

## ALGILANAN ÖRGÜT DESTEĞİ İLE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞI İLİŞKİSİNDE KENDİNİ İŞLETMEDEN HİSSETMENİN VE İŞTEN AİLEYE YÖNELİK ÇATIŞMANIN ROLÜ\*

*THE ROLE OF PERCEIVED INSIDER STATUS AND WORK TO FAMILY CONFLICT IN THE RELATIONSHIP OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR*

Gözde MORGÜL<sup>(1)</sup>, Mine AFACAN FINDIKLI<sup>(2)</sup>

**Öz:** Araştırmalar, algılanan örgüt desteğinin genel olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasını engellediğini göstermektedir. Bu araştırma, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bireye yönelik boyutunu inceleyerek sınırlı kalan algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisinde kendini işletmeden hissetme ve işten aileye yönelik çatışmanın aracılık etkisine odaklanmaktadır. Araştırma, İstanbul’da faaliyet gösteren otel işletmelerinde yapılmış olup, elde edilen veriler yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı (bireye yönelik) ilişkisinde kendini işletmeden hissetme ve işten aileye yönelik çatışmanın tam aracılık rolü olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı, Algılanan Örgüt Desteği, Kendini İşletmeden Hissetme, İşten Aileye Yönelik Çatışma

**Abstract:** *Researches show that perceived organizational support generally prevents the emergence of counterproductive work behavior. This research examines the individual dimension of counterproductive work behaviors and focuses on the mediating roles of perceived insider status and work to family conflict in the relationship between perceived organizational support and counterproductive work behavior, which the limited. The research was carried out in hotel businesses operating in İstanbul, and the data analyzed with the structural equation model. The result of the research revealed that the relationship between perceived organizational support and counterproductive work behavior (individual dimension of counterproductive work behavior) had a fully mediating role of perceived insider status and work to family conflict.*

**Keywords:** *Counterproductive Work Behavior, Perceived Organizational Support, Perceived Insider Status, Work to Family Conflict*

**JEL:** M10, D23

---

(\*) Bu çalışma, Gözde MORGÜL tarafından 2021 yılında Prof. Dr. Mine AFACAN FINDIKLI danışmanlığında Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlanıp sunulmuş olan “Algılanan Örgüt Desteği ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin ve İşten Aileye Yönelik Çatışmanın Rolü” isimli doktora tezinden türetilmiştir.

<sup>(1)</sup> Beykent Üniversitesi, İktisadî ve İdarî Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, gozdemorgul@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9276-9727

<sup>(2)</sup> İstinye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, mine.findikli@istinye.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1021-6641

Geliş/Received: 16-10-2020; Kabul/Accepted: 03-11-2021

## 1. Giriş

İşletmeye, rekabet üstünlüğü sağlayan ve hedeflerine ulaşmasında önemli derecede etkili olan faktörlerin başında insan kaynağı gelmektedir. Çalışanların tutum ve davranışları, işletmenin hedef ve amaçlarına ulaşmasında yüksek düzeyli kaldıraç görevi görebilirken, bilinçli olarak sergileyebilecekleri olumsuz davranışlar da işletmenin üretkenliğine engel olabilmektedir.

Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışı (ÜKİD) olarak adlandırılan bu davranışlar, kasıtlı olarak hem organizasyona (hırsızlık, iş yavaşlatma, sabotaj vb.) hem de paydaşlarına (kötü söz, taciz, şiddet vb.) yönelik gerçekleştirilen istenmeyen, zarar verici davranışlar olarak kavramsallaştırılmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995: 555; Spector ve Fox, 2002: 269). ÜKİD olarak tanımlanan davranışların, işletmeler ve çalışanlar açısından ekonomik ve psikolojik maliyetleri dikkat çekicidir (Bowling ve Gruys, 2010: 55). Çalışanların, örgütlere yönelik gerçekleştirdiği hırsızlık, müşterilere kaba davranma, iş yavaşlatma gibi üretkenlik karşıtı davranışlar milyonlarca dolar zarara ve örgütsel imaj kaybına neden olmaktadır (Einarsen ve Mikkelsen, 2003). Diğer yandan bireyler arası üretkenlik karşıtı iş davranışına maruz kalan çalışanların ise işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik düzeylerinin artarken, örgüte bağlılık ve performans düzeylerinin ise azaldığı tespit edilmiştir (Tepper, 2000: 178; LeBlanc ve Kelloway, 2002: 444).

Yapılan araştırmalar, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının negatif örgütsel sonuçlarını ortaya koydukça, üretkenliğini arttırmak isteyen işletmeler için istenmeyen bu tür davranışları engellemek daha da önem kazanmaktadır. İşletme çıktılarına olumsuz yönde etki edebilecek olan ÜKİD'i sönmülmendirmek veya engellemek için işletme yöneticilerinin yararlandıkları en önemli unsurlardan biri; çalışanlarına karşı sergiledikleri destekleyici davranışlardır.

Çalışanların, işletme ve yöneticileri tarafından değer verildikleri, ihtiyaçlarına yönelik destek gördükleri algısı olarak tanımlanan algılanan örgüt desteğinin (Eisenberger vd., 2002: 565; Hellman vd., 2006: 632) literatürde iş ile ilgili pozitif çıktıları öngörmede önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Yapılan araştırmalarda, örgütlerinden destek gören çalışanların, örgütsel bağlılık düzeylerinin, iş tatmini düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş performansları ile olumlu yönde ilişkili olduğu görülmektedir (Fuller vd., 2003: 789; Krishnan ve Mary, 2012: 2). Bu nedenle, çalışanlar tarafından algılanan örgüt desteğinin, üretkenlik karşıtı iş davranışı gibi olumsuz çıktılarla ise negatif yönlü bir ilişkili olacağı beklenmektedir (Monnantes, 2010: 3877).

Daha önceki araştırmalar ÜKİD' nin öncül ve oluşum mekanizmalarını keşfetmeye başlamış olsa da, az sayıda çalışma önemli örgütsel faktör (algılanan örgüt desteği) ve değişkenler (kendini işletmeden hissetme ve iş-aile çatışması) arasındaki bağlantıyı doğrudan veya dolaylı olarak incelemiştir. Bu bakış açısıyla, bu araştırmanın temel sorunsalı ve doldurmak istediği boşluk, algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisindeki kendini işletmeden hissetme ve işten aile yönelik çatışmanın aracılık rollerini sorgulamaktır. Bu çalışmada iş aile çatışmasının (işten aileye yönelik ve aileden işe yönelik çatışma) iş sorumluluklarının aile alanını daha kolay etkilemesi, ve işten aileye çatışmanın örgütsel sonuçlarla daha yakından ilişkili olması (Allen vd., 2000, Frone, 2003: 724), nedeni ile açısından işten aileye yönelik çatışma türüne odaklanılmaktadır.

Diğer bir katkının ise literatürde çoğunlukla birlikte değerlendirilen üretkenlik karşılı iş davranışlarını boyutlarına (bireye ve örgüte yönelik) göre ayırarak analiz edilmesi olduğu düşünülmektedir. ÜKİD'in tek bir ölçüte sığdırılarak incelenmemesinin temel nedeni, bu davranışların tahmin edilmesinde bireye ve örgüte yönelik ÜKİD'lerin aynı öncüllere sahip olmayabileceği fikrine dayanmaktadır (Spector vd., 2006: 448).

