



T.C.

SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ÖRGÜTSEL SAPMA
DAVRANIŞINA ETKİSİ: ASİSTAN HEKİMLER ÖRNEĞİ**

MERVE AŞKIN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

SİVAS-2022

T.C.
SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ÖRGÜTSEL SAPMA
DAVRANIŞINA ETKİSİ: ASİSTAN HEKİMLER ÖRNEĞİ**

MERVE AŞKIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
DOÇ.DR. FERDA ALPER AY

SİVAS-2022

Bu tez, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Senatosu'nun 18.02.2015 tarihli ve 4/4 sayılı kararı ile kabul edilen Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna göre hazırlanmıştır.

ÖZET

İSTİSMARCI YÖNETİM TARZININ ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞINA ETKİSİ: ASİSTAN HEKİMLER ÖRNEĞİ

Merve AŞKIN
Yüksek Lisans Tezi
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı
Danışman: Doç. Dr. Ferda ALPER AY
2022, 58 sayfa

Bu çalışmanın amacı, istismarcı yönetim tarzının örgütsel sapma davranışı üzerine olan etkisini asistan hekimler üzerinde incelemektir.

Araştırmanın evrenini Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan asistan hekimler oluşturmuştur. Veriler, üç bölümden oluşan anket veri toplama aracı ile toplanmıştır. Bu ankette; kişisel bilgi formu, üretim karşıtı iş davranışları ölçeği ve istismarcı yönetim ölçeği yer almaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS (Ver. 22.0) programı ile değerlendirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde, ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. İkili karşılaştırmalarda bağımsız gruplar için t-Testi ve Mann-Whitney U Testi kullanılırken, çoklu karşılaştırmalarda ise MANOVA ve Kruskal-Wallis H Testi kullanılmıştır. Parametrik olmayan testler gruplardaki kişi sayısı dağılımlarının dengeli olmadığı durumlarda tercih edilmiştir. Bütün analiz sonuçları için anlamlılık düzeyi < 0.05 olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların %41.5'i 1-2 yıldır asistan hekim olarak çalışmaktadır. Katılımcıların %43.4'ü mevcut kurumda 1-2 yıldır çalışmakta, %35.8'i 4-6 arasında aylık nöbetçi, %79.2'si haftada 51 saat ve üzeri çalışmaktadır. Asistan hekimlerin %43.4'ü “ağır” bir iş yüküne sahip olduğunu, %88.1'i kesintisiz çalışma saatlerinin 24 saatten fazla olduğunu, %42,8'i yöneticilerin “bazen” işle ilgili düşüncelerini dikkate aldıklarını, %39'u iş ve iş doyum düzeylerinin “iyi” olduğunu belirtmiştir. Örgütsel sapma açısından, uzmanlık alanlarına göre, cerrahi branş asistanlarında örgütsel sapma boyutlarından sabotaj ortalama puanları dahili branş asistanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Cinsiyete göre, kötüye kullanma ortalamasının erkek asistanlarda anlamlı olarak daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İstismarcı yönetim açısından, iş yükü ağır olanlarda; kesintisiz çalışma saati 12-24 saat ve 24 saatten fazla olanlarda istismarcı yönetim algısı daha yüksek çıkmıştır. İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma boyutları arasında

pozitif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. İstismarcı yönetim tarzının kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma boyutlarını anlamlı düzeyde ve pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir.

Sonuç olarak istismarcı yönetim uygulamaları örgütsel sapma davranışlarını artırdığı ve çalışanın üretkenliğini ve örgütün verimliliğini olumsuz etkilediği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: İstismarcı Yönetim, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Örgütsel Sapma, Asistan Hekimler



ABSTRACT

THE EFFECT OF THE ABUSE MANAGEMENT STYLE ON ORGANIZATIONAL DIVERTING BEHAVIOR: THE CASE OF ASSISTANT PHYSICIANS SIVAS PROVINCE

Merve AŞKIN

Master Thesis

Department of Health Management

Supervisor: Doç. Dr. Ferda ALPER AY

2022, 58 pages

The aim of this study is to examine the effect of abusive supervision on organizational deviation behavior on resident physicians.

The population of the research consisted of assistant physicians working at Sivas Cumhuriyet University Health Services Application and Research Hospital. The data were collected with a survey data collection tool consisting of three parts. This questionnaire includes a personal information form, an anti-productive work behavior scale, and abusive supervision scale. The data obtained from the research were evaluated with the SPSS (Ver. 22.0) program. In the evaluation of the data, mean, standard deviation, correlation and regression analyzes were used. While t-Test and Mann-Whitney U Test were used for independent groups in pairwise comparisons, MANOVA and Kruskal-Wallis H Test were used in multiple comparisons. Non-parametric tests were preferred when the distribution of the number of people in the groups was not balanced. The significance level was determined as < 0.05 for all analysis results.

41.5 % of the participants have been working as assistant physicians for 1-2 years. 43.4% of the participants have been working in the current institution for 1-2 years, 35.8% of them are on monthly guard between 4-6, 79.2% of them work 51 or more hours per week. Assistant physicians stated that 43.4% of the have a “heavy” workload, 88.1% say their uninterrupted working hours is more than 24 hours, 42.8% stated that managers "sometimes" take into account their thoughts about work, and 39% of them stated that their job and job satisfaction levels were “good”. In terms of organizational deviation, according to their specialization, the average score of sabotage, which is one of the organizational deviation dimensions, was found to be significantly higher in surgical branch assistants than in internal branch assistants. According to gender, the mean "misuse" was found to be significantly higher in male. Those who have a heavy workload in terms of abusive supervision; Perception of abusive supervision was found

to be higher in those whose uninterrupted working hours are 12-24 hours and more than 24 hours. Positive and significant relationships were found between abusive supervision and organizational deviation dimensions. It was determined that the abusive supervision style significantly and positively affected the dimensions of abuse, sabotage, withdrawal and stealing.

As a result, it can be said that abusive supervision practices increase organizational deviation behaviors and negatively affect the productivity of the employee and the efficiency of the organization.

Keywords: Abusive Supervision, Anti-productive Work Behaviors, Organizational Deviation, Assistant Physicians

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	v
TABLolar DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	x
1.GİRİŞ.....	1
1.1. Problemin Tanımı ve Önemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Hipotezleri	2
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1.İstismarcı Yönetim	3
2.1.1. İstismarcı Yönetim Kavramı	3
2.1.2. İstismarcı Yönetimin Nedenleri	4
2.1.3.İstismarcı Yönetimin Sonuçları.....	5
2.2.1 Örgütsel Sapma Kavramı.....	8
2.2.2.Örgütsel Sapma Davranışları ile İlgili Yaklaşımlar	10
2.2.3. Örgütsel Sapma Davranışına Neden Olan Faktörler	15
2.2.4. Örgütsel Sapma Davranışlarının Sonuçları.....	16
2.2.5.İstismarcı Yönetim ve Örgütsel Sapma Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar	17
3.GEREÇ VE YÖNTEM	19
3.1.Araştırmanın Tipi	19
3.2.Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri	19
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	19
3.4.Verİ Toplama Araçları.....	19

3.5.Verilerin Toplanması ve Uygulanması.....	20
3.6.Verilerin Değerlendirilmesi.....	20
3.7.Araştırmanın Etik Yönü.....	21
3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları.....	21
4. BULGULAR.....	21
6.TARTIŞMA.....	38
7. SONUÇ	41
8. ÖNERİLER.....	42
KAYNAKÇA.....	43

