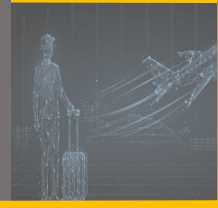




# STBAD

*Selçuk Turizm ve Bilişim Araştırmaları Dergisi*  
22, 1(2):1-14



## Makale Bilgisi

Gönderilme Tarihi: 03.04.2022

Kabul Tarihi: 15.04.2022

Araştırma Makalesi

## Hizmet Sektöründe Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İlişkisi Üzerine Bir Araştırma

Dr. Öğr. Üyesi Serap KALFAOĞLU, Selçuk Üniversitesi, İİBF-İşletme Bölümü, E-posta: serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7248-8370

YL Öğr. İsmail KAPUSUZ, Selçuk Üniversitesi, SBE, Yönetim Organizasyon ABD, E-posta: kapusuz\_ismail@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-6021-2740

### Öz

Bu çalışmanın amacı, tükenmişlik ve üretkenlik/üretim karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin hizmet sektörü açısından incelenerek değerlendirilmesidir. Araştırma kapsamında Konya ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 205 bireyden tesadüfi örnekleme yoluyla elde edilen veriler, istatistiksel analizlere tabi tutularak değerlendirilmiş ve bulgular yorumlanmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar göstermiştir ki bireye ve örgüte yönelik olarak sergilenen üretim karşıtı davranışlar ile tükenmişliğin tüm alt boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük başarı hissi) arasında pozitif yönlü ilişkiler mevcuttur. Ayrıca cinsiyete göre üretkenlik karşıtı davranışlarda farklılık gözlenmektedir. Dahası, düşük kişisel başarı hissi ve bireye yönelik üretim karşıtı davranışlar yaşa göre de farklılık göstermektedir. Bahsi geçen ve alan yazında farklı değişkenlerle adları sıklıkla duyulan bu değişkenlerin özellikle hizmet sektöründeki yansımalarının incelenmesiyle ilgili yazına katkı sağlandığı ve elde edilen bulgularla gelecek çalışmalara ışık tutulacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Üretkenlik Karşıtı Davranışlar, Hizmet Sektörü, Otel İşletmeleri

*Selçuk Turizm ve Bilişim Araştırmaları Dergisi* ®

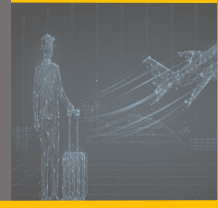
### Önerilen Atıf:

Kalfaoğlu, S. ve Kapsuz, İ. (2022). Hizmet Sektöründe Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Turizm ve Bilişim Araştırmaları Dergisi*, 1(2):1-14.



# STBAD

*Selçuk Tourism and Information Technology Research  
Journal, 22, 1(2):1-15*



---

Article Information  
Received 03.04.2022  
Accepted 15.04.2022  
Research Article

---

## An Investigation on The Relationship Between Burnout and Counterproductive Behaviors in Service Sector

Serap KALFAOĞLU, Selçuk University, [e-mail: serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr](mailto:serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr),  
[ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7248-8370](https://orcid.org/0000-0002-7248-8370)

İsmail KAPUSUZ, Selçuk University, [e-mail: kapusuz\\_ismail@hotmail.com](mailto:kapusuz_ismail@hotmail.com),  
[ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6021-2740](https://orcid.org/0000-0001-6021-2740)

### **Abstract**

The aim of this study is to evaluate the relationship between burnout and counterproductive behaviors in terms of the service sector. Within the scope of the research, the data obtained through random sampling from 205 individuals working in 4 and 5-star hotels operating in the province of Konya were evaluated by statistical analysis and the findings were interpreted. The results obtained within the scope of the study showed that there are positive relationships between anti-productive behaviors towards the individual and the organization and all sub-dimensions of burnout (emotional exhaustion, depersonalization, low sense of achievement). In addition, there are differences in anti-productive behaviors according to gender. Moreover, low sense of personal accomplishment and anti-productive behaviors towards the individual also differ by age. It is thought that these variables, whose names are frequently heard with different variables in related literature, contributed to the literature by examining the reflections, especially in the service sector, and the findings will shed light on future studies.

**Key Words:** Burnout, Counterproductive Behaviors, Service Sector, Hotels.

---

*Selçuk Tourism and Information Technology Research Journal* ®

### Suggested Citation:

Kalfaoğlu, S. ve Kapsuz, İ. (2022). Hizmet Sektöründe Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Tourism and Information Technology Research Journal*, 1(2):1-14.

## GİRİŞ

İş yaşamının ve paylaşılan iş ortamının karmaşıklığının yanı sıra karşılaştıkları birtakım stres faktörlerinin de etkisiyle bireylerin zaman zaman tükenmişlik yaşamaları ve hatta iş ortamında mevcut üretimi engelleyici bazı davranışlar sergilemeleri kaçınılmaz olabilmektedir. Örgütsel ve bireysel boyutta tehlike oluşturan bu iki durum, örgütün varlığı ve sürdürülebilirliği açısından olumsuz yansımalar içermektedir.

Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olmak üzere boyutlandırılan tükenmişlik kavramı gerek örgütsel gerekse de bireysel yaşamda çok yönlü etkiye sahiptir ve bu etkisiyle bireylerin ilgi, istek, heves ve arzularını olumsuz etkileyen, çoğu zaman da yok eden bir yapıya sahiptir. Açıktır ki, heves ve heyecanı yok olan bir çalışanın örgüte ve üretime olan faydası da azalacaktır. Örgütlerin en değerli varlığının insan unsuru olduğu gerçeğine odaklanıldığında gerek fiziksel gerekse de psikolojik açıdan tükenmişlik yaşayan ve heyecanını kaybeden bir çalışanın insani ilişkilerinin de zayıflayacağı ve içinde bulunduğu bu durumun yansımaları olarak farklı tepkiler ortaya koyacağı bilinmektedir.