## 2. Teorik Çerçeve ve Hipotez Geliştirme

### 2.1. Algılanan Örgüt Desteği

Algılanan örgüt desteği genel olarak çalışanların, işletmelerin çalışan çabasına ne ölçüde değer verdiği, bu çabaları ödüllendirme eğiliminde olup olmadıkları ve çalışan refahını önemsemelerine yönelik genel algıları olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger, 2002: 565). Nitekim Özdevecioğlu da (2003:117) çalışmasında destekleyici işletmelerin; çalışan fikirlerini önemseyen, çalışanlara aynı işletmede çalışmaya devam edebileceklerine yönelik güvence veren, çalışanların yeni fikir ve önerilerini dinleyen, işletme içinde çalışan ilişkilerini yapıcı ve adaletli tutan, gerektiğinde tamamen çalışanların menfaatlerini koruyabilen özelliklere sahip olduğunu belirtmektedir.

Kendilerini desteklemeye hazır bir işletmede çalıştıklarını algılayan çalışanların, işletme refahını önemsemeleri muhtemeldir (Eisenberger vd., 2002:567). Nitekim yapılan çalışmalarda, algılanan örgüt desteğinin işletme ve çalışan arasındaki ilişkileri ve iş sonuçlarını yönetmede ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698; Gupta vd., 2016: 2806)

### 2.2. Kendini İşletmeden Hissetme

Sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1979: 30) bireylerin kendilerini ve diğerlerini sosyal gruplar halinde sınıflandırma ve bir kimlik oluşturma eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Kendini işletmeden hissetme, çalışanların kendilerini içeriden olarak konumlandıkları (Stamper ve Masterson, 2002: 877) ve işletmenin bir parçası olarak hissettikleri işletmeye özgü kimlikleridir. (Stamper ve Masterson, 2002: 877). Bu bağlamda kendini işletmeden hissetme, aidiyet duygusunu oluşturan kavramlardan (örgütsel kimlik, psikolojik sahiplenme vb.) biri olarak da kabul edilmektedir. (Stamper ve Masterson, 2003: 475). Diğer taraftan çalışanların kendilerini içeriden olarak konumlandırmasında, işletmenin veya yöneticilerin çizdiği sınırlar da etkili olmaktadır (Turunç ve Fındıklı 2015: 117). Gerek yönetici-çalışan arasındaki ilişki biçimleri (motive olanlar, uyum sağlayanlar, ayrıcalık tanınanlar) gerekse çalışma koşullarından (yarı-zamanlı, taşeron) kaynaklanan nedenlerden ötürü, çalışanların kendilerini içeriden ve dışarıdan olarak hissetmesinde etkili rol oynamaktadır (Chen ve Aryee, 2007: 4).

Bu bağlamda işletme tarafından kabul görerek kendi kimliğini oluşturan ve kendini işletmenin üyesi gibi hisseden çalışanların işletmelere yönelik olumlu davranışlar sergilemeleri beklenmektedir (Lapalme vd., 2009: 922). Yapılan araştırmalarda bu beklentiyi destekler nitelikte kendini işletmeden hisseden çalışanların, yenilikçi davranış, örgütsel vatandaşlık davranışı, olumlu dedikodu yapma eğiliminin daha yüksek olduğu göstermektedir (Shin vd., 2019: 30; Liu vd., 2015, 421).

### 2.3. İş Aile Çatışması (İşten Aileye Yönelik Çatışma)

Greenhaus ve Beutell (1985:78) iş aile çatışmasını, bir alandan (iş veya aile) gelen rol taleplerinin diğer alandan (aile veya iş) gelen rol talepleriyle çakıştığı roller arası çatışma olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifade ile bireylerin yaşamları içerisinde sahip oldukları iş ve aile gibi çoklu rollere ait davranış biçimlerinin birbiriyle uyumsuz hale gelmesi olarak da tanımlanabilir. Literatürde yer alan tanıma ve önceki çalışmalara (Netemeyer vd., 1996: 401; Cho ve Tay, 2016: 446) bakıldığında, iş-aile çatışmasının işten aileye yönelik çatışma ve aileden işe yönelik çatışma olmak üzere iki yönlü olduğu anlaşılmaktadır. Mevcut iki yönlülük aslında hangi alanın diğeri için sorun yarattığı ile açıklanmaktadır.

Bir alandan (iş ya da aile) gelen talep ve baskılar, diğer bir alanda istenmeyen etkilere neden olmaktadır. İş-aile çatışması ile ilgili yapılan araştırmalar bu düşüneyi destekler nitelikte iş aile çatışmasının olumsuz iş sonuçları ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, iş aile çatışması; iş performansı, iş tatmini, düşürürken (Grandey vd., 2005: 305; Ford vd., 2007: 57) işten ayrılma niyetini (Shacklock ve Brunetto, 2012: 36) arttırmaktadır.

### 2.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı

Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışları oldukça geniş bir kavram olarak ele alınmakta ve araştırmacılar tarafından farklı perspektifler kullanılarak pek çok şekilde kavramsallaştırılmaktadır. Aslında araştırmacıların birbiri ile örtüşen bir davranış kümesinin (Pearson vd., 2005: 191) ne olduğunu tanımlamak için farklı teorik temellerden hareket etmesi tanımların çoğalmasına neden olmaktadır. Örneğin; sapkınlık (Hollinger, 1986: 53; Robinson ve Bennett, 1995: 555), antisosyal davranış (Giacalone ve Greenberg 1997: 5) amaç karşıtı iş davranışları (Anderson vd., 2009a: 179).

Spector ve Fox (2002: 271) üretkenlik karşıtı iş davranışlarını işletmeye ve paydaşlarına zarar vermeyi amaçlayan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının tesadüfi olarak gerçekleşmediği tersine güdülenmiş ve kasıtlı davranışlar olarak ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. ÜKİD çalışanlar tarafından ekipmanlarına zarar vermek, işleri sabote etmek, hırsızlık yapmak, iş yavaşlatmak gibi örgüt hedef alınarak (ÜKİD-O) sergilenebileceği gibi, sözlü ve fiziksel saldırı, alay etme, dışlama biçimleri ile bireylere yönelik (ÜKİD-B) de sergilenebilmektedir. (Robinson ve Bennett, 1995: 557; Lawrence ve Robinson, 2007: 379).

### 2.5. Kaynakları Koruma Teorisi (COR)

Yukarıda açıklanmış olan değişkenlerin araştırma modeli kapsamında ilişkilendirilmesi ve temellerinin oluşturulmasında kaynakları koruma teorisinden (COR) yararlanılmaktadır. Hobfoll (1989: 513) tarafından literatüre kazandırılan teorisinin temel önermesi; bireylerin bir yandan kaynak elde etme, koruma ve çoğaltmaya motive olurken, diğer yandan sahip oldukları mevcut kaynakların potansiyel ya da fiili kaybindan kaçınmalarınıdır (Hobfoll,1989: 337). Bireyler sahip olduğu kaynaklardan hem etkin bir şekilde yararlanmak istemekte hem de yeni kaynak kazanmaya yönelik davranışlar sergilemektedir. Teorisinin temel taşı olan kaynaklar bireyler için amaçlarına ulaşmalarında değerli olan her türlü nesnel-durumsal, bireysel özellikler, sosyal destek ya da enerji olabilmektedir (Halbesleben vd., 2014: 3; Ten ve

Bakker, 2012: 550). Araştırmanın teorik temelini destek sağlayan kaynakları koruma teorisinin bir diğer önermesi ise kaynak kazancının ileride yeni kaynak kazanmalarını kolaylaştırmakta olduğu, bireylerin daha fazla kaynak elde etmek ve biriktirmek için kaynaklara yatırım yaptığı kazanç sarmalıdır (Halbesleben ve Wheeler, 2012: 598).