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1 Örgütsel Sapmanın Tanımları ve Konunun Ele Alınış Biçimleri	10
Tablo 2 Katılımcıların Demografik Özellikleri	22
Tablo 3 Katılımcıların Mesleklerine İlişkin Betimleyici Bulgular	22
Tablo 4 Asistan Hekimlerin öncelik sırasına göre en çok çözüm bulmasını istedikleri sorunlar	24
Tablo 5 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Uzmanlık Alanına göre Karşılaştırılması	27
Tablo 6 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Cinsiyetine göre Karşılaştırılması	28
Tablo 7 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Medeni Durumuna göre Karşılaştırılması	28
Tablo 8 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Asistanlık Süresine göre Karşılaştırılması	29
Tablo 9 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırılması	31
Tablo 10 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Aylık Nöbet Sayısına göre Karşılaştırılması	32
Tablo 11 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırılması	33
Tablo 12 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların İş Yüküne göre Karşılaştırılması	34
Tablo 13 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Kesintisiz Çalışma Saatine göre Karşılaştırılması	35
Tablo 14 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Arasındaki Korelasyonlar	36
Tablo 15 İstismarcı Yönetimin Kötüye Kullanma, Sabotaj, Geri Çekilme ve Çalma Değişkenleri Üzerindeki Yordayıcı Rolü	37

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1 İstismarcı Yönetimden Üretkenliğe Giden Olumlu ve Olumsuz Yolları İçeren ModelKaynak: (Tepper, Simon ve Park, 2019).	7
Şekil 2 Robinson ve Bennett Sapkın İşyeri Davranış Tipolojisi.....	12
Şekil 3 Örgüt Kaynaklı Saldırganlık Modeli	15



1.GİRİŞ

1.1. Problemin Tanımı ve Önemi

Son yıllarda yöneticilerin davranışları hakkındaki yapılan çalışmalarda “yıkıcı” nitelikteki yönetici davranışları dikkat çekici olduğu görülmektedir. Zorbalık, saldırgan yönetici, baltalayıcı yönetici, gibi bu tür davranışlardan biri de fiziksel şiddet içermeyen istismarcı yönetici davranışlarıdır (Üçok ve Turgut, 2014:165).

İstismarcı yönetim konusunda önemli çalışmaları olan Tepper (2000) çalışmasında popüler bir atasözünden söz etmektedir, “çalışanlar kuruluşlarından değil, patronlarından ayrılırlar”. Bu nedenle istismarcılar hatalarını nadiren fark etmekte ve genellikle istismar edilen çalışanın işten ayrılmasıyla sonuçlanmaktadır (Mathieu ve Babiak, 2016).

Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından geliştirilen Duygusal Olaylar Kuramına göre, bireyler örgüt içinde yaşadıkları olayların etkisinde kalmaktadır. Bu ise çalışanların davranış değişikliğine yol açarak duygusal olarak tepki vermelerine neden olmaktadır. Geçmişte yaşanan olumlu veya olumsuz deneyimleri bireylerin duygusal deneyimlerinin şekillenmesinde etkisi olmaktadır. Olumlu duygular olumlu davranışlara neden olurken, olumsuz duygular ise olumsuz davranışlara yol açmaktadır.

İstismarcı yönetim davranışlarını algılayan çalışanlar işe, örgüte, yöneticiye ve sosyal yaşama yönelik tutumları olumsuz etkilenmektedir. Örgüt içinde çalışanlar bu davranışlarla karşılaşmaları sonucu, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olarak örgüt içinde istenmeyen davranışlar sergilemelerine yol açmaktadır (Serdar ve Özsoy, 2019).

İstismarcı yönetim kavramı, 2000’li yıllarda tartışılmaya ve araştırılmaya başlanması nedeniyle yapılan çalışmalar az sayıdadır (Üçok ve Turgut, 2014). Araştırmalarda genel olarak istismarcı yönetimin olumsuz etkilerine yer verilmiştir. Yapılan çalışmalarda, istismarcı yönetimin çalışanların iş performansını olumsuz etkilediği (Harris vd, 2007) ve çalışanların örgütsel sapkınlığında artışa neden olduğu belirlenmiştir (Tepper vd. 2008; Liu vd, 2010; Mawritz vd., 2017). Tur (2019), yüksek lisans tez çalışmasında Bandırma’da

perakende sektöründe faaliyet gösteren market zincirlerinin çalışanlarına yönelik çalışmasında, istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönde ilişkili olduğunu belirlemiştir. Araştırmalarda istismarcı yönetici tarafından artan baskı ve iş yükü algıları, haksız muameleye bırakıldıklarını algılamaları iş tatmini düzeylerini olumsuz etkilemektedir. Bir çalışanın iş yükünü artırmak veya daha az zamanla daha fazlasını üretmek için baskı uygulamak, çalışan tarafından adaletsizlik olarak algılanacaktır (Harris vd., 2013).

Bu çalışma sağlık çalışanlarından asistan hekimlere yönelik olarak istismarcı yönetim davranışlarının üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi araştırılmıştır, bu nedenle çalışma literatüre ve sağlık sektörüne katkı sağlaması bakımından önem taşımaktadır. Özellikle Türkiye’de bu konuda yapılan çalışmaların sınırlı olması bu çalışmanın önemini artırmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Asistan hekimlerde istismarcı yöneticinin örgütsel sapmaya etkisi incelenecektir. Bu amaç doğrultusunda, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi çalışma kapsamına alınmıştır.

1.3. Araştırmanın Hipotezleri

İstismarcı yönetim davranışları çalışanların örgüt içinde birçok istenmeyen davranışlar sergilemelerine yol açmaktadır.

Literatürden yola çıkarak araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H1: İstismarcı yönetim tarzı ile sosyo-demografik özellikler (uzmanlık alanı, medeni durum, cinsiyet, asistanlık süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati, mevcut kurumda çalışma süresi, iş yükü ve kesintisiz çalışma saati) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H2:Örgütsel sapma boyutları ile sosyo-demografik özellikler (uzmanlık alanı, medeni durum, cinsiyet, asistanlık süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati, mevcut kurumda çalışma süresi, iş yükü ve kesintisiz çalışma saati) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H3: İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma boyutlarını pozitif etkilemektedir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1.İstismarcı Yönetim

2.1.1. İstismarcı Yönetim Kavramı

Türk Dil Kurumu’nda istismar etmek, kişinin iyi niyetini kötüye kullanmak, kendi izni olmaksızın sömürmek şeklinde yer alır. İstismar etmek o kişinin izni olmadan istemediği davranışlarda bulunarak kişiye bedensel ve ruhsal zarar vermeyi amaçlar (Orhaner,2018).

