorundadırlar. Bu durum, işçinin üretim sürecine ve yaşantısına yabancılaşmasına neden olmaktadır (Lu, 2000: 1). Durkheim'a (2006) göre örgütlerdeki işlerin bölümlere ayrılmasıyla, ortak inanç ve değer yargılarından uzaklaşılması sonucu"anomi" durumu meydana gelmektedir. Başkalarını görmeden, kendi işine dalmış olarak hayatına devam etmekte olan birey, her şeyden yalıtılmış hale gelmekte, hatta bazen kendisiyle yan yana çalışmakta olan arkadaşlarını bile aynı işin içerisinde algılamamaktadır.

Kağıtçıbaşı'nın ' güven bunalımı' ve Durkheim'in de 'anomi' olarak ifade ettikleri duruma benzer bir mekanizma ise uyuşmazlık ve şiddete başvurudur. Sevgiden yoksun, tutunacak bir dal bulamayan mutsuz ve güvensiz insan psikolojik bir travmanın etkisiyle sürekli uyuşmazlık çıkartıp, her fırsatta şiddete başvurmaktadır (Kağıtçıbaşı,2014).

2.7. ENGELLE(N)ME

Davranışların içsel ya da çevresel bir nedenle gerçekleştirilmesinin ve gereksinimlerin giderilmesinin önlenmesi veya hedeflerinden saptırtırılması şeklinde engellenme kavramı ilk kez Sigmund Freud tarafından tanımlanmıştır (Gümüştekin ve Özgemiz, 2005,s.278).

Örgütlerde sorunlara yol açanen büyük etmenlerden birisi "Engellenme" dir (Özdevecioğlu, Aksoy, 2005). Bir örgütteki herhangi bir çalışan için en büyük engel ise yükselmeyi beklerken önüne engellerin konulmasıdır. İşini belli bir zaman içinde bitirmesi gereken bireylerin önlerindeki her aksaklık engellenme kaynağıdır. Örgütte yaşanan rekabet ve kıskançlık ise bireyin engellenmesine neden olan bir başka etmendir. Bireyler bu tür engellemelerle karşılaştıklarında çeşitli tepkilerde bulunmakla birlikte, engellenmeyi uzun süreli yaşadığında da ciddi sorunlarla karşılaşabileceklerdir. Engelleme sonucunda bireyler, birbirlerinin kaliteli işyapmasını engelleyebilir, hedeflerine ulaşmada önlerine engel koyabilirler (Gümüştekin ve Özgemiz, 2005, s.278).

2.7.1. Örgütsel Engellenme Kaynakları

Örgütlerde, Shorkey ve Crocker'in (1952) belirttikleri şekilde; sosyal ya da yasal engeller, diğer insanların davranışları ve fiziksel çevre dış engelleme; bireylerinin bilgi ve beceri eksiklikleri, fiziksel yetersizlikleri ise iç engelleme kaynaklarını oluşturmaktadır. Walter Eaton (1952, s. 62) örgüt çalışanlarının engellenmesine neden olan faktörleri şöyle sıralamaktadır:

- İşlerin belirsiz olması
- Ar-ge eksikliği
- Terfi almanın engellenmesi
- İş tanımının eksikliği
- Değişime, yeni teknoloji ve koşullara ayak uyduramama
- Ekonomik güvensizlik

Başka örgütsel engellenme nedenlerini ise Peter ve O'Connor (1980,s.394) aşağıdaki gibi belirtmişlerdir;

a) Eksik bilgiler

b) Ekipman eksikliği
c) Materyal ve gereçlerin yetersizliği
d) Yetersiz bütçesel destek
e) Hizmetler ve yardımların olmayışı,
f) Göreve hazırlanamama
g) Kısıtlı zaman
h) İş çevresinin bozukluğu gibi etmenler çalışanlar için birer engelleyici olabilmektedir.

Örgütteki çalışanların engellenmeleri sonucunda bireyler çeşitli saldırgan davranışlar sergileyebilmektedirler. Allen ve Lucero (1998) çalışanların bu davranışlar sergilemesine yol açan faktörleri; işle ilgili konularda uyuşamama, performansların eleştirilmesi, yöneticinin uygunsuz davranışları, kurumun yönetim politikası ve süreçleri, disiplinle ilgili süreçlerde uyuşamama, çalışanların yöneticilerine yönelik saldırgan davranışlarda bulunmaları şeklinde belirtmişlerdir:

Bir başka araştırmada ise Chen ve Spector (1992) engellemeyi; çalışanın rol belirsizliğiyle, rol çatışmasıyla, kişilerarası çatışmalarla ve işyerindeki engellenme, öfke ve stres, sabotaj, kişilerarası saldırganlık, düşmanlık gibi saldırgan davranışlarla, hırsızlıkla ve işten ayrılma eğilimi gibi etmenlerle yakından ilişkili olduğunu belirtmişlerdir (Neuman ve Baron, 1997,s.39).

2.7.2. Engellenmenin Örgüt ve Çalışan Açısından Sonuçları

Örgütteki çalışanın engellenmesinin hem bireysel hem de örgütsel kaynaklı birçok sonuçları vardır. Örgütte engellenen bireyler hem kendilerine ve iş arkadaşlarına hem de örgüte karşı birtakım tepkilerle örgüt içerisinde huzursuz bir ortam meydana getirmektedirler. Engellenme sonucunda; isteksiz çalışma, düşük performans, işten tatmin olmama, iş gören devir hızının yükselmesi, tükenmişlik, yabancılaşma gibi genel örgütsel sonuçlar doğmaktadır (Dağdeviren,2010).

2.7.2.1. Engellenmenin Performansa Etkisi

Günlük hayatta, çalışanlar amaç ve hedeflerine ulaşmak için bazı girişimlerde bulunurlar. Bu girişimleri çeşitli nedenlerden dolayı engellenildiğinde ümitsizliğe düşer

ve kendilerine olan güvenlerini de kaybederler. Bu duruma düşen bireyler bunun nedeninin kendilerinin engellenmesi yüzünden olduğu mantığına bürünürler. Sonuçta ise fazladan yapılacak bir işin zaman kaybı olduğu hissine kapılarak uğraştıkları işte performansın düşmesine neden olurlar (Kennedy ve Anderson,2002).

2.7.2.2. EngellenmeninİŞ Tatmi Üzerine Etkileri

İş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçen işkoşullarına karşı geliştirdiği tepkiler ve bunlar doğrultusunda çalışanların ücret, güvenlik, takdir edilmesi gibi beklentilerine cevap alması şeklinde tanımlanmaktadır. Kişi işinden yeterince tatmin oluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Çekmecelioğlu, 2005,s.28). İş tatminsizliği genellikle kişinin işinden memnun olmasına neden olan bir duygudur ve ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda ortaya çıkmaktadır. Stewart'a (2007) göre işinde yüksek engellenme düzeyine sahip kişiler, yüksek derecede iş tatminsizliği eğilimindedirler.

2.7.2.3. İşgören Devir Hızına Etkisi

İşgören devir hızı, engellenme durumuyla yakından ilişkilidir. Bireylerin örgütteki engellenmeleri sonucunda işten ayrılma oranları artmaktadır (Spector, 1978,s. 825).

2.7.2.4. Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik etkiside denilen bu durum, başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireylerde meydana gelen sendromdur. Tükenmişlik duygusu, çok uzun süre, çok yoğun bir şekilde bir amacı gerçekleştirmek üzere çalışıldığında ortaya çıkan yorgunluk ve engellenme durumu sonucu oluşur. Yoğun bir engellenmişlik duygusu yaşayan insanlar tarafından; uyumlu ve uyumsuz savunma ve başa çıkma stratejilerini harekete geçirme ve başa çıkma stratejileri ile tükenmişliği ilerletme, durumdan kendini çekme veya kaçınma gibi yollara başvurulmaktadır (Alessandra,1988,s. 46).

2.7.2.5. Yabancılaştırma Etkisi

Yabancılaşma, iş doyumsuzluğu, toplumsal uyumsuzluk ve moral bozukluğunun yanı sıra işgörenin çalıştığı kurum ve mensup olduğu örgüte karşı gösterdiği tepki olarak açıklanmaktadır. Örgütteki ihtiyaçları karşılanmamış ve hedeflerinin önünde engeller olan kişiler bir süre sonra örgüte yabancılaşmaktadırlar. Örgütlerine veya iş arkadaşlarına yabancılaşan çalışanların ise işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olduğu öne sürülmektedir (Sökmen, 2005,s.6).

2.8. NEGATİF DUYGULAR

Örgütlerde bireylerin stres, korku, kızgınlık şiddet, küçük görme, nefret etme gibi hoş olmayan duyguların meydana getirdikleri ruh hallerine negatif duygular denilmektedir. İşcan'a (2006) göre negatif duygular; sıklıkla yaşanılan sıkıntı ve rahatsızlıkların, bireyin kendisi ve dış dünya ile ilgili olarak sürekli olumsuz yönleri düşünmesine neden olmasıyla meydana gelmektedir. Goleman'e (2007) göre negatif duygular içindeki bireyler sürekli olarak başarısız olacakları ümitsizliğine kapılarak, önlerine çıkan her zorluktan kaçmaya çalışırlar. Negatif duygulara sahip bireyler sürekli olarak, diğer insanlara karşı suizanda bulunmakta ve her zaman kötümser düşünüp, başkalarının hata ve yanlışlıklarını bulma ve görme eğilimindedirler (Cengiz vd. 2006: 421-434).

Negatif duygularla ilişkili başka bir kavram olan negatif duygusallık; olaylara karşı olumsuz meyilleri ifade eden olumsuz ruh halinin örgütlerde meydana getirdiği rahatsızlık ya da sıkıntılı hallerinin kişi tarafından yaygın bir şekilde hissedilmesini ve bireyin kendisi ve dış dünya ile ilgili olarak sürekli olumsuz yönleri düşünmesini ifade etmektedir (Özkalp ve Cengiz, 2003:952). Negatif duygusallığın tersi durumu olan olumlu ruh hali ise bireyin memnuniyet verici hislerini baskın bir biçimde taşıması durumunu ifade etmektedir. Bu ruh haline yüksek seviyede sahip olan bireyler, coşkulu, heyecanlı ve enerjik olan kişilerdir. Düşük seviyede olumlu ruh haline sahip bireylerde ise bu olumlu duygular yoktur (Cropanzano v.d, 2003:832).

Yüksek seviyede olumsuz ruh haline sahip bireyler stresi ve gerilimi sıklıkla yaşayan kişilerdir (Bruck ve Allen, 2003: 460). Watson ve Slack'a (1993) göre negatif duygulanımı yüksek olan kişilerde karamsarlık, mennuniyetsizlik ve tatminsizlik daha

fazladır. Yüksek pozitif duygulanım özelliğini taşıyan bireyler ise memnuniyet verici davranış sergilemekte ve daha kolay tatmin olmaktadırlar. Olayların sadece olumsuz yanlarını görmek, başarısızlık ve yetersizliklere odaklanmak, negatif duygulanımı olan bireylerin benlik algısına zarar verip, tatmin olamamalarını engellemektedir (Clark ve Watson, 1991). Brief vd. (1988)'e göre pozitif duygulanıma sahip olan kişilerin mutlu ve canlı olmaları yüksek enerji gibi duygularını daha çok hissetmeleri nedeniyle iş tatminlerinin yükselmesi; yüksek negatif duygulanıma sahip olan kişilerin ise düşmanlık, asabilik, utangaçlık gibi hisleri nedeniyle iş tatminlerinin düşmesi beklenilmektedir.

Son yıllarda özellikle iş hayatında olumlu ve olumsuz duygular konusuna yönelik yoğun bir ilgi oluşturularak, çalışanların duyguları ile tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik araştırmalarda bulunulmuştur (Ashkanasy, Hartel ve Zerbe, 2000). Örgüt elemanlarının olumlu ya da olumsuz duygularının üretim karşıtı iş davranışlarıyla yakından ilişkisi vardır. Bu ilişki bağlamında, üretim karşıtı iş davranışları modeli çerçevesinde "Duygu-Merkezli İstemli İş Davranışları kuramı (Spector ve Fox, 2002) ve Duygusal Olaylar Kuramı" (Weiss ve Cropanzano, 1996) olmak üzere temel kuramlar geliştirilmiştir.

2.8.1. Duygu-Merkezli İstemli İş Davranışları Kuramı

Bu davranış kuramında bireylerin örgütteki, kendi iradeleriyle ve isteyerek sergiledikleri davranışların kaynaklarını ve oluşumunu incelenmektedir (Fox, Spector ve Miles, 2001; Spector ve Fox, 2002). Bu kuramda, iş ortamının huzurlu olduğunun hissedilmesiyle, bireyde oluşan olumlu duygular, örgütsel vatandaşlık gibi olumlu davranışların kaynağını oluşturacaktır. Bu durumun aksine çalışanların, çalışma ortamını tehdit olarak algılaması sonucunda ise kişi kaçınma tipi davranışlara yönelecektir. Ve zarar verici çalışma davranışlarında bulunacaktır.