## 2.6. Algılanan Örgüt Desteği ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi

Hobfoll (1989: 516) bireylerin amacına hizmet edecek kaynakların, çevreden de sağlanabileceğini savunmaktadır. Çalışanlar ise işyerlerinde amaçlarına hizmet edecek her türlü maddi-psikolojik desteği bir tür kaynak olarak kabul edebilir. O halde, algılanan örgüt desteği “çalışanlar için sosyo-duygusal bir kaynak olarak hizmet edebilir” (Armeli vd., 1998: 289).

Çalışanlar, destek gibi elde ettiği yeni kaynağı korumak, hatta biriktirmek için motive olarak, işletme içerisinde olumlu davranışlar sergileme eğiliminde olabilirler (Riggle vd. 2009: 1028; Rofcanin vd., 2018: 157). Nitekim Hobfoll ve Shirom (2001) çalışmalarında işyeri kaynaklarının, iş hedeflerine ulaşmada, fizyolojik-psikolojik maliyetleri azaltmada yardımcı faktörler arasında olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde örgüt desteği algısı yüksek olan çalışanlarda çalışan gayreti, yenilikçilik ve gibi olumlu davranışlar artmaktadır (Eisenberger vd., 1997). Ancak örgüt desteğini az hisseden çalışanlar ihtiyaçları olan kaynağı elde edemedikleri ve yerine yeni kaynak gelmeyeceğini düşünerek mevcut çabalarını azaltabilir (Hobfoll, 2002: 307). Hatta çalışanlar kalan kaynaklarını (hoşgörü, enerji vb.) muhafaza etmek için olumsuz davranışlar gösterebilir (Byrnn ve Hochwarter 2007: 54). Üretkenlik karşıtı iş davranışları da olumsuz ve istenmeyen davranışlar olarak tanımlandığına göre algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi ile ilgili aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

## 2.7. Dolaylı İlişkiler

Literatürde algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiyi doğrudan açıklayan araştırmalar mevcut olsa da (Monnantes, 2010; Abas, 2015) kaynakları koruma teorisi çerçevesinde iki değişken arasındaki ilişkiyi daha net açıklamada bazı mekanizmaların (aracı değişken) yer alabileceği öne sürülebilir (Stamper ve Masterson 2002, Pearson, 2005: 182).

### 2.7.1 Algılanan Örgüt Desteği ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı (Bireye Yönelik) İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Aracı Rolü

Algılanan örgüt desteği literatürün de henüz yeni sayılabilecek kavramlardan birisi de kendini işletmeden hissetmedir. COR teorisinin kaynak prensibi çerçevesinde örgüt desteği, çalışanların kendilerini işletmeden hissetmesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışana istekli olarak fayda sağlayan işletme, çalışan tarafından daha kıymetli hale gelmekte ve kendini değerli hissettirmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Hobfoll (2002: 308) daha fazla kaynağa sahip olanların aynı zamanda daha fazla kaynak kazanma yeteneğine sahip olduklarını öngörmektedir. Bu öngörü çerçevesinde çalışanlar için önemli ve değerli bir kaynak olan örgüt desteği,

çalışanların örgütlerine yönelik bir dizi pozitif yeni kaynaklar üretmesini sağlayabilir. O halde çalışanların, örgütlerinden aldıkları destek ile kendilerini işletmeden hissetmeye başlaması ve kazandığı bu kimlik ile yeni kaynaklar edinmek için motive olmaları öne sürülebilir. Nitekim yapılan araştırmalar, kendini işletmeden hissedenlerin örgütsel vatandaşlık gibi olumlu, gönüllü davranışlar (Özdevecioğlu ve Balcı, 2011: 41; Hui vd., 2015: 439) sergileme eğilimlerini arttırırken, saldırganlık gibi kaynak kaybına neden olacak davranışlardan (Köksal 2012: 241) kaçındığını göstermektedir. Bulgular ışığında araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

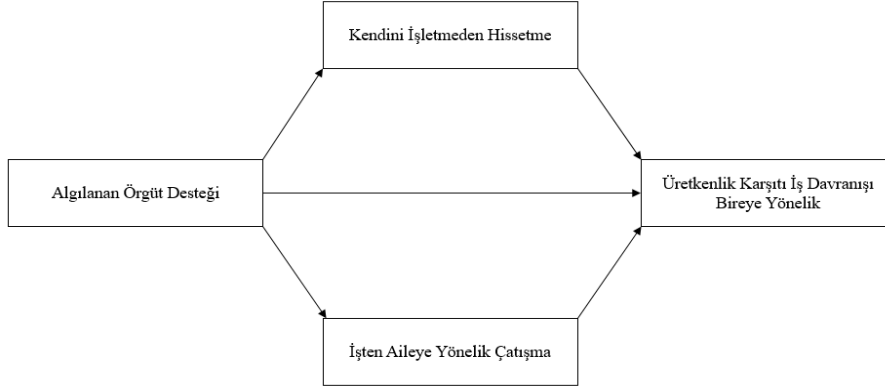
H2: Algılanan örgüt desteği ve üretkenlik karşıtı iş davranışı (bireye yönelik) ilişkisinde kendini işletmeden hissetmenin aracılık rolü vardır.

### **2.7.2 Algılanan Örgüt Desteği ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı (Bireye Yönelik) İlişkisinde İş Aile Çatışmasının (İşten Aileye Yönelik) Aracı Rolü**

COR teorisi çerçevesinde, iş aile çatışması, çalışanların iş ve aile alanlarının taleplerini karşılamak için gerekli kaynakları (zaman, dikkat, enerji vb.) bulamadığında ortaya çıkan bir durum olarak açıklanabilir. Çalışanlar işten kaynaklanan çatışma ile başa çıkmak ve olumsuz etkilerini azaltmak için gerekli kaynakları (pozitif hissetme, zaman, enerji vb.), örgüt desteği ile karşılayabilir (Dixon ve Sagas, 2007: 236; Gurbuz vd., 2012: 145). Başka bir anlatımla çalışanların, kazandıkları zaman, enerji, hoşgörü, pozitif ruh hali gibi yeni bireysel kaynakları iş-aile alanı gibi diğer alanlardaki performanslarını desteklemek için harcaabilirler (Ten ve Bakker 2012: 548; Rastogi ve Chaudhary, 2018: 652). Çünkü iş ve aile alanlarından gelen rol talepleri bireyin sınırlı kaynaklarını tüketmektedir (Demerouti vd., 2001: 280). O halde destekleyici bir örgüt ortamında bulunan çalışanlar, iş ve aile hayatında çatışmanın azalması ile yeni örgütsel ya da bireysel kaynaklar kazanmaya başlayacak ve örgüt desteği ile başlayan alanlar arasındaki kazanç sarmalını korumak ve devam ettirebilmek için kazandıkları yeni kaynakları (zaman, enerji, motivasyon) iş alanında kullanacakları öngörülebilir (Las Heras vd., 2017: 1286).