Üretim karşıtı davranışlar da tükenmişlik yaşayan bireylerin örgüt ortamında sergileyebileceği olumsuz tepkiler arasında yer almaktadır. Müşteriye ve iş arkadaşlarına karşı kayıtsız kalma, duyarsız olma, örgütsel amaçlara hizmet eden mallara zarar verme hatta hırsızlık yapma, işi ve süreçleri kesintiye uğratma vb. tepkiler ya da davranışlar bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada, yansımalarının özellikle hizmet sektöründe daha net görülebileceği öngörülen tükenmişlik olgusunun, ortaya çıkardığı üretim karşıtı davranışlarla olan ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, otel çalışanları üzerinde yapılan uygulama sonuçları değerlendirilmiş ve kavramsal çerçeveye desteklenmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Tükenmişlik

Tükenmişlik ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından ifade edilmiştir. Freudenberger bu kavramı "insanın enerjisinin azalması, bireyin içinde oluşan tükenme hali, başarısızlık ve yıpranma" şeklinde tanımlamıştır (Freudenberger, 1974). Kavram üzerinde günümüze kadar çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bunların en bilinen ve kabul göreni Maslach Tükenmişlik Ölçeğini geliştiren Christina Maslach'a aittir. Maslach'a göre tükenmişlik kavramı "iş gereği diğer insanlarla yüz yüze çalışan, onlarla yoğun bir duygusal bağı olan kişilerde görülen bitmeyen bir yorgunluk, fiziksel bitkinlik, umutsuzluk ve biçare duyguların çevresine karşı olumsuz tutumları ile oluşan bir sıkıntı"dır (Maslach ve Jackson, 1981). Maslach tükenmişlik kavramını üç farklı boyutta incelemiştir. Bunlar duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarıya (personal accomplishment) ilişkin duygulardır (Ergin, 1992).

Tükenmişlik yarım asırdır gerek çalışanlar gerekse örgütler üzerinde önemli etkiler gösterdiği için birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır (Halbesleben ve Buckley, 2004). Tükenmişlik bulguları gösteren çalışanların psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklarının yanında sundukları hizmet kalitesinde de düşüş olacaktır (Renzi vd., 2005). Bu durum da hizmet sektörü için problem olacaktır. Tükenmişlik sendromuna yakalanan çalışanların rahatsızlıklarından dolayı performanslarındaki düşüşün hem çalıştığı işletmeye hem kendine hem de hizmet vereceği kişilere zarar vereceğini düşündürmektedir.

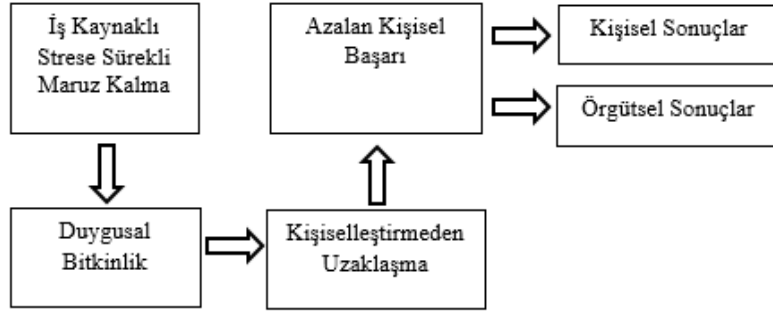
Meslek hayatında tükenmişlik, farklı unsurlardan etkilenecek şekilde oluşan, aynı zamanda birçok arzu edilmeyen olumsuz halin de nedeni olan bir olgudur. Tükenmişlik konusunda yapılan tanımlar, genellikle ayrı taraflara odaklanmışsa da fikir birliğine ulaşılmış bir tanımlama olmamasına karşın birçok araştırmacı tükenmişlikle ilgili, "Saikler, sezisler, davranışlar ve hisleri içeren, bireysel düzeyde oluşan, içsel bir psikolojik deneyim" olduğu konusunda fikir birliğine varmışlardır. Fakat günümüzde; bilhassa grup çalışmasına esas işlerde, tükenmişliğin takım seviyesinde de olabileceğine dönük bulgulara varılmış araştırmalar da mevcuttur (Sürgevil Dalkılıç, 2014).

Tükenmişlik hissi tükenme, hassasiyette azalma (ya da sinizm) ve düşük başarı (veya düşük mesleki faaliyet) olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik, ciddilik ve neden bakımından yorumlanabilir ve kişisel müdahale ve karışık örgütsel değişim programlarıyla yok edilebilir (Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2014).

Tükenmişliğin, fiziki rahatsızlık, büyüyen ümitsizlik hisleri, huzurlu olamamak, sabırsızlık ve iş, aile arkadaşları ve diğerleriyle zayıf bireylerarası ilişkiler de dâhil, kişi için pek çok neticesi bulunur. Ağır vakalarda tükenmişlik, çalışmanın azalmasına, dikkatine ve hafızasına sebep olabilir (Okutan vd., 2013).

Devamlı iş baskısının oluşturduğu hissi yorgunluk olan tükenmişlik, stresin tahripkâr bir şeklidir. Rutin konuşmada çok defa stresle aynı manaya gelecek biçimde kullanılmakta olan tükenmişlik, işle alakalı

bir stres faktörü olması nedeniyle, diğer bireylerle yoğun bağlantılar gerektiren işlerdeki önemli bir tehdittir. Tükenmişlik içinde olan bireyler, çoğu defa işlerine daha çok hissiyat katmak durumundaki kişilerden meydana gelmektedir (Algül, 2014). Şekil 1’de tükenmişlik süreci yer almaktadır.



**Şekil 1. Tükenmişlik Süreci**  
**Kaynak:** (Can vd., 2015)

Tükenmişlik halinin, bilhassa iş yerinde çalışan kişilerde, ağır ve gizli şekilde başlayıp sonrasında ani bir biçimde artarak meydana çıkıp ilerleyerek kronik düzeye varan bir vaka biçiminde bahsedildiği gözlenmektedir. Kişisel ve örgütsel unsurlara bağlı olarak muhtelif sebepler neticesinde meydana gelen tükenmişlik hali neticesinde iş görenlerde işe gösterilen ilgi, çalışma isteği, işe sadakat ve itimadın azalması ve sonrasında bütünüyle ortadan kalkmasıyla bunalımın meydana geldiği gözlemlenmektedir (Günay, 2016).