2.8.2. Duygusal Olaylar Kuramı

Örgüt çalışanlarının, kişilik özelliklerini ve iç dünyasını yani ruh halini temel alan örgütsel bir kuramdır. Buteoriye göre bireylerin geçmişte yaşadıkları ve etkilendikleri duygusal deneyimler bugünkü örgütsel davranışlarını da etkilemektedir (Wejss /

Crapanzano,1996,45). Bireylerin geçmişte yaşadıkları pozitif veya negatif olaylar bugünkü iş yaşamında bazı duygusal tepkilere neden olmaktadır. Bu kuram ile hedeflenen şey, iş yerinde deneyimi yaşanmış olan farklı nitelikteki pskolojik durumlarının nedenve sonuçlarının incenmesine yönelik bir model oluşturmaktır. Bu kuramın oluşturulma sebebi, çalışma ortamının genel özelliklerinin ve iş yerindeki çeşitli olayların duygulara bağlı deneyimlerin yaşanmasına nasıl yol açtığının ve bu olaylar karşısında bireylerin verecekleri tepkilerin incelenmesidir. Çalışanların temel kişilik özellikleri ile işte yaşanan olaylar, çalışanların işyerindeki duygulanımlarını doğrudan etkilemekte ve duygulanıma bağlı tepkiler arasında yakından bir ilişki göstermektedir. Bu kurama göre, örgütte gözlemlenen duygular, bireylerin işe ve işyerlerine yönelik; kuruma ait olma hissi, iş doyumu veyurttaşlık ve üretim karşıtlığı gibi davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Bu kuramla ilgili yapılan araştırmalar sonucunda örgütte yaşanan olumsuzlukların kaygı ve kızgınlık gibi duygulara, olumlu olayların ise mutluluk, işten zevk alma, yaptığı işten haz duyma gibi duygulara neden olduğunun kanısına varılmıştır (Grandey, Tam ve Brauburger, 2002; Mignonac ve Herrbach, 2004; Wegge, Dick, Fisher, West ve Dawson, 2006). Chen ve Spector (1992) örgütte gösterilen kızgınlık ve engellenmişlik gibi duyguların sabotaj, kişilerarası şiddet ve işe devamsızlık gibi çeşitli üretim karşıtı davranışlar ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Bu konuda yapmış başka bir çalışma ise Yang ve Diefendorff (2009) tarafından yapmışlardır. Bu çalışmalarında sorumluluk bilinci yüksek düzeyde olan, örgüte uyum gösterme gibi pozitif kişilik özelliklerine sahip bireylerin, alt düzeydeki sorumluluk bilinci olan ve örgüte uyumluluk gösteremeyenlere kıyasla daha düşük düzeyde üretim karşıtı davranış sergilediklerini gözlemlemişlerdir. Başka bir ifadeyle, negatif duygular ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin, sorumluluk bilinci ve uyumluluk eğilimi yüksek olan kişilerde daha zayıf olduğunu belirtmişlerdir (Aktaran: Korkmaz, 2014).

2.9. KISITLILIK

İş ortamındaki baskı çalışanların verimliliklerini olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bu baskı sonucunda çalışanlar işe konsantre olmada, daha aktif, daha dikkatli olmada, sağlıklı düşünebilmede zorluk çekmektedirler. Örgütlerde bazen çalışanın işine müdahale edilip, çalışanaaşırı iş yüklenerek çalışan baskı altında bırakılabilinmektedir. İşe sürekli müdahale edilmesi, kişinin kendini kötü hissetmesine ve kişinin mutsuzluğuna yol açmaktadır. Bu durumun sonucunda da litaratürde kısıtlılık denilen kavram ortaya çıkmıştır (Carayan &Alvarado, 2007).

PetersandO'Connor (1998) kısıtlılığı iş ortamında iş performansını kısıtlayan, stres yaptıran etmenler olarak tanımlayıp, sonra da kısıtlılığın onbir faktörünü tanımlamışdır. Bu faktörler;

1. İşle Alakalı Bilgi: Örgütlerdeki çalışanlar söz konusu işi gerekli şekilde yapacak yeterliliğe sahip değillerse iş ortamında sürekli olarak bir kısıtlılık hali ve pskolojik baskı hâkim olacaktır. Çalışanlar bu durum karşısında strese girecekler ve sonuçta bu psikolojik baskı onun işten ve işyerinden soğumasına yol açacaktır. Bu duruma dışarıdan, özellikle üst düzey yönetimden yapılacak müdahaleler de bu olumsuz süreci hızlandıracaktır (Tortop vd. 2006: 33–34). İşletmelerde farklı personellere uygulanacak ve farklı düzeyde gerçekleştirilecek olan eğitim ve geliştirme uygulamaları çalışanların huzurlu bir şekilde çalışmasına imkan sağlayacaktır. Ayrıca iş yerinde faaliyetlerin düzenli bir şekilde planlanması sonucunda örgütteki kısıtlılığın önüne geçilecektir.

2. Bütçe Desteği: Çalışanın işe karşı tutumunda, dolayısıyla örgütte kısıtlılık gösterip göstermeyeceğinde, aldığı ücretin yeterliliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi önemli bir yer tutmaktadır. Her çalışan, işyerinde uygulanan ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir. Bu istekleri tatmin edilmediği takdirde ise örgütte kısıtlılık halleri baş gösterecektir.

3. Gerekli Destek: Örgütlerde çalışanlar, her şeyden önce yöneticiye ulaşılabilir olmasını, çalışanlarının endişelerini, kaygılarını dinlemesini ve onlara gereken ilgiyi göstermesiniisterler. Çalışanlar hata yaptıklarında incitmeden, üzmeden hatalarını düzeltmeye çalışmak ve yaptıkları hatalardan ders çıkarabilecekleri bir ortamı sağlamak yöneticinin en önemli görevidir. Bu şekilde çalışanın hata yaptığı için düşen

motivasyonu dengelenecektir (Bek, 2006: 51 3). Morali yerinde olan çalışan da daha çok çalışma isteği bulunacak, bu kişi daha yaratıcı ve mutlu olacaktır. Böylece kısıtlılığın önüne geçilecektir.

4. Malzeme ve Kaynaklar: İşyerinde gereken malzemelerin eksik olması ya da sınırlı sayıda olması çalışanın kısıtlanmasına neden olmaktadır.

5. Başkalarından İhtiyaç Duyulan Hizmet ve Yardımlar: Çalışanlar arasında yardımlaşma ya da dayanışmaya bağlı bir ortamın oluşturulması çalışanların iş yerinde motivasyonlarını artıracak ve kısıtlılığı engelleyecekdir. Bunun aksi durumlarda ise çalışanların kendilerini kısıtlı hissetmelerine sebep olacaktır.

6. Görev Hazırlığı: İşletmeye yeni gelen bazı işçiler ilk başta işe acemi olarak gelebilmektedir. Bu konuyla ilgili olan iş başında eğitim dediğimiz kavram, yeni ve deneyimsiz personelin, işi yapan çalışma arkadaşlarını veya yöneticileri gözlemlemek ve onların davranışlarını taklit etmek yoluyla öğrenmelerini ifade etmektedir. İşbaşındaki eğitimde; terfi edilecek personelin eğitimi, yeni teknoloji kulanıldığında personelin beceri düzeylerinin yükseltilmesi ve teknolojik araç ve gereçlerin öğretilmesi, personelin yeni görevlerine uyumu konusunda yararlıdır (Noe, 1999:193). İyi uygulanan bir oryantasyon sonucunda çalışanların kısıtlanmasının önüne geçilecektir.

7. Çalışma Saatlerinin Ayarlanması: Çalışma saatleri ve vardiyalı çalışma faktörleri bireylerin iş yerinde hem sağlıklarını hem de morallerini etkilemektedir. Bireyleri vardiyalı çalışmaya iten sebep ekonomik kaygı, teknolojik zorluklar, toplumsal yarar düşüncesidir. Gece çalışmayı zorunlu kılan çalışmalarda insan bedeninin uykuya hazırlandığı sırada uyanık kalması, uyanmak için hazırlandığı zaman ise uyumaya çalışmaları hem fizyolojik hem de pskolojik sorunlara neden olur. Vardiyalı çalışma sonucunda uyumsuzluk sorunu meydana gelmektedir. Bunun sonucunda bireylerin iş performanslarının düşmesi, hataların ve iş kazalarının artması, hem ruhsal hem de beden sağlığın bozulması, aile yaşamının ve toplumsal ilişkilerin zedelenmesi gibi olumsuzluklar meydana gelmektedir. Bu nedenle bireyin psiko-sosyal özellikleri ve işin nitelikleri ne kadar mükemmel olursa olsun böyle bir ortamda işe olumlu tutum, dolayısıyla işe bağlılık göstermek zorlaşacaktır (Çakır, 2001: 148). Çalışma yaşamında yeni düzenlemelerle, iş tatminini artırmaya yönelik uygulamaların,

vardiyalı olarak çalışmaların, dinlenme aralarının, esnek çalışma saatlerinin konulmasıyla, kısıtlılığın önüne geçilebilir.

8. İş Çevresi: İş ortamı, çalışanın kısıtlanmasını doğrudan doğruya etkileyen önemli faktördür. İş yerlerinde verimliliğin ve performansın artırılması için çalışanın iş doyumu, iş ortamının fiziki özellikleri, çalışanın işini isteyerek yapması ve işine motive olmasıson derece önemlidir (Erdoğan,1996,s.245). İşe motive olmayan çalışanda kısıtlılık halleri baş gösterecektir. Fiziksel çalışma koşullarının kötü/olumsuz olması çalışanların işyerinde kısıtlanmalarına sebep olmaktadır. Örneğin aşırı gürültülü, sıcak ya da soğuk bir iş ortamında çalışan kişilerin hissettiği bedensel baskılar nedeniyle gerilim yaşamaları strese neden olup, kısıtlılığa yol açmaktadır.

9. Faaliyetlerin Planlanması: Planlama amaca ulaşmak için ne gibi işlerin gerektiğini, bunların sırasını, zamanını, süresini, kimler tarafından ve ne zaman yapılacağını gösteren tasarıdır. İş yerinde esnek ve açık olarak oluşturulmamış bir plan kısıtlılığa neden olacaktır.

10. Ulaşım: İnsanlar iş gereği veya sosyo-kültürel ihtiyaçlarını karşılamak için bir yerden başka bir yere giderler. Bulundukları yerle nakledelecekleri yer arasındaki mesafeyi, vakti ve ulaşım ücretini de göz önünde bulundurarak ulaşımlarını gerçekleştirirler. Ulaşımınise konforlu ve emniyetli olmasını isterler. Günümüz koşullarında özellikle büyük şehirlerdeki aşırı trafik yoğunluğu ve ulaşım araçlarının sınırlı olması gibi etmenler insanlarda kısıtlılık sebebi olan strese neden olmaktadır. Çalışanların iş yerine gidip gelmelerindeki çektikleri bu gibi zorluklarise onları kısıtlamaktadır.

11. İşle İlişkili Otorite: Herhangi bir işyerinde bir otoritenin olması herkes için büyük önem taşımaktadır. Otoritenin olmadığı yerde kaos ve karmaşıklık olur. Her grubun, her organizasyonun otoriteye ihtiyacı vardır. Her çalışan kendilerine yol gösterecek, rehberlik edecek, güven verecek bir otoriteye ihtiyaç duyarlar (O'Connor,1980). Bu nedenle örgütlerde otoritenin temsilcisi konumunda olan yöneticinin tutum ve davranışları kısıtlılık açısından önem arz etmektedir.

Bu kapsam dahilinde yöneticinin, bireyin işten tatmin sağlayıp sağlamamasında önemli bir rolü vardır. Ücret gibi önemli bir motivasyon kaynağının yetersiz olduğu iş ortamlarında bile sırf yönetici ve yönetim tarzının iyi olması çalışanların iş tatminini

artırıcı etkiye sahip olabilmektedir. Dolayısıyla motive edilmiş bir çalışan kendini kısıtlı hissetmeyecektir. İş süreçlerinde çalışanların fikirlerini almayan, onların sorunlarıyla ilgilenmeyen deneyimsiz yöneticiler personeli tatmin edemiyeceklerdir. Emir verici ve cezalandırıcı bir yönetim tarzı yerine katılımcı ve yol gösterici bir yönetim tarzı ise daha iyi sonuçlar verecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4) ve kısıtlılığın önüne geçecektir.

Specter ve jex (1998) ise kısıtlılığı benzer şekilde tanımlamıştır ve bu faktörlerin iş performansını etkilemesinin yanında çalışanları hayal kırıklığına uğrattığını belirtmişdir. İş ortamındaki düzen bozulduğunda ya da ana hedefe ulaşılamadığında hayal kırıklığı yaşanır. Spector ve Jex'e (1998) göre kaynakların yetersizliği, düşük kalite, yetersiz bilgi gibi sebeplerinin biraraya gelmesiyle işyerindeki işleyiş sekteye uğrar (Spector and Jex,1998).

Spector, olumsuz iş koşullarının çalışanın başarısına engel olabileceğini ve iş ortamındaki kısıtlılıktan dolayı çalışanda kırgınlığa yol açabilceğini belirterek bazı örgütsel kısıtlılıkları şöyle tanımlamışdır:

1) Araç ve kaynak eksikliği,
2) Belirli olmayan örgüt kuralları ve prosedürleri,
3) İş arkadaşlarıyla çekişme,
4) Yöneticilerle çatışma,
5) Kalifiye eleman yetiştirmeme,
6) Eksik veri,
7) Hizmetin sekteye uğraması,
8) İşin yeniden yapılandırılması,
9) İşle ilgili isteklerdeki çatışma,
10) Yetersizekip çalışmasının olmayışı, çalışana ihtiyaç duyduğu desteğin verilmeyişi ve yetersiz bilgilendirilme (Spector & Jex, 1998).

Liu (2003) baskıları, kişiler arası ve iş faktörüne göre ayırmıştır. Liu (2003) kişiler arası olan baskıları çalışanın yöneticisinden ve diğer çalışanlardan yardım alamama ve insanların müdahalesi olarak saymıştır. İşle ilgili baskıları ise; iş ile beklentilerin çelişmesi, hangi işlerin yapılacağı ve işlerin nasıl yapılacağıyla ilgili yetersiz bilginin, yetersiz eğitimin olması, yanlış talimatların verilmesi, malzeme, kaynak, araç ve gereçlerin sınırlı olması ve sınırlı örgütsel kural ve usuller olarak almıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERSONEL ÇATIŞMA, KISITLILIK HALLERİ VEÜRETKENLİK KARŞITIDAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ: ERZURUM SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, modeli, ön kabülleri, sınırlılıkları, evreni, örneklemi, veri toplama yöntemi, veri toplama araçları, analiz ve bulguları yer almaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Günümüzde üretkenlik karşıtı çalışma davranışı gerek iş süreçleri gerek çalışanlar arası ilişkiler açısından olsun negatif etkiler oluşturmaktadır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşması ve pekiştirilmesi adına bu konunun detaylı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Türkçe literatürde bu konu ile ilgili detaylı çalışmaların azlığı nedeniyle bu çalışmaya karar verilmiştir. Bu çalışma sayesinde hem işyerlerindeki zarar verici davranışların azaltılmasını sağlayacak etmenlerin neler olduğu belirlenerek hem de toplumsal gelişme adına kurumların çalışanları tarafından sahiplenmesini sağlayacak etmenlerin neler olduğu konusunda değerlendirmelerde bulunmuştur.