Bir işletmenin vazgeçilmez unsurlarından biri liderlerdir (Yılmaz, 2019). Gündüz ve Dedekorkut (Gündüz, 2014) liderliği , ‘*‘bir bireyin bir grubu ortak bir amaca ulaşmak için etkilediği bir süreç’’* olarak tanımlamaktadır. Bu doğrultuda liderlik birçok kişide olmayan vasıflara ve becerilere sahip olmak olarak da değerlendirilebilmektedir (Başar, Sıgı ve Basım, 2019). Liderin sergiledikleri davranışlar çalışanların motivasyonları ve performansları açısından oldukça önemlidir (Yılmaz, 2019). Liderlikle ilgili yapılan araştırmalarda bazı yöneticilerin çalışanlarına karşı kaba ve istismarcı davranışlarda bulunduğu saptanmıştır (Koçak,2019). Lider kelimesi kişilerde olumlu çağrışımlar yaptığı için bir liderin olumsuz olabileceği düşünülmemektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Olumsuz liderlik davranışını ilk açıklayan çalışmayı Ashforth gerçekleştirilmiş ve onları “Küçük Tiran” olarak adlandırmıştır (Başar, Sıgı ve Basım, 2016). ,

Liderlerin bu davranışları ; “küçük tiranlık” (Ashforth, 1994), “istismarcı yönetim” (Tepper, 2000), “kötü liderlik” (Kellerman, 2004), “yıkıcı liderlik” (Padilla, Hogan and Kaiser, 2007), “narsist liderlik” (Glad, 2002) ve “zehirleyici liderlik” (Lipman-Blumen, 2005) gibi kavramlarla açıklanmıştır.

Tepper (2000) çalışmasında istismarcı yönetimi, astları fiziksel temas haricinde, yöneticilerin düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışlarını sürekli olarak sergileme derecesine ilişkin algıları olarak tanımlamıştır.

Serdar’a (2019) göre istismarcı yönetim yöneticilerin astlarına karşı kötü niyetli olarak sözlü veya sözsüz şekilde çalışanlarda incitici hisler doğuran ve sapkınlık, tatminsizlik gibi tutumlara sebebiyet veren davranışlar olarak tanımlamıştır.

İstismarcı yönetime örnek olarak çalışanın herkesin önünde eleştirilmesi, yüksek sesle konuşması, bencil davranışları, çalışan üzerinde baskı kurması gibi örnekler verilmektedir (Taşkın,2019).

İstismarcı yönetim öznel bir değerlendirme olup iki astın algı biçimine göre değişiklik gösterebilir. Örneğin: istismarcı davranışlar sergileyen bir yöneticinin davranışı bir ast için istismarcı bir davranışken diğer ast için istismarcı bir davranış olmayabilir (Tepper , 2000). İş görenlerin doğumundan itibaren yaşadığı farklı hayatlar, kişilik özelliklerinin de birbirinden farklı olmasını gerektirmektedir. Kişilik özelliklerinin birbirinden farklı oluşundan ötürü algı düzeyleri de birbirinden farklı olmaktadır (Serdar,2019). Kendi davranışlarını kontrol altına alabilen iş görenlerin daha az istismarcı davranışla karşı karşıya kaldığı gözlenmektedir. Yöneticiye karşılık vermenin daha büyük tepkilere yol açacağı düşünüldüğünden genellikle iş görenler yöneticileriyle karşı karşıya gelmek istememektedir (Serdar,2019).

İstismarcı yönetim dolaylı kötü davranış olan, pasif saldırgan davranışlardan oluşabileceği gibi; doğrudan kötü davranış olan aktif saldırgan davranışlardan da oluşabilmektedir. Pasif saldırgan davranışlar: özel yaşama tecavüz, haksız yere suçlamak vb. davranışlar iken aktif saldırgan davranışlar: alay etmek , astın düşüncelerini aşağılamak gibi davranışları içermektedir (Ülbeği vd.,2013).

2.1.2. İstismarcı Yönetimin Nedenleri

İş görenlerin gerek davranışlarının yönetilmesi gerek motivasyonlarının yüksek tutulmasında yöneticilerin etkisinin olduğu uzun zamandır bilinmektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Liderlikle ilgili teoriler, liderlerin nasıl daha çok iş görenlere olumlu katkıda bulunacağı ve onları nasıl yönlendireceğini açıklamaya çalışırken, bu vasıfların tam karşısı olan liderlerin karanlık yönünü görmemektedir (Reyhanoğlu ve Akın,2016). Günümüz ekonomik koşulları ve rekabet ortamı yöneticileri strese sokmaktadır. Stres ise yöneticileri istismarcı yönetime yönlendiren nedenlerden birisidir. Başka bir deyişle, stres altındaki yöneticilerin astlarına olan davranışları olumsuz hale gelmektedir (Özdevecioğlu, Akın, Karaca,2014).

İstismarcı yönetimin genel olarak öncülleri kişilik, sosyal öğrenme, örgütsel normlar, algılanan tehdit, astların yöneticilerine yönelik tutumları oluşturmaktadır (Tepper, Simon ve Park, 2017). Bireylerin kişilik özellikleri yönetim tarzlarını etkilemektedir. Özellikle amaç odaklı, bencil, duygusal zekâ düzeyi düşük olanların (psikopati eğilimi sergileyen) istismarcı yönetime başvurma eğilimlerinin daha yüksek olabilmektedir (Serdar ve Özsoy, 2019).

Sosyal Öğrenme Teorisine göre (Bandura ve Walters, 1963). Bireyler çevrelerinde bir takım davranışları gözlemleyerek öğrenmekte ve bilinci olmadan rol model gelişiminin etkisinde kalarak istismarcı yönetim davranışları gösterebilmektedir (Tepper, Simon ve Park, 2017; Serdar ve Özsoy, 2019). Bu nedenle yöneticiler önceki amirlerinin etkisinde kalarak istismarcı davranışlar gösterebilmektedirler. Yöneticinin provokasyon veya sabote etme gibi davranışlara maruz kaldığı bir takım olumsuz algılamalar nedeniyle “kimlik tehdidi” algılaması da istismarcı davranışlara neden olabilir. Ayrıca astların yöneticiye karşı olumsuz davranışları, yöneticinin kendisinden beklenen bir takım beklentileri karşılayamaması yöneticinin istismarcı yönetime başvurma eğilimlerini artabilmektedir (Serdar ve Özsoy, 2019).

Yöneticiler iş görenleri ile arasındaki güç mesafesini artırıp yönetici vasfıyla tanınmak istediğinde istismarcı yönetici davranışını sergileyebilirler (Dirican,2020). Yöneticilerin çalışma arkadaşlarından, üstlerinden ya da astlarından yönetici egosunu konu alan eleştiri, kışkırtma ve sabote etme gibi davranışlarda istismarcı yönetim davranışlarını arttırabilmektedir (Serdar ve Özsoy, 2019). Agresif kültürün hakim olduğu bir örgütte saldırgan yönetici davranışlarının kabul edilebilir ve benimsenmiş olması içinde bulunan kültür ve kültürü oluşturan kuralları çalışanların benimsemiş olmasıyla da ilgisi vardır (Dirican,2020).

2.1.3.İstismarcı Yönetimin Sonuçları

Bolat ve arkadaşları (2017) istismarcı yönetimden “ *Örgütü, bütünsel anlamda olumsuz yönde etkileyebilecek, işlevsel olmayan bir yönetici davranışı olup; astların tutum ve davranışları üzerinde de büyük bir etkiye sahiptir*” şeklinde bahsetmişlerdir. Yöneticinin davranışı fiziksel bir temas içermese de davranışın sürekli hale getirilmesi iş göreni fiziksel ve psikolojik olarak olumsuz etkilemektedir (Dirican,2020). İstismarcı yönetim önemli ölçüde stres kaynağı olarak kabul edilmektedir (İmamoğlu, İnce ve Latifoğlu,2019). İstismarcı yönetim gibi stres etkenleri, bireylerin bağışıklık, kardiyovasküler ve metabolik sistemlerini de etkileyebilmektedir(Tepper vd.,2007). Ek olarak özgüven kaybı, depresyon, saç dökülmesi, kilo kaybı, üşütme, güvensizlik, korku gibi psikolojik, fizyolojik ve duygusal nedenler de söz konusu olmaktadır (Başar, Sıgır ve Basım, 2016).

