

## Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri

<b>Sema Polatçı*</b> Gaziosmanpaşa Üniversitesi	<b>Fatih Özçalık</b> Hitit Üniversitesi	<b>Mihriban Cindiloğlu</b> Gaziosmanpaşa Üniversitesi
--	--	--

### ÖZ

Bu çalışmada, işgören ve örgütün beklenti ve değerlerinin birbiri ile bağdaşmasını ifade eden kişi-örgüt uyumu kavramının üretkenlik karşıtı iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaçla Hitit Üniversitesi'nde görev yapan toplam 162 akademik personelden elde edilen veriler doğrultusunda korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumunun üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif, örgütsel vatandaşlık davranışını ise pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca üretkenlik karşıtı iş davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu da elde edilen sonuçlar arasındadır. Bu çalışmada ayrıca konu ile ilgili uygulayıcılara ve ileride yapılacak araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

*Anahtar Kelimeler:* Üretkenlik karşıtı iş davranışı, Örgütsel vatandaşlık davranışı, Kişi-örgüt uyumu

*Jel kodu:* M10, M54

## The Effects of Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior on Person-Organization Fit

### ABSTRACT

In this study it was aimed to determine the effect of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior on the concept of person-organization fit which means congruence between the norms and values of organizations and the values of persons. Data collected in Hitit University from 162 academicians. Data were evaluated by correlation and regression analyses. As a result, it was founded that person-organization fit affects counterproductive work behavior negatively and affects organizational citizenship behavior positively. Also it was determined that the counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior are negatively correlated. Implications for organizations and further researches are discussed.

*Key words:* Counterproductive work behavior, Organizational citizenship behavior, Person-organization fit

*Jel code:* M10, M54

Makalenin geliş tarihi: 19.12.2013– Kabul tarihi: 18.09.2014

\*İletişim kurulacak yazar:

Yrd.Doç.Dr.Sema Polatçı, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Tokat, Türkiye.  
E-posta: semapolatci@hotmail.com

## 1. GİRİŞ

İşgörenler çalışma ortamlarında iş koşulları ve kendi kişisel özelliklerinin etkileşimi neticesinde farklı davranışlar sergilemektedirler. İşgörenlerin iş hayatı içerisinde sergiledikleri örgütsel davranışları rol içi ve rol ötesi olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür. Rol içi örgütsel davranışlar, işgörenin iş tanımında yer alan, yapmakla yükümlü olduğu davranışlar iken, rol ötesi örgütsel davranışlar ise iş tanımında yer almayan olumlu veya olumsuz davranışlardır. Olumlu rol ötesi davranışlar, iş tanımında yer almayan fakat işgörenlerin gönüllü olarak sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını ifade etmektedir. Olumsuz rol ötesi davranışlar ise doğrudan veya dolaylı olarak örgütün veya örgüt mensuplarının zarar görmesi ile sonuçlanan kasıtlı davranışlar olarak tanımlanan üretkenlik karşıtı iş davranışlarıdır.

İşverenler günümüzde sadece düşük işgören performansı ile başa çıkmaya çalışmakla kalmamakta, aynı zamanda işgörenlerin olumsuz ve zarar verici davranışları ile mücadele etmektedirler. Araştırmalar Amerika Birleşik Devletleri'nde işgörenlerin %75'inin en az bir kere işyerinden bir şey çaldığını ortaya koymaktadır. Yine araştırma verilerine göre Amerika'da yöneticilerin %20'si işyerinde şiddet yaşadıklarını, %33'ü ise işyerinde şiddet içerikli tehdit aldıklarını belirtmişlerdir (Seçer ve Seçer, 2009). Örgüt içerisinde bu ve benzeri birçok olumsuz davranış görülmektedir. Bu davranışlar çalışma psikolojisi, örgütsel davranış ve eğitim alanındaki literatürlerde farklı bakış açılarıyla incelenerek farklı şekillerde boyutlandırılmaktadırlar.

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde ise, üretkenlik karşıtı iş davranışı kasıtlı olarak örgüte veya örgüt üyelerine zarar verici davranışları içermektedir. Bu davranışlar saldırganlık ve hırsızlık gibi açıkça gözlemlenebilen davranışlar olduğu gibi, hastalık izninin kötüye kullanılması ve işi baştan savma yapma gibi daha örtük davranışlar da olabilmektedir.

Rol ötesi davranışların olumsuz yönü olan üretkenlik karşıtı iş davranışı son zamanlarda hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar tarafından yoğun olarak araştırılmaktadır. Hem kişisel hem de örgütsel faktörlerin etkisi ile ortaya çıkabilen üretkenlik karşıtı iş davranışı konusundaki araştırmalar sonucunda gelinen nokta, kişisel faktörlerin doğrudan değil, örgütsel faktörler ile birleşerek üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olduklarıdır (Seçer ve Seçer, 2009: 457). Bu nedenle çalışmada, kişi ile örgüt arasındaki uyumun üretkenlik karşıtı iş davranışı ve onun tam tersi olan örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Kişi-Örgüt Uyumu