Tükenmişliğe sebep olan unsurların belirlenmesi, kişilerin çözüm yöntemleri aramalarını da kolay hale getirebilecektir (Kaşlı ve Seymen, 2009). Bahsedilen sebepler aşağıda izah edilmektedir.

a) *Kişisel Sebepler*; Kişiyeye has özellikler, tükenmişliği çoğaltabileceği gibi, onun azalması hususunda da yardımcı olabilir (Arı ve Bal, 2008). Kişisel sebepleri aşağıdaki şekilde sınıflandırmak mümkündür (Kutanis ve Tunç, 2010):

- Kişilik
- Cinsiyet
- Yaş- Tecrübe
- Medeni hal
- Eğitim
- Meslek
- İşten beklenti seviyesi

b) *Örgütsel Sebepler*; Maslach ve Leiter tükenmişliğin sebeplerini kişisel ve örgütsel unsurları beraber analiz etmek suretiyle iş yaşamının alanları olarak tespit etmiş ve tükenmişliğin, kişiyeye meslek arasında olan uyumsuzluk nedeniyle olacağını belirtmişlerdir. Bu kapsamda tükenmişliğin sebepleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997):

- İş yükü
- Kontrol
- Ödüller
- Aidiyet/ birlik duygusu
- Adalet
- Değer

Tükenmişlik konusuyla alakalı çeşitli araştırmacılarca yapılan çalışmalar incelendiğinde tükenmişlik hususunda farklı modellerin ortaya çıkarıldığı görülmektedir. Tükenmişlik konusunda geliştirilen teori ya da modellerden bazıları şunlardır: Maslach, Meier, Pines Edelwich ve Brodsky, Cherniss, Perlman ve Hartman, Suran ve Sheridan’a ait bulunan tükenmişlik modelleridir.

Daha önce de dile getirildiği ve vurgulandığı üzere, ilk olarak 1974 yılında Freudenberger tarafından kavramsallaştırılan ve 1981 yılında Maslach tarafından boyutlandırılan tükenmişlik kavramı alan yazında üç boyutlu yapısıyla dikkat çekmektedir. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak adlandırılmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981).

*Duygusal Tükenme* boyutu, tükenmişlik sürecinin ilk evresi olarak kabul edilir. Bu evrede birey duygusal açıdan yıpranma, yorgun ve bitkin düşme, çökme gibi durumlarla karşı karşıya kalır (Maslach ve

Jackson, 1981). Örgüt ve çalışan arasındaki etkileşimde meydana gelen uyumsuzluk ve uyuşmazlık, beklentilerine cevap/karşılık bulamama, hayal kırıklığı yaşama, stresle baş edememe vb. durumlar neticesinde ortaya çıkan duygusal tükenme, bireyin fiziksel ve duygusal kaynaklarındaki azalışı ifade etmektedir (Demirel ve Seçkin, 2009). Duygusal tükenmişlik yaşayan bireylerin bu durumunun far edilememesi ve sahip oldukları yeteneklerin ortaya çıkarılamaması zaman içerisinde yerini bir diğer evreye/boyuta bırakacaktır ve birey gittikçe yalnızlaşacak ve yabancılaşacaktır.

*Duyarsızlaşma* boyutu, tükenmişlik sürecinin ikinci evresi olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişliğin bireylerarası boyutunu temsil eder aynı zamanda. Duygusal açıdan tükenmişlik yaşayarak özgüveninde ve heyecanında azalma yaşayan birey, bu durumu zamanla örgütteki çalışma arkadaşlarına ve hatta müşterilerine de yansıtacaktır. Bireyin temasta olduğu diğer bireyler ve iş süreçleri de duyarsızlaşmanın etkisi altına girecektir (Demirel ve Seçkin, 2009).

*Düşük Kişisel Başarı Hissi* evresinde ya da boyutunda olan çalışan artık kendini işe yaramaz, başarısız ve gereksiz gibi hisseder. Aynı zamanda bu evrede birey tatminsizlik de yaşar çünkü işindeki başarısızlığından kendini sorumlu tutmaktadır ve bu da doğal olarak iş tatmini, motivasyon ve performansta düşüşe neden olacaktır (Tuğrul ve Çelik, 2002; Demirel ve Seçkin, 2009).

### **Üretkenlik Karştı Davranışlar**

Üretim karşıtı davranışlar kapsayıcı bir tanımdır ve iş yerinde bilinçli olarak gerçekleştirilen ve zarar verici davranışları içeren benzer yapılardan meydana gelmektedir (Fox ve Spector, 2010). Çalışan kişilerin davranışlarının belirsiz tarafını içeren yapı olduğundan üretim karşıtı davranışlar örgüt kapsamında fonksiyonel olmayan, normal olmayan, saldırgan, tacize dönük, kaba ve gizli hasara uğratmaya dönük çalışan davranışların bütünüdür (Raver, 2013). Üretim karşıtı davranışlar dosdoğru ihlal ve hırsızlık gibi açık davranışlarla bir hedef istikametinde emirleri izlemede başarısızlık ve işi doğru yapmamak gibi gizli davranışların her iki türünü de kapsamaktadır (Fida vd., 2015). Üretim karşıtı davranışlara misal olarak, kasıtlı olarak çalışmayı yavaşlatmak, molaları uzatmak, araç gerece zarar vermek, örgütün alet edevatını çalmak, dedikodu yapmak, başkalarına suç atmak, adam kayırmacılık, sözlü ve cinsel tacizde bulunmak ve rüşvet alıp vermek benzeri davranışlar ifade edilebilmektedir (Raman vd., 2016).

Üretim karşıtı davranışları için yapılan tanımlara bakıldığında şu araştırmacıların düşüncelerine yer verilmiş: Örgütteki bir çeşit protesto biçimi olarak farz edilen, hatta kişisel ve ortaklaşa olarak yapılandırılabilen bir davranış biçimidir. İş kampanyalarının hızını azaltmak, despotluk ve ihtilaflara bağlı meydana gelen toplu şiddetleri veya fiiller üretim karşıtı davranışlara denk gelmektedir (Kelloway vd., 2010). Bilinçli, arzulu ve sistematik bir alanda işletmenin kendisine ve işletme üyelerine dönük geliştirilen negatif yüklü tavır ve hallerdir (Kanten ve Ülker, 2014) Esasında işletmelerin olağan etkinlik süreçlerini arızaya götüren ve işletmenin sağlıklı bünyesine hasar vermeye dönük geliştirilen, ayrıyeten kuruluşa ait etkinliği ve kar oranını negatif manada etki eden hareketlerdir (Kozako vd., 2013).

Verimlilik zıttı iş tutumları ilk defa Hollinger tarafından 1986 senesinde "Sapkın Davranışlar" konseptiyle meydana çıkmıştır. Alan yazında bu çeşit hareketler pek çok farklı kavram çeşitli konseptle ifade edilmeye uğraşmışsa da tümü kuruluşa ve personeline dönük şuurulu biçimde zarar veren, kişisel çıkarlar yönünde ortaya çıkarılan fiillerini kapsamaktadır (Roy vd., 2012).