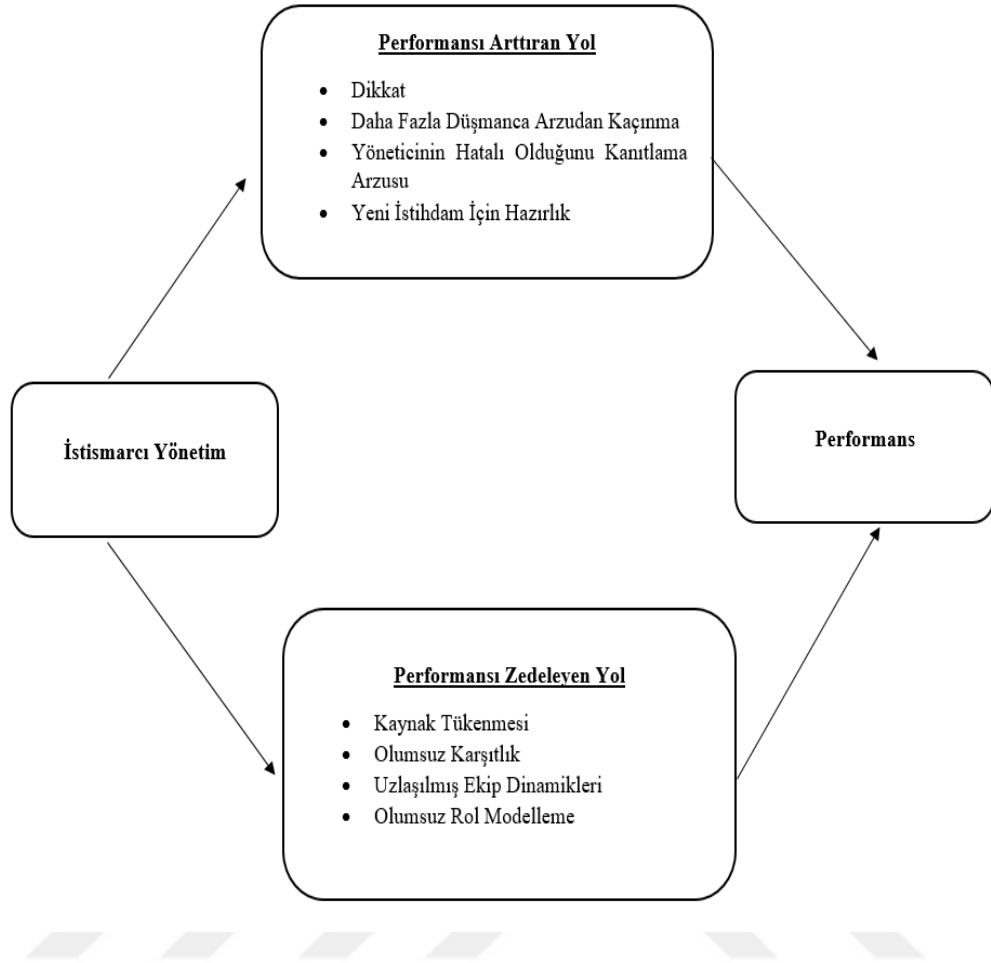
İş yerinde olumsuz bir davranışa maruz kalan işgören aynı şekilde karşı olumsuz bir tavır sergileyebilmektedir. Örgüt içinde gerçekleşen olumsuz bir olay düşmanca düşüncelere, utanç gibi düşüncelere yönlendirebilmektedir (Üçok ve Turgut,2014:167). Ayrıca olumsuz davranışların işyeri sapmalarını arttırabileceği düşünülmektedir (Mitchell ve Ambrose,2007).

Lian, Ferris ve Brown'a (2012) göre çalışanın küçültülmesi veya yetkinliğine zarar verilmesi, kişinin yeteneklerini ve başarılarını sorgulamaya yol açar ve bu nedenle kişinin yetkinlik duygusunu olumsuz yönde etkileyebilir. Olumsuz değerlendirmeler ve tehditler de kişinin algılanan nedensellik odağını iç kaynaklardan dış kaynaklara kaydırır. Daha sonra çalışanlar, tacize maruz kalmamak için amirlerinin arzularına göre davranmaya başlarlar; sonuç olarak, kişinin özerklik duygusu zayıflar. İstismarcı yönetici davranışını algılayan çalışanlarda işe karşı memnuniyetinin azalmasına, performanslarının düşmesine, örgütsel vatandaşlık davranışlarının azalmasına, tükenmişliklerinin artmasına neden olmaktadır (Koçak, 2019). Ayrıca çalışanlarda örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlığı azaltmakla birlikte, çalışanların iş ile aile arasındaki tartışmaların artmasına duygusal olarak tükenmesine özsaygısının azalmasına sebep olmaktadır (Alper Ay,2015). Bununla birlikte istismarcı yönetici davranışını algılayan çalışan örgütsel amaçlara katkı yapma konusunda isteksiz olmaktadır (Koçak,2019).

İşten ayrılışla birlikte boş pozisyonların doldurulması ve işe alınan personele eğitim verilmesi ekstra maliyete yol açmaktadır (Serdar ve Özsoy,2019). Yalnızca maddi zarara değil, aynı zamanda iş başarısızlıklarına da yol açmaktadır (Kwo, Au ve Ho , 2005).

Araştırmalar, iş görenlerin istismara uğramayan meslektaşları ile kıyaslandığında istismarcı yönetim, hedeflerinin ve hareketlerinin düşük öz yeterlik gösterdiğini, örgütsel çatışmayı arttırdığını ve olumsuz tepki verme olasılığını arttırdığını göstermektedir (Tepper at al., 2004). İstismarcı yönetim tarzının sergilendiği durumlarda algılanan adalet azalmakta olup işten ayrılma niyeti, stres ve olumsuz sergilenen davranışlar artış göstermektedir (Köksal ve Gürsoy, 2019).

Yapılan araştırmaların sonucunda istismarcı yönetici davranışı arttıkça performansın düştüğü gözlenmektedir. Buna rağmen, istismarcı motive edici ve performansı artırıcı olabileceği inancı da vardır (Tepper, Simon ve Park, 2017).



Şekil 1 İstismarcı Yönetimden Üretkenliğe Giden Olumlu ve Olumsuz Yolları İçeren Model Kaynak: (Tepper, Simon ve Park, 2019).

Tepper, Simon ve Park (2017), araştırmalarında istismarcı yönetim arttıkça, performansın düştüğünü göstermektedir (Şekil 1). Performans artışına giden yol, dikkat, olumsuz değerlendirme korkusu, daha fazla düşmanlıktan kaçınma, yöneticinin hatalı olduğunu kanıtlama arzusu ve yeni bir işe hazırlanma gibi psikolojik deneyimleri içermektedir; performansı zayıflatan yol ise kaynak tükenmesi, olumsuz karşıtlık, uzlaşmış ekip dinamikleri ve olumsuz rol modelleme gibi şeyleri içermektedir.