Yapılan araştırmalar bu öngörüğü destekler niteliktedir. İş aile çatışması yaşayanların yaşamayanlara oranla iş sorumluluklarını yerine getirmekte güçlük yaşadığını (Choi ve Kim: 2012: 1012; Pekdemir ve Koçoğlu 2014: 315) iş performanslarını düşürdüğü (Hammer vd., 2003, 419) stres düzeyini, işe gelme oranını, (Anderson vd., 2002: 787) işe yönelik geri çekilme davranışlarının (Hammer vd., 2003: 419; Nauman vd., 2020: 729) arttığı tespit edilmiştir. Başka bir çalışma ise, iş ve aile rolleri arasında çatışma yaşayan çalışanların örgütsel normları ihlal etmek gibi istenmeyen davranışlar eğiliminde olduğunu göstermiştir (Darrat vd., 2010: 239). Mevcut çalışmalar doğrultusunda araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H3: Algılanan örgüt desteği ve üretkenlik karşıtı iş davranışı (bireye yönelik) ilişkisinde işten aileye yönelik çatışmanın aracılık rolü vardır.



**Şekil 1: Araştırmanın Modeli**

### 3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada elde edilen veriler, SPSS 22.0 ve LISREL 8.7 istatistik paket programları kullanılarak analiz edilerek, ankete katılan çalışanlara ilişkin demografik veriler betimsel olarak incelenmiştir. Araştırmada kayıp gözlemler regresyon tekniği ile tahmin edilmiş olup, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi ile ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği analiz edilmiştir. Ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği sağlandıktan sonra, korelasyon ve aracı değişken analizleri uygulanmıştır. Son olarak, yapısal eşitlik modeli ile belirlenen model önerisinin hipotezleri test edilmiştir. Henze-Zirkler Çoklu normallik testi anlamlı olmadığı için YEM’ de parametre tahminlerinde “Diagonal Ağırlıklandırılmış En küçük Kareler Yöntemi” kullanılmıştır.

#### 3.1 Araştırmanın Evren, Örneklem ve Uygulama Prosedürü

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere yönelik veri toplamak amacı ile anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evren büyüklüğünü ve örneklemini hesaplayabilmek için T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’ ünden 2019 Temmuz ayı itibarı ile İstanbul da faaliyet gösteren otellerin resmi listesi temin edilmiştir. Araştırma 2019 Ağustos ile 2019 Aralık ayları arasında İstanbul da faaliyet gösteren dört yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışanlara dağıtılan anket formunun üzerinde araştırmanın tamamen akademik amaçla yapılacağı açıklanmış, çalışanlardan kişisel bilgi istenmediği ve cevaplarının gizli tutulacağı hakkında bilgi verilmiştir. Dört yıldızlı otel işletmelerinde, toplam çalışan sayısını hesaplamak amacı ile Ağaoğlu’nun (1992) çalışmasında kullandığı oda ve yatak başına düşen çalışan sayısı formülünden yararlanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda araştırmanın evreni (toplam çalışan sayısı) tahmini 11.565 olarak bulunmuştur. Uygun örneklem büyüklüğü için Sekaran (2016) tarafından yapılan çalışma referans alınarak, %5 hata düzeyinde 370 ve üzeri örneklem büyüklüğü evreni temsil edebilecek nitelikte olduğu kabul edilmektedir. Anket çalışması esnasında yaklaşık 572 otel çalışanına anket formu dağıtılmış ancak eksik dolduranların anketleri çalışma dışında tutularak, 545 otel çalışanından alınan veriler analize dahil edilmiştir.

### 3.2.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular ve algılanan örgüt desteği, kendini işletmeden hissetme, iş aile çatışması ve üretkenlik karşısı iş davranışı ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların, verilen ifadelere katılım derecesi ise beşli Likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

**Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği:** Araştırmada Eisenberger ve diğerleri tarafından (1997) de geliştirilen, sekiz ifade ve tek boyuttan oluşan algılanan örgüt desteği ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Ölçek içinde yer alan ifadeler örnek olarak “Mutluluğumu ve iyi olmamı önemser” ifadesi verilebilir. Cevaplar beşli likert ölçeği kullanılarak alınmıştır. (Kesinlikle katılmıyorum 1, kesinlikle katılıyorum 5).

**Kendini İşletmeden Hissetme Ölçeği:** Araştırmada çalışanların kendilerini işletmeden hissetme düzeyini ölçmek için Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen altı ifade ve tek boyuttan oluşan kendini işletmeden hissetme ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek içinde yer alan ifadeler örnek olarak “Kendimi çalıştığım işletmenin bir parçası gibi hissediyorum” ve “Çalıştığım işletme buraya ait olduğuma beni inandırır” ifadeleri verilebilir. Cevaplar beşli likert ölçeği kullanılarak alınmıştır (Kesinlikle katılmıyorum 1, kesinlikle katılıyorum 5).

**İş Aile Çatışması Ölçeği:** Araştırmada iş aile çatışmasını ölçmek amacı ile Netemeyer (1996) tarafından geliştirilen on ifade ve iki boyuttan oluşan (işten-aileye, aileden-işe yönelik) ölçek kullanılmıştır. Ölçek içinde yer alan ifadeler örnek olarak işten aileye “İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor ve aileden işe Aile sorumluluklarım, iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor” ifadeleri verilebilir. Cevaplar beşli likert ölçeği kullanılarak alınmıştır. (Kesinlikle katılmıyorum 1, kesinlikle katılıyorum 5)

**Üretkenlik Karşısı İş Davranışı Ölçeği:** Araştırmada Robinson ve Bennett (2000) tarafından geliştirilen ondokuz ifade ve iki boyuttan (bireye yönelik-örgüte yönelik) oluşan ölçek kullanılmıştır. Bireye yönelik ifadeler örnek olarak “Birbirine hakaret etmek” “Birbirini herkesin içinde utandırmak”, örgüte yönelik ifadeler örnek olarak ise “işleri kasıtlı olarak yanlış yapmak” verilebilir. Katılımcıların davranış sıklığı beşli likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür (Asla 1, Her zaman 5).

### 3.3. Bulgular

#### 3.3.1.Sosyo-demografik Özelliklere ilişkin Frekans Analizi ve Betimsel İstatistikler

Araştırmaya katılan çalışanların anketin demografik verilerle ilgili bölümünde %36,9'unun kadın, %63,1' nin erkek, %48' nin evli, %63,1' inin bekar, %44,5'nin lise ve altı, %27,7'nin lisans, %26,5'nin ön lisans ve %1,3'nün lisansüstü olarak işaretlendiği görülmektedir. İş yerinde çalışma süresi incelendiğinde ise; %23,2'i 1' yıldan az, %30,5'i 1-3 yıl, %22,3'ü 4-6 yıl, %13,5'i 7-9 yıl ve son olarak %10,5' i 10 yıldan fazla süredir aynı iş yerinde, çalıştığını beyan etmektedir. Çalışanların %72,8'i personel/çalışan/işçi/teknisyen, %25,7 si müdür/müdür yrd./amir/ şef/ ustabaşı, %1,5 i genel Mdr./ Genel Müdür Yrd./ Direktör pozisyonunu ve son olarak ankete katılanların %93'ü kadrolu, %7' si ise taşeron olarak çalıştığını işaretlemiştir.