Dolaylı ya da direkt olarak kuruluşa ve kuruluş personeline (çalışma arkadaşlarını, astlarını, idarecileri, müşterileri vb.) gaye edinerek bilinçli ve arzulu bir biçimde ortaya koyulan negatif hareketlere performans karşıtı iş tutumları denilmektedir. Kuruluşa ve kuruluş personeline hasar verme amacıyla gerçekleştirilen bu hareketler açık veya kapalı biçimde meydana gelebilmektedir (Spector, 2011).

Mann ve arkadaşları (Mann vd., 2012) ise; verimlilik zıttı iş hareketleri, kuruluşun gayelerini ve işlevlerini doğrudan etkisi altına alarak, kuruluşun bütün aşamalarını ve personeline hasar veren, böylelikle kurumsal verimliliği düşüren davranışlardır.

Yukarıda yer alan tanımların ortak olan yönü, kuruluşa karşı negatif tavırlar olması, bilinçli olarak ifa edilmesinin daha hâkim olması ve kuruluşa hasar vermesidir. Bu tanımlardan hareketle; üretim zıttı hareketleri kısaca, 'kuruluşa hasar vermek gayesiyle, bilinçli olarak ifa edilen her çeşit norm ihlali' olarak tarif etmek imkân dâhilindedir.

Yine ilgili yazın incelendiğinde üretkenlik karşıtı davranışların boyutları hususunda da farklı vurgular ve sınıflandırmalar yapıldığı göze çarpmaktadır. Örneğin; E. Spector ve çalışma arkadaşları (2006)'na göre bu davranışlar beş boyutludur. Bu boyutları adlandırırken de "kötüye kullanma (abuse), üretimden sapma (production deviance), sabotaj (sabotage), hırsızlık (theft), geri çekilme (withdrawal)" (Kapusuz ve Biçer, 2018) bileşenlerini kullanmışlardır.

Benzer şekilde, Spector (2011)'in kaleme aldığı gibi üretkenlik karşıtı davranışlar, örgütsel ve bireysel boyutlarla ifade edilebilir. *Örgütsel* perspektiften bakıldığında üretim karşıtı davranışlar, örgüt bünyesinde var olan ve uyulması istenen kurallara ve çıkarlara aykırılık oluşturacak şekilde yapılan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Burada ilk ve esas hedef, örgüte zarar vermek olacaktır. *Bireysel ya da bireye yönelik* üretim karşıtı davranışlara bakıldığında ise, daha çok örgüt çalışanları arasında üretime engel teşkil eden davranışlar akla gelmektedir. Burada hedef ise örgüt içindeki diğer bireylere zarar vermektir. Örgüte yönelik doğrudan bir zarar verme niyeti içermiyor gibi algılsa da, bireyler arasında oluşan bu negatif iklim aynı zamanda örgüte de zarar verecektir (Doğan ve Kılıç, 2014).

Bütün bunlara ek olarak üretim karşıtı davranışlar ile benzer olduğu ifade edilen kavramlara da yer vermek önemlidir. Bunlardan, *Antisosyal Davranışlar*, başkalarına karşı gizli ve açık düşmanlık ve kasıtlı saldırganlık ile karakterize edilen yıkıcı eylemlerdir (Hanrahan, 2014). *İstismar Etme*, Kılıç'a göre (Kılıç, 2013) karşıdaki kişiyi yok sayma, aşağılama, bireyi korkutma, tehdit faktörü olan söylemlerde bulunma, çalışmasını engel olma ve bireyin ego saygısını veya bireyi alçaltıcı söylemler kullanma benzeri teşebbüsler, istismar etme büyüklüğüyle alakalı olan üretim zıttı davranış çeşitlerine misal olarak gösterilebilmektedir. Bu nedenle istismar etme büyüklüğü, genellikle hasar verme gayesiyle psikolojik veya fiziki fiillere dönük ilerletilen davranışları içermektedir. Başkalarına hasar verme haliyse doğrudan doğruya kişiyi hedefleyen bir hareket de olsa, kuruluştaki bu eylemlerin fiziki fiilleri çoğunlukla kapsadığı söylenememektedir (Kılıç, 2013). *Örgütsel Sapma ve Üretimden Sapma*; Örgütsel sapma davranışı, kurumsal kural veya normların kuruluş üyelerince bozularak kuruluştaki mutsuzluk ve huzursuzluk oluşturmayı hedefleyen bilinçli davranışlara dönmesi olarak benimsenmektedir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014). *Misilleme Davranışı (Retaliation)*; Misilleme davranışı kuruluştaki adaletsiz olarak kabul edilen uygulamalara çalışan kişilerin reaksiyon vermesi olarak tanımlanmaktadır. Bir reaksiyon verme amacıyla geliştirilen bu davranışlar mala veya işletme prosedürlerine zarar vermek, araç gereçlerin işyerinden dışarıda izin almaksızın kullanımı, kuruluşu dışarıda kötülemek, israf, gereksinimi olmamasında bile rapor almak, direktiflere uymamak, üst amirle uyumsuzluk göstermek, bilgi saklamak veya vakti doğru kullanmamak gibi örnekleri içermektedir (Kılıç, 2013).

*Saldırgan Davranışlar/Sabote Etme*; Saldırgan davranışlar, iş görenlerin meslektaşlarına veya kuruluşa dönük hasar verici fiillerde bulunması ve bu fiilin sistematik bir duruma getirmesi olarak nitelendirilmektedir (Kaya ve Özdevecioğlu, 2008). Spector ve arkadaşları (2006) sabotajın kuruluş sahibinin malını yıkıcı veya o mala hasar verici fiillerde bulunmaya dönük hareketleri kapsadığını belirtmiştir. Bunun yanında kuruluşun imajına hasar verme, iş aşamalarını kesintiye uğratma ve dolaylı etkilere neden olma da sabote etme eylemine dönük olarak ifade edilmektedir. *Mobbing/ Zorbalık*; "Mobbing ya da iş yeri zorbalığı" genellikle bu kavramlar birbirine benzediğinden bu araştırmada aynı başlıkta incelenecektir. Amirler veya öteki çalışanlarca niyetli olarak geliştirilen eylemlerin oluşturacağı hasarlar öne çıkmakta ve üretim zıttı davranışların çok psikolojik aşınmalara ilişkin neticeleriyle benzerlik göstermektedir (Kuşçu, 2011). *Geri Çekilme*; Bu kavram, iş görenlerin işlerini yaparken gösterdikleri gayretin mükün olabildiğince en aza çekilmesiyle ifade edilmektedir. Bu nedenle işten daha önceki saatte ayrılma veya mola zamanlarını süresinden fazla tutmak, geri çekilme eylemine örnektir (E.Spector, ve diğerleri, 2006). *Çalma/Hırsızlık*; Bu kavram çoğunlukla iş görenlerin kuruluş içerisinde çalma niyetini fiille dökmeleri ve malın sahibini zarara uğratmalarıyla ifade edilmektedir. Spector ve arkadaşları (E.Spector, ve diğerleri, 2006) hırsızlık boyutu kuruluş mallarına hasar verici fiillerde bulunma amacına bağlı olarak yalnızca kuruluşun mallarının çalınması değil, diğer yandan kuruluş üyelerinin mallarının çalınması olarak da ifade etmektedir.