Yapılacak olan bu tez çalışması ile öncelikle işletmelerin bu konudaki farkındalıkları arttırılmaya çalışılacak, ardından elde edilen istatistiksel modellerle de değerlendirmelerin hangi bakış açılarıyla oluşturulacağı konusunda sektöre yol gösterilecektir. Şimdiye kadar yapılan çalışmalara ek olarak yapılan bu tez çalışması sonucunda işletmelerin tüm paydaşlarına yönelik katkıları artacaktır. Hem işletmelerin kazandığı hem paydaşların kazandığı iki taraflı kazan-kazan bakış açısının oluşturulması açısından bu tez çalışmasının sonuçlarının verimli olacağı düşünülmektedir.

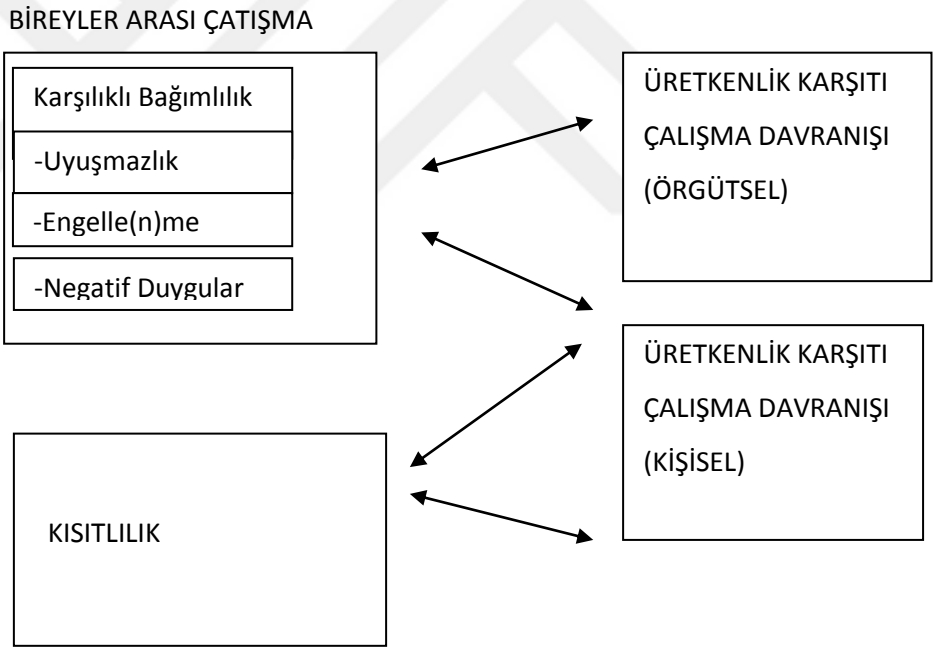
Hem işletme hem de çalışanlar için çatışma ve iş yerinde üretkenlik karşıtı çalışma davranışı kavramlarınının günümüz şartlarında çok önemli yeri vardır.

Önemi gün geçtikçe daha da artan iş ve iş yerine zarar verici bu davranışlara yönelik işletmelerin farkındalıklarını artırmak maksadı ile bu çalışmaya karar

verilmiştir. Yapılan bu çalışma ile kısıtlılık, aşırı iş yükü, kararlara katılmama gibi negatif duyguların neden olduğu sorunların ortadan kaldırılmasının, işletmenin iç müşterisi olan çalışanlarına, dış müşterileri olan topluma ve çevreye yapacağı katkılar ile işletmenin algısal performans düzeyinde nasıl bir etki oluşturacağı belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Yapılan bu çalışma ile bireyler arası çatışmanın alt başlıkları olan karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelle(n)me venegatif duygular ile kısıtlılık faktörleri ile örgütlerdeki üretkenlik karşıtı çalışma davranışı faktörü arasındaki ilişkisi tespit edilmiştir.



Şekil 3.2. AraştırmaınModeli

Korelasyon analizinin yapılacağı bu çalışmada SPSS 20.0 programı kullanılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNKABULLERİ VE SINIRLILIKLARI

Araştırmaya katılan hastane personelinin ölçek maddelerini okuyup anladıktan sonra cevapladığı kabul edilmiştir. Ayrıca var olan anket maddelerinin araştırmanın

amaçları doğrultusunda gerekli verileri elde etmek için yeterli olduğu kabul edilerek araştırmaya başlanmıştır.

Yapılan bu araştırmada ki sınırlılıklarımız; bu araştırma, söz konusu kamu hastanesinin çalışanları ile sınırlıdır. Ayrıca ölçek maddelerinin sınırlılıkları araştırmamızın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Hastane çalışanlarının çalışma temposunun yoğun olması bu araştırmada karşımıza çıkan diğer bir sınırlılıktır.

3.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmamızın evrenini söz konusu kamu hastanesinde kadrolu, sözleşmeli ve şirket personeli olarak çalışan görevliler oluşturmaktadır. Meslek olarak katılımcılar doktor, hemşire, memur, VHKİ, teknisyen-tekniker ve bunun dışında bir görevde çalışan kişilerdir. Hastanenin özlük işleri departmanından hastanede toplam çalışan personel sayısı öğrenilmiştir. Buna göre hastanede aktif bir şekilde çalışan personel sayısı değişkenlik göstermekle beraber ortalama2500 olarak kabul edilmektedir. Tablo 3,2'ye göre 0.05 örnekleme hatasına göre var olan evrenimize karşılık gelen örneklem sayımız dağıtılan 200 tane anket formudur.

Örneklemi belirlerken hastanelerin yoğun çalışma tempoları göz önünde bulundurularak basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile hastanede çalışan kişiler tesadüfi olarak seçilmiş ve anket uygulamasına dahil edilmiştir.

Tablo 3.1.Örneklem Büyüklükleri

Örneklem Hata Payına Göre Alınabilecek Örneklem Büyüklüğünü Gösteren Tablo (Erdoğan-Yazıcıoğlu, 2004):

Evren Büyüklüğü	±0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1.000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2.500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5.000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10.000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25.000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50.000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100.000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1.000.000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

p=gerçekleşme olasılığı q=gerçekleşmeme olasılığı

500.000 Kişiden Daha Büyük Evren İçin Hata Payları ve Güven Düzeyleri

Kabul Edilebilir Hata Düzeyi	Güven Düzeyleri	
	%95	%99
% 1	9.423	16.056
% 2	2.390	4.113
% 3	1.065	1.836
% 4	600	1.035
% 5	384	663

Örnekleme, "*bir araştırmanın konusunu oluşturan evrenin bütün özelliklerini yansıtan bir parçasının seçilmesi"* işlemini belirtir (Karasar, 2005, s.110-111). Basit tesadüfî örnekleme, evreni oluşturan her elemanın örneğe girme şansının eşit olduğu örneklemdir. Dolayısıyla hesaplamalarda da her elemana verilecek ağırlık aynıdır (Arıkan, 2004, s.141).

Basit tesadüfi örnekleme göre problemlerle ilgili bilgilerin evrene göre homojen olması gerekir. Mesela gelir, meslek vb. özellikler yönünden farklı olan ailelerin seyahat harcamalarının bütçeleri içindeki payları farklı olmasından dolayı seyahat harcamalarının aile bütçesindeki ortalama payını bulmak için basit tesadüfi örnekleme yöntemini kullanılmaz. Bu farklar ortalamayı önemli ölçüde etkileyeceğinden, basit tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılması doğru olmayacaktır (İslamoğlu, 2003).

Örneklemi belirlerken hastanelerin yoğun çalışma tempoları göz önünde bulundurularak basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile hastanede çalışan kişiler tesadüfi olarak seçilmiş ve anket

uygulamasına dâhil edilmiştir. Örneklem sayımız hesaplanırken örneklem büyüklüklerini belirlemek üzere Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından oluşturulmuş tablodan yararlanılmıştır.

3.5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÖLÇEK GELİŞTİRME

Araştırma için gerekli olan veriler "Personel Çatışma, Kısıtlılık Halleri ve Üretim KarşıtıİŞ Davranışlarının İncelenmesi Anketi" isimli anket ile toplanmıştır. Anket soruları Barki, Hanri; Hartwick, Jon MIS Quartely; Jun2001 ve Fida et al.2012;Spector and Jex1998 taraflarından hazırlanan anket sorularının hastane kültürüne göre revize edilmesi ile oluşturulmuştur. Anket maddeleri oluşturulurken yerli ve yabancı literatürden yararlanılıp uzman hocalarımızın görüşleri de alınmıştır. Anket sorularında kişileri etik açıdan zorlayacak herhangi birsoru bulunmamaktadır. Ayrıca Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu bu anketin uygulanmasında etik ve bilimsel açıdan sakınca olmadığına oy birliğiyle karar vermiştir(EK.3).Bunun yanı sıra kurum çalışanlarına anketler dağıtılırken isim yazmamaları belirtilmiş ve katılımları için ısrar edilmemiştir. Ayrıca ilgili resmi kurumlardan gerekli yasal izinler alınmıştır (EK.2).

Anketimiz iki bölümden oluşmaktadır (EK1). Birinci bölüm cinsiyet, yaş, görev süresi, meslek grubu, kadro türü ve çalışılan birimin sorulduğu demografik kısımdır. İkinci bölüm, çalışanların çalıştıkları ortamda karşılaştıkları konulara ne gibi tavırlar sergilediklerini ölçmek için sorulan sorulardan oluşan bölümdür. Bu bölümde çalışanların olaylara karşı, kesinlikle katılmıyorum, katılıyorum, ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum cevaplarıyla ölçülmek istenmiştir ve yedi başlık altındaki maddelerden oluşmaktadır. Bu maddeler şöyledir: Karşılıklı Bağımlılık-(Interdepance) konusu altında;

- A1 İşyerindeki başarının işbirliğiyle sağlanacağına inanırım,
- A2 İşbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanıyorum,
- A3 İşlerimi bitiremediğim zaman iş arkadaşlarımdan yardım isterim,
- A4 Arkadaşlarım işlerini bitiremedikleri zaman benden yardım isterler" maddeleri,

Uyuşmazlık konusu altında;

- B1 Kurum amaçları ile benim amaçlarım arasında herhangi bir ortak nokta göremiyorum,
- B2 Hastalarla ilgilenme tarzım arkadaşlarımdan farklıdır,
- B3 Genelde işlerin ne zaman ve nasıl bitirileceği konusunda arkadaşlarımla uyuşmazlıklar yaşıyorum,
- B4 İşyerinde yaşadığım aşırı stres yüzünden arkadaşlarımla uyuşmazlık yaşıyorum" konusu altında;

Engelleme (Interference) konusu altında;

- C1 Kurumda haklarımı ararken engellendiğimi düşünüyorum,
- C2 Yöneticimin eleştirel tavrı işimi zorlaştırmaktadır,
- C3 Kurumun gereksiz prosedürleri işimi engellemektedir,
- C4 İş hayatımda sürekli engellerle karşılaşmış biriyimdir,

Negatif duygular (negative emations) konusu altında;

- D1 bu kurumda hakkımın yenildiğini düşünüyorum,
- D2 Arkadaşlarımdan biri canımı sıktığında ona karşı kin beslerim,
- D3 Çalıştığım iş yerinde genelde canımı sıkan bir şeyler yaşarım,
- D4 Canımın sıkkın olduğu günlerde arkadaşlarıma tahammül edemiyorum,
- D5 İşyerinde yaşadıklarım kuruma karşı negatif duygular geliştirmeme neden olmaktadır ,

Kısıtlılık (constrait)konusu altında;

- E1 Kalitesiz araç gereçler yüzünden işlerim zorlaşmaktadır,
- E2 Örgütsel kurallar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır,
- E3 Arkadaşlarım yüzünden işlerim zorlaşmaktadır,
- E4 Eğitim yetersizliğim nedeniyle işlerim zorlaşmaktadır,
- E5 Hastalar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır,
- E6 Kadro eksikliği yüzünden işlerim zorlaşmaktadır,
- E7 Yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.

Zarar verici çalışma davranışları (üretkenlik karşıtı çalışmadavranışı) (örgütsel) konusu altında;

- F1 İş yapmak yerine genelde hayallere dalarım,
- F2 İşimle ilgili bir sorun ortaya çıktığında bunu üstlerime bildirmeyip kendim çözmeye çalışırım,
- F3 Hiçbir şey yapmazken meşgul gözükmeye çalışırım,
- F4 İşyerindeki önemli kişiler pek te umurumda değildir,
- F5 İşyerinde bilgi yönünden kendimi başka arkadaşlarıma bağımlı hissederim,

Zarar verici çalışma davranışları diğer ismiyle üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel)konusu altında;

- G1 Donanım, araç ve gereçlere kasten zarar verdiğim olmuştur,
- G2Çalışma yerinin kirli olmasıyla pek ilgilenmem,
- G3 Hastalardan ve hasta yakınlarından hediyeler alırım"ile ilgili soruların oluşturduğu bir bölümdür, Bu bölümde katılımcılara 33 soru yöneltilmiştir. Üçüncü bölümdeki sorular 5 dereceli likert sorulardır.

Katılımcıların;

- 1: Hiç Katılmıyorum,2: Katılmıyorum, 3: Kısmen Katılmıyorum, 4: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 5: Kısmen Katılıyorum, 6: Katılıyorum, 7: Tamamen Katılıyorum seçeneklerinden birini tercih etmeleri istenmiştir.