### 3.3.2. Faktör Analizi Sonuçları (Açımlayıcı ve Doğrulayıcı (DFA) Faktör Analizi)

Algılanan örgüt desteği ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda değerler ölçeğin orijinalinde olduğu gibi tek faktör altında toplanmıştır. KMO değeri 0,895 olarak bulunmuş ve Bartlett Küresellik Testi sonucu ise  $\chi^2=2134,490$ 'dır ( $p<0,000$ ). Tek faktörün toplam varyansı açıklama oranı ise %55,340' dır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde ise ölçeğin standardize katsayı değerleri (0,47-0,92) değerleri arasında yer almakta olup, tüm ifadeler anlamlıdır ( $p<0,01$ ). AVE(0,631)  $\geq$  0,50 yeterli geçerlik ve CR(0,920)  $\geq$  0,70 ve Cronbach alfa (0,884)  $\geq$  0,80 yüksek derecede güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir. DFA modeli test sonuçlarına göre DFA'da Modelin uyum indeks değerleri; RMR(0,18) kötü uyuma sahipken,  $\chi^2/df$ (cmin/df)(5)), GFI(1,00), CFI(0,99), NNFI(0,98), NFI(0,98) RMSEA(0,08) değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer aldığından dolayı DFA modelinin geçerli olduğu söylenebilir.

Kendini işletmeden hissetme ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda değerler ölçeğin orijinalinde olduğu gibi tek faktör altında birleşmiş olup, yapılan analizler sonucunda KMO değeri 0,782 olarak bulunmuş ve Bartlett Küresellik Testi ise  $\chi^2=1839,769$  ( $p<0,000$ ) olarak elde edilmiştir., Tek faktörün toplam varyansı açıklama oranı %49,812 dir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin standardize katsayı değerleri (0,54-0,95) arasında yer almaktadır. AVE(0,500)  $\geq$  0,50 yeterli geçerlik ve CR(0,850)  $\geq$  0,70 ve Cronbach's Apha(0,842)  $\geq$  0,80 yüksek derecede güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir . DFA Modeli test sonuçlarına göre; DFA'da Modelin uyum indeks değerleri; Chi-square/df(cmin/df)(2,56)), GFI(1,00), CFI(1,00), NNFI(0,99), NFI(1,00), RMR(0,058) RMSEA(0,067) değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer aldığından dolayı DFA modelinin geçerli olduğu söylenebilir.

İş aile çatışması ölçeği yapılan faktör analizi sonucunda değerler ölçeğin orijinalinde olduğu gibi iki faktör altında birleşmektedir. Yapılan analizler sonucunda KMO değeri 0,917 olarak bulunmuş ve Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre  $\chi^2=5031,555$  ( $p<0,000$ ) olarak elde edilmiştir, 2 faktörün toplam varyansı açıklama oranı %74,992, işten aileye yönelik çatışmanın varyansı açıklama oranı ise %36,758' dir. İşten aileye alt boyutu standardize katsayı değerleri (0,78-0,94) değerleri arasında yer almakta olup, bütün maddelerin anlamlıdır ( $p<0,01$ ). AVE(0,788)  $\geq$  0,50 yeterli geçerlik ve CR(0,969)  $\geq$  0,70 ve Cronbach's Apha(0,925)  $\geq$  0,80 yüksek derecede güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir. DFA modeli test sonuçlarına göre; DFA'da Modelin uyum indeks değerleri; Chi-square/df(cmin/df)(2,07)), GFI(1,00), CFI(1,00), NNFI(0,99), NFI(0,99), RMR(0,057) RMSEA(0,046) değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer aldığından dolayı DFA modelinin geçerli olduğu söylenebilir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda değerler ölçeğin orijinalinde olduğu gibi iki faktör altında toplanmaktadır. KMO değeri 0,939 olarak bulunmuş ve Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre  $\chi^2=4481,500$ 'dür ( $p<0,000$ ). 2 faktörün toplam varyansı açıklama oranı %49,747, bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı boyutunun varyansı açıklama oranı ise %20,049' dur. Bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı alt boyutu standardize katsayı değerleri (0,82 -0,97) değerleri arasında yer almakta olup, bütün maddeler anlamlıdır ( $p<0,01$ ). AVE(0,776)  $\geq$  0,50 yeterli geçerlik ve CR(0,960)  $\geq$  0,70 ve Cronbach's Apha(0,897)  $\geq$  0,80 yüksek derecede güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir. DFA modeli

test sonuçlarına göre; DFA’da Modelin uyum indeks değerleri; Model uyum indeks değerleri RMR (0,11) kötü uyuma sahipken, Chi-square/df(cmin/df)(1,67)), GFI(0,99), CFI(1,00), NNFI(0,99), NFI(0,99), RMSEA(0,040) değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer aldığından dolayı DFA modelinin geçerli olduğu söylenebilir.

### 3.3.3 Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi ile ilgili veriler Tablo 1’de yer almaktadır ve tüm değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,01$ ) ilişkiler bulunduğu görülmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve düzeyi incelendiğinde, algılanan örgüt desteği ile kendini işletmeden hissetme arasında pozitif yönlü yüksek şiddetli bir ilişki olduğu bulunurken ( $r = 0,712$ ), algılanan örgüt desteği ile işten aileye yönelik çatışma ( $r = -0,294$ ) ve bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı ( $r = -0,357$ ) ilişkisinde ise arasında negatif yönlü zayıf şiddetli bir ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde kendini işletmeden hissetme ile bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif yönlü zayıf şiddetli bir ilişki varken ( $r = -0,366$ ), işten aileye yönelik çatışma ile bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında pozitif yönlü zayıf şiddetli ( $r = 0,285$ ) bir ilişki tespit edilmiştir.

**Tablo 1: Değişkenlere Ait Korelasyon Tablosu- AVE, CR ve Cronbach’s Alpha Değerleri**

Değişken	$\bar{X}$	S.s	AOD	KIH	IAC	UKİDBY	AVE	CR
AOD	3,80	0,85	(0,884)				0,631	0,920
KIH	3,96	0,85	0,712**	(0,842)			0,500	0,850
IAC	2,53	1,14	-0,294**	-0,284**	(0,925)		0,788	0,969
UKİDBY	1,23	0,47	-0,357**	-0,366**	0,285*	(0,897)	0,776	0,960
** $p < 0,01$ ( $t > 2,58$ ), * $p < 0,05$ ( $t > 1,96$ ), $n = 545$								

### 3.3.4 Aracı Değişken Analizi

Aracı değişken analizi; bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini, araştırma modeline eklenen aracı değişkenler (3.değişken) yolu ile geçişinin nasıl olduğu hakkında hipotezleri test edip, değerlendirmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Baron and Kenny 1986; Pardo ve Roman, 2013). Bu nedenle öncelikle bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasında ilişki, bağımsız değişken ile aracı değişken arasında ilişki ve aracı değişken ile bağımlı değişken arasında ilişki incelenmiştir.