### **Tükenmişlik ile Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiler**

Tükenmişlik durumuyla sıklıkla karşılaşan bireyler, bunun yansımalarını örgütsel ve bireysel yaşamlarında açıkça göstermektedirler. Üretim karşıtı davranışlar da genellikle tükenmişliğe bağlı olarak örgütsel yaşamda kendini göstermekte ve etkileri örgüte ve örgüt çevresindekilere olumsuz olmaktadır. İlgili yazında (Asad ve Khan, 2003) tarafından kaleme alınan çalışmada işe bağlı stres ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. 2001 yılında Low ve arkadaşları tarafından yürütülen başka bir çalışmada ise rol çatışması, rol belirsizliği ve içsel motivasyon düşüşünün tükenmişliğe yol açtığı vurgulanmış ve tükenmişliğin de aynı zamanda işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans üzerinde etkisinin olacağına dikkat çekilmiştir.

Örgütsel yaşamda meydana gelen birtakım olumsuzluklar ve bunları tetikleyen yönetici tutumları, çalışanların idealleriyle uyuşmayan uygulama ve politikalar vb. durumlar neticesinde ortaya çıkan stres ve depresyon durumları eşliğinde tükenmişlik yaşayan bireyler, içinde buldukları bu durumu üretime engel teşkil edecek şekilde davranışlar sergileyerek yansıtır. Alan yazında üç boyutlu yapısıyla kendini gösteren tükenmişlik ve neden olduğu psikolojik baskı ve stres durumları bireylerin üretkenlik karşıtı davranışlar geliştirme ve örgüt ortamında bu davranışlarını eyleme dönüştürme çabaları

güçlenmekte ve artmaktadır. Tükenmişliğe yol açan birtakım öncüller neticesinde ortaya çıkan üç boyutlu tükenmişlik süreci neticesinde bireyler örgüte ve örgüt arkadaşlarına zarar verme amacı güden üretim karşıtı davranışlar sergilemeye başlarlar (Demirel ve Seçkin, 2009).

Yazında başka bir çalışmada ise, üretim karşıtı davranışlar ile toksik liderlik ilişkisi ele alınmıştır ve toksik liderliğin tıpkı vücudu zehirleyen toksik kan gibi örgüt içerisinde "sapkın davranış" olarak adlandırılabilir üretilenlik karşıtı davranışları tetikleyeceği, teşvik edeceği yani örgütü zehirleyeceği vurgulanmıştır (Cheang ve Appelbaum, 2015; Şengüllendi vd., 2020).

Yapılan çalışmalar ve oluşturulan varsayımlar doğrultusunda bu çalışmanın hipotezi de şu şekilde oluşturulmuştur:

**H1.** Tükenmişlik (ve boyutları) ile üretim karşıtı davranışlar (ve boyutları) arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

## **METHODOLOJİ**

Kaleme alınan bu çalışmada; aşırı iş yükü, çeşitli yönetim uygulamaları, bireysel ve örgütsel nedenler vb. stres faktörlerinin etkisi ile tükenmişlik yaşayan çalışanların, bu durumun bir ardılı olarak sergileyecekleri üretim karşıtı davranışlarının incelenmesi ve sektör olarak da özellikle hizmet sektörünün ve bu sektörde can damarı olan otel işletmelerinin tercih edilmiş olması önem arz etmektedir.

Araştırma kapsamında 3 boyutlu (Maslach ve Jackson, 1981) tükenmişlik ölçeği ile (Bennett ve Robinson, 2000) tarafından geliştirilen üretim karşıtı davranışlar ölçeğinin bireye ve örgüte yönelik boyutları ele alınmıştır. Bu kapsamda Konya ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 205 bireyden elde edilen veriler SPSS22 programı aracılığıyla test edilmiş ve bulgular yorumlanmıştır.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada birtakım kısıtlar içermektedir. Örneğin sadece otel çalışanları üzerinde araştırma yapılmış olması ve belirli bir ille sınırlı kalınması en önemli kısıtı oluşturmaktadır. Ayrıca tükenmişlik gibi çok yönlü etkileri olan bir kavramın sadece tek bir değişkenle olan ilişkisine bakılması da ayrı bir kısıttır.

Çalışma kapsamında demografik bilgilere ilişkin yapılan frekans analizi neticesinde araştırmaya katılan bireylerin profili Tablo 1'de verilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğu (%61'i) erkek, (%49,8'i) 26-35 yaş aralığında ve (%40,5'i) lise mezunudur.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Tablosu**

Demografik Özellikler		Frekans	Dağılım (%)
<b>Cinsiyet;</b>	Erkek	125	61
	Kadın	80	39
<b>Yaş;</b>	25'den küçük	43	21
	26-35	102	49,8
	36-45	51	24,9
	46-55	8	3,9
	56'dan büyük	1	0,5
<b>Eğitim;</b>	İlköğretim	34	16,6
	Lise	83	40,5
	Ön lisans	40	19,5
	Lisans	44	21,5
	Lisansüstü	4	2
<b>Toplam</b>		<b>205</b>	<b>100</b>

Diğer taraftan, kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği de sınanmış; geçerlilikleri için açıklayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirlikleri için Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) katsayıları değerlendirilmiştir. Tablo 2 ile bu sonuçlar değerlendirilebilmektedir. Tükenmişlik ölçeği 3 alt boyuttan oluşmakta olup, ölçülmeye çalışılan özelliğin %59'unu açıklamaktadır. Üretim karşıtı davranışlar ölçeği ise 2 alt boyuttan oluşmakta olup, ölçülmeye çalışılan özelliğin %75'ini açıklamaktadır. Ölçeklerin güvenilirliklerine bakıldığında ise, hem tükenmişlik ( $\alpha$ : ,783) hem de üretkenlik karşıtı davranışlar ölçeği ( $\alpha$ : ,729) güvenilirlik düzeylerinin ,70 düzeyinin üzerinde gerçekleşmesinden, araştırmada kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir (Nunnally, 1967).

**Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları**

	Tükenmişlik Ölçeği	Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Ölçeği
Kaiser Meyer Olkin Örneklem Yeterliliği Testi	,887	,945
Barlett Küresellik Testi	2492,232	4717,300
Yaklaşık Ki-Kare Serbestlik Derecesi (df)	210	171
p	,000	,000
<b>Tükenmişlik Ölçeği (Açıklanan Varyans: 59,251, <math>\alpha</math>: ,783)</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	
<b>Duygusal Tükenme Boyutu (Açıklanan Varyans: 11,769, <math>\alpha</math>: ,794)</b>		
DT1	,807	
DT2	,836	
DT3	,781	
DT4	,759	
DT5	,726	
DT6	,679	
DT7	,538	
DT8	,726	
DT9	,702	
<b>Duyarsızlaşma Boyutu (Açıklanan Varyans: 38,806, <math>\alpha</math>: ,839)</b>		
DYSZ1	,514	
DYSZ2	,757	
DYSZ3	,815	
DYSZ4	,617	
DYSZ5	,682	
<b>Düşük Kişisel Başarı Boyutu (Açıklanan Varyans: 8,676, <math>\alpha</math>: ,763)</b>		
DKB1	,667	
DKB2	,688	
DKB3	,561	
DKB4	,597	
DKB5	,731	
DKB6	,784	
DKB7	,757	
<b>Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Ölçeği (Açıklanan Varyans: 75,307, <math>\alpha</math>: ,729)</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	
<b>Örgüte Yönelik Davranışlar Boyutu (Açıklanan Varyans: 68,058, <math>\alpha</math>: ,728)</b>		
Ö1	,671	
Ö2	,823	
Ö3	,775	
Ö4	,731	
Ö5	,823	
Ö6	,859	
Ö7	,815	
Ö8	,810	
Ö9	,830	
Ö10	,880	
Ö11	,832	
Ö12	,801	
<b>Bireye Yönelik Davranışlar Boyutu (Açıklanan Varyans: 7,248, <math>\alpha</math>: ,727)</b>		
B1	,877	
B2	,717	
B3	,852	
B4	,796	
B5	,734	
B6	,861	
B7	,858	



Tablo 3 ve 4'te otel çalışanlarının cinsiyetine göre tükenmişlik ve üretim karşıtı davranışlar alt boyutları arasındaki fark analizleri, T testi analizi kullanılarak sınanmıştır. Tablo 3'te yer alan F değerleri ve anlamlılık düzeylerine göre Sig (p) yani istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük ya da eşit olan değişkenler, cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık gösteren değişkenler örgüte ve bireye yönelik üretim karşıtı davranışlardır (F = 9,936; 5,869 ve p = ,002; ,016). Tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi cinsiyete göre farklılık oluşturmamaktadır.

**Tablo 3. Cinsiyete göre betimsel istatistikler**

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
Duygusal Tükenme	Kadın	80	2,5889	,66206	,07402
	Erkek	125	2,6436	,60830	,05441
Duyarsızlaşma	Kadın	80	2,8225	,61459	,06871
	Erkek	125	2,8320	,61874	,05534
Düşük Kişisel Başarı	Kadın	80	2,5232	,63439	,07093
	Erkek	125	2,6286	,72640	,06497
ÜKD Örgüte Yönelik	Kadın	80	1,6042	,80757	,09029
	Erkek	125	1,8860	1,00121	,08955
ÜKD Bireye Yönelik	Kadın	80	1,7018	,77955	,08716
	Erkek	125	2,0480	,95538	,08545

**Tablo 4. Cinsiyete göre T-testi fark analizleri**

		F	Sig.	Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
DT	K	,628	,429	,545	-,23245	,12312
	E			,553	-,23611	,12678
DYZ	K	,055	,815	,914	-,18372	,16472
	E			,914	-,18367	,16467
DKB	K	1,320	,252	,289	-,30073	,09001
	E			,275	-,29512	,08441
ÜKDÖ	K	9,936	,002	,036	-,54456	-,01910
	E			,028	-,53265	-,03101
ÜKDB	K	5,869	,016	,007	-,59777	-,09465
	E			,005	-,58697	-,10546

Tablo 5 ve 6'da katılımcıların yaş dağılımına göre tükenmişlik ve üretim karşıtı davranışlar alt boyutları tek yönlü varyans analizi ANOVA (One Way Analysis of Variance) testi kullanılarak sınanmıştır. ANOVA testinden elde edilen sonuçlara göre Sig (p) yani istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 ten küçük ya da eşit olan değişkenler (düşük kişisel başarı hissi ve bireye yönelik üretim karşıtı davranışlar), yaşa göre farklılık göstermektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 7 ve 8'de ise katılımcıların eğitim durumlarına göre tükenmişlik ve üretim karşıtı davranışlar alt boyutları tek yönlü varyans analizi ANOVA (One Way Analysis of Variance) testi kullanılarak sınanmıştır. ANOVA testinden elde edilen sonuçlara göre Sig (p) yani istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 ten büyük olan değişkenler (düşük kişisel başarı hissi), eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 5. Yaşa Göre Betimsel İstatistikler

		N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
<b>Duygusal Tükenme</b>	25'ten küçük	43	2,7183	,66990	,10216
	26-35	102	2,6231	,63649	,06302
	36-45	51	2,5839	,59248	,08296
	46-55	8	2,4028	,56324	,19914
	56'dan büyük	1	2,1111	.	.
	Total	205	2,6222	,62879	,04392
<b>Duyarsızlaşma</b>	25'ten küçük	43	2,9023	,63000	,09607
	26-35	102	2,8118	,64781	,06414
	36-45	51	2,8353	,57370	,08033
	46-55	8	2,6250	,40620	,14361
	56'dan büyük	1	2,6000	.	.
	Total	205	2,8283	,61563	,04300
<b>Düşük Kişisel Başarı</b>	25'ten küçük	43	2,9369	,79129	,12067
	26-35	102	2,5014	,60601	,06000
	36-45	51	2,5126	,72516	,10154
	46-55	8	2,2500	,33935	,11998
	56'dan büyük	1	2,8571	.	.
	Total	205	2,5875	,69227	,04835
<b>ÜKD Örgüte Yönelik</b>	25'ten küçük	43	2,0678	1,02937	,15698
	26-35	102	1,7966	,91772	,09087
	36-45	51	1,5408	,87009	,12184
	46-55	8	1,4896	,84214	,29774
	56'dan büyük	1	1,4167	.	.
	Total	205	1,7760	,93854	,06555
<b>ÜKD Bireye Yönelik</b>	25'ten küçük	43	2,2724	1,06805	,16288
	26-35	102	1,9118	,84001	,08317
	36-45	51	1,6695	,83958	,11756
	46-55	8	1,5714	,66130	,23380
	56'dan büyük	1	1,7143	.	.
	Total	205	1,9129	,90488	,06320