Kişi ve içinde çalıştığı örgüt, insan ilişkilerinin iki önemli alanını temsil etmektedir. Bu nedenle kişi ve örgüt arasındaki uyum örgütsel davranış araştırmalarında büyük önem taşımaktadır. Ancak kişi-örgüt uyumu kavramı uygulamada genellikle *kişi-çevre uyumu* ve *kişi-iş uyumu* kavramları ile karıştırılmaktadır. Kişi-örgüt uyumu kavramı, kişi-çevre uyumunun bir alt boyutu (Turunç ve Çelik, 2012: 61) ve kişi-iş uyumunun genişletilmiş halidir (Akbaş, 2011: 57). Kişi-çevre uyumu temelini Murray'ın *İhtiyaç Baskı Modeli* ve Lewin'in *Alan Teorisi*'nden almaktadır. Murray'a göre ihtiyaçlar, toplumlarda benimsenen değerler, fikirler ve tutumların sonu olan kültürel deneyimlerle ilişkilendirilmiştir (Ercoşkun ve Nalçacı, 2005:360). Lewin ise, davranış biçimlerini kişi ve çevresinin bir fonksiyonu olarak ilişkilendirip açıklamaya çalışmaktadır (Turunç ve Çelik, 2012:61). Lewin'in Alan Teorisi'ne göre, kişi çevresel güçlerden etkilenerek davranış değişikliğinde bulunabilmektedir (Burnes, 2004:981). Kişi-iş uyumu kavramı ise, kişinin işi için gerekli olan yetenek, kabiliyet, bilgi ya da iş gereklilikleri arasındaki uyumun sağlanmasını ifade etmektedir (Bretz ve Judge, 1994). Kişi-iş uyumu sadece işin önemini ortaya koyarken, kişi-örgüt uyumu değerler, kültür gibi daha kapsamlı bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişi-örgüt uyumu konusunu açıklamak üzere bazı çalışmalar yapılarak bir takım modeller ve perspektifler geliştirildiği anlaşılmaktadır. Örneğin, B. Schneider ve arkadaşları tarafından geliştirilen ASA (attraction-çekim, selection-seçim, attrition-yıpranma)'nın kuramsal çerçevesi, kişi-örgüt uyumu kavramını açıklamakta faydalı olmaktadır (Cable ve Parsons, 2001:1). Diğer yandan Susan Schneider (1988), kişi-örgüt uyumunu açıklarken, kişi ve çevresinin ayrılmaz bir bütün olduğunu; kişinin aynı zamanda çevresi ile eşdeğer olduğunu, çünkü çevreyi oluşturanın kişi olduğunu belirtmiştir. Konuya örgütsel açıdan yaklaşıldığında, kişiler çalıştıkları örgütlerde rastlantısal olarak yer almamaktadırlar. Çünkü kişiler kendi değerleri, fikirleri, tutumları ile ortak özelliklere sahip olduğunu düşündükleri veya algıladıkları örgütlerin çekimine kapılıp, o örgütlerde görev yapmak istemektedirler. Diğer yandan örgüt de eğer kişinin kendi ile benzer özellikler gösterdiğine inanıyorsa o kişiyi seçmektedir (Arbak ve Yeşilada, 2003:24).

Kişi-örgüt uyumu temel olarak "kişi ile örgütün bağdaşabilirliği" olarak ifade edilmektedir (Aktaş, 2007:832). Chatman (1989:339) kişi-örgüt uyumunu işgörenlerin değerleri ile örgütlerin değerlerinin uyumu şeklinde tanımlamaktadır. Literatürde kişi-örgüt uyumunun örgütsel bağlılık (Cable ve Judge, 1996:300; Meyer vd., 2010:460; Verguer vd., 2003:473), iş tatmini (Cable ve Judge, 1994:321), performans (Sekiguchi, 2004:184), motivasyon (Sekiguchi, 2004:184) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Zhao, 2009:342) üzerinde olumlu; işten ayrılma niyeti (Zhang, vd., 2005:37; Hoffman ve Woehr, 2006:390) ve iş stresi (Edwards;1996) üzerinde olumsuz yönde etkili olduğu ortaya konulmuştur.

## 2.2. Kişi-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişki

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı 1983 yılında Denis Organ ve arkadaşları tarafından literatüre kazandırılmış bir kavramdır (İslamoğlu, 2010:27). Organ (1988:86)'a göre, örgütsel vatandaşlık davranışı yada pozitif rol ötesi davranış, örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ya da açıkça tanımlanamayan, fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarının etkinliğine katkıda bulunan, gönüllülük esaslı işgören davranışdır. Literatürde farklı bilim adamları tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı farklı şekillerde boyutlandırılmış olmasına rağmen, Organ (1988) tarafından tanımlanan diğerkamlik, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik üzere beş boyut, araştırmacılar tarafından üzerinde en çok durulan boyutlandırma olarak karşımıza çıkmaktadır (Yeşiltaş ve Keleş, 2009:21; Arslantaş ve Pekdemir, 2007:264; Bolat vd. 2009:218; Organ, 1997:90; İslamoğlu, 2010:31-35).