3.5.1. Çalışmanın Değişkenlerine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörlere karşı gösterilen tavırlar ölçeğinin ve boyutlarının güvenilirliği Cronbach's Alpha yöntemiyle hesaplanmıştır.

Tablo 3.2. Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Anket ve Boyutları	**Soru sayısı**	**Güvenilirlikleri(CronbachAlpha)**
KARŞILKLI BAĞIMLILIK (INTERDEPANCE)	4	0.788
UYUŞMAZLIK (DİSAGREEMENT)	4	0.719
ENGELLEME (INTERFERENCE)	4	0.842
NEGATİF DUYGULAR (NEGATİVE EMATİONS)	5	0.706
KISITLILIK (CONSTRAİNT)	7	0.914
ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI (ÖRGÜTSEL)	5	0.778
ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI (BİREYSEL)	3	0.802

Tablo 3.2'e göre "Karşılıklı bağımlılık konusu" alt boyutunun güvenilirliği α=0.788,

Uyuşmazlık konusu" alt boyutunun güvenilirliği α=0.719,

Engelle(n)me soruları güvenirliği α=0.842

Negatif duygular soruları güvenirliği α=0.706,

Kısıtlılık soruları güvenilirlik analizi α=0.914,

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) soruları güvenirlik analizi α=0,778,

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) soruları güvenirlik analizi α=0,802 bulunmuştur.

Tablo 3.3. Faktörlerin ve Faktör Boyutlarının Güvenilirliği

Faktörler					
	Karşılıklı Bağımlılık	Uyuşmazlık	Engelleme	Negatif Duygular	Kısıtlılık
Kb2	0,870				
kb3	0,831				
Kb1	0,670				
U3		0,743			
U2		0,679			
U1		0,613			
E4			0,687		
E2			0,674		
E3			0,619		
E1			0,588		
Nd3				0,878	
Nd1				0,787	
Nd4				0,671	
Nd2				0,604	
Ks1					0,844
Ks5					0,826
Ks 6					0,811
Ks 7					0,734
Ks 2					0,708
Ks 3					0,683
Ks 4					0,582

Kaiser-Meyer-OlkinMeasure of SamplingAdequacy.		0,896
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2479,341
	Df	210
	Sig.	0,000

Faktörler

	ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI(Örgütsel)	ÜRETKENLiK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI (Bireysel)		
ük(ö)2	0,769			
ük(ö)3	0,759			
ük(ö)1	0,713			
ük(b)1		0,869		
ük(b)2		0,813		
ük(b)3		0,810		

Kaiser-Meyer-OlkinMeasure of SamplingAdequacy.		0,738
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	376,247
	Df	15
	Sig.	0,000

3.5.2. Demografik Veriler

Tablo 3.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımı

		N (Frekans)	% (Oran)	% (Birikimli)
Cinsiyet				
	Kadın	97	48,5	48,5
	Erkek	103	51,5	100,0
Yaş				
	18-25	29	14,5	14,5
	26-30	63	31,5	46,0
	31-35	57	28,5	74,5
	36-45	44	22,0	96,5
	46 +	7	3,5	100,0
Görev Süresi				
	1-5 yıl	63	31,5	31,5
	6-10 yıl	69	34,5	66,0
	11-15 yıl	47	23,5	89,5
	16 +	21	10,5	100,0
Meslek				
	Doktor	19	9,5	9,5
	Hemşire	49	24,5	34,0
	Memur	60	30,0	64,0
	VHKİ	42	21,0	85,0
	Teknisyen veya Tekniker	18	9,0	94,0
	Diğer	12	6,0	100,0
Kadro Türü				
	Kadrolu işçi	4	2,0	2,0
	Sözleşmeli memur	25	12,5	14,5
	Kadrolu memur	120	60,0	74,5
	Şirket personeli	51	25,5	100,0
Çalışılan Birim	Acil	1	,5	,5
	Poliklinik	63	31,5	32,0
	Servis	79	39,5	71,5
	Teknik	29	14,5	86,0
	İdari	28	14,0	100,0
	Toplam	200	100,0	

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında cinsiyet açısından % 48,5 oranında erkek ve 51,5 oranında ise bayan olduğu görülmektedir. Yani hemen hemen eşit oranda bayan ve erkek katılımcının araştırmamıza konu olduğunu söyleyebiliriz. Yaş açısından değerlendirildiğinde katılımcıların % 28,5'i31 ile 35 yaş arasındadır. Katılımcıların % 3.5'i 46 yaşında veya daha büyük bir yaştadır. Katılımcılar görev

süresi açısından değerlendirildiğinde 6 ile 10 yıl boyunca görev yapan çalışanların % 34,5 ile en yüksek orana sahip olduklarını görmekteyiz. Mesleklerine göre bir değerlendirme yapıldığında katılımcıların % 24,5'sının hemşirelerden, % 9,5'inin doktorlardan ve kalan oranında memur, VHKİ, teknisyen ve teknikerlerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların kadro türlerine bakıldığında % 60 oranında kadrolu memur ve % 25,5 oranında da şirket personeli olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalıştıkları birimlere bakıldığında % 39,5'in serviste, % 31,5'inin poliklinikte ve % 14'ünün idari, %14,5'lik kısmı ise teknik serviste çalıştıkları Tablo 4,5'dan anlaşılmaktadır.

3.6. VERİ ANALİZİ

Araştırmamızın verilerini analiz etmek için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20.0 programı kullanılmıştır. Analizlerimize başlamadan önce normallik testi yapılmış ve hangi analizleri yapacağımız tespit edilmiştir. Tablo 3,7'de görüldüğü Sig.≤ 0.05 olduğundan verilerin normal dağılım sergilemedikleri söylenebilir. Verilerin normal bir dağılım göstermemeleri nedeniyle verilerin analizi için nonparametrik testler yapmamız gerekmektedir. Bunun için Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H testi ve Spearman korelasyon testleri yapılmıştır.

Tablo 3.5. Katılım Dağılımları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	X	Ss
İşyerindeki başarının işbirliğiyle Sağlanacağına inanırım	N %	2 1	7 3,5	5 2,5	28 14,0	158 79,0	4,6650	,77833
İşbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanıyorum.	n %	4 2,0	8 4,0	7 3,5	38 19,0	143 71,5	4,5400,	,89577
İşlerimi bitiremediğim zaman iş arkadaşlarımdan yardım isterim.	N %	4 2	7 3.5	7 3.5	77 38.5	105 53.5	4,3600	,86843
Arkadaşlarım işlerini bitiremedikleri zaman benden yardım isterler.	N %	1 0.5	8 4	8 4	89 44.5	94 47	4,3350	,77833
Kurum amaçları ile benim amaçlarım arasında herhangi bir ortak nokta göremiyorum.	N %	50 25	51 25	39 17.5	45 24.5	15 7.5	2,6400	1,29568

Tablo 3.5. (Devamı)

Hastalarla ilgilenme tarzım arkadaşlarımdan farklıdır	N %	36 18,0	63 35	41 20,5	46 23,0	14 7,0	2,6950	1,20800
Genelde işlerin ne zaman ve nasıl bitirileceği konusunda arkadaşlarımla uyuşmazlıklar yaşıyorum	N %	74 37,0	75 35	24 12,0	17 8,5	10 5,0	2,0700	1,13204
İşyerinde yaşadığım aşırı stres yüzünden arkadaşlarımla uyuşmazlık yaşıyorum	N %	73 36,5	87 45	21 10,5	10 5,0	9 4,5	1,9750	1,03912
Kurumda haklarımı ararken engellendiğimi düşünüyorum.	N %	99 49.5	36 18	21 10,5	24 12,0	20 10,0	2,1500	1,40262
Yöneticimin eleştirel tavrı işimi zorlaştırmaktadır	N %	98 49,0	42 20	22 11,0	24 12,0	14 7	2,0700	1,30907
Kurumun gereksiz prosedürleri işimi engellemektedir	N %	98 49,0	26 13,0	26 13,0	37 18,5	13 6.5	2,2050	1,38295
İş hayatımda sürekli engellerle karşılaşmış biriyimdir.	N %	71 35,5	36 18,0	58 29,0	28 14,0	7 3,5	2,3200	1,19362
Bu kurumda hakkımın yenildiğini düşünüyorum.	N %	92 46	32 16	31 15.5	24 12	21 10.5	2,2500	1,40976
Arkadaşlarımdan biri canımı sıktığında ona karşı kin beslerim	N %	49 24,5	58 20	29 14,5	57 28,5	7 3,5	2,5750	1,23369
Çalıştığım iş yerinde genelde canımı sıkan bir şeyler yaşarım.	N %	42 21	77 35	41 20.5	37 18.5	3 1.5	2,4100	1,06186
Canımın sıkkın olduğu günlerde arkadaşlarıma tahammül edemiyorum.	N %	23 11,5	68 34	34 17	65 32.5	10 5	2,8550	1,11363
İşyerinde yaşadıklarım kuruma karşı negatif duygular geliştirmeme neden olmaktadır	N %	26 13,0	56 28,0	45 22,5	67 33,5	6 3,0	2,8550	1,33291
Kalitesiz araç gereçler yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.	N %	91 45,5	45 22,5	16 8,0	36 18,0	12 6,0	1,9600	1,15110
Örgütsel kurallar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.	N %	95 47,5	50 25,0	32 16,0	14 7,0	9 4,5	1,680	,89533
Arkadaşlarım yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.	N %	106 53	67 33.5	13 6.5	13 6.5	1 0.5	1,7750	1,07244
Eğitim yetersizliğim nedeniyle işlerim zorlaşmaktadır	N %	108 54	57 28.5	13 6.5	16 8	6 3	2,1100	1,21047
Hastalar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.	N %	87 43.5	45 22.5	35 17.5	25 12.5	8 4	2,2150	1,43144
Kadro eksikliği yüzünden işlerim zorlaşmaktadır	N %	91 45.5	48 44	11 5.5	27 13.5	23 11.5	2,1900	1,36867
Yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.	N %	91 45.5	42 21	23 11.5	26 13	18 9	1,4900	,86814
İş yapmak yerine genelde hayallere dalarım	N %	137 68.5	39 18.5	17 8.5	3 1.5	4 2	2,1700	1,17815
İşimle ilgili bir sorun ortaya çıktığında bunu üstlerime bildirmeyip kendim çözmeye çalışırım.	N %	72 36	65 32.5	29 14.5	25 12.5	9 4.5	1,6750	1,03670
Hiçbir şey yapmazken meşgul gözükmeye çalışırım.	N %	117 58.5	56 28	10 5	9 4.5	8 4	1,6200	,91091

Tablo 3.5. (Devamı)

İşyerindeki önemli kişiler pek te umurumda değildir.	N %	117 58.5	56 28	17 8.5	6 3	4 2	1,8200	,93915
İşyerinde bilgi yönünden kendimi başka arkadaşlarıma bağımlı hissederim.	N %	91 45.5	72 36	19 8.5	18 9	0 0	1,3400	,76638
Donanım, araç ve gereçlere kasten zarar verdiğim olmuştur.	N %	155 87.5	31 15.5	9 4.5	1 0.5	4 2	1,3850	,80624
Çalışma yerinin kirli olmasıyla pek ilgilenmem.	N %	150 75	34 17	8 4	5 2.5	3 1.5	1,5350	,99181
Hastalardan ve hasta yakınlarından hediyeler alırım.	N %	137 68.5	40 20	10 5	5 2.5	8 4	2,1600	1.1600

Araştırmaya katılan çalışanların faktörlere en fazla katılım gösterdikleri ifadeler aşağıda verilmiştir.

- İşyerindeki başarının işbirliğiyle sağlanacağına inanırım
- Kurum amaçları ile benim amaçlarım arasında herhangi bir ortak nokta göremiyorum.
- İşbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanıyorum.
- Arkadaşlarım işlerini bitiremedikleri zaman benden yardım isterler.
- Canımın sıkkın olduğu günlerde arkadaşlarıma tahammül edemiyorum.
- İşyerinde yaşadıklarım kuruma karşı negatif duygular geliştirmeme neden olmaktadır
- Hastalarla ilgilenme tarzım arkadaşlarımdan farklıdır

Tablo 3.6. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistlikleri (Descriptive Statistics)

	N	**Minimum**	**Maximum**	**Ortalama**	**Ss**
KARŞILIKLI BAĞIMLILIK(INTERDEPANCE)	200	2,00	5,00	4,4750	,65500
ENGELLEME(INTERFERENCE)	200	1,00	5,00	2,1862	1,09131
KISITLILIK (CONSTRAINT)	200	1,00	4,57	2,0136	,99105
NEGATİF DUYGULAR(NEGATIVE EMATIONS)	200	1,00	4,40	2,5890	,75879
UYUŞMAZLIK (DİSAGREEMENT)	200	1,00	4,50	2,3450	,80105
ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI (ÖRGÜTSEL)	200	1,00	4,60	1,7550	,69353
ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI (BİREYSEL)	200	1,00	5,00	1,4200	,72849

Araştırma sonuçlarına göre karşılıklı bağımlılık için ortalama puan 4,4750; engelleme için 2,1862; kısıtlılık için 2,0136; negatif duygular için 2,589; uyuşmazlık için 2,3450; üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) için 1,7550; üretkenlik karşıtıçalışma davranışı bireysel için ortalama puan 1,4200' dir.

3.6.2. Normallik Testi Sonuçları

Tablo 3.7. Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov[a]			**Shapiro-Wilk**		
	İstatistik	**Df**	**Anlamlılık**	**İstatistik**	**Df**	**Anlamlılık**
Krşb	,215	200	,000	,763	200	,000
Uyus	,122	200	,000	,961	200	,000
Engl	,155	200	,000	,893	200	,000
Ngtf	,115	200	,000	,977	200	,002
Kst	,195	200	,000	,874	200	,000
Ükç(ö)	,138	200	,000	,900	200	,000
Ükç(b)	,282	200	,000	,628	200	,000

Frekans analizi ile hastane çalışanlarının demografik özellikleri ve faktörlere karşı gösterecekleri tavırlar analiz edilmiştir. Boyut ve alt boyutların ortalama ve standart sapmaları hesap edilmiştir. Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H testi ile demografik özelliklerin bu boyutlara göre farklılıkları araştırılmıştır. Spearman korelasyon testi ile çatışma ve çatışmanın karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular gibi alt boyutları ile kısıtlılık ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel), üretkenlik karşıtı iş davranışı (bireysel) arasındaki ilişki ortaya konulmuştur.

