

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi

İşletme Bölümü

Örgütsel Davranış Dersi

Doç. Dr. H. Ebru ERDOST ÇOLAK

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI

Kaynak:

Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR (Editörler)
Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları, Güncellenmiş
Genişletilmiş 4. Baskı, İzmit, Mart 2018

Ünsal SIĞRI ve Sait GÜRBÜZ (Editörler), Örgütsel Davranış, Beta
Yayınları, 3. Baskı, İstanbul, Kasım 2015

- **Üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKD)**, organizasyona ve üyelerine zarar vermeye yöneliktir. Bu davranışlar, saldırganlık ve hırsızlık gibi açık eylemler ile talimatlara kasten uymama veya işi düzgün yapmama gibi pasif eylemleri kapsamaktadır.
- ÜKD, bir işgören tarafından örgütün meşru çıkarlarına karşı herhangi bir kasıtlı davranış olarak da tanımlanmaktadır.

- Her üretkenlik karşıtı iş davranışı zarar ile sonuçlanmamaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını belirlemede, davranışlar sonucunda ortaya çıkan zarar değil, davranışın kendisi etkili olmaktadır. Diğer deyişle, sonucunda bir zararın ortaya çıkmamış olması, davranışı üretkenlik karşıtı olarak nitelermeyi engellememektedir.
- Bir davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak nitelendirilmesinde, bu davranışı sergileyen kişi dışında hiç kimseye yarar sağlamaması önemlidir.

- Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına örnekler:
işe devamsızlık, işe geç gelme, kabadayılık, rüşvet, disiplin sorunları, uyuşturucu madde ve alkol kullanımı, sabotaj, cinsel taciz, hırsızlık, beyaz yakalı suçları, şiddet, iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyulmaması, zaman ve kaynakların yanlış kullanımı, bilginin yanlış kullanımı, düşük iş kalitesi, uygunsuz sözlü eylemler (müşterilerle tartışma, çalışma arkadaşlarına sözlü taciz)

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Boyutları ve Sınıflandırılması

Robinson ve Bennett'in geliştirdiği üretkenlik karşıtı iş davranışı sınıflandırmasında, davranışlar iki boyuta göre dört türde sınıflanabilmektedir. Boyutlar:

- örgütsel ve kişilerarası davranışlar
- önemsiz ve ciddi davranışlar

Örgütsel

Üretime Karşı Sapkınlık

işten erken ayrılma, aşırı molalar verme
yavaş çalışma, kaynakları israf etme

Mülkiyete Karşı Sapkınlık

ekipmanların sabote edilmesi, rüşvet alma
çalışılan saat hakkında yalan söyleme,
işletmeden hırsızlık yapma

Önemsiz

Ciddi

Politik Sapkınlık

kayıрма, dedikodu yapma, çalışma arkadaşlarını
suçlama, yararsız rekabet, kaynakları israf etme

Kişisel Saldırganlık

cinsel taciz, sözlü taciz, çalışma arkadaşlarından
hırsızlık, çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma

Kişilerarası

- Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının organizasyonlarda bireylerin bazı istenen sonuçlara ulaşmalarında fonksiyonel olabileceği ileri sürülmektedir. Buna göre ÜKD, adaletsizliğin kurbanları ile yüksek düzeyde özdeşim ve bu davranışların hedefi olan kişi, grup ya da örgütsel birim ile düşük özdeşime sahip olmaktan kaynaklanan bir çeşit protestodur.

ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLARDAN ÖRNEKLERE YAKINDAN BAKIŞ:

- **SİBER KAYTARMA**, işgörenlerin çalıştıkları kurumların internet erişimlerini çalışma saatleri içerisinde kişisel amaçlarla kullanmalarına denilir.
- **İŞYERİ ZORBALIĞI (bullying)**, başkalarını istismar etmek veya aşağılamak için zor ve şiddet kullanımınıdır.
- **PSİKOLOJİK TACİZ – YILDIRMA (mobbing)**, bireylerin kendini ifade etmesine, sosyal ilişkilerine, işteki performansına ve sağlığına yönelik saldırgan davranışlar, psikolojik baskı ve yıldırma politikalarının benimsendiği işyeri psikolojileri ile tanımlanır.

ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLARDAN ÖRNEKLERE YAKINDAN BAKIŞ: (devam)

- **İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ**, diğer kişilerin düşüncelerine saygı göstermeme, bir başkasına ağır ve kaba şaka yapma gibi şekillerde ortaya çıkabilir.

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri

- Bireysel belirleyiciler
 - Demografik faktörler
 - Kişilik ve kişisel eğilimler
- Durumsal belirleyiciler
 - Örgütsel koşullar
 - İş nitelikleri

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Kuramsal Yaklaşımlar

- Sosyal Öğrenme Kuramı
- Sosyalleşme / Normatif Etkiler Yaklaşımı
- Nedensel Mantık Yaklaşımı
- Stres Yükleyici – Duygu Modeli

- **SOSYAL ÖĞRENME KURAMI**, çevresel ve bireysel katkıların etkileşime girerek, birbirinin etkisini daha da güçlendirdiğini ileri sürmektedir.
- **SOSYALLEŞME / NORMATİF ETKİLER YAKLAŞIMI**, örgütün temel sosyalleşme alanlarından birisi olarak bireyi, kendi değerleri ile uyumlu hale gelecek şekilde sosyalleştirdiği, bireyin bu süreçte örgütün temel değerlerini öğrendiği düşüncesi hakimdir. Öğrenmenin yanı sıra, örgüt-çalışan uyumu, örgüt ile çalışan arasında çift yönlü işleyen cezbetme-seçme-ayıklama süreci ile sağlandığı; sapkın davranışlar açısından da, bunu destekleyen örgüt yapısının kendisine uygun çalışan modelini bulacağı ve oluşturacağı ileri sürülmektedir.

- NEDENSEL MANTIK YAKLAŞIMI'na göre, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının biçimi ve doğası açısından önemli ve belirleyici olan, bu duruma yol açan nedenlerin neye atfedildiğidir. Örneğin iki insan aynı durumu eşitsiz/dengesiz/adaletsiz olarak algılayabilirler ama, bu durumun nedenleri ile ilgili gerçekleştirdikleri atfetme süreci ile kendini açığa vuran nedensel mantık süreci, bu sonuca verilecek üretkenlik karşıtı tepkiyi belirler. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açan, olumsuz durumun dışsal nedenlere atfedilmesidir.

- STRES YÜKLEYİCİ – DUYGU MODELİ klasik engellenme-saldırganlık teorisine dayanır ve belirli iş durumlarına verilen duygusal ve davranışsal tepkilerin karşılıklı etkileşimine odaklanır.

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ ÖNLENMESİ İÇİN örgütlerde etik iklimin oluşturulması gereklidir.

Etik iklimin oluşturulmasında yöneticilerin etik davranışlar sergileyerek model olması; örgüt hedeflerinin açıklanarak, çalışanlara örgüte verilen zararların uzun dönemde kendilerine yansıtılmasının anlatılması, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının saptanması sürecine çalışanların katılımının sağlanması gibi yöntemler etkili olabilir. Etik örgütsel iklim, yöneticiler ve astları arasında saygı ve güvene dayalı ilişkiler geliştirilerek başarılabılır.

Önerilen Kaynak(lar):

- - Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR (Editörler)(2018); Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları içinde 'Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi' s. 363-393
- - Ünsal SIĞRI ve Sait GÜRBÜZ (Editörler)(2015), Örgütsel Davranış, Beta yayınları, içinde 'Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü: İşyerinde Üretkenlik Karşıtı Davranışlar' s. 674-704