Tablo2’deki değerler incelendiğinde, algılanan örgüt desteğinin (bağımsız değişkenin) bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı (bağımlı değişken) üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuş ( $p < 0,01$ ) ve araştırmanın H1 hipotezi kabul edilmiştir. Algılanan örgüt desteği bağımsız değişkeni ile aracı değişkenler kendini işletmeden hissetme ve işten aileye çatışma üzerinde etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Aracı değişkenler ile (kendini işletmeden hissetme ve işten aileye çatışma) bağımlı değişken bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı

üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ( $p < 0,01$ ). Tablo 1 deki korelasyon tablosunda görüldüğü gibi algılanan örgüt desteği ile kendini işletmeden hissetme arasında (0,712) pozitif yönlü yüksek şiddetli ilişki, aynı zamanda Tablo 2’de yer alan yüksek açıklayıcılık değeri  $R^2 = (0,66)$  ile de teyit edilmektedir.

**Tablo 2: Aracı Değişken Analizi Sonuçları**

<b>X→M</b>	<b>B</b>	<b>Stand. B</b>	<b>Stand. Hata</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
AOD → KIH	0,81	0,81	0,03	26,53**	0,66
AOD→IAC	-0,36	-0,36	0,05	-7,17**	0,13
<b>X→Y</b>	<b>B</b>	<b>Stand. B</b>	<b>Stand. Hata</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
AOD →	-0,51	-0,51	0,044	-11,54**	0,26
<b>M→Y</b>	<b>B</b>	<b>Stand. B</b>	<b>Stand. Hata</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
KIH → UKDBY	-0,45	-0,45	0,048	-9,55**	0,30
IAC→ UKDBY	0,21	0,21	0,038	5,21**	
**p<0,01(t>2,58), *p<0,05(t>1,96)					

### 3.3.5 Algılanan Örgüt Desteği ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı (Bireye Yönelik) İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin ve İşten Aile Yönelik Çatışmanın Aracılık Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli ile Analiz Edilmesi

Araştırmanın analizine, aracı değişken koşullarının sağlanmasından sonra Yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yapılarak devam edilmiştir. Araştırmada YEM in tercih edilmesinin nedeni; klasik çok değişkenli istatistiksel yöntemlerden farklı olarak hem gözlenebilen hem de gözlenemeyen yani gizil değişkenler üzerinden işlem yapılabilmesi ve bu doğrultuda hipotezleri test edebilmesi, keşfedici ya da açıklayıcı bir yaklaşım yerine, doğrulayıcı bir yaklaşım benimsemesidir. Diğer bir anlatımla YEM kuramsal olarak varlığı kurulmuş ilişkilerin veri ile uyumunu doğrulamaktadır. Ayrıca YEM, tüm çözümlemede ölçüm hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri net bir şekilde hesaba katmaktadır (Çelik ve Yılmaz, 2016: 5; Meydan ve Şeşen, 2015: 8).

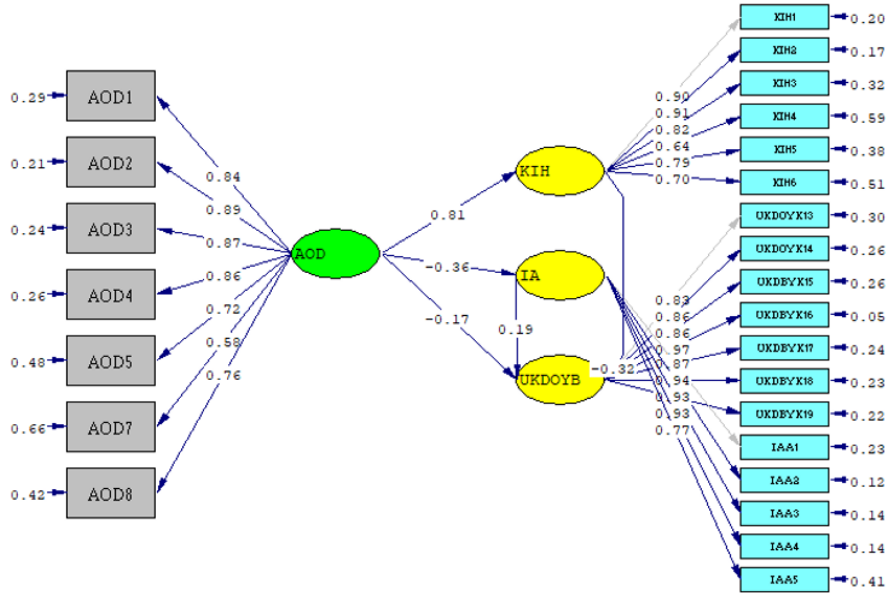
Tablo 3’te yer alan yapısal eşitlik analiz sonuçları incelendiğinde algılanan örgüt desteğinin kendini işletmeden hissetme üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,01$ ) ve algılanan örgüt desteğindeki değişimin, kendini işletmeden hissetme değişkeni üzerinde %81 oranında bir artışa neden olduğu bulunmuştur. Algılanan örgüt desteği, kendini işletmeden hissetmeyi %66 oranında açıklamaktadır ve bu değer oldukça yüksek olduğu söylenebilir ( $R^2 = 0,66$ ). Elde edilen sonuç algılanan örgüt desteğinin, çalışanların kendilerini işletmeye ait hissetmelerinde ve merkezde konumlandırımlarında çok önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Algılanan örgüt desteği ile işten aileye yönelik çatışma arasındaki ilişkiye baktığımızda ise destek değişkenindeki değişimin, işten aileye yönelik çatışmayı %36 oranında bir azalışa neden olmakta ve  $R^2 = 0,13$  olduğu için; algılanan örgüt desteğinin işten aileye çatışmayı %13 oranında açıklamaktadır. Ayrıca bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışında, kendini işletmeden hissetme değişkenindeki değişim %32 oranında bir azalışa neden olurken, işten aileye yönelik çatışma değişkenindeki değişim, %19 oranında bir artışa neden olmaktadır.

Aracı değişkenler çalışmaya dahil edildiğinde, algılanan örgüt desteği (bağımsız değişken) ile bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı (bağımlı değişken) ilişkisinde doğrudan etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ,  $t=-1,51$ ).  $R^2=0,32$  olduğu için; kendini işletmeden hissetme ve işten aileye yönelik çatışmanın bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı %32 oranında açıklamaktadır. Bu analiz sonuçları çerçevesinde, algılanan örgüt desteği ile bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkisinde hem kendini işletmeden hissetme hem de işten aileye yönelik çatışmanın tam aracılık rolüne sahip olduğu bulunmuştur. Araştırmanın H2 ve H3 hipotezleri doğrulanmıştır.

**Tablo 3: Modele İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Analizi Sonuçları**

	B	Stand.Hata	t	R <sup>2</sup>
AOD → KIH	0,81	0,027	30,39**	0,66
AOD → IAC	-0,35	0,049	-7,16**	0,13
KIH → UKDBY	-0,32	0,11	-3,01**	0,32
IAC → UKDBY	0,19	0,053	3,53**	
AOD → UKDBY	-0,17	0,11	-1,51	

\*\* $p<0,01(t>2,58)$ , \* $p<0,05(t>1,96)$



**Şekil 2: Modele İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Analizi Sonuçları**

Modelin uyum indeks değerleri incelendiğinde ise, RMR(0,24) kötü uyuma sahipken; Chi-square/df(cmin/df)(2,42), GFI(0,99), CFI(0,99), NNFI(0,99), NFI(0,98), RMSEA(0,051) değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer aldığını görülmektedir. Değerlerinin kabul edilir ve iyi uyum sınırları içinde yer alması modelin geçerli olarak kabul edileceğini göstermektedir. Aracı etkilerinin anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla Sobel, Aroian ve Goodman testi uygulanmıştır. Tablo 4' de değerler incelendiğinde algılanan örgüt desteği ile bireye yönelik

üretkenlik karşıtı iş davranışı değişkeni arasındaki ilişkide hem kendini işletmeden hissetme hem de işten aileye yönelik çatışmanın aracı etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ( $p<0,01$ ).