İşgörenlerin değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumun yüksek olması, işgörenlerin örgüt yararına faaliyetlerde bulunmalarını, yüksek performans sergilemelerini sağlamaktadır. Ayrıca bu uyumun, pozitif rol ötesi davranış olarak ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışına da olumlu etki yaptığı araştırmalarla desteklenmiştir (Miles, vd. 2002: 55). Literatürde kişi-örgüt uyumunun yüksek olmasının, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediğini dair birçok araştırma bulunmaktadır (Chatman, 1989; Kristof, 1996; Zhao, 2009). Ülkemizde Akbaş (2011) tarafından yürütülen çalışma sonuçları da, kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Yukarıda ifade edilen çalışmalar kapsamında araştırmanın birinci hipotezi şöyle tasarlanmıştır:

**H1:** Kişi-örgüt uyumunun yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

## 2.3. Kişi-Örgüt Uyumu ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları İlişkisi

İşgörenler görev performansından zaman zaman negatif yönde sapmakta ve bu durum örgüt işleyişini aksatarak, örgütün amaç ve hedeflerine uygun olmayan tutum ve davranışların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Örgütün norm ve değerlerine ters düşen, örgüt üyeleri

tarafından bilinçli ve planlı bir şekilde gerçekleştirilen bu davranışlara üretkenlik karşıtı iş davranışları denilmektedir. Günümüzde üretkenlik karşıtı davranışlar hem kişisel hem de örgütsel hayatı tehdit eden ciddi bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgüte veya örgüt çalışanlarına yönelik kasıtlı zarar verme güdüsü ile gerçekleştirilen üretkenlik karşıtı iş davranışı, literatürde farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Spector ve Fox (2005: 151) üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramını “örgüte veya örgütteki diğer insanlara (iş arkadaşları, yöneticiler, müşteriler) zarar veren veya zarar vermek niyetiyle yapılan bilinçli davranışlar” olarak tanımlamaktadırlar. Daha genel bir tanım ise, üretim karşıtı iş davranışlarını “örgüt mensubunun, örgütün meşru çıkarlarına aykırı olan kasıtlı davranışları” şeklinde ifade etmektedir (Sackett ve DeVore, 2001). Bununla birlikte örgüte ve üyelerine zarar vermeye yönelik bu davranışlar, örgüt çalışanlarınca yapılan kasıtlı hareketler (saldırganlık, hırsızlık.. gibi) olabileceği gibi, örgütün kural ve ilkelerine bilinçli olarak uymama, işi düzgün yapmama, özürsüz devamsızlık gibi pasif eylemler şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Fox vd, 2001; Penney ve Spector, 2005, Sacket ve DeVore, 2009).

Üretim karşıtı iş davranışı örgütsel sapma (Hollinger, 1986; Robinson ve Bennet, 1995; Demir ve Tütüncü, 2010), antisosyal davranış (Giacalone ve Greenberg, 1997), işyerinde sapkın davranış (Arbak vd. 2004) ve örgütsel saldırganlık (Neuman ve Baron, 1997; Spector, 1975) gibi farklı isimlerle birçok şekilde incelenmiştir. Literatürde 80’den fazla farklı üretkenlik karşıtı iş davranışı türü bulunmaktadır (Gruys, 1999: 175). Bunlar bazı başlıklar altında toplanarak, üretkenlik karşıtı iş davranışının boyutları oluşturulmaktadır. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde üretim karşıtı iş davranışları ile ilgili en çok kabul gören boyutlandırmanın Spector ve arkadaşları (2006) tarafından yapılmış olduğu görülmektedir. Bu boyutlandırmaya göre üretkenlik karşıtı iş davranışı kötüye kullanma (abuse), üretimden sapma (production deviance), sabotaj (sabotage), hırsızlık (theft) ve geri çekilme (withdrawal) olmak üzere 5 boyutta incelenmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışının kötüye kullanma alt boyutu iş arkadaşlarına zarar vermeye yönelik aşağılama, küçükseme, yok sayma, korkutma, tehdit etme gibi psikolojik ve fiziksel olarak zarar verici hareketleri içermektedir. Üretimden sapma alt boyutu kişinin görev tanımında yer alan işleri bilerek ve isteyerek gerektiği gibi yapmama, yanlış yapma, düşük performans sergileme, kasıtlı olarak başarısız olma, işi ağırdan alma ve iş yönergelerine uymama gibi davranışları içermektedir. Sabotaj alt boyutu örgüt üyelerine veya örgüte ait mal ve eşyalara zarar vermeyi; hırsızlık ise bu eşyaları çalmaya yönelik faaliyetleri içermektedir. Son olarak geri çekilme alt boyutu ise işe geç gelme, işi erken terk etme veya işte verilen araları gereğinden fazla uzatma benzeri davranışları içermektedir.

Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışı özellikle son yıllarda popüler hale gelmiş ve pek çok değişken ile ilişkilendirilmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olan faktörler genel olarak kişisel ve durumsal faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kişilik (Berry, vd., 2007); öz yeterlilik algısı (Martinko, vd., 2002), kontrol odağı (Spector ve Fox, 2005) ve negatif duygusallık (Bowling ve Eschleman, 2010; Dalal, 2005) gibi kişisel özelliklerin dolaylı veya doğrudan üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olduğu tespit edilmiştir. Araştırmalar üretkenlik karşıtı iş davranışının oluşumunda durumsal faktörlerin kişisel faktörlerden daha belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Demir, 2009). Üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olan durumsal faktörlere örnek olarak örgütün ücret, terfi ve kariyer imkanları (Demir ve Tütüncü, 2010); rol çatışması ve rol belirsizliği (Demir ve Tütüncü, 2010); örgütsel adaletsizlik algılamaları (Yeşiltaş, vd., 2012; Fox, vd., 2001); yetersiz örgütsel bağlılık (Demirel, 2009; McCroskey, 2007); düşük iş tatmini (Mangione ve Quinn, 1975) ile düşük işe adanmışlık (Ariani, 2013) gibi faktörler verilebilir.

Kişi-örgüt uyumunun örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırdığı ve performans üzerinde olumlu etki yaptığı birçok araştırma ile ortaya konulmuştur (Zhu ve Chen, 2005). Diğer yandan kişi-örgüt uyumunun düşük olması, yani işgörenlerin değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumsuzluk, işgörenlerin örgütün beklentilerine ters yönde hareket etmelerine neden olabilecektir. Araştırmalar yüksek kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlığa neden olmasının yanı sıra (Chatman, 1989; Kristof, 1996; Zhao, 2009; Akbaş, 2011), kişi ve örgüt arasındaki uyumsuzluğun veya uyumun düşük olmasının da üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olacağını göstermektedir (Liu ve Xu, 2012). Bu çalışmada da kişi-örgüt uyumu ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif bir etkileşimin olduğu öngörülmüştür ve araştırmanın ikinci hipotezi şöyle tasarlanmıştır:

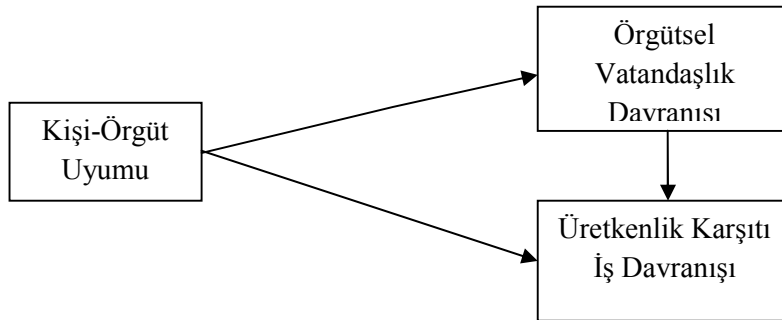
**H2:** Kişi-örgüt uyumunun yüksek olması üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilemektedir.

#### 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi

Spector ve Fox 2002 yılında yaptıkları teorik çalışma ve geliştirdikleri modelde, üretkenlik karşıtı iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbirlerine paralel kavramlar olduğunu; işgörenlerin çevre, kontrol algısı, kişilik, pozitif ve negatif duygusallık ile örgüt içi değerlendirmelerin etkisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı veya üretkenlik karşıtı iş davranışına yönlendikleri savunulmaktadır. Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışı rol ötesi davranışların negatif ucu olarak tanımlanmakta ve bu davranışlar bazı çalışmalarda rol ötesi davranışların pozitif ucu olarak kabul edilmekte olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bir arada incelenmektedir (Spector ve Fox, 2010a, b; Fox vd., 2012; Dalal, 2005; Miles, vd., 2002; Fodchuk, 2007). O'Brien ve Allen (2008) ise üretkenlik karşıtı davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerini bir arada incelemiş ve her iki davranış türünde de kişisel faktörlerin örgütsel faktörlerden daha etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bu literatür doğrultusunda kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkilerinin incelendiği bu çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif yönde ilişkinin olduğu öngörülmüştür ve araştırmanın üçüncü hipotezi şöyle tasarlanmıştır:

**H3:** Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Yukarıda belirtilen hipotezler doğrultusunda geliştirilmiş olan araştırma modeli Şekil 1'de görülmektedir:



**Şekil 1:** Araştırmanın Modeli

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve çalışmada kullanılan ölçeklerle ilgili bilgiler verilmiştir. Daha sonra araştırma örnekleminde elde edilen verilerle, araştırma modeline ilişkin analizler yapılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları ve regresyon katsayılarının belirlenmesi ile hipotezler test edilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve uygulayıcılara önerilerde bulunulmuştur.

### 3.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesini Hitit Üniversitesi akademik personeli oluşturmaktadır. Üniversitede 350 akademisyen görev yapmaktadır, kolayda örnekleme yöntemi ile bu akademisyenlerden 200 tanesine gönüllülük esasına dayalı olarak anket formu dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden %95 oranında bir geri dönüş ile 191 tanesi toplanmış, hatalı veya eksik doldurulmuş olan anketlerin elenmesinden sonra 162'si analize tabi tutulmuştur.