3.7. HASTANE PERSONELİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE FAKTÖRLERİN FARKLILIK ANALİZİ

Bu kısımda; hastane çalışanlarının konulara karşı gösterdikleri tavırların cinsiyete, görev sürelerine, mesleklerine, kadro türlerine ve çalıştıkları birimlere göre nasıl farklılık gösterdiği araştırılmıştır.

3.7.1. Cinsiyete Göre Çalışanların Farklılık Analizi

Yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda Tablo 3.8.'de de görüldüğü gibi hastane çalışanlarının cinsiyetlerine göre karşılıklı bağımlılık (p=0,502), uyuşmazlık (p=0,780), engelleme (p=0,769), negatif duygular (p=0,268), kısıtlılık (p=0,760), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) (p=0,957), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) (p=0,170) faktörlerindeki tavırları anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0,05). Aynı zamanda hastane çalışanlarının genel faktörlere karşı tavırları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 3.8. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analiz Sonuçları

Cinsiyet		**N**	**Sıra Ortalaması**	**Ki-Kare**	**Anlamlılık Düzeyi**
Karşılıklı Bağımlılık	Kadın	97	103.24	0.451	0.502
	Erkek	103	97.92		
Uyuşmazlık	Kadın	97	99.34	0.078	0.780
	Erkek	103	101.60		
Engelleme	Kadın	97	99.27	0.087	0.769
	Erkek	103	101.66		
Negatif Duygular	Kadın	97	95.85	1.228	0.268
	Erkek	103	104.88		
Kısıtlılık	Kadın	97	99.24	0.094	0.760
	Erkek	103	101.69		
Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı(Örgütsel)	Kadın	97	100.73	0.003	0.957
	Erkek	103	100.29		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(Bireysel)	Kadın	97	95.25	1.885	0.170
	Erkek	103	105.45		

3.7.2. Görev Sürelerine Göre Çalışanların Farklılık Analizi

Yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda Tablo 3.9'da da görüldüğü gibi hastane çalışanlarının görev sürelerine göre karşılıklı bağımlılık (p=0.002), uyuşmazlık 0,004, engelleme 0,001, kısıtlılık 0,00 konularındaki tavırları anlamlı farklılık göstermektedir (p<0,05). Tablo incelendiğinde çalışanların performansı konusunda görev sürelerine göre dört grubun farklı duyarlılığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir. Buna karşın hastane çalışanlarının diğer faktörlere karşı tavırları görev sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektir (p>0,05). Son olarak hastane çalışanlarının negatif duygula faktörüne karşı gösterdikleri tavırlarının (p=0,21), üretkenlik karşıtı çalışma

davranışı(örgütsel) (p=0,07), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) (p=0,062) faktörüne karşı görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını söyleyebiliriz (p>0,05).

Tablo 3.9. Çalışanların Görev Sürelerine GöreFarklılık Analiz Sonuçları

Görev Süresi		**N**	**Sıra Ortalaması**	**Ki- Kare**	**Anlamlılık Düzeyi**
Karşılıklı Bağımlılık	1-5 yıl	63	105,08	14,921	0,002
	6-10 yıl	69	105,89		
	11-15 yıl	47	106,40		
	16 yıl ve üstü	21	55,83		
Uyuşmazlık	1-5 yıl	63	104,75	13,234	0.004
	6-10 yıl	69	94,94		
	11-15 yıl	47	85,99		
	16 yıl ve üstü	21	138,50		
Engelleme	1-5 yıl	63	108,68	15,849	0,001
	6-10 yıl	69	90,98		
	11-15 yıl	47	86,14		
	16 yıl ve üstü	21	139,38		
Negatif Duygular	1-5 yıl	63	90,25	9,750	0,21
	6-10 yıl	69	112,22		
	11-15 yıl	47	87,88		
	16 yıl ve üstü	21	120,98		
Kısıtlılık	1-5 yıl	63	108,20	21,865	0,00
	6-10 yıl	69	90,30		
	11-15 yıl	47	84,10		
	16 yıl ve üstü	21	147,62		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(örgütsel)	1-5 yıl	63	116,44	12,029	0,07
	6-10 yıl	69	89,24		
	11-15 yıl	47	87,53		
	16 yıl ve üstü	21	118,69		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(bireysel)	1-5 yıl	63	111,36	7,348	0,62
	6-10 yıl	69	93,02		
	11-15 yıl	47	90,53		
	16 yıl ve üstü	21	114,81		

3.7.3. Meslek Gruplarına Göre Çalışanların Farklılık Analizi

Kruskal-Wallis H testi yapılarak hastanede çalışanların karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, üretkenlik karşıtıçalışma davranışları faktörlerine karşı meslek gruplarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı gösterilmiştir. Buna göre hastane çalışanlarının meslek gruplarına göre karşılıklı bağımlılık seviyelerinin (p=0,033) uyuşmazlık seviyelerinin (p=0,002), engelleme (0,000) seviyelerinin, kısıtlılık seviyelerinin (0,005), üretkenlik karşıtı

çalışma davranışı(örgütsel) (0,010) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) (0,013) seviyelerinin anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmıştır (p<0,05). Negatif duygular konusu seviyelerinde ise en az bir grubun öbür meslek gruplarına göre negatif duygular konusu seviyelerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Hastane çalışanlarının negatif duygular (p=0,9788) seviyeleri meslek gruplarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır (p>0,05).

Tablo 3.10. Çalışanların Mesleklerine Göre Farklılık Analizi Sonuçları

Meslek		**N**	**Sıra Ortalaması**	**Ki-Kare**	**Anlamlılık Düzeyi**
Karşılıklı Bağımlılık	Doktor	19	74.76	12.160	**0.033**
	Hemşire	49	110.84		
	Memur	60	111.59		
	VHKİ	42	84,12		
	Teknisyen veya Tekniker	18	106,86		
	Diğer	12	91,38		
Uyuşmazlık	Doktor	19	133,18	19.534	**0.002**
	Hemşire	49	98,40		
	Memur	60	87,35		
	VHKİ	42	92,49		
	Teknisyen veya Tekniker	18	100,58		
	Diğer	12	151,00		
Engelleme	Doktor	19	149,13	22.705	**0.000**
	Hemşire	49	99,93		
	Memur	60	82,56		
	VHKİ	42	103,88		
	Teknisyen veya Tekniker	18	87,19		
	Diğer	12	123,67		
Negatif Duygular	Doktor	19	100,29	0.787	**0.978**
	Hemşire	49	100,34		
	Memur	60	99,35		
	VHKİ	42	98,73		
	Teknisyen veya Tekniker	18	111,61		
	Diğer	12	96,79		
Kısıtlılık	Doktor	19	146,50	16.663	**0.005**
	Hemşire	49	103,53		
	Memur	60	87,15		
	VHKİ	42	96,71		
	Teknisyen veya Tekniker	18	92,83		
	Diğer	12	106,79		
Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı (örgütsel)	Doktor	19	141.87	15.023	**0.010**
	Hemşire	49	89.28		
	Memur	60	92.60		
	VHKİ	42	111.31		
	Teknisyen veya Tekniker	18	89.47		
	Diğer	12	98.88		

Tablo 3.10. (Devamı)

Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı (bireysel)	Doktor	19	103.11	14.480	**0.013**
	Hemşire	49	89.12		
	Memur	60	96.33		
	VHKİ	42	105.75		
	Teknisyen veya Tekniker	18	88.42		
	Diğer	12	106.46		

3.7.4. Kadro Türüne Göre Çalışanların Farklılık Analizi

Kruskal-Wallis H testi ile personelin kadro türüne göre çalışanların, karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, üretkenlik karşıtıçalışma davranışları alt boyut seviyelerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmuştur. Buna göre hastane çalışanlarının kadro türüne göre karşılıklı bağımlılık seviyelerinin (p=0,755), uyuşmazlık seviyelerinin (p=0,0340), engelleme (0,600) seviyelerinin, negatif duygular seviyelerinin (0,660), kısıtlılık seviyelerinin (0,448), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) (0,838) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) seviyelerinin (0,55) anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmıştır.

Tablo 3.11. Çalışanların Kadro Türlerine Göre Farklılık Analizi Sonuçları

Kadro Türü		**N**	**Sıra Ortalaması**	**Ki-Kare**	**Anlamlılık Düzeyi**
Karşılıklı Bağımlılık	Kadrolu işçi	4	75.88	1.193	**0.755**
	Sözleşmeli memur	25	95.08		
	Kadrolu memur	120	101.05		
	Şirket personeli	51	103.78		
Uyuşmazlık	Kadrolu işçi	4	117.50	3.353	**0.340**
	Sözleşmeli memur	25	90.42		
	Kadrolu memur	120	105.78		
	Şirket personeli	51	91.68		
Engelleme	Kadrolu işçi	4	129.38	1.871	**0.600**
	Sözleşmeli memur	25	95.84		
	Kadrolu memur	120	102.187		
	Şirket personeli	51	94.94		

Tablo 3.11. (Devamı)

Negatif duygular	Kadrolu işçi	4	77.13	1.598	**0.660**
	Sözleşmeli memur	25	96.68		
	Kadrolu memur	120	99.09		
	Şirket personeli	51	107.53		
Kısıtlılık	Kadrolu işçi	4	116.75	2.653	**0.448**
	Sözleşmeli memur	25	91.06		
	Kadrolu memur	120	105.05		
	Şirket personeli	51	93.16		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(örgütsel)	Kadrolu işçi	4	96.25	0.846	**0.838**
	Sözleşmeli memur	25	101.70		
	Kadrolu memur	120	103.00		
	Şirket personeli	51	94.35		
Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı (örgütsel)	Kadrolu işçi	4	162.63	7.594	**0.055**
	Sözleşmeli memur	25	85.98		
	Kadrolu memur	120	101.78		
	Şirket personeli	51	99.74		

3.7.5. Çalıştıkları Birime Göre Personelin Çatışma ve Kısıtlılık Hallerinin Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışına Olan Etkileriyle İle İlgili Faktörlerinin Farklılık Analizi

Kruskal-Wallis H testi yapılması ile hastane personelinin çalıştıkları birime göre çalışanların karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışları alt boyut düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konmuştur. Buna göre hastane çalışanlarının karşılıklı bağımlılık seviyelerinin (p=0,000) çalıştıkları birime göre anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmıştır (p<0,05).Bu farklılıklara, çalışanların çalıştıkları birimlerinin yüklerinin birbirinden farklı olmalarının neden olduğu gözlemlenilmiştir. Uyuşmazlık seviyelerinin (p=0,0340), engelleme (0,600) seviyelerinin, negatif duygular seviyelerinin (0,660), kısıtlılık seviyelerinin (0,448), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) seviye (0,838) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) seviyelerinin (0,55) çalıştıkları birime göre göre anlamlı farklılıklar göstermedikleri anlaşılmıştır (p>0,05).

Tablo 3.12. Çalışanların Çalıştıkları Birimlere Göre Farklılık Analizi Sonuçları

Çalışılan Birim		N	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	Anlamlılık Düzeyi
Karşılıklı Bağımlılık	Acil	1	2	20.261	**0.000**
	Poliklinik	63	85.15		
	Servis	79	155.18		
	Teknik	29	118.10		
	İdari	28	78.89		
Uyuşmazlık	Acil	1	200.00	5.872	**0.209**
	Poliklinik	63	102.91		
	Servis	79	195.52		
	Teknik	29	92.33		
	İdari	28	114.04		
Engelleme	Acil	1	199.00	10.616	**0.31**
	Poliklinik	63	111.40		
	Servis	79	98.06		
	Teknik	29	76.48		
	İdari	28	104.20		
Negatifduygular	Acil	1	137.00	9.776	**0.44**
	Poliklinik	63	116.00		
	Servis	79	90.56		
	Teknik	29	107.48		
	İdari	28	85.04		
Kısıtlılık	Acil	1	200.00	12.234	**0.16**
	Poliklinik	63	113.49		
	Servis	79	97.73		
	Teknik	29	75.52		
	İdari	28	101.41		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(örgütsel)	Acil	1	119.50	0.213	**0.995**
	Poliklinik	63	101.62		
	Servis	79	98.92		
	Teknik	29	100.29		
	İdari	28	101.98		
Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı(Bireysel)	Acil	1	56.00	2.191	**0.701**
	Poliklinik	63	100.66		
	Servis	79	99.91		
	Teknik	29	93.78		
	İdari	28	110.36		

3.7.6. Yaşlarına Göre Çalışanların Farklılık Analizi

Kruskal-Wallis H testi ile hastane personelinin yaşlarına göre karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, zarar verici çalışma davranışları alt boyut düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konmuştur. Buna göre hastane çalışanlarının karşılıklı bağımlılık seviyelerinin(p=0,008),

uyuşmazlık seviyelerinin (p=0,000), engelleme (0,000) seviyelerinin, negatif duygular (0,032) seviyelerinin, kısıtlılık seviyelerinin (0,000), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) seviyelerinin (0,001) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) seviyelerinin (0,0000) çalıştıkları birime göre anlamlı farklılıklar göstermedikleri anlaşılmıştır (p<0,05).