**Tablo 4: Sobel, Aroian ve Goodman Testi Analizi Sonuçları**

	Aracı etki testi	Standart Hata	t	P value
AOD → KIH→ UKDBY	Sobel	0,0895179	-2,895	0,003785**
	Aroian	0,0895671	-2,893	0,003804**
	Goodman	0,0894686	-2,897	0,003766**
	Aracı etki testi	Stand. Hata	t	P value
AOD → IAC→ UKDBY	Sobel	0,0212302	-3,221	0,001273**
	Aroian	0,0213884	-3,197	0,001383**
	Goodman	0,0210707	-3,246	0,001169**

#### 4. Sonuç

Araştırmada, COR teorisinin temel prensipleri çerçevesinde, örgütsel etmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının hangi boyutu (birey ya da örgüt) üzerinde etkili olduğu ve algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisinin aracılık mekanizmalarına odaklanılmıştır. Turizm sektöründe İstanbul’ da faaliyet gösteren dört yıldızlı otel çalışanları ile gerçekleştirilen araştırma sonucunda, algılanan örgüt desteğinin bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu durum önceki çalışmalarla uyumlu olarak kaynakları koruma teorisi çerçevesinde kaynak kazancı yaşayan çalışanların, kazandığı kaynakları kaybetmemek için bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemekten uzak durduğunu göstermektedir (Abas vd., 2015: 99; Vatankhah vd., 2017:107). Nitekim çalışanlar işletme içerisinde diğer çalışanlara gösterecekleri olumsuz davranışların, örgüt yöneticilerine iletildiği takdirde, kendilerine sunulan desteğin (ihtiyacı olan kaynağın) sınırlandırılabilceğini düşünebilir.

Değişkenler arası aracılık ilişkileri incelediğinde ise, kendini işletmeden hissetmenin algılanan örgüt desteği ile bireye yönelik iş karşıtı davranışı arasında aracı etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Nitekim Stamper ve Masterson (2002: 875) 277 restoran çalışanı ile ÜKİD’ yi tek bir boyutta ele aldıkları çalışmada benzer şekilde algılanan örgüt desteği ile ÜKİD ilişkisinde kendini işletmeden hissetmenin aracılık rolünü tespit etmiştir. O halde çalışanlar kazanç sarmalı prensibinde kazandıkları ilk kaynak olan örgüt desteği ile kendini işletmeden hissetmeye başlamak da ve kazandığı aidiyet, öncelik gibi kaynakları muhafaza etmek ve yeni kaynaklara (sosyal destek, maddi yardım, motivasyon vb.) erişimi kolaylaştırmak adına olumsuz davranışlardan kaçınmaktadır.

Çalışmada elde edilen diğer bir sonuç işten aileye yönelik çatışmanın, algılanan örgüt desteği ile ÜKİD ilişkisinde tam aracılık rolüne sahip olduğudur. Bu bağlamda çalışanlarını destekleyen işletme ortamlarının işten aileye yönelik çatışmayı ve ÜKİD’ yi azalttığı anlaşılmaktadır. Önceki çalışmalar da, araştırma sonucunu destekler niteliktedir (O’Driscoll,2003:326; Dixon, 2007: 236; Kossek 2011: 289). Çalışanların, ailevi etkinliklere katılmak, sorumluluk ve talepleri yerine getirebilmek için gerekli zaman enerji gibi kaynakları işletmelerden kazandıkları durumda işten aileye yönelik

çatışma gibi mevcut kaynak kaybına neden olan durumları daha az deneyimlediği söylenebilir.

### **Akademik ve Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

Araştırmada, algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki doğrusal ve aracılık (kendini işletmeden hissetme, işten aileye yönelik çatışma) rolleri sorgulanmaktadır. Gelecek araştırmalarda üretkenlik karşıtı iş davranışları ve diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin hangi koşullarda değişeceğine ilişkin moderator (sınır koşulları) rolleri sorgulanabilir. İkinci bir öneri olarak araştırmaya dahil edilen değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler farklı sektörlerden veriler toplanarak da incelenebilir.

Özellikle çalışan temin ve seçim sürecinde kişisel faktörlerin daha az değerlendirilebildiği sektör ya da işletmelerde, yönetsel kaynaklar (örn: yönetici desteği) çalışan davranış ve tutumunu etkilemede ön plana çıkmaktadır. Bu bakımdan daha yönetilebilir olan bu kaynaklarının işletmede her kademedeki yönetici açısından dikkate alınması önemlidir. Yalnızca iş özellikleri ve beklenen hedefler çerçevesinde çalışanların işlerine odaklanmak ve iş süreçlerini kontrol etmek çalışanların iş sonuçlarını olumlu yönde geliştiremez. Esas önemli olan çalışanın işe bağlılığı ve yüksek motivasyon ile hedeflere katkı sağlamasıdır. Yöneticiler, üst yönetim ve çalışanlar arasında önemli bir bağlantı mekanizması olarak görüldüğünden her kademedeki yöneticinin destekleyici ve motive edici davranışlar sergilemesi önemlidir. Bu bağlamda çalışanlarla düzenli aralıklarla işletmelerin yapmış olduğu genel çalışmalar hakkında bilgi vermek, iş ile ilgili konularda bilgi alışverişinde bulunmak, görüş ve önerilerini almaya çalışmak, kendilerini işletmeden hissetmelerine destek olacaktır. Aynı zamanda bireyin iş dışındaki aile içindeki rollerinden de haberdar olması ve bireye bu alanda da destek vermesi çok önemlidir.

Diğer taraftan emek yoğun çalışılan sektörlerde iş aile çatışmasını hafifletebilecek insan kaynakları politikalarının geliştirilmesi oldukça yararlı olacaktır. Ancak politika ve uygulamaların resmi olarak gerçekleştirmediği örgütlerde, destek mekanizması yöneticiler üzerinden gayri resmi olarak yürütülmesine izin verilmektedir. Çalışanların, işten aileye yönelik çatışma deneyimini azaltabilmek için; yönetici ve çalışan arasında kurulan psikolojik sözleşmeler, verilen iş-zaman uygunluğu, iş ile ilgili esneklikler (yerden bağımsız çalışma, kişiler arası özelleştirilmiş iş sözleşmeleri (i-deal), özel durumlar için aile dostu yardım ve izinlerin sunulması oldukça destekleyici olacaktır.

Yukarıda da bahsedildiği üzere işletmelerin çalışanlar için oluşturmaya çalışacağı her türlü psikolojik katkı (anlayış, değer verme, hoşgörü, sosyal destek) ve maddi uygulamalar bir çeşit destek olarak algılanarak, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemesine engel olacaktır. Bununla birlikte işletmelerin çalışanlar arasında adaletli ve eşitlikçi bir tutum sergilemeleri hem örgüte hem de diğer çalışma arkadaşlarına yönelik gerçekleşecek istenmeyen davranışların önüne geçilmesinde etkili olacaktır.