Tablo 6. Yaşa Göre ANOVA Tablosu

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalama	F	Sig.
<b>DT</b>	Gruplar Arası	1,119	4	,280	,703	,591
	Grup İçi	79,538	200	,398		
	Toplam	80,657	204			
<b>DYSZ</b>	Gruplar Arası	,649	4	,162	,423	,792
	Grup İçi	76,667	200	,383		
	Toplam	77,316	204			
<b>DKB</b>	Gruplar Arası	7,275	4	1,819	4,020	,004
	Grup İçi	90,489	200	,452		
	Toplam	97,764	204			
<b>ÜKDÖ</b>	Gruplar Arası	7,311	4	1,828	2,120	,080
	Grup İçi	172,384	200	,862		
	Toplam	179,695	204			
<b>ÜKDB</b>	Gruplar Arası	9,553	4	2,388	3,033	,019
	Grup İçi	157,484	200	,787		
	Toplam	167,036	204			

Tablo 7. Eğitim Durumuna Göre Betimsel İstatistikler

		N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata
DT	İlköğretim	34	2,5327	,55440	,09508
	Lise	83	2,5622	,56425	,06193
	Ön lisans	40	2,8944	,72837	,11516
	Lisans	44	2,5758	,65986	,09948
	Lisans	4	2,4167	,63099	,31549
	Total	205	2,6222	,62879	,04392
DYSZ	İlköğretim	34	2,8235	,52052	,08927
	Lise	83	2,6867	,58116	,06379
	Ön lisans	40	2,8750	,65271	,10320
	Lisans	44	3,0455	,63665	,09598
	Lisans	4	2,9500	,95743	,47871
	Total	205	2,8283	,61563	,04300
DKB	İlköğretim	34	2,5042	,62144	,10658
	Lise	83	2,5060	,69854	,07667
	Ön lisans	40	2,7607	,73869	,11680
	Lisans	44	2,6299	,67943	,10243
	Lisans	4	2,7857	,74231	,37115
	Total	205	2,5875	,69227	,04835
ÜKDÖ	İlköğretim	34	1,8382	1,14039	,19557
	Lise	83	1,6175	,80385	,08823
	Ön lisans	40	2,2104	1,01852	,16104
	Lisans	44	1,7027	,84801	,12784
	Lisans	4	1,0000	,00000	,00000
	Total	205	1,7760	,93854	,06555
ÜKDB	İlköğretim	34	1,8866	1,13568	,19477
	Lise	83	1,7814	,73399	,08057
	Ön lisans	40	2,2929	,98919	,15640
	Lisans	44	1,8994	,87445	,13183
	Lisans	4	1,2143	,14286	,07143
	Total	205	1,9129	,90488	,06320

Tablo 8. Eğitim Durumuna Göre ANOVA Tablosu

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalama	F	Sig.
DT	Gruplar Arası	3,799	4	,950	2,472	,046
	Grup İçi	76,857	200	,384		
	Toplam	80,657	204			
DYSZ	Gruplar Arası	3,885	4	,971	2,645	,035
	Grup İçi	73,431	200	,367		
	Toplam	77,316	204			
DKB	Gruplar Arası	2,223	4	,556	1,163	,328
	Grup İçi	95,540	200	,478		
	Toplam	97,764	204			
ÜKDÖ	Gruplar Arası	12,412	4	3,103	3,710	,006
	Grup İçi	167,283	200	,836		
	Toplam	179,695	204			
ÜKDB	Gruplar Arası	9,194	4	2,298	2,912	,023
	Grup İçi	157,843	200	,789		
	Toplam	167,036	204			

Bir diğer taraftan, bağımsız değişken (tükenmişlik) değiştiğinde, bağımlı değişkenin (üretim karşıtı davranışlar) ne yönde değişeceğini görmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 9'da yer almaktadır. %1 ve %5 anlamlılık seviyesinde analize dâhil edilen değişkenlerin alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

**Tablo 9. Korelasyon analizi sonuçları**

Ölçeklerin Boyutları	1	2	3	4	5
1. DT	1	,381**	,478**	,436**	,447**
2. DYSZ		1	,530**	,176*	,162*
3. DKB			1	,525**	,510**
4. ÜKD-Ö				1	,949**
5. ÜKD-B					1

### **TARTIŞMA ve ÖNERİLER**

Bu çalışma hizmet sektörünün en önemli unsurlarından biri olan otel çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile üretkenlik karşıtı davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Değişkenler arası yapılan korelasyon analizi sonucunda, araştırma hipotezi doğrulanmış ve bu doğrultuda çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile üretkenlik karşıtı davranışları aynı yönlü ilişkili, bulunmuştur. Elde edilen sonuç, Demirel ve Seçkin'in (2009) çalışmalarındaki varsayımları ile de desteklenmiştir.

Örgütlerin varlığını sürdürme ve üretime devam etme hususunda en önemli sermayesi olarak değerlendirilebilecek olan "insan" unsuru ve ona verilen değer, çalışanlar ve örgütler açısından büyük önem arz etmektedir. Örgütsel ve yönetsel düzeyde meydana gelen tükenmişlik ve altında yatan nedenler yok edilmez ya da en aza indirilmezse, entelektüel sermaye olarak nitelenen insan unsuru bağlamında örgütler büyük kayıplar verecek ve aynı zamanda tükenmişlik akabinde ortaya çıkacak üretkenlik karşıtı davranışlarla örgüt ve üretim süreci zarar görecektir.

Tükenmişlik ve üretim/üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye bağlı olarak örgütlerde çalışan ve ürün kaybı ortaya çıkacak ve bu da sürdürülebilirlik hedefine ulaşmada engel teşkil edecektir. Örgüt ortamında yaratılacak yapıcı iklim, bilgilendirme ve farkındalık eğitimleriyle bu durumun önüne geçilebilir. Ayrıca tükenmişliğin doğal bir olay ve süreç olduğu hususunda çalışanlar bilgilendirilmeli ve ikna edilmelidir. Böyle bir durumla karşılaşıldığında ilk evreden önlem almak ve ilerlemeyi durdurmak adına yönetim desteğinin varlığı, örgüt çalışanlarına anlatılmalı ve yalnız olmadıkları hissi verilmelidir.

Gerek tükenmişlik gerekse de üretim karşıtı davranışların önüne geçebilmek adına atılabilecek başka bir adım da çalışanların aşırı iş yükünü hafifletmek olacaktır. Bireysellikten ziyade birlikteliğin önemi anlatılmalı ve takım çalışması özendirilmelidir (Demirel & Seçkin, 2009).

Tükenmişliğin önüne geçmek ve etkilerini en aza indirmek amacıyla iş saatleri dışında düzenlenecek sosyal aktivitelerle çalışanların moral ve motivasyonu yükseltilebilir. Öte yandan, katılımcı ve yeniliklere açık bir yönetim şekli ve çalışanların kararlarına katılımını teşvik eden örgüt kültürünün yaratılması da bu hususta alınabilecek önlemler arasındadır.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda öncelikle kavramsal açıdan ilişkili olan ya da olabileceği düşünülen başka değişkenlerin de uygulamaya dâhil edilmesi ve sektörel çeşitliliğin artırılması önem arz etmektedir. Gerek teorik açıdan alan yazına yapılan katkı, gerekse de uygulama için tercih edilen sektörden elde edilen bilgiler ve veriler yardımıyla pratikte ortaya çıkarılan sonuçlar bakımından çalışmanın özgün bir değeri olduğu düşünülmektedir.

### **KAYNAKÇA**

- Algül, R. (2014). *Bugün İşe Gitmesem: İş yaşamında Tükenmişlik Sendromu*. İstanbul: Mitra Yayınları.
- Arı, G. S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 131-148.
- Asad, N., & Khan, S. (2003). Relationship Between Job-Stress and Burnout Organizational Support and Creativity As Predictor Variables. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 139-149.
- Bayın, G., & Yeşilaydın, G. T. (2014). Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Journal of Business Research-Türk*, 81-107.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 349-360.
- Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, E. M. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Cemaloğlu, N., & Kayabaşı, Y. (2014). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyi ile Sınıf Yönetiminde Kullandıkları Disiplin Modelleri Arasındaki İlişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 123-155.
- Cheang, H. S., & Appelbaum, S. H. (2015). Corporate psychopathy: deviant workplace behaviour and toxic leaders—part one. *Industrial and Commercial Training*.
- Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2009). Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Kavramsal Boyutu. *TİSK AKADEMİ*, 144-165.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelenmesi. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 103-132.
- E.Spector, P., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 446-460.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları* (s. 143-154). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C., & Farnase, M. L. (2015). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 131-144.
- Fox, S., & Spector, P. E. (2010). Counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Are they opposite forms of active behavior. *Applied Psychology: An International Review*, 21-39.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 159-165.
- Günay, A. (2016). Kabin Ekiplerinde İş Doymu ve Tükenmişlik Sendromu. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir, Türkiye: Anadolu Üniversitesi SBE.
- Halbesleben, J. R., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 859-879.
- Hanrahan, C. (2014). Antisocial Behavior. Erişim Adresi: <http://www.healthofchildren.com/A/Antisocial-Behavior.html>, Erişim Tarihi: 31.03.2022.
- Kanten, P., & Ülker, F. (2014). Yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16-40.
- Kapusuz, A. G., & Biçer, M. (2018). Psikolojik Sermayenin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Olumsuz Etkileri. *Toros Üniversitesi İİBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 229-249.
- Kaşlı, M., & Seymen, O. A. (2009). Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişliğe Neden Olan Faktörleri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 562-568). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Kaya, Y., & Özdevecioğlu, M. (2008). Organizasyonlarda algılanan mağduriyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19-37.
- Kelloway, E., Francis, L., Prosser, M., & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 18-25.
- Kılıç, S. (2013). Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler. *Yayınlanmamış doktora tezi*. Niğde, Türkiye: Niğde Üniversitesi.
- Kozako, I. N., Safin, S. Z., & Rahim, A. R. (2013). the relationship of big five personality traits on counterproductive work behaviour among hotel employees: an exploratory study. *Procedia Economics and Finance*, 181-187.
- Kuşcu, P. Ç. (2011). İş yeri zorbalığı ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine sosyolojik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 371-394.
- Kutanis, R. Ö., & Tunç, T. (2010). Kişisel ve Örgütsel Yaşam: Tükenmişlik Sendromu Yönünden Bir Değerlendirme. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 59-74.

- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., & Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout. *European Journal of Marketing*, 587-611.
- Mann, S., Budworth, M., & Ismaila, A. (2012). Ratings Of Counterproductive Performance: The Effect Of Source And Rater Behavior. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 142-156.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, P. M. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personel Stress and What to do About it*. California: Jossey-Bass San Francisco.
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- Okutan, E., Yıldız, Ş., & Konuk, F. (2013). İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1-17.
- Raman, P., Sambasivan, M., & Kumar, N. (2016). Counterproductive work behavior among frontline goverment employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotinal exhaustion. *Journal of Work Organizational Psychology*, 25-37.
- Raver, L. (2013). Counterproductive work behavior and conflict: Merging complementary domains. *Negotiation and Conflict Management Research*, 151-159.
- Renzi, C., Tabolli, S., Lanni, A., Pietro, D. C., & Puddu, P. (2005). Bornout and Job Satisfaction Comparing Healthcare Staff of a Dermatological Hospital and a General Hospital. *JEADV 19*, 153-157.
- Roy, J. L., Bastounis, M., & Minibas-Poussard, J. (2012). Interactional Justice and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of Negative Emotions. *Social Behavior and Personality*, 1341-1356.
- Spector, P. E. (2011). The Relationship of Personality to Counterproductive Work Behavior (CWB): An Integration of Perspectives. *Human Resource Management Review*, 342-352.
- Sürvegil, O. D. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şengüllendi, M. F., Şehitoğlu, Y., & Kurt, E. (2020). Toksik Liderlik ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları İlişkisinde Kariyerizmin Aracı Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 743-765.
- Tuğrul, B., & Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-11.