Tablo 3.13. Çalışanların Yaşlarına Göre Farklılık Analizi Sonuçları

Çalışılan Birim		N	Sıra Ortalaması	Ki-Kare	Anlamlılık Düzeyi
Karşılıklı Bağımlılık	18-25	29	91.47	12.808	**0.008**
	26-30	63	111.83		
	31-35	57	109.25		
	36-45	44	87.66		
	46 üzeri	7	45.36		
Uyuşmazlık	18-25	29	120.66	23.970	**0.000**
	26-30	63	93.10		
	31-35	57	80.98		
	36-45	44	111.64		
	46 üzeri	7	172.57		
Engelleme	18-25	29	140.93	25.955	**0.000**
	26-30	63	90.95		
	31-35	57	80.43		
	36-45	44	108.95		
	46 üzeri	7	120.21		
Negatif Duygular	18-25	29	95.88	15.39	**0.032**
	26-30	63	109.21		
	31-35	57	92.50		
	36-45	44	92.32		
	46 üzeri	7	57.86		
Kısıtlılık	18-25	29	134.19	25.119	**0.000**
	26-30	63	91.16		
	31-35	57	81.30		
	36-45	44	108.38		
	46 üzeri	7	101.56		
Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı(Örgütsel)	18-25	29	129.66	19.310	**0.001**
	26-30	63	104.90		
	31-35	57	78.68		
	36-45	44	97.22		
	46 üzeri	7	138.50		
Üretkenlik Karşıtıçalışma Davranışı (Bireysel)	18-25	29	134.03	28.253	**0.000**
	26-30	63	92.88		
	31-35	57	84.54		
	36-45	44	100.08		
	46 üzeri	7	162.71		

3.8. KORELASYON ANALİZİ

Korelasyon analizi, boyutlar ve alt boyutlar arasındaki ilişkinin yönünü ve bu ilişkinin seviyesini belirlemek amacıyla yapılır. Örneklemin 100 ve üzeri olması durumunda; korelasyon analizi sonucunda elde edilen değerler için r>0,70 durumunda güçlü ilişki, 0,40<r<0,70 durumunda orta derece ilişki, 0,20<r<0,40 durumunda zayıf ilişki ve r<0,20 durumunda ihmal edilebilir ilişkiden söz edilebilir (Gürsakal, 2002). Yapılan spearman korelasyon testi ile sağlık sektöründe çatışma ve kısıtlılık hallerinin iş ve iş yerine üretkenlik karşıtı çalışma davranışına etkileri arasındaki ilişki ortaya konulmak istenmiştir. p=0,01 ve p=0,05 düzeyinde anlamlı ilişkiler görülmüştür. Bu bilgiler ışığında;

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile kısıtlılık arasında güçlü (0.50), Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) ile karşılıklı bağımlılık arasında ihmal edilebilir (-0.370);

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) ile karşılıklı bağımlılık arasında ihmal edilebilir bir ilişki (-0.361) olduğu bulunmuştur. Buradan şu yorumları yapabilmemiz mümkündür:

Kurumda çalışan birinin diğer çalışanlara canı sıkıldığında, kurumda genellikle can sıkıcı bir şeyle karşılaşıldığında, kötü olaylar yaşandığında; iş yerinde hayellere dalma, sorunları yöneticilere bildirmeme, iş yapmazken yapar gibi gözükme, iş yerindeki önemli kişileri umursamama, araç gereçlere kasten zarar verme gibi üretkenlik karşıtı çalışma davranışı sergiledikleri kanısına varılmaktadır. Ayrıca;

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile uyuşmazlık arasında zayıf(0,342),

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile engelleme arasında zayıf (0,353),

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile negatif duygular arasında zayıf (0,326),

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) ile uyuşmazlık arasında zayıf (0,320),

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) ile engelleme arasında zayıf (0,274),

Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) ile negatif duygular arasında zayıf (0,214),

Kısıtlılık ile karşılıklı bağımlılık arasında (-0,501) ihmal edilebilir,

Kısıtlılık ile uyuşmazlıkarasında (0,628) güçlü,

Aksoy ve Özdecioğlu'nun (2005) da değindikleri gibi kaynakların yetersizliği, düşük kaliteli araç-gereçlerin kullanımı, enformasyon eksikliğinin; engelleme ile kısıtlık arasında en güçlü bir ilişkinin (0,773) ortaya çıkmasını desteklemektedir.

Kısıtlılık ile negatif duygulararasında (0.390) zayıf,

Kısıtlılık ile üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) arasında (0,503)güçlü,

Kısıtlılık ile üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) arasında (0,526) güçlü ilişkiler bulunmuştur.

Tablo 3.14. Çatışma ve Kısıtlılık Hallerinin, Üretkenlik Karşıtı Çalışma Davranışı Alt Boyutlarının Kolerasyon Tablosu.

Faktörler							
	KB	U	E	ND	KS	ÜKÖ	ÜKB
KB	1						
U	-0,308**	1					
E	-0,415**	0,621**	1				
ND	-0,232**	0,347**	0,360**	1			
KS	-0,501**	0,628**	0,773**	0,390**	1		
ÜKÖ	-0,370**	0,342**	0,353**	0,326**	0,503**	1	
ÜKB	-0,361**	0,320**	0,274**	0,214**	0,526**	0,591**	1
Ort.	4,4750	2,345	2,1863	2,5890	2,0136	1,7550	1,4200
Std. Sap.	0,65500	0,80105	1,09131	0,75879	0,99105	0,69353	0,72849

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlı
* Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlı
(KB: Karşılıklı Bağımlılık, U: Uyuşmazlık, E: Engelleme, ND: Negatif Duygular, KS: Kısıtlılık, ÜKÖ: Üretkenlik KarşıtıÇalışma Davranışı (Örgütsel), ÜKB: Üretkenlik KarşıtıÇalışma (Bireysel)

TARTIŞMA

Tez çalışmamızın bu kısmında elde edilen bulgular literatür desteğiyle yorumlanmıştır. Öncelikle hastane çalışanlarının karşılaştıkları olaylara göre gösterecekleri tavırların frekans tablolarından hareket ederek şunları söyleyebiliriz:

Çalışanların işyerindeki başarının işbirliğiyle sağlanacağına inanmaları, kurum amaçları ile kendi amaçlarının arasında herhangi bir ortak nokta göremiyor olmaları, işbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanmaları, arkadaşlarının işlerini bitiremedikleri zaman kişilerden yardım istemeleri, canlarının sıkkın olduğu günlerde arkadaşlarına tahammül edememeleri, işyerinde yaşadıklarının kuruma karşı negatif duygular geliştirmelerine neden olması, hastalarla ilgilenme tarzlarının arkadaşlarından farklı olmaları gibi etmen ve durumlara tepki verecekleri olaylardır.

Farklılık analizi sonucundaki durumlara bakıldığında hastane çalışanlarının cinsiyetlerine göre karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel), üretkenlik karşıtıçalışma davranışı(bireysel) faktörlerindeki tavırları anlamlı farklılık göstermemektedir. Bunun nedenini kalitesiz araç gereç kullanılınması, örgütsel kuralların işi zorlaştırması, karşı cins arkadaşlar arasında uyuşmazlık ve eğitim yetersizliğin olmaması gibi faktörlerin etkilerinin cinsiyete göre farklılık yaratmaması gelmektedir. Aynı zamanda hastane çalışanlarının genel faktörlere karşı tavırları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Çalışanlar üretkenlik karşıtıçalışma davranışı konularına karşı daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir. Bunun nedeni her iki cinsin de olmasını arzu ettikleri; bilgi yönünden kendilerini birbirlerine bağlı hissetmeleri, yöneticileriyle iyi bir diyalog içinde olma, sorunların üstlere bildirme, araç- gereçlere zarar vermeme, çalışma yerinin kirli olmaması gibi faktörler gelmektedir.

Çalışanların performansı konusunda görev sürelerine göre dört grubun farklı duyarlılığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir. Buna karşın hastane çalışanlarının diğer faktörlere karşı tavırları görev sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektir. Ayrıca hastane çalışanlarının negatif duygular faktörüne karşı gösterdikleri tavırlarının, üretkenlik karşıtıçalışma davranışı(örgütsel), üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) faktörlerinin görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür.

Hastanede çalışanların karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular gibi bireyler arası çatışma faktörleri ve kısıtlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışları faktörlerinin karşı meslek gruplarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı gösterilmiştir. Buna göre hastane çalışanlarının meslek gruplarına göre karşılıklı bağımlılık seviyelerinin, uyuşmazlık seviyelerinin, engelleme seviyelerinin, kısıtlılık seviyelerinin, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile üretkenlik karşıtıçalışma davranışı(bireysel) seviyelerinin anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmıştır. Negatif duygular konusu seviyelerinde ise en az bir grubun diğer meslek gruplarına göre negatif duygular konusu seviyelerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Hastane çalışanlarının negatif duygular seviyeleri meslek gruplarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır.

Hastane çalışanlarının kadro türüne göre bireyler arası çatışma faktörleri olan karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular ve kısıtlılık seviyelerinin, üretkenlik karşıtıçalışma davranışı (örgütsel) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) seviyelerinin anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmıştır.

Hastane çalışanlarının karşılıklı bağımlılık seviyelerinin çalıştıkları birime göre anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmıştır. Bunun sebebini hastane birimlerindeki çalışma yoğunluklarının birbirinden farklı olması ve çalışanların birbirlerine yeterince yardımcı olamamaları gibi etmenler oluşturmaktadır. Uyuşmazlık, engelleme, negatif duygular, kısıtlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (örgütsel) ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı (bireysel) seviyelerinin çalıştıkları birime göre göre anlamlı farklılıklar göstermedikleri anlaşılmıştır.

Hastane çalışanlarının, uyuşmazlık seviyelerinin, engelleme seviyelerinin negatif duygular ve kısıtlılık seviyelerinin, üretkenlik karşıtıçalışma davranışı(örgütsel) seviyelerinin ve üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) seviyelerinin çalıştıkları birime göre göre anlamlı farklılıklar göstermedikleri anlaşılmıştır. İşyerindeki başarının işbirliğiyle sağlanacağına inanmaması, kurum amaçları ile kendi amaçlarının arasında herhangi bir ortak nokta görülememesi, işbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanılmaması, arkadaşları işlerini bitiremedikleri zaman çalışanlardan yardım istememeleri, canın sıkkın olduğu günlerde arkadaşlara tahammül edilememesi, işyerinde yaşadıklarının kuruma karşı negatif duygular geliştirmeye neden

olunması, hastalarla ilgilenme tarzı diğerlerinden farklı olması çalışanların faktörlere en fazla katılım gösterdikleri ifadeler arasında yer almaktadır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Sağlık sektöründe çalışan personel üzerinde yapılan bu araştırmayla bireyler arası çatışmanın alt başlıkları olan karşılıklı bağımlılık, uyuşmazlık, engelleme ve negatif duygular ile kısıtlılık faktörlerinin, örgütlerde üretkenlik karşıtı çalışma davranışı faktörü arasındaki karşılıklı ilişki tespit edilmiştir.

Korelasyon tablosu ile elde edilen bulguların değerlendirilmesinden şu sonuçlara varılmıştır:

Kısıtlılıkla ile karşılıklı bağımlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) ile karşılıklı bağımlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) ile karşılıklı bağımlılık arasında ihmal edilebilir bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Tablo 5.16.'da r değerlerine baktığımızda hastanede ilişkilerinin en yüksek olduğu faktörler ise kısıtlılık ile uyuşmazlık faktörleridir. Kısıtlılık arttığında karşılıklı bağımlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(örgütsel) arttığında karşılıklı bağımlılık, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı(bireysel) artığında karşılıklı bağımlılık, azalmaktadır.

Kısıtlılık ile engelleme faktörleri çerçevesinde kalitesiz araç gereçler, katı örgütsel kurallar, arkadaşların, hastalar, kadro eksikliği, yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları ve eğitim yetersizliği nedeni faktörlerin arasındaki ilişkinin en yüksek olmasına neden olmaktadır. Ayrıca kısıtlılık ile üretkenlik karşıtı çalışma davranışları faktörlerinin arasındaki ilişkinin diğerlerine göre en yüksek olmasınanda;

- İşlerin zorlaştırması ile meydana gelen kısıtlılık,
- Kurumda hakların aranmasının engellenmesi,
- Yöneticinin eleştirel tavrı sebebiyle işin zorlaştırılması,
- Kurumun gereksiz prosedürleriyle işin engellenmesi,
- İş hayatında sürekli engellerle karşılaşılması

gibi faktörlerin etkisinin olduğu kanısına varılmıştır.

Öneri olarak ise şunları söylerebiliriz;

- Bu çalışma, tek bir ilde tek bir hastanenin çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Bulguların genellenilebilirliğini arttırmak açısından daha büyük örneklemli çalışmaların yapılması önerilir.
- Yönetim kademesinin bölüm çalışanları ile ayrı ayrı toplantı düzenleyerek sıkıntı ve aksaklıkları ilk ağızdan dinlemeleri yararlı olur.
- Çalışanların kurumda çalışanlarla yaşadıkları sorunlarla ilgili destek olmak amacıyla 2 veya 3 kişilik bir ekip oluşturulmalıdır. Bu konuda kurumun çeşitli sosyal faaliyetleri yürütmesi önerilebilir.
- Yöneticiler için hizmet içi yöneticilik eğitimleri verilmelidir.
- Sağlık çalışanlarına karşı bağımlılık düzeyinin belirlenmesiyle, bu konuda bilinç yükselmesi sağlanabileceği ve bağımlılık ilişkisinin daha sağlıklı hale gelmesinin mümkün olabileceği düşünülmektedir.
- Örgüt içindeki çatışma, uyuşmazlık, zarar verici çalışma davranışların engellenmesi için çalışanların eğitilmesi, ortak bir hedef doğrultusunda çalışacak takım çalışmalarının oluşturulması yoluyla minimize edilmelidir.
- Örgüt hedefleri ile bireysel hedefler örtüştürülmelidir.
- Tam katılım olanaklarının sağlanmasıyla örgüt demokratik bir işleyişe sahip olmalıdır.
- Çatışmaların engellenmesi amacıyla açık tartışma ortamı ortamı yaratılmalıdır.
- Motivasyonunu arttırmak için adil ödül sistemi oluşturulmalıdır. Bunların yanında hem çalışanların hem de işverenlerin bilgilendirilmesi çok önemlidir.
- Olumsuz olarak sergilenen her davranış için işverenin bir tolerasyon düzeyi olmalıdır.
- Çatışmaların engellenmesi amacıyla aşırı iş yükünün azaltılması, bir işbirliği çerçevesi oluşturulması, fikir ve duyguların paylaşılması, farklı bakış açılarına açık olunması önerilir.
- Problem çözme, yardımlaşma, personelin değiştirilmesi, müzakere etme, kaynakların genişletilmesi gibi, yöntemler uygulanabilir
- Araç ve kaynakların yeterli olmasına dikkat edilmeli.
- Örgüt kurallarının ve prosedörlerinin belirili olması önemlidir.