### **Araştırmanın Kısıtlılıkları**

Katılımcıların sosyal beğenilirlik ve bireysel kabul endişeleri nedeni ile bazı olumsuz tutum ve davranış ifadelerine doğru yanıtlar veremeyeceği düşünülebilir. İkinci

olarak, veriler yalnızca İstanbul' da faaliyet gösteren dört yıldızlı otel işletmelerinden alındığı için sonuçlar genelleştirilemeyebilir.

### Referanslar

- Abas, C., Omar, F., Halim, F. W., & Hafidz, S. W. M. (2015). The mediating role of organizational-based self-esteem in perceived organizational support and counterproductive work behaviour relationship. *International Journal of Business and Management*, 10(9), 99.
- Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (Eds.). (2001). Handbook of industrial, work & organizational psychology: Volume 1: Personnel Psychology.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787-810.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A., (1986). The moderator and mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(16), 1173-1182.
- Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*. 23(1), 54-72.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal Of Applied Psychology*, 85(3), 349.
- Bowling, N. A., & Gruys, M. L. (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(1), 54-61.
- Choi, H. J., & Kim, Y. T. (2012). Work-family conflict, work-family facilitation, and job outcomes in the Korean hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4(7), 1011-1028.
- Cho, E., & Tay, L. (2016). Domain satisfaction as a mediator of the relationship between work-family spillover and subjective well-being: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 31(3), 445-457.
- Çelik, H. E., & Yılmaz, V. (2016). LISREL 9.1 ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel kavramlar-uygulamalar-programlama. İstanbul: Anı Yayıncılık.
- Darrat, M., Amyx, D., & Bennett, R. (2010). An investigation into the effects of work-family conflict and job satisfaction on salesperson deviance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30(3), 239-251.
- Dixon, M. A., & Sagas, M. (2007). The relationship between organizational support, work-family conflict, and the job-life satisfaction of university coaches. *Research quarterly for exercise and sport*, 78(3), 236-247.
- Einarsen, S., Mikkelsen, E. G., & Matthiesen, S. B. (2003). The psychology of bullying at work: Explaining the detrimental effects on victims. *University of Bergen. Norway*. 13(2), 202-248.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary treatment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 812-820.

- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology, 87*(3), 565.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 57.
- Frone, M. R. (2003). *Work-family balance*. J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook Of Occupational Health Psychology*, (143-162) Washington D.C.: American Psychological Association.
- Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K., & Relyea, C. (2003). A social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *The Journal of Social Psychology, 143*(6), 789-791.
- Grandey, A., L Cordeiro, B., & C Crouter, A. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work–family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of occupational and Organizational Psychology, 78*(3), 305-323.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76-88.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of Advanced Nursing, 72*(11), 2806-2817.
- Gurbuz, S., Turunc, O., & Celik, M. (2013). The impact of perceived organizational support on work–family conflict: Does role overload have a mediating role?. *Economic and Industrial Democracy, 34*(1), 145-160.
- Hair, J.F., Jr, Sarstedt, M., Hopkins, L. ve Kuppelwieser, V.G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research, *European Business Review, 26*(2), 106–121.
- Halbesleben, J. R., Wheeler, A. R., & Rossi, A. M. (2012). The costs and benefits of working with one's spouse: A two-sample examination of spousal support, work–family conflict, and emotional exhaustion in work-linked relationships. *Journal of Organizational Behavior, 33*(5), 597-615.
- Halbesleben, J. R. B, Neveu, J. P., Underdahl, P., Westman, M. (2014). Getting to the "COR": Understanding the role of resources in conservation of resources theory, *Journal of Management, 40*(5), 1334-1364.
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., & Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology, 17*(3), 419-436.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology, 6*(4), 307-324.
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior, 7*(1), 53-75.
- Hui, C., Lee, C., & Wang, H. (2015). Organizational inducements and employee citizenship behavior: The mediating role of perceived insider status and the moderating role of collectivism. *Human Resource Management, 54*(3), 439-456.



- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Köksal, O. (2012). *Sosyal değişim teorisi çerçevesinde güven ve algılanan aidiyet durumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve saldırgan davranışlar üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi, Erciyes.
- Krishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 2-3.
- Lapalme, M. È., Stamper, C. L., Simard, G., & Tremblay, M. (2009). Bringing the outside in: Can “external” workers experience insider status?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 919-940.
- Las Heras, M., Rofcanin, Y., Matthijs Bal, P., & Stollberger, J. (2017). How do flexibility i-deals relate to work performance? Exploring the roles of family performance and organizational context. *Journal Of Organizational Behavior*, 38(8), 1280-1294.
- Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't misbehavin: Workplace deviance as organizational resistance. *Journal Of Management*, 33(3), 378-394.
- LeBlanc, M. M., & Kelloway, E. K. (2002). Predictors and outcomes of workplace violence and aggression. *Journal Of Applied Psychology*, 87(3), 444.
- Liu, Z. Q., Deng, C. J., Liao, J. Q., & Long, L. R. (2015). Organizational support, perceived status and employees' innovative behavior: Perspective of employment diversity. *Journal of Management Sciences in China*, 18, 80-94.
- Masterson, S. S., & Stamper, C. L. (2003). Perceived organizational membership: An aggregate framework representing the employee–organization relationship. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 473-490.
- Meydan, C., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modeli AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nauman, S., Zheng, C., & Naseer, S. (2020). Job insecurity and work–family conflict. *International Journal of Conflict Management*, 31(5), 729-751.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of applied psychology*, 81(4), 400-422.
- O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326-344.
- Özdevecioğlu, M., & Balcı, İnce F. (2011). Algılanan içsellik statüsünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 41-64.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M. ve Porath, C. L. (2005). Workplace incivility. In S. Fox ve P. E. Spector (Ed), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (177-200). Washington, DC: American Psychological Association

- Pekdemir, I., & Koçoğlu Sazkaya, M. (2014). İşkoliklik ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 309-338.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal Of Business Research*, 62(10), 1027-1030.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviance workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rofcanin, Y., de Jong, J. P., Las Heras, M., & Kim, S. (2018). The moderating role of prosocial motivation on the association between family-supportive supervisor behaviours and employee outcomes. *Journal Of Vocational Behavior*, 107, 153-167.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Shacklock, K., & Brunetto, Y. (2012). The intention to continue nursing: work variables affecting three nurse generations in Australia. *Journal of Advanced Nursing*, 68(1), 36-46.
- Shin, S. H., Ahn, J. S., & Kim, M. J. (2019). Effects of emotional labor and perceived organizational support on the job attitude of public health workers. *The Korean Journal of Health Service Management*, 13(1), 1-13.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: some parallels between counterproductive work behavior (CWB) and organizational citizenship behavior (OCB). *Human Resources Management Review*, 12, 269-292.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.
- Stamper, C. L., & Masterson, S. S. (2002). Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(8), 875-894.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*. W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole
- Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy Of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Turunç, Ö., & Findikli, M. A. (2015). Algılanan Lider Destegi İle İş-Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İsletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi: Turizm Sektörü Örneği. Kafkas University. *Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal*, 6(10), 113.
- Vatankhah, S., Javid, E., & Raoofi, A. (2017). Perceived organizational support as the mediator of the relationships between high-performance work practices and

- 
- counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 59, 107-115.
- Xiong Chen, Z., & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcomes: An examination of the cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal*, 50(1), 226-238.