2.2.1 Örgütsel Sapma Kavramı

Çalışma yaşamında örgütsel sapma davranışları iş görenleri ve örgütleri doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Bireylerin fizyolojik ve psikolojik dengesini etkileyen unsurlar örgütsel sapma davranışlarına neden olabilmektedir. Ayrıca çalışanların değişken, belirsiz ve yoğun rekabet ortamında bulunmaları davranışlarını etkisi altına alabilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010). Örgütsel sapma kavramı literatürde üretim karşıtı iş davranışları, işyerinde sapkın davranış, anti-sosyal davranış ve örgütsel saldırganlık gibi çok sayıda farklı isimle incelenmiştir (Polatçı vd., 2014). Farklı isimle incelenen bu kavram araştırmacılar tarafından da farklı şekillerde kavramlaştırılmıştır. Aşağıda bazı araştırmaların örgütsel sapma davranışı kavramı açıklamalarına yer verilmiştir:

Robinson ve Bennett (1995) örgütsel sapmayı ihlal edilen gönüllü (bilinçli) davranış olarak tanımlar. Örgütsel kuralların ihlali hem örgütün hem de örgüt üyelerinin refahını tehlikeye atar. Sapkın davranışın, temel örgütsel normları bozan ve örgütün veya üyelerinin refahını tehdit eden gönüllü eylemlerden oluştuğu söylenmektedir (Kidwell ve Kochanowski, 2005).

Spector ve Fox (2002) örgütsel sapmayı kuruma ve örgütün diğer üyelerine zarar vermeyi amaçlayan davranışlardır. Bu davranışlar iş yapmaktan kaçınma, verilen görevleri yanlış yerine getirme, fiziksel olarak saldırganlık, hakaret, hırsızlık vb. eylemleri içerir. Bu görevleri bazıları kuruma bazıları ise kişiye yöneliktir. Bu davranışlar kişiye yönelik olsa bile dolaylı olarak kurum hedef alınmaktadır (Demir, 2009).

Bayın ve Yeşilaydın (2014) örgütsel sapmayı çalışanların, örgütün kendine özgü kültürleri sonucu belirlenmiş olan formel- informal kurallara, örgütün değerlerine ve çalışma arkadaşlarına yönelik isteyerek yaptıkları her türlü olumsuz davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Gruys ve Sackett (2003) örgütsel sapmayı, örgüt üyesi tarafından örgütün çıkarlarına aykırı olan kasıtlı herhangi bir davranış olarak tanımlamıştır.

Vardi ve Weiner (1996) ise organizasyonel normlara, beklentilere, temel toplumsal değerler, adetler ve uygun davranış standartlarına meydan okuyan ve bunları ihlal eden organizasyon üyelerinin kasıtlı eylemleri olarak tanımlanmaktadır

Griffin ve Lopez (2005) örgüte ve/ve ya örgüt içindeki bireylere potansiyel olarak zarar verebilecek her türlü kasıtlı davranışı tanımlamak için kötü davranış terimini kullanmıştır.

Robinson ve Bennett(1995) bir davranış hem sapkın hem de ahlak kurallarının dışında olabilir. Bir nehre zehirli atıklar boşaltıydıysa eğer bu davranış örgütün izlediği yola uygunsa sapkın bir davranış değildir. Ancak örgütü ihbar ederse sapkın davranış sergilemiş olacağını belirtmişlerdir.

Sapma davranışına örnek olarak; çalışan hırsızlığı, iş çabasını durdurma, şiddet, itaatsizlik, sabotaj, yalan ve aldatma, ihbar, düşük katılım, bilginin kötüye kullanılması, bağımlılık yapıcı davranışlar (uyuşturucu, alkol kullanımı, kumar vb.) çeşitli zorbalık ve taciz türleridir(Kidwell ve Kochanowski,2005). Son yıllarda çalışanlar mesai saatleri içerisinde internete girmek , oyun oynamak , alışveriş sitelerinde gezinmek gibi davranışlar sergilemektedir. Bu davranışlar mesai saatleri içerisinde görevini yerine getirmeyip örgütün kurallarına karşı geldiği için negatif sapma davranışı olarak düşünülebilir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014). Örgütsel sapma önemli kurumsal normların ihlali olduğu için, normatif kontroller, çalışan sapmasının boyutu üzerinde bir baskı oluşturmalıdır. Bu kontroller, sosyal olarak kabul edilemez davranışları ortadan kaldırırsa üretkenliği artırabilir (Kwok, Au ve Ho, 2005).

Aşağıda verilen tabloda yazarlar ve örgütsel sapma konusunun ele alınış biçimleri yer almaktadır.

Tablo 1 Örgütsel Sapmanın Tanımları ve Konunun Ele Alınış Biçimleri

Yazar/lar	Yıl	Tanım Açısından
Bennett ve Robinson	1995	Çalışanların örgüt kurallarını bozarak örgütün ve üyelerinin iyi durumlarını tehdit eden davranışlar
Vardi ve Wiener	1996	Çalışanlar tarafından örgütsel ve sosyal değerlere yönelik kasıtlı davranışlar
Gruys ve Sackett	2003	Çalışanların örgütün çıkarlarına karşı yaptığı kasıtlı davranışlar
Liao, Joshi ve Chuang	2004	Örgütteki moral, performans ve disiplini azaltıcı davranışlar
Avcı	2008	Örgüt kural ve beklentilerine uyumsuzluk
Demir ve Tütüncü	2010	Örgütü etkileyen genel olumsuz hareketler
Hollinger ve Clark	1982	Kavram; örgüte ve sürece yönelik davranışlar olmak üzere iki ayrı alt kategoride ele alınmıştır.
Robinson ve Bennett	1995	Kavram; üretim sapması, ekipman sapması, politik sapma ve kişisel sapma olmak üzere dört ayrı alt kategoride ele alınmıştır
Gruys ve Sackett	2003	Kavram; kişiler arası örgütsel sapma ve göreve ilişkin sapma olmak üzere iki ayrı alt kategoride ele alınmıştır.

Kaynak: (İyigün ve Çetin, 2012).

2.2.2.Örgütsel Sapma Davranışları ile İlgili Yaklaşımlar

2.2.2.1. Hollinger ve Clark–İşyeri Saldırganlığı Yaklaşımı

Hollinger ve Clark (1982) sapkın davranışları işyerinde meydana gelen örgüte zararlı olması amaçlanan çalışanların yetkisiz eylemleri olarak tanımlamıştır. İki tür sapma davranışından söz edilmektedir. Bunlardan ilki olan üretim sapması kuruluşun fiziksel mülkiyeti ile ilgili değil daha çok asgari kalite ve iş ile ilgili resmi normları ihlal eden davranışlardır. Örneğin, geç kalma, yavaş veya baştan savma işçilik, isteyken alkol kullanımı gibi. Sapma davranışlarının ikincisi olan mülkiyet sapması çalışanların izin almadan örgütün maddi mülklerini veya varlıklarını elde ettiği veya bunlara zarar verdiği durumlara odaklanır .Örneğin, aletlerin veya ekipmanların çalınması ya da işyerinden para çalınması gibi. Örgüt üyelerinin sapkın davranışları örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebileceğinden örgütlerin çalışan sapmasını en aza indirmesinde yarar vardır.

2.2.2.2. Buss-İşyeri Saldırganlığı Yaklaşımı

Buss (1961), saldırgan davranışları, sözlü-fiziksel, doğrudan-dolaylı, aktif-pasif olarak üç başlıkta incelemiştir (Akyüz,2016). Bu saldırgan davranışlar küçük bir olaydan başlayıp şiddetini gitgide arttırabilir(Gül,2010).