- Çalışanlar arasında iş arkadaşları arasında çekişme olduğunda çalışanları farklı yerlere yerleştirilebir.
- Çalışanların yetenekleri göz önüne alınarak işin yeniden yapılandırılmasına gidilebilir.
- Ekip çalışanlarına sürekli destek olunması ve çalışanların sürekli bilgilendirilmesi önerilebilir.
- Değerler insan davranışlarını hem anlamak açısından hem de yönetmek açısından önemlidir. Örgüt yöneticilerinin farklılıkları etkin bir şekilde yönetebilmeleri için örgütsel değerleri iyi analiz etmeleri gerekmektedir. Bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin hak ettiği karşılık, kıymet olarak tanımlanan değer (TDK, 2011) doğrultusunda, farklılıklardan yararlanmak için tüm farklılık sahiplerinin değerli görülmesi gerekmektedir.
- Farklılıkların ortaya çıkabilmesi için farklı fikir sahibi taraflara eşit yaklaşılmalıdır. Farklılıklara tarafsız yaklaşılarak farklılıkların olumlu yanları görülebilir.

Son olarak karşılıklı güven, farklılıkların etkin yönetimi için önemli bir değerdir. Güven ortamında herkes daha rahat hareket eder. Güven veren bir yönetici personelinin farklılıklarını hissetmesine olanak sağlar. Bunlardan dolayı çalışanları güvenilir bir ortamda oldukları hissettirilme önerilir.

KAYNAKÇA

Akat, İ. (1994).*İşletme Yönetimi.* İstanbul: Beta Yayınları.

Allison S. (2004).Nurse codependency: Instrument development and validation. Journal of Nursing Management, 12(1), 63-75.

Allison S. (2005).“Biographic and psychobehavioral influences on body mass index in a nursing sample”. *Western Journal of Nursing Research*, 27(1), 7-20.

Allen, R. E. ve Lucero,M. A. (1998). “Subordinate Aggression against Managers: Empirical Analyses of Published Arbitration Decisions”, *The International Journal of Conflict Management*, 9(3), 234- 257.

Alessandra, B.(1988). “Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Ma, Ph.D., *1988*. ... Games and Economic Behavior, 72: *46*-76. ... *Journal of Political Science, 3*: 165-200.”

Ançel, G. (2012).“Karşılıklı Bağımlılık Kavramı: Hemşirelikle İlişkisi ve Karşılıklı Bağımlılığı Belirleme Araçları”. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 12(1), 70-78.

Ançel, G. ve Kabakçı, E. (2009).“Psychometric Properties of the Turkish Form Ofcodependency Assessment Tool”. *Archives of Psychiatric Nursing*, 23 (6), 441-453.

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

Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. J., ve Zerbe, W. (2000). “Emotions in the Workplace: Research, Theory, and Practice” içinde (221-236). *Westport*, CT: Quorum Books.

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

Arslan, A. (1996).*Felsefeye Giriş*.(2. Baskı). Ankara: Vadi Yayınları.

Atay, O (1991). “İşletme Programı Ders Notları”.Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Aydın, M.(1991).*Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Aytaç, S. (20 Eylül 2010). "İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri,

Başa ÇıkmaYolları, Yönetimi",134.Aydın, M. (1984).*Örgütlerde Çatışma.* Ankara: Bizim Büro Yayınevi.

Bagheri P. (2005).*Predictors of Codependency Among European American and Mexican American College Females. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for The Doctor of Philosophy Degree*, University of La Verne.

Balcı, A. (2001).*Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler* (3.bs.). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Baueran., Cetn, RN, Honba, B. (2001) "Codependence is it a home healthcare Concern?"*Home Healthcare Nurse*, 19(7), ss.

Bandura, A. (1973). *Aggression: A Social Learning Analysis, Englewood Cliffs*, New Jersey: Prentice-Hall.

Bartol, K. M.& Martın, D. C.(1991).*Management.* New York: Mc Graw-Hill.

Baron, R.A., Neuman,J.H. (1996). "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes", *Aggressive Behavior,* 22(3), 161-173. doi: 10.1002/(SICI)1098-2337(1996)22:3<161:: AID-AB1>3.0.CO;2-Q.

Barutçugil, İ.(2004).*Stratejik İnsan KaynaklarıYönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık

Bek, H., (2006). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliği Örnek Bir Uygulama",*Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, 17 Erişim Tarihi: 22.05.2010, Beugre, Constant D. and Robert A. Baron (2001). "Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice", *Journal of Applied Social Psychology,*31(2), 324-339.

Blair J.Koloso (1979).*İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*.(Çev.: K. Tosun ve Diğ.), İstanbul:İ.Ü. İşletme Fakültesi İ.İ.E. Yayını, No. 42.

Bies, R. J. ve Tripp, T. M. (2002). "Hot Flashes, Open Wounds": Injustice and the Tyranny of its Emotions. S. W. Gilliland, D. D. Steiner ve D. Skarlicki, (Ed.),

*Emerging Perspectives on Managing Organizational Justice*içinde (202-223). Greenwich, CT: IAP Press.

Brief, A.P., and Weiss, H.M. (2002). "Organizational Behavior: Affect in the Workplace." *Annual Review of Psychology, 53*, 279-307.

Brien, A. (1998). "Professional Ethics and The Culture of Trust", *Journal ofBusiness Ethics, (17),* 392-395.

Budak, S.(2005). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Bozkurt, Ö.ve Bozkurt, İ., (2008). "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı:9, Erişim Tarihi: 22.07.2009, http://journal.dogus.edu.tr/13026739/2008/cilt9/sayi1/M00186.pdf,

Berkowitz, L. (1998). "Affective Aggression: The role of Stress, Pain, and Negative Affect". In R. G. Geen & E. Donnerstein (Eds.), H*uman aggression: Theories, Research and İmplications for Social Policy*(pp. 49–72). San Diego, CA: Academic.

Beugre, C.D. (2002). "Understanding Organizational Justice and Its Impact On Managing Employees: An African Perspective", *Int. J. of Human Resource Management* 13(7), 1091-1104.

Can, H. (1992). Organizasyon ve Yönetim (pp. 292).Ankara: Adım Yayınları.

Canlı, E. (2016). *Örgütlerde Kişilerarası Çatışmalar.*(Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İ.Ü. S.B.F. Psik. Böl.

Carayon, P.,& Alvarado, P. (2007). "Workload and patient care safety among critical care nurses". *Critical Care Nursing Clinics of North America, 19,* 121-129.

Ceylan A., (2011). *Yönetimde İnsan ve Davranışları.* (1. Baskı). İstanbul: Kaan Matbaacılık, Yayın No.001.

Chappelle LS. and Sorrentino EA. (1993) "Assessing co-Dependency İnsues Within a Nursing Environment". *Nursing Management*, 24/5:40.

Chen, P. Y. ve Spector, P. E. (1992). "Relationships of Work Stressors With Aggression, Withdrawal, Theft and Substance use: An Exploratory Study". *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 65*, 177-184.

Cropanzano, R., Weiss, H.M., Hale, J. M.S&Reb, J. (2003)." "The Structureof Affect : Reconsidering the Relationship Between Negative and PositiveAffectivity". *Journal of Management*, 29 (6), 831-857.

Crossley, C.D., Stanton, J.M. (2005)."Negative Affect and Job Search: Further Examination of the Reverse Causation Hypothesis", *Journal of Vocational Behavior, 66*, 549-560.

Christian, J. S. ve Ellis, A. P. J. (2014). "The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement Into Deviant Behavior at Work", *Journal of Business Etchics, 119,* 193-208.

C.Cybele, Raver(2004) "placing emation self-regulation in sociocultural and socioecomic context",

Chan, M. (2000). "Organizational Justice Theories and Landmark Cases", *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(19), 68–88.

Chen, S. (1992). "Relattionship of Stressorswithagression, Withdrawal Theft Andsubstance use: An Exploratorystudy", *Journal of occupational and Organization pyschology,65*, 177-184.

Cullen, M.J., Sackett P.R., (2003). "Personality and Counterproductive Behavior Workplace Behavior",In Barrick M, Ryan A.M (Eds.), *Personality and Work.* New York: Jossey- Bass-Pfeiffer.

Cullen, J. and Carr, A. (1999) Codependency: An Empirical Study From a Systemic Perspective. J Cullen, A Carr - Carr, A.(eds.). Clinical Psychology in Ireland, Volume 2*Contemporary Family Therapy*, 21(4).

Cremer, D.D. (2005). "Procedural and Distributive Justice Effects Moderated By Organizational Identification", *Journal of Manageriaal Psychology*, 20(1): 4–13.

Çalışırlar, A., (1993). *Ansiklopedik Kültür Sözlüğü*, İstanbul:Altın Kitaplar Yayınevi.

Çarıkçı, İ.H., (2000). "Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBD,*5(2), http://iibf.sdu.edu.tr/dergi/files/2000-2-12.pdf, Erişim Tarihi: 10.05.2010.

Çekmecelioğlu H. (2005). "ÖrgütİkliminiİşTatmini veİşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39

Çetinkaya, H. (1991). *Video Oyunlarının Çocuklarda Saldırganlığa Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi,

Dağdeviren, N. (2010). "Uyuşmazlık Analizi ve Uyuşmazlık Çözümünde Uygulanacak Yöntemler. Dersleri Notları".Ankara

Detert, J. R., Trevino, L. K. ve Sweitzer, V. L. (2008). "Moral Disengagement in Ethical Decision Making: A Study of Antecedents and Outcomes", *Journal of Applied Psychology, 93,* 374-391.

Dottly, S. L. ve Greenly, J. L. (1997). Rural- Urban Differences Ġn Psychiatric Status and Functioning Among Clients With Severe Mental İllness, *Community Mental Health Journal,* 33 (4), 311- 321.

Doğan, H. (2002). "İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü", *Ege Akademik Bakış*, 2(2), 71–78.

Dollard, D., Doob, L., Miller, N., Mowrer, O., & Sears, R. (1939). *Frustration and Aggression.* New Haven, CT: Yale University Press.

Demirel Y., (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:8 Sayı:15 Bahar 2009, 115-132.

Demirel, Y. ve Seçkin, Z.(2009). "Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Kavramsal Boyutu", *Tisk Akademi,* 4(8), 2009, 144-165.

Durkheim, E. (2006). *Toplumsal İşbölümü*, İstanbul: Cem Yayınevi.

Epıtropakı, O., Martın, R. (2005)."The Moderating Role of İndividual Differences in the Relation Between Transformational/Transactional Leadership Perceptions and Organizational İdentification", *The Leadership Quarterly, 16,* 569-589.

Eren, E.(2001). *Fabrika Organizasyonu*. İstanbul: Beta Yayınları.

Erdoğan, İ., (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: Avcıoğlu Basım Yayım.

Ergün, E. (1997).*Örgütlerde Çatışma Yönetimi ve Bir Uygulama.*(Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Fakültesi.

Fox, S., Spector, P. E. ve Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior, 59,* 291-30.

Gewirtz (der.).“Handbook of Moral Behavior and Development: Theory, Research, and Applications”*Hillsdale*, NJ: Erlbaum, Vol. 1, 71-129.

Greenberg, J. ve Cropanzano, R. (2001). *Advances in Organizational Justice. Stanford*, CA: Stanford University Press.

Gök, M.(2009). Aile İçi Şiddet ve Öfke İfade Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstütüsü Eğitim Bilileri Anabilim Dalı.

Gulbranson, J. E. (1998). "The Ground Rules of Conflict Resolution", *Industrial Management,* May/June.

Gümüştekin, G. ve Öztemiz, A. (2005). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 109-120.

Gülmez, Ç.(2014).*Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet, Ahlaki Çözülme ve Dindarlık.* (Yayımlanmış Doktora Tezi).Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefeve Din Bilimleri Anabilim Dalı.

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

Hollinger R. C. (1986). “Acts against the workplace: social bonding and employee deviance”. *Deviant Behavior, 7*, 53–75.

Huczynk, A. & Butanon, D. (1991).*Organizational Behavior*, New York: Forework by Derek.

Hughes-Hammer C., Martsolf DS., ZellerRA. (1998).“Development and testing ofthecodependency assessment tool”. *Archives of Psychiatric Nursing, 12*, 264-272.

İnal, K. (1996). “Sosyalist Etik”, *Gelecek,* Y:1, S:1-3, Eylül-Ekim, 13(1),43.

İnceoğlu, M. (1993). *Tutum-Algı-İletişim.* Ankara: V Yayınları.

İslamoğlu, H. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* İstanbul: Beta Basım.

İşcan, Ö.F. (2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü.” *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 11,* 160-177.

James G.March ve Herçert A.Sımon (1975).*Örgütler.* Çev: Ü. Bozkurt ve O.Onaran, Ankara: TODAİE Yayını, No. 144.

James P. and Morgan J. (1991).“What is Codependency?”,*Journal of Clinical Psychology, 47*, 720-729.

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

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning. Educational Researcher, 38(5), 365-379.University of Minnesota

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z.(2014). Dünden Bugüne *İnsan ve İnsanlar*. 16. Baskı 382 Syf.