Araştırma örnekleminin 114'ü (%70.4) erkek, 117'si (%72.2) evlidir. Yaş ortalaması 38.31 (SS=8.506) ve %42.6'sı 30-39 yaş aralığındadır. Katılımcıların 87'si (%53.7) doktora mezunu, 61'i (%37.7) 11-15 yıllık mesleki deneyime sahiptir. Araştırmaya katılan akademik personelin ünvanlara göre dağılımına bakıldığında 49'unun (%30.2) öğretim görevlisi, 40'ının (%24.7) yardımcı doçent doktor, 27'sinin (%16.7) araştırma görevlisi, 20'sinin (%12.3) doçent doktor, 14'ünün (%8.6) okutman/uzman ve 12'sinin (%7.4) de profesör doktor olduğu belirlenmiştir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan soru formu kişi-örgüt uyumu, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçekleri ile katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamında 5'li Likert derecelemesinden yararlanılmıştır.

**\*Kişi-örgüt uyumu ölçeği;** araştırmada kişi-örgüt uyumunu ölçmek amacıyla Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilip, Turunç ve Çelik (2012) tarafından geçerliliği yapılmış olan 4 ifadeli Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki ifadeler "*Kişisel değerlerimin çalıştığım örgüt ile iyi bir uyum içinde olduğumu düşünüyorum.*" ve "*Çalıştığım örgütün değerleri, benim diğer insanlarla ilgili düşüncelerimle uyumludur.*" şeklindedir.

Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından yapılmış olan araştırmada kişi-örgüt uyumu ölçeğinin güvenilirliği .88 olarak tespit edilmiş, Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılmış olan Türkçe'ye geçerleme çalışmasında ise ölçeğin Cronbach alfa katsayısı .81 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .84 olarak belirlenmiştir.

**\*Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği;** akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyini belirlemek üzere, Smith ve arkadaşları (1983) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 3'ü ters yönlü olmak üzere toplam 16 ifade bulunmaktadır. Bu ölçekteki ifadeler, "*İşimde başarısız olan iş arkadaşlarıma yardımcı olmaya çalışırım.*" ve "*İş tanımında yer almayan işleri de gönüllü olarak yaparım.*" şeklindedir. Smith ve arkadaşları (1983) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach alfa katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada, ölçeğin güvenilirlik katsayısı .81 olarak belirlenmiştir.

**\*Üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeği;** araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışı ile ilgili algılarını ölçmek amacıyla Spector ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilmiş olan Üretim Karşıtı İş Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, öncelikle 45 ifadeli olarak düzenlenerek incelenmiş, daha sonra ise 33 ifadeli bir ölçek haline getirilmiştir. Ölçek 18 ifadeli kötüye kullanma (abuse), 3 ifadeli üretimden sapma (production deviance), 3 ifadeli sabotaj (sabotage), 5 ifadeli hırsızlık (theft) ve 4 ifadeli geri çekilme (withdrawal) olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır (Spector vd., 2006). Ölçekteki sorular "*İşverenimize ait araç/gereçleri kasıtlı bir şekilde boşa harcar mısınız?*" ve "*Örgüt mallarına bilerek zarar verir misiniz?*" şeklindedir.

Ölçeğe ait güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alfa değerleri), kötüye kullanma boyutu için .81, üretimden sapma boyutu için .61, sabotaj boyutu için .42, hırsızlık boyutu için .58, geri çekilme boyutu için .63 ve ölçeğin tüm maddeleri için örgüte karşı üretim karşıtı iş davranışları .84 ve çalışanlara karşı üretim karşıtı iş davranışları için .85 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Türkiye için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Öcel (2010) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun

güvenilirlik katsayısı .97, olarak bulunmuştur. Öcel'in araştırmasında elde edilen bulguların, Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği'nin Türkçe formunun dört faktörlü ve 32 ifadeli bir yapısının bulunduğu ve ölçeğin ülkemizde üretim karşıtı iş davranışları konusunda yürütülecek araştırmalarda kullanılabilmek için gerekli psikometrik özellikleri taşıdığı tespit edilmiştir (Öcel, 2010). Bu araştırmada Öcel (2010) tarafından geçerlemesi yapılmış olan Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği'nin Türkçe formu kullanılmış ve formun toplam güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) .76 olarak bulunmuştur. Ayrıca ölçeğin boyutları ile ilgili de güvenilirlik analizi yapılmış ve katsayılar kötüye kullanma boyutu için 0.83, sabotaj boyutu için 0.60, hırsızlık boyutu için 0.67, geri çekilme boyutu için 0.63 olarak hesaplanmıştır.

#### 4. BULGULAR

Araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin elde edilen verilerin ortalama ve standart sapmaları ile korelasyon katsayıları Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1:** Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	SS	1	2	3
<b>1. Kişi-Örgüt Uyumu</b>	3.74	.65	(.84)		
<b>2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	3.85	.43	.266(**)	(.81)	
<b>3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı</b>	1.13	.11	-.195(*)	-.443(**)	(.76)

Not: Çapraz ekseninde parantez içerisindeki sayılar ölçeklere ait Cronbach Alfa katsayılarıdır.  
\*p<0.05, \*\*p<0.01

Tablo 1'deki bulgulara göre örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bilgi ışığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu öngören **H3** kabul edilmiştir ( $r=-.443$ ,  $p<0.01$ ). Bu sonuç işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arttıkça, üretkenlik karşıtı iş davranışının azaldığını göstermektedir.

İşgörenlerin kişi-örgüt uyumlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizde demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, unvan, mesleki kıdem) regresyon analizinin birinci adımında girilerek kontrol altına alınmış, analiz ikinci adımında ise araştırmanın bağımsız değişkeni olan kişi-örgüt uyumu analize dahil edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen veriler Tablo 2'de görülmektedir.

**Tablo 2:** Kişi-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenleri ile Regresyon Analizi Özeti

Kontrol değişkenleri ve bağımsız değişken	Bağımlı değişken	R	R <sup>2</sup>	F	p	$\beta$	t
Sabit							5.602
Cinsiyet						-.021	-.261
Yaş						.084	.581
Medeni durum						.146	1.712
Eğitim						.091	.840
Unvan						.095	.678
Mesleki kıdem						.033	.239
<b>Kişi-örgüt uyumu</b>	Örgütsel vatandaşlık davranışı	.358	.128	3.231	.003	<b>.274**</b>	<b>3.599</b>

\*\*p<.01

Tablo 2’de de görüldüğü gibi demografik değişkenler kontrol altında tutulduğunda kişi-örgüt uyumu bağımsız değişkeni, örgütsel vatandaşlık davranışındaki değişimin yaklaşık %13’ünü açıklamakta ve pozitif yönde etkilemektedir. Bu bulgular doğrultusunda “Kişi-örgüt uyumunun yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir” şeklindeki **H1** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre kişi-örgüt uyumunun yüksek olması, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini sağlamaktadır.

İşgörenlerin kişi-örgüt uyumlarının üretkenlik karşıtı iş davranışını etkileyip etkilemediğini belirlemek için yine hiyerarşik regresyon analizine başvurulmuştur. Analizde demografik değişkenler kontrol altına alındığında, elde edilen sonuçlar Tablo 3’te görülmektedir.

**Tablo 3:** Kişi-Örgüt Uyumu ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Değişkenleri ile Regresyon Analizi Özeti

Kontrol değişkenleri ve bağımsız değişken	Bağımlı değişken	R	R <sup>2</sup>	F	p	β	t
Sabit	Üretkenlik karşıtı iş davranışı	.311	.097	2.355	.026		10.825
Cinsiyet						.163	1.942
Yaş						-.146	-.991
Medeni durum						-.043	-.499
Eğitim						.113	1.026
Unvan						-.243	-1.715
Mesleki kıdem						.062	.444
<b>Kişi-örgüt uyumu</b>						<b>-.209**</b>	<b>-2.700</b>

\*\*p<.01

Tablo 3’te de görüldüğü gibi demografik değişkenler kontrol altında tutulduğunda kişi-örgüt uyumu bağımsız değişkeni, üretkenlik karşıtı iş davranışındaki değişimin yaklaşık %10’unu açıklamakta ve üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilemektedir. Bu bulgular doğrultusunda “Kişi-örgüt uyumunun yüksek olması üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilemektedir” şeklindeki **H2** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre kişi-örgüt uyumu yükseldikçe, işgörenler üretkenlik karşıtı iş davranışı sergilemekten kaçınmaktadır.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Rol ötesi davranışların olumlu yönü olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumsuz yönü olan üretkenlik karşıtı iş davranışı hem kişisel hem de örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Ayrıca literatürdeki araştırmalar kişisel faktörlerin bu davranışlar üzerindeki etkisinin doğrudan değil, örgütsel faktörlerle birleşerek gerçekleştiğini göstermektedir (Seçer ve Seçer, 2009: 457). Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışını artırıp, üretkenlik karşıtı iş davranışını azaltmak amacıyla alınacak önlemlerin sadece kişisel veya sadece örgütsel değil, kişi ve örgüt arasındaki dengenin sağlanması, diğer bir deyişle kişi ve örgütün beklenti ve değerlerinin birbirine uyumlaştırılarak iki alanın bağdaştırılması şeklinde olmasının faydalı olacağı düşünülmüştür. Buradan hareketle bu çalışmada, işgören ve örgütün beklenti ve değerlerinin birbiri ile bağdaşmasını ifade eden kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada Çorum Hitit Üniversitesi akademik personelinden veri toplanmış ve yapılan analizler ile araştırma hipotezleri test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kişi-örgüt uyumunun sağlanması, araştırmada hipotezler aracılığıyla öngörülmesi olduğu gibi örgütsel vatandaşlık davranışını artırıcı



ve üretkenlik karşıtı iş davranışını azaltıcı etki yapmaktadır. Diğer yandan örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ters yönlü ilişki de, yine yapılan analizlerle tespit edilmiştir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı işgören ve yöneticilerin moral ve motivasyonlarının olumsuz etkilenmesine, verimliliğin düşmesine, maliyetlerin artmasına, kaynakların israfına, örgütün piyasa değerinin düşmesine ve itibar kaybetmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle de üretkenlik karşıtı iş davranışı nedeniyle her yıl örgütler büyük ölçüde zarara uğramaktadırlar. Bu durumu önlemek için üretkenlik karşıtı iş davranışının azaltılması ve pozitif rol ötesi davranış olan örgütsel vatandaşlık davranışının teşvik edilmesi gerekmektedir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar da bu bilgileri desteklemektedir. Bu sonuç doğrultusunda örgüt yöneticilerinin görevi, kişi ve örgütün özdeşleşebilmesini sağlayacak tedarik ve seçim yöntemlerinin tespit ve uygulanması ve örgüt içerisindeki işgörenlerin örgütlerine olan uyumlarının artırılmasına yönelik faaliyetlerin yürütülmesidir.

Araştırmadan elde edilen bulgular literatürdeki bilgilerle paralellik göstermektedir (Liu ve Xu, 2012; Chatman, 1989; Zhao, 2009; Akbaş, 2011). Diğer yandan literatürde kişi-örgüt uyumunun rol ötesi davranışlarının hem pozitif hem de negatif yönü üzerindeki etkisini bir arada inceleyen bir araştırmanın olmaması nedeniyle, araştırmanın literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir.

Araştırmaya konu olan değişkenlerin işgörenlerin algılarına dayalı olarak ölçülmesi ve işgörenlerin sosyal beğenilirlik doğrultusunda cevap vermiş olma olasılıkları araştırmanın bir sınırlılığıdır. Araştırmanın sadece bir kurumda ve bir ilde yürütülmüş olması, araştırmanın diğer sınırlılığıdır. Araştırmanın daha büyük örneklemeler üzerinde tekrarlanması, daha genellenebilir sonuçlara ulaşılmasını mümkün kılabilir. Son olarak da özellikle literatürde çok fazla çalışılmamış olması dolayısıyla kişi-örgüt uyumu ve üretkenlik karşıtı iş davranışı kavramlarının farklı değişkenlerle ilişkilerinin araştırılmasının, kavramların gelişimi ve diğer değişkenlerle olan neden sonuç ilişkilerinin ortaya konulması açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akbaş, T. T. (2011), “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yönetim Bilimleri Dergisi*, (9-1), 53-81.
- Aktaş, M. (2007), “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumuna, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Bireycilik ve Toplulukçuluğun Biçimleyici Etkisi”, *25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 832-834.
- Arbak, Y. ve Yeşilada, T. (2003), “Örgüt Kişi Uyumuna ve Örgütsel Çekicilik Hangi Kişiler Ne Tür Örgütleri Daha Çekici Bulur?”, *Journal of İstanbul Kültür University*, 3, 23-37.
- Arbak, Y., Şanlı, A. Y. ve Çakar, U. (2004), “İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 5-24.
- Ariani, D. W. (2013), “The Relationship Between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior”, *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56.
- Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007), “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Berry, C. M., Ones, D. S. ve Sackett, P. R. (2007), “Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 92, 410-424.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Aytemiz Seymen, O. (2009), “Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi”, *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.

- Bowling, N. A. ve Eschleman, K. J. (2010), "Employee Personality as a Moderator of the Relationships Between Work Stressors and Counterproductive Work Behavior", *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 91-103.
- Bretz, R. D. ve Judge, T. A. (1994), "Person-Organization Fit and The Theory of Work Adjustment: Implications for Satisfaction, Tenure and Career Success", *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 32-54.
- Burnes, B. (2004), "Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-Appraisal", *Journal of Management Studies*, 41(6), 977-1002.
- Cable, D. M. ve Judge, T. A. (1996), "Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 294-311.
- Cable, D. M., ve Judge, T. A. (1994), "Pay Preferences and Job Search Decisions: A Person-Organization Fit Perspective", *Personnel Psychology*, 47(2), 317-348.
- Cable, D. M. ve Parsons, C. K. (2001), "Socialization Tactics and Person- Organization Fit", *Personnel Psychology*, 54,1-23.
- Chatman, J. A. (1989), "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit". *Academy of Management Review*. (14-3), 333-349.
- Dalal, R. S. (2005), "A Meta-Analysis of The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior". *Journal of Applied Psychology*. (90-6), 1241-1255.
- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi Ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*, (Basılmamış Doktora Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, M., ve Tütüncü, Ö. (2010), "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma İle İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.
- Demirel, Y. (2009), "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115-132.
- Edwards, J. R. (1996), "An Examination of Competing Versions of the Person-Environment Fit Approach to Stress", *Academy of Management Journal*, 39, 292-339.
- Ercoşkun, M. H. ve Nalçacı, A. (2005), "Öğretimde Psikolojik İhtiyaçların Yeri ve Önemi", *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 353-370.
- Fodchuk, K. M. (2007), "Work Environments That Negate Counterproductive Behaviors and Foster Organizational Citizenship: Research-Based Recommendations for Managers", *The Psychologist Manager Journal*. (10-1), 27-46.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema K. ve Kessler S.R. (2012), "The Deviant Citizen: Measuring Potential Positive Relations Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior". *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*. (85), 199-220.
- Fox, S., Spector, P. E. ve Miller, D. (2001), "Counterproductive Work Behavior (CWB) in response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions", *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
- Giacalone R.A. ve Greenberg, J. (1997), *Antisocial Behavior in Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gruys, M. L. (1999), "The Dimensionality of Deviant Employee Performance in the Workplace", Unpublished Doctoral Dissertation, University of Minnesota.
- Hoffman, B.J. ve Woehr, D. J. (2006), "A Quantitative Review of the Relationship Between Person-Organization Fit and Behavioral Outcomes", *Journal of Vocational Behavior* 68, 389-399.
- Hollinger, R. C. (1986), "Acts against the Workplace: Social Bonding and Employee Deviance", *Deviant Behavior*, 7, 53-75.
- İslamoğlu, G. (2010), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", içinde *Kurumlarda İyilik de Var*, (Ed.) G. İslamoğlu, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kristof, A. L. (1996), "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement and Implications". *Personnel Psychology*. (49), 1-49.

- Liu, Z. ve Xu M. (2012), "Preliminary Exploring the Influence of Person-Organization Fit on Counterproductive Work Behavior". *International Business and Management*. (4-2), 133-139.
- Mangione, T. W. ve Quinn, R. P. (1975), "Job Satisfaction, Counterproductive Behavior, and Drug Use at Work", *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 114-116.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J. ve Douglas, S. C. (2002), "Toward an Integrative Theory of Counterproductive Workplace Behavior: A Causal Reasoning Perspective", *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 36-50.
- McCroskey, S. D. (2007), "The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis", Ph.D. Thesis, Capella University
- Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., ve Toplonysky, L. (2010), "Person-Organization (Culture) Fit and Employee Commitment under Conditions of Organizational Change: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458-473.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E. ve Fox, S. (2002), "Building An Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior With Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Selection and Assessment*, (10-1/2), 51-57.
- Netemeyer, R.G., Boles, J. S. ve Mackee, D. O. (1997), "An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context", *Journal of Marketing*, (61), 85-98.
- Neuman, J. H. ve Baron, R. A. (1997), "Aggression in the Workplace", in R. A. Giacalone ve J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior in Organizations* (pp. 37-67). Thousand Oaks, CA: Sage.
- O'Brien, K. E. ve Allen T. D. (2008), "The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data". *Human Performance*. (21), 62-88.
- Organ, D. W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", *Human Performance*, 10, 85-97.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: Lexington Books.
- Öcel, H. (2010), "Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Türk Psikoloji Yazıları*. (13-26), 18-26.
- Penney, L. ve Spector, P. (2005), "Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity", *Journal of Organizational Behavior*, 26, 777-796.
- Robinson, S. L. ve Bennett, R. J. (1995), "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Sackett, P. R. ve DeVore, C. J. (2001), "Counterproductive Behaviours at Work", in N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil ve C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (1, pp. 145-164). London, UK: Sage.
- Schneider, S. C. (1988), "National vs. Corporate Culture: Implications for Human Resource Management." *Human Resource Management*, 27 (2), 231-246.; Reprinted in: Simon, H. (Ed.) *Herausforderung Unternehmenskultur*, Stuttgart: Schaffer Verlag, 1990.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith, D. B. (1995), "The ASA Framework: An Update", *Personnel Psychology*, 48, 747-773.
- Seçer, B. ve Seçer H. Ş. (2009), "Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi", içinde A. Keser, G. Yılmaz ve Ş. Yürür (Ed.). *Çalışma Yaşamında Davranış*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Sekiguchi, T. (2004), "Person- Organization Fit and Person Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature", *Osaka Keidai Ronshu*, 54:6, 179-196.
- Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.
- Spector, P. E. (1975), "Relationships of Organizational Frustration with Reported Behavioral Reactions of Employees", *Journal of Applied Psychology*, 60, 635-637.

- Spector, P. E. ve Fox S. (2005), "The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior", S. Fox ve P. E. Spector, (Ed.). *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets* içinde. Washington DC: American Psychological Association, 151-174.
- Spector, P. E. ve Fox, S. (2010a), "Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Are They Opposite Forms of Active Behavior?" *Applied psychology: An International Review*, 59, 21-39.
- Spector, P. E. ve Fox, S. (2010b), "Theorizing about the Deviant Citizen: An Attributional Explanation of the Interplay of Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behavior", *Human Resource Management Review*, 20, 132-143.
- Spector, P.E. ve Fox, S. (2002), "An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behavior Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior", *Human Resource Management Review*, (12), 269-292.
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L.M., Bruursema, K., Goh, A. ve Kessler, S. (2006), "The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?" *Journal of Vocational Behavior*, (68), 446-460.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012), "İş Tatmini-Kişi-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişi-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü", *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, (14-2), 59-78.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. ve Wagner, S. H. (2003), "A Meta- Analysis of Relations Between Person-Organization Fit and Work Attitudes", *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Yeşiltaş, M. ve Keleş, Y. (2009), "İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 17-40.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012), "Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-38.
- Zhang, Y., Gao, Y. ve Liu, P. (2005). "Moderating Effects of P-O Fit in Turnover Intention Model: A Case of Foreign Pharmaceutical Companies in China", *Nankai Business Review*, 8(3), 37-41.
- Zhao, H. (2009), "The Effect of Personal-Organization Fit and Organizational Citizenship Behavior on Contextual Performance: An Empirical Research", *Chinese Journal of Management*, (6-3), 342-347.
- Zhu, Q. ve Chen, W. (2005), "Measuring Index and Models with Employee-Organization Value Fit", *China Industrial Economy*, (5), 88-95.