Fiziksel saldırganlık itme, saldırma gibi güç gerektiren eylemler olarak tanımlanmaktadır. Sözel saldırganlık ise kişiye istenmeyen sözleri söylemek, hakkında dedikodu yapmak, bağırma gibi davranışları içermektedir. Aktif saldırganlık bireyin hedefe yönelik zarar verme davranışlarını içerirken, pasif saldırganlık hedefin değerlerine yönelik davranışları içermektedir (Demir,2019). Doğrudan saldırganlık biçimleri, zararın doğrudan mağdura verildiği, dolaylı saldırganlık ise birey tarafından değer verilen kişilere, nesnelere saldırı yoluyla zarar verilmesini içerir(Baron ve Neuman, 1996)

2.2.2.3.Spector- İşyeri Saldırganlığı Yaklaşımı

Spector'e göre (2002)Örgütsel sapma ile ilgili dört aşamalı bir yaklaşım söz konusudur (Demir,2009). İlk aşama, çevresel faktörler, iş görenlerin hedeflerine ulaşmasını önleyen durumlar ve kişilerden oluşur. İkinci aşama, ilk aşamada oluşan sonuçların iş görenler tarafından fark edilme sürecini içerir. Üçüncü aşama, oluşan durumu engellemeye yönelik çabaları içerir. Son aşamada ise amaca yönelik tepkilerden oluşmaktadır(Akyüz,2016).

2.2.2.4. Robinson ve Bennett Sapkın Davranış Yaklaşımı

Robinson ve Bennett (1995) örgütsel sapma davranışını iki kategoriye ayırıp daha detaylı incelenmesi gerektiğini ayrıca dört kategoriye ayrılabilceğini söylemişlerdir. Ciddi ve örgütsel açıdan zararlı sapma içeren ilk davranış boyutunu, mülkiyet sapması olarak adlandırıldı. Bu davranışlara örnek olarak; rüşvet, işletmenin makine ve teçhizatına direk veya dolaylı olarak zarar verme, iş yerinde hırsızlık yapma gibi davranışları kapsamaktadır (Topdemir, 2019).

Nispeten küçük ama yine de örgüt için zararlı sapkın eylemleri yansıtan ikinci davranış, üretim sapması olarak adlandırıldı (Robinson ve Bennett,1995). Bu davranışlara uzun süre mola verme, işi erken bırakmak, beklenen performansın altında çalışma gibi örnekler verebilmektedir (Akçit ve diğerleri, 2018).

Küçük ve kişiler arası zararlı sapkın davranışlar içeren davranışları, diğer bireyleri kişisel ya da politik olarak dezavantajlı duruma düşüren sosyal etkileşime katılım olarak tanımlayan üçüncü davranış, politik sapma davranışlarıdır (Robinson ve Bennett,1995). Bu davranışlara örnek olarak; cinsel taciz, küfür, çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma, gereksiz rekabete girmek verilebilmektedir (Akçit ve diğerleri,2018).

Ciddi ve kişiler arası zararlı sapkın davranışları içeren son davranış, diğer kişilere karşı saldırgan veya düşmanca davranmak olarak tanımladığımız kişisel saldırganlık olarak adlandırılmıştır (Robinson ve Bennett,1995). Kişisel saldırganlığa örnek olarak tehdit etme, üstüne yürüme, kişiyi itme vurma davranışları verilmektedir (Kırel ve Ağlargoç,2013).



Şekil 2 Robinson ve Bennett Sapkın İşyeri Davranış Tipolojisi

Kaynak: (Robinson ve Bennett,1995)

2.2.2.5. Vardi ve Weiner- Örgütsel Kötü Davranış Yaklaşımı

Vardi ve Weiner (1996) örgütsel kötü davranışı (Organizational bad behavior) temel örgütsel, toplumsal normları ihlal eden kuruluş üyelerinin kasıtlı eylemi olarak tanımlamıştır. Tanımdaki önemli bir unsur, yanlış davranışın altında yatan niyettir. Birinci grupta kendisine fayda sağlamayı amaçlayan yanlış davranışlar Tip S olarak adlandırılmıştır. İkinci grupta, organizasyona fayda sağlamayı amaçlayan yanlış davranışlar Tip O olarak adlandırılmıştır. Son olarak zarar verme niyetinde olan yanlış davranış Tip D olarak adlandırılmıştır. Tip S ile uğraşan kişilerin öncelikle kendi çıkarlarını düşünerek motive olduklarını, oysa Tip O uygulayanların bunu çoğunlukla organizasyonlarıyla güçlü özdeşleşme ve bağlılık (yani normatif süreçler) nedeniyle yaptıkları düşünülmektedir.

2.2.2.6. Gruys ve Sackett – İşyeri Zararlı Davranış Yaklaşımı

Gruys ve Sackett (2003) örgütsel sapmayı, kuruluş üyesi tarafından kuruluşun meşru menfaatlerine aykırı olarak görülen herhangi bir kasıtlı davranış olarak tanımlamaktadır.

1. Hırsızlık İle İlgili Davranış: Çalışanın indirim ayrıcalıklarının kötüye kullanması, eşyaları veya hizmetleri ücretsiz olarak vermesi, iş arkadaşına ait nakit veya eşyayı almasıdır.

2. Eşyanın Tahrip Edilmesi: Bir müşteriye ait eşyanın zarar görmesi ya da yok edilmesi, şirkete ait olan bir eşyanın hasar görmesi veya yok edilmesidir.

3. Bilginin Kötüye Kullanımı: Hatayı örtbas etmek için işverenine ya da amirine yalan söylenmesi, amirine ya da meslektaşına gerekli bilgiyi kasten vermemesidir.

4. Zamanın ve Kaynakların Kötüye Kullanımı: İş ile ilgili olmayan nedenlerle internette zaman geçirme, işyerinde kişisel fotokopi çekmektir.

5. Güvensiz Davranışlar: Güvenlik prosedürlerini takip etmeyerek müşterileri tehlikeye atması güvenlik prosedürlerini takip etmeyerek kendini tehlikeye atmasıdır.