Kılıç, H. (2009). *Sosyo-Ekonomik Değişkenler Açısından Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen*, (Yüksek Lisans Tezi).Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.

Kapız, Serap Özen (2004). “İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.4(3), 139-153.

Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.Beta Yayınları.

Korkmaz, E., Habibe.T. (Haziran 2014). Mersin Üniversitesi "Çalışanların Günlük Duygu Durumu ve Üretim Karşıtı Davranışları Arasındaki İlişki," Genel Örgütsel Adalet Algısının Düzenleyici Rolü," *Türk Psikoloji Yazıları,* 17 (33), 77-87

Kozcu, S. (1985). "SaldırganlığınKuramsal Analizi". İzmir: *Seminer Dergisi* İçinde, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları

Lam, S., Chiu, C., Lau, I.Y., Chan, W.ve Yim, P. (2006). "Managing Intergroup Attitudes Among Hong Kong Adolescents: Effects of Social Category Inclusiveness and Time Pressure". *Asian Journal of Social Psychology, 9,* 1-11.

Liu, C. (2003). A Comparison of Job Stressors and Job Strains Among Employees Holding Comparable Jobs in Western and Eastern Societies. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, Vol 64(2-B), 991.

Loucks, H.(2005). Levels of Codependency in Associate Degree Nursing Students Upon Entry to and Completion of Nursing School M.S.,A Thessis Submitted to The Fay W. Whitney School of Nursing and The Graduate School of The University of Wyoming Inpartial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Master of Science in Nursing Laramie, Wyoming.

Lu X. (2000). *A Critical Examination of the Marxist Theory of Alienation (With Special Reference to the Case of China),*(Doctorate Dissertation).Kansas:University of Kansas, Department of Philosophy.

Malloy GB. and Berkery AC. (1993) "Codependency: Feminist Perspective". *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services,* 31(4), 15-19.

Mastracci, S. H., Newman, M. A. ve Guy, M. E. (2006). "Appraising Emotional Work: Determining Whether Emotional Labor is Valued in Government Jobs", *American Review of Public Administration,* 36(2), 123-138.

Myers, B. Gender, Aggression, and Driving. 1996. Ed. Pam Krallman, Becca Broback, Kristin Thompson, Julıa Newell, Heather Scherzer and Alex Kiefer. New York,

Moore, C., Detert, J. R., Trevino, L. K., Baker, V. L. ve Mayer, D. M. (2011). "Why Employees Do Bad Things: Moral Disengagement and Unethical Organizational Behavior", *Personnel Psychology, 65*, 1-48.

Nagan, L. (1999). "Conflict 101", *Family Practice Management*, February, 6(2), ss

Newstrom, J. W. Davis, K. (1993).*Organizational Behavior, Human Behavior at Work.* New York: Mc Graw-Hill Inc.

Neuman, J. H.,& Baron, R. A. (1997). "Aggression in the Workplace1". In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.).*Antisocial Behavior in Organizations*(pp. 37–67). Thousand Oaks, CA: Sage.

Noe, A.R. (1999). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi*. (Çev.:Canan Çetin). İstanbul: Beta Yayımcılık.

Öz, F. (1999)."Bağlaşıklık ve Hemşirelik". *Kriz Dergisi*, 6(1), 67-73.

Özdemir, N. (2015).*Hemşirelerde Karşılıklı Bağımlılık ve İlişkili Faktörler.* (Yayınlanmış Doktora Tezi).İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Öztürk, O. (1997). *Ruh Sağlığı ve Bozuklukları*, Ankara: Hekimler Yayın Birliği.

Özdevecioğlu M. ve M. Aksoy (2005). "Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi*", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 95-109.

Özkalp, E./ Cengiz, Ayşe A. (2003). "Çalışma Hayatında Duygular ve Yönetimi," *11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* Afyon: 943-956.

Oliver, S. (2010). "Dehumanization: Perceiving the body as (In) human". In P. Kaufmann, et al. (eds.). H*umiliation, degradation, dehumanization, human dignity violated*(pp. 85-100). London, New York: Springer.

O'Reilly, C. A., Chatman, J. ve Caldwell, D. F. (1991). "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit", *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.

Pehlivan, İ., (1998).*Yönetsel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara:Pegem Yayınları.

Penney, L. M. ve Spector, P. E. (2005). "Job Stress, İncivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity". *Journal of Organizational Behavior, 26,* 777-796.

Peters L. H. ve E. J. O'Connor (1980). "Situational Constraints and Work Outcomes: The Influences of a Frequently Overlooked Construct", *Academy of Management Review,* 5(3), 391-397.

Robinson S. L., Bennett R. J., (1995). "A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study", *Academy of Management Journal, 38,* 555–572.

Robinson, S.L., A.M. O'Leary-Kelly (1998) "Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on the Antisocial Behavior of Employees", *Academy of Management Journal,* 41(6), 658-672. doi: 10.2307/256963

Rossider, KS. (2004).Narcisism and Codependency. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements For The Doctor of Philosophy Degree. University of Wisconsin: Madison

Sabuncuoğlu, Z. (1998).*Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Kitabevi.

Spector, P.,& Jex, S. (1998). "Development of Four Self-Report Measures of job Stressors and Strain: İnterpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload İnventory, and Physical Symptoms İnventory."*Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367.

Şimşek, M. Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine GirişÖrgütlerde Davranı,* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tellegan, A. (1984). "Structures of Mood and Personality and Their Velevance toAssessing Anxiety, with and Emphasis on Selfe-Report." In A. H. Tuma and J..D. Maser (Eds). Anxiety and the Anxiety Discorders. Hillsdale, N., Erlbaum.*Dergi Park/ Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 172(172), 245 – 256.

Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, A., (2006).*İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Ankara:Yayın Dağıtım.

Turner, J. ve Brown, R. (1978) "Social Status, Cognitive Alternatives and Intergroup Relations", *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*, H. Tajfel (der.), Academic Press, Londra, 201-300.

Tutar, H. (2010)."İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 175-204.

Unutkan, G. A.(1995).*İşletmelerde Yönetim ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Üstüner, A. (2009). "Örtmece Sözlerle İlgili Terimler. Turkish Studies, International Periodical For the Languages", *Literature and History of Turkish or Turkic*,4(8), 166 – 176

Wıllıams, A. M. M. (1995). *An Anlysis of the Instructional Leadership Behaviour of Suburban Middle School Principals Regarding the Level of Alienation of Eight Grade Male Students*, (Doctorate Dissertation). Texas: Texas Southern University,

Watson, D., Clark, L.A., And Tellegan, A. (1988). "Development andValidation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PanasScales".*Journal of Personality and Social Psychology, 54,* 1063-1070.

Watson, D. (2000). *Mood and Temperament*. New York: Guilford Press.

Wegmet, L. J. (1976). *Relationships Between Sacles of Alienation and Levels of Moral Judgement.* (Master Dissertation).Wyoming: Universtiy of Wyoming.

Wegge, J., Dick, R., Fisher, G. K., West, M. A. ve Dawson, J. F. (2006). "A test of basic assumptions of affective events theory (AET) in call centre work". *British Journal of Management, 17,* 1-17.

Weiss, Howard M. / Cropanzano, Russell (1996); "Affeetive Events Theory: A Theoretical Diseussion of the Strueture, Causes and Consequenees of Affeetive Experienees at Work",*Research in Organisational Behavior*, Vol.18: 1-79.

Wegge, J., Dick, R., Fisher, G. K., West, M. A. ve Dawson, J. F. (2006). "A test of basic assumptions of affective events theory (AET) in call centre work". *British Journal of Management, 17*, 1-17.

Yang, J. ve Diefendorff, J. (2009). "The Relations of Daily Counterproductive Workplace Behavior With Emotions, Situational Antecedents, and Personality Moderators: A Diary Study in Hong Kong". *Personnel Psychology*, 62(2), 259-295.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Yeniçeri, Ö. (1991). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma sorunlarının yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime katılma ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.

Yılmaz, Ali Sırrı ve Beyzade Nadir Çetin, (2007)."Küreselleşmenin İşsizlik Üzerine Etkileri", *New World Sciences Academy*, 3(1), 15-27.

http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/Hafizullah%20BEK/BEK,%20Haf%C4% Bozullah. pdf.

http://www.turkis.org.tr/source.cms.docs/turkis.org.tr.ce/docs/file/ec109.pdf

http://www.emeraldinsight.com/fig/1350080301003.pdf

http://www.nezihdagdeviren.com.tr/.../Sosyal%20Psikoloji%20ve%20Uyuşmazlık%20.pdf

http:// www.stolaf.edu/people/kiefer/psych.

EKLER

EK 1. ANKET FORMU

Personellerin Çatışma, Kısıtlılık Halleri ve İşyerinde Üretkenlikm Karşıtı Davranışlarının İncelenmesiAnketi

MUHAMMER ŞAHİN

Değerli katılımcı,
Bu anket, sağlık sektöründekiçatışma ve kısıtlılık hallerinin işyerinde üretim karşıtı çalışma davranışına etkilerini ölçmeyi hedefleyen bir ankettir. Vereceğiniz bilgiler sadece bilimsel araştırma amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışma sonunda oluşturulacak raporlarda isminiz doğrudan veya dolaylı olarak asla kullanılmayacaktır. İlginiz ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

Cinsiyet: Kadın ( ) Erkek ( )

Yaşınız: 18 – 25( ) 26 – 30 ( ) 31 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 ve üzeri ()

Görev Süreniz: 1-5 yıl( ) 6-10 yıl( ) 11-15 yıl( ) 16 yıl ve üstü ( )

Meslek: Doktor( ) Hemşire() Memur ( ) VHKİ( )
Teknisyen ve Tekniker()Diğer ( )

Kadro Türünüz: Kadrolu İşçi ( )Sözleşmeli Memur( )Kadrolu Memur () Şirket Personeli( )

Çalıştığınız Birim: Poliklinik () Servis () Teknik () İdari ()

Aşağıdaki sorulara verebileceğiniz en uygun ve tek cevabı ilgili kutucuğa(X) yazarak sorulara ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. Lütfen Boş bırakmayınız.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	1	**2**	**3**	**4**	**5**

	Karşılıklı Bağımlılık-(Interdepance)					
A1	İşyerindeki başarının işbirliğiyle sağlanacağına inanırım.					
A2	İşbirliği olmadan kurum performansının artırılamayacağına inanıyorum.					
A3	İşlerimi bitiremediğim zaman iş arkadaşlarımdan yardımisterim.					
A4	Arkadaşlarım işlerini bitiremedikleri zaman benden yardım isterler.					

Aşağıdaki sorulara verebileceğiniz en uygun ve tek cevabı ilgili kutucuğa(X) yazarak sorulara ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. Lütfen Boş bırakmayınız.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
	UYUŞMAZLIK (DİSAGREEMENT)					
B1	Kurum amaçları ile benim amaçlarım arasında herhangi bir ortak nokta göremiyorum.					
B2	Hastalarla ilgilenme tarzım arkadaşlarımdan farklıdır.					
B3	Genelde işlerin ne zaman ve nasıl bitirileceği konusunda arkadaşlarımla uyuşmazlıklar yaşıyorum					
B4	İşyerinde yaşadığım aşırı stres yüzünden arkadaşlarımla uyuşmazlık yaşıyorum					
	ENGELLEME(INTERFERENCE)					
C1	Kurumda haklarımı ararken engellendiğimi düşünüyorum.					
C2	Yöneticimin eleştirel tavrı işimi zorlaştırmaktadır					
C3	Kurumun gereksiz prosedürleri işimi engellemektedir					
C4	İş hayatımda sürekli engellerle karşılaşmış biriyimdir.					
	NEGATİF DUYGULAR(NEGATİVE EMATİONS)					
D1	Bu kurumda hakkımın yenildiğini düşünüyorum.					
D2	Arkadaşlarımdan biri canımı sıktığında ona karşı kin beslerim					
D3	Çalıştığım iş yerinde genelde canımı sıkan bir şeyler yaşarım.					
D4	Canımın sıkkın olduğu günlerde arkadaşlarıma					

	tahammül edemiyorum.					
D5	İşyerinde yaşadıklarım kuruma karşı negatif duygular geliştirmeme neden olmaktadır					

Aşağıdaki sorulara verebileceğiniz en uygun ve tek cevabı ilgili kutucuğa(X) yazarak sorulara ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. Lütfen Boş bırakmayınız.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
	KISITLILIK(CONSTRAİNT)					
E1	Kalitesiz araç gereçler yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.					
E2	Örgütsel kurallar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.					
E3	Arkadaşlarım yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.					
E4	Eğitim yetersizliğim nedeniyle işlerim zorlaşmaktadır					
E5	Hastalar yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.					
E6	Kadro eksikliği yüzünden işlerim zorlaşmaktadır					
E7	Yöneticilerin yanlış tutum ve davranışları yüzünden işlerim zorlaşmaktadır.					

	ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA DAVRANIŞI(ÖRGÜTSEL)					
F1	İş yapmak yerine genelde hayallere dalarım.					
F2	İşimle ilgili bir sorun ortaya çıktığında bunu üstlerime bildirmeyip kendim çözmeye çalışırım.					
F3	Hiçbir şey yapmazken meşgul gözükmeye çalışırım.					
F4	İşyerindeki önemli kişiler pek te umurumda değildir.					
F5	İşyerinde bilgi yönünden kendimi başka arkadaşlarıma bağımlı hissederim.					
	ÜRETKENLİK KARŞITI ÇALIŞMA					

	DAVRANIŞI(BİREYSEL)					
G1	Donanım, araç ve gereçlere kasten zarar verdiğim olmuştur.					
G2	Çalışma yerinin kirli olmasıyla pek ilgilenmem.					
G3	Hastalardan ve hasta yakınlarından hediyeler alırım.					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Muhammer ŞAHİN
Doğum Yeri ve Tarihi	Kars 20/12/1985
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi İktisadi veİdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
Y. Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	
İletişim	
E-Posta Adresi	Muhaamer25@gmail.com