6. Yetersiz Katılım: Gerçekten hasta olmadığında hastalık izni kullanma, izinsiz işten erken ayrılmasıdır.

7. Kalitesiz Çalışma: Kasten kötü ya da hatalı çalışma, kasıtlı olarak işleri özensiz ve yavaş yapmaktır.

8. Alkol Kullanımı: Alkollüyen işe gelmek, işyerinde alkol tüketmektir.

9. Uyuşturucu Madde Kullanımı: İşyerinde uyuşturucu kullanımı, uyuşturucu kullanıp işe gelmektir.

10. Uygunsuz Sözlü Eylemler : İşyerinde müstehcen dil kullanma, müşteriyle tartışmak veya kavga etmektir.

11. Uygunsuz Fiziksel Eylemler: Fiziksel olarak müşteriye ya da iş arkadaşına saldırmaktır.

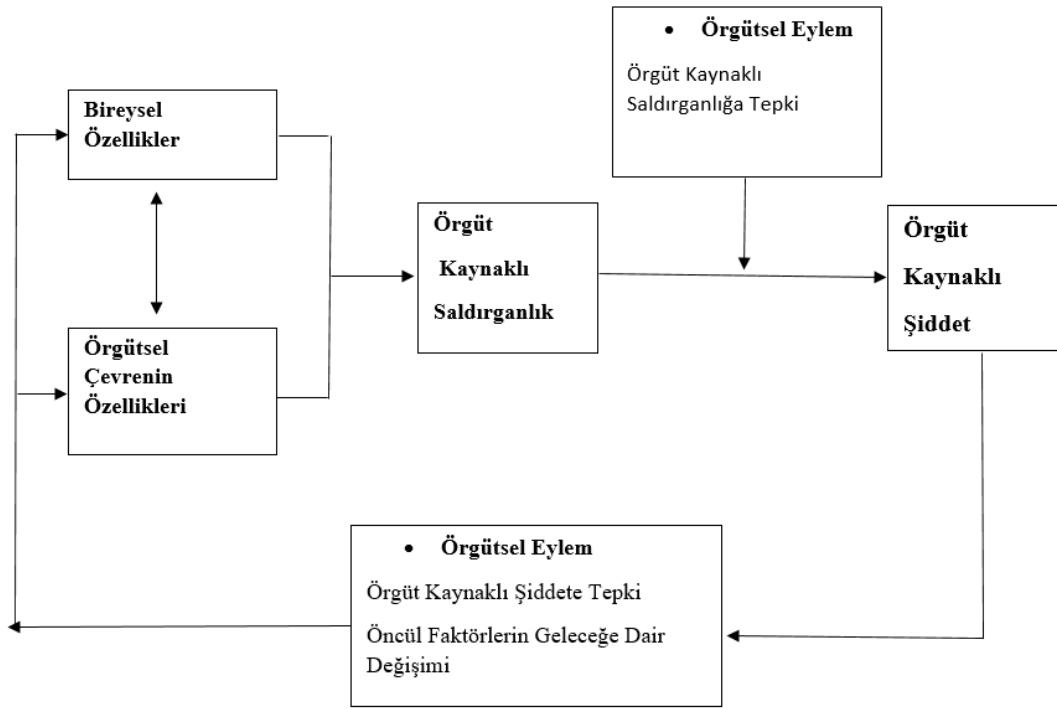
2.2.2.7. O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew- Örgütsel Zarar Verme Davranış Yaklaşımı

O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew (1996) örgütlerde ortaya çıkan yıkıcı davranışları iki alt başlıkta incelenmiştir.

1. Örgüt Kaynaklı Saldırganlık Davranışları: Örgütsel bağlamdaki bazı faktörler tarafından teşvik edilen, örgütün içerisinden veya dışarıdaki biri tarafından başlatılan yaralayıcı ve yıkıcı davranışlardır.

2. Örgüt Kaynaklı Şiddet Davranışları: Örgüt kaynaklı saldırganlığın bir sonucu olarak kişilere ve ya eşyalara yönelik gerçekleşen olumsuz davranışlardır.

Saldırganlık bir davranış olarak görülse de, şiddet bu davranışın bir sonucu olarak görülmektedir. İşine son verilen bir çalışan, işten çıkarılmadan yöneticiye saldırmaya çalışırken kendini haklı zannedebilir (saldırganlık); saldırı girişiminin etkileri fiziksel yaralanma (şiddet) olabilir (Griffin ve Lopez, 1991).



Şekil 3 Örgüt Kaynaklı Saldırganlık Modeli

Kaynak: (O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996)

Örgüt kaynaklı saldırganlık ve örgüt kaynaklı şiddetin her zaman eşzamanlı olması gerekmemektedir. Bir birey, yıkıcı davranış sergilemeye çalışabilir, ancak bu davranış tam olarak yerine getirilmeden önce engellenebilir (O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996) .

2.2.3. Örgütsel Sapma Davranışına Neden Olan Faktörler

Demir (2009) çalışanın arzularının örgütle uyuşmaması sonucunda meydana gelen gerilimleri örgütsel sapma olarak adlandırmıştır. Çalışanların işten aldığı hazzın göre ruhsal ve bedensel olarak ortaya çıkan olumlu etki düşünüldüğünde eğer çalışanın işten aldığı haz azalır ise ortaya bazı sıkıntılar çıkabilmektedir. Örgütsel sapmaya neden olan faktörler belirlenip önlemler alındığında yöneticiler tarafından takip edilerek gerekli müdahalelerde bulunulursa örgütsel sapma davranışı da azaltılabilir (Çelebi,2019).

Robinson ve Greenberg’e (1995) göre örgütsel sapmanın nedenleri üç başlıktan oluşmaktadır:

1- Kişisel Faktörler: Demografik faktörler, kişisel özellikler ve kişisel eğilimler bu grupta yer almaktadır. Bireyin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanma derecesini kişisel faktörler etkileyebilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010).

2- Örgütsel Faktörler: Adaletsiz ücret, kariyer olanakları, örgütsel yapı, örgüt kültürü, çalışma şartları bu grupta yer almaktadır (Akyüz,2019).

3-Sosyokültürel Faktörler: Ekonomik koşullar dolayısıyla ihtiyaçlarını karşılayamayan bireylerin örgüt içerisinde belirli bir konuma sahip olamamasından ötürü ortaya çıkan gerginlikler sosyokültürel nedenler arasında yer alır (Demir ve Tütüncü, 2010).

Aquino ve arkadaşlarına (2004) göre kışkırtıcı bir olay veya olaylar dizisi, olumsuz etkileşimsel adalet algıları veya başkalarının kişilerarası adaletsizlik ve saygısızlık, bir eşitsizlik, öfke veya her ikisini birden yaratarak sapkın davranışları tetikleyebilmektedir. Ayrıca çalışanların saldırganlık, şiddet, hırsızlık ve intikam dahil sapkın davranışları, yüksek stres seviyeleri, güçsüzlük duyguları, organizasyonun ve yöneticilerinin keyfi ve adaletsiz eylemleri ve düşmanca iş ilişkileri gibi değişkenlerle ilişkilendirilmiştir (Kidwell ve Kochanowski,2005).

Çalışanların kişisel disiplini, motivasyonu ya da her ikisinin de organizasyonun normatif beklentilerine uymak için eksik kaldıklarında sapma gösterebileceği düşünülmektedir (Liao at all., 2004).

Bireyin değişen iş ortamlarında hangi zorluklarla karşılaştığı, işin gerektirdiği özellikler ile bireyin kendi özelliklerinin birbiriyle nasıl uyum sağlayacakları ergonomik koşullarla ilgilidir (Demir,2019). Yüksek sıcaklık, zayıf aydınlatma ve kirli hava gibi olumsuz fiziksel koşullar sapma davranışını artırabilmektedir (Baron ve Neuman, 1996).

2.2.4. Örgütsel Sapma Davranışlarının Sonuçları

İşyeri sapması, kuruluşlar için yaygın ve maliyetli bir sorundur (Aquino vd.. 2004). Örgütsel sapmanın yaygınlığı ve bununla ilişkili örgütsel maliyetler, bu davranış için bir çalışma programına odaklanılması gerektiğini göstermektedir (Robinson ve Bennett,1995:555).

Kuruluşların gözlemcileri artık işle ilgili suistimalin hem yaygın hem de maliyetli olduğunu kabul etmektedir. Örgüt üyelerinin süreçleri sabote ettiğine, şirket mülkünü çaldığına, başkalarını taciz ettiğine, hükümeti aldattığına veya müşterileri yanlış yönlendirdiğine dair çok sayıda veriler mevcuttur (Vardi ve Weiner,1996). Birkaç çalışma, yalnızca finansal etkiyi değil, aynı zamanda olumsuz işyeri davranışının kuruluş üzerindeki sosyal ve psikolojik etkilerini de belgelemiştir (Peterson,2002).

Örgüt içinde saldırgan davranışlar, kuruma, yöneticilere, iş arkadaşlarına, müşterilere, örgütün kaynaklarına yönelik olarak gerçekleştirilir. Eğer doğru şekilde yönetilemezse örgüt için kayıplarla sonuçlanabilir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005). Maliyetler arasında mülklerde hasar ve israf, zedelenmiş itibar ve çalışanların moralinin düşmesi yer alabilmektedir (Aquino vd..2004). Mazni ve Roziyah (2011), Amerika’da her yıl işyerinde şiddetten yaklaşık 4,2 milyar dolar, yıllık çalışan hırsızlığından 200 milyar dolar, mesai saatleri içinde internette gezinmeden 5,3 milyar dolar zarar gördüğünü açıklamışlardır. Bu, üretim ve mülkiyet sapmalarının örgütsel başarı üzerinde büyük bir etkisi olduğunu açıkça göstermektedir.

2.2.5.İstismarcı Yönetim ve Örgütsel Sapma Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

Son zamanlarda temel insan ihtiyaçlarının karşılanması, psikolojik gelişim ve esenlik için gerekli koşulların, istismarcı yönetimi örgütsel sapma gibi sonuçlara bağlayan temel psikolojik mekanizma olabileceği öne sürülmüştür (Lian, Ferris ve Brown, 2012).

Örgüt içerisinde ve çalışma hayatında sıklıkla karşılaşılan, aşırı kıskançlık, iğneleyici sözler, aşırı denetim, ağır iş yükü ve karar üzerinde söz sahibi olamamak gibi davranışlar toksik davranışlar olarak kabul edilmiştir. Bu duygular bireyin örgüte karşı olumsuz duygular beslemesine neden olmaktadır (Töremen ve Çankaya, 2008). Önceki araştırmalar, istismarcı yönetimin bireylerin örgütleriyle olan adalet algılarını ve sosyal alışveriş kalitesini azalttığını ve bunun da örgüte zarar veren sapkın davranışlara dönüştüğünü ileri sürmüştür (Lian, Ferris ve Brown, 2012).

Güç Bağımlılığı Teorisine (Emerson, 1972) göre, kişinin bağımlılığı ile güçleri ters orantılıdır. Tepper vd., (2009) Güç Bağımlılığı Teorisine dayandığı çalışmalarında kötü muameleyle maruz kalan iş görenlerin her zaman intikam peşinde koşmayacaklarını belirtmiştir. İyi bir (güç pozisyonunda) konumda olan mağdurun intikam alması muhtemelken, mağdurlar eğer daha düşük güç pozisyonlarına sahipse, misilleme yapamayacağını, çünkü kendi çıkarlarını tatmin edecek şekilde hareket etme yeteneklerinin kısıtlı olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, olumsuz karşılıklılık normu, kötü muamelenin intikamını almak için motivasyon üretse de, astların amirlerine bağımlılığı/güç eksikliği, bunu yapma yeteneklerini kısıtlar (Tepper vd.,2009).

Tepper, istismarın sonuçlarını incelemek için adalet teorisinden yararlanmıştır ve etkileşimsel adaletin özellikle gönüllü işten ayrılma, daha az örgütsel bağlılık ve psikolojik sıkıntı gibi belirli olumsuz tepkileri öngördüğünü belirlemiştir. Etkileşimsel adaletsizlik, başkaları tarafından yapılan kişisel aşağılayıcı ifadelerle ilgilidir. Bunlar; aldatma, özel hayatın ihlali ve saygısızlık, bireyin içsel değer ve değerinin işaret ve sembollerini içerir (Estes,2013).

İstismarcı yönetim davranışlarını algılayan çalışanlar istismarcı davranışlarla karşılaşmaları sonucu, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olarak örgüt içinde istenmeyen davranışlar sergilemelerine yol açmaktadır (Serdar ve Özsoy, 2019). Yapılan araştırmalarda istismarcı davranışların çalışanların örgütsel sapkınlığında artışa neden olduğu belirlenmiştir (Tepper vd. 2008; Liu vd, 2010; Mawritz vd., 2017). Tur (2019), yüksek lisans tez çalışmasında Bandırma’da perakende sektöründe faaliyet gösteren market zincirlerinin çalışanlarına yönelik çalışmasında, istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönde ilişkili olduğunu belirlemiştir.

3.GEREÇ VE YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Tipi

Bu çalışma Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan asistan hekimlerden elde edilen verilerle gerçekleştirilen kesitsel ve tanımlayıcı tipte bir araştırmadır.

3.2.Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi, 1992 yılında hizmet vermeye başlamış ve 1050 yatak kapasiteli bir hastanedir. Bölgedeki birçok ilden gelen hastalara da hizmet verebilen hastanenin kapalı alan ve yatak kapasitesi açısından Türkiye'deki en büyük üniversite hastanelerinden biri olma özelliği taşımaktadır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2 Kasım 2020 - 15 Kasım 2020 tarihleri arasında, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde çalışmak da olan 287 asistan hekim oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise bu tarihler arasında hastane de çalışmak da olup araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden 101'i (% 63.5) dahili branşlardan, 58'i (% 36,5) ise cerrahi branşlardan olmak üzere 159 asistan hekim oluşturmuştur. Bu sayı evrenin % 55'ini oluşturmaktadır.

3.4.Veriler Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmakta olup birinci bölümde sosyo-demografik nitelikli 12 soru ve yer almaktadır. Ayrıca katılımcılara açık uçlu bir soru yöneltilmiştir. Bu soru "İşinizle ilgili en önemli çözüm bulunması gereken 3 sorununuzu önem sırasına göre sıralayınız" şeklindedir.

İkinci bölümde Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği (Counterproductive Work Behavior Checklist-CWB-C) Spector ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilmiş, Türkçe

geçerlilik ve uyarlaması Öcel (2010) tarafından yapılmıştır. Ölçek maddeleri kötüye kullanma (abuse), üretimden sapma (production deviance), sabote etme (sabotage), çalma (theft) ve geri çekilme (withdrawal) olarak adlandırılan beş alt boyuttan ve 45 maddeden oluşmaktadır. Kötüye kullanma boyutu 18, üretimden sapma boyutu 3, sabote etme boyutu 3, çalma boyutu 5, geri çekilme boyutu 4 madde içermektedir. Cronbach alfa katsayısı 0.97, test-tekrar test güvenirlik katsayısı 0.92 ve hesaplanan iki yarım güvenirlik katsayısı 0.95’dir.

Üçüncü bölümde ise, çalışanların istismarcı yönetim algılarını belirleyebilmek amacıyla Tepper (2000) tarafından geliştirilen, 15 ifadeden oluşan, Übeği ve Özgen ‘in (2013). “İstismarcı Yönetim Ölçeği Türkçe Uyarlaması’ yer almaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,964 olarak saptanmıştır.

3.5.Verilerin Toplanması ve Uygulanması

Araştırmada kullanılan anket asistan hekimlere sözel olarak çalışma hakkında gerekli açıklamalar yapılarak ve çalışmaya katılmanın gönüllülük esasına dayandığı vurgulanarak yüz yüze uygulanmıştır. Araştırmaya gönüllü olarak katılan asistan hekimlerin bir kısmı hemen cevaplayarak anketi teslim etmiş, bir kısmı ile daha sonraki günler için randevu alınmış ve o günlerde ziyaret edilerek anketler toplanmıştır. Ayrıca asistan hekimlerin araştırmaya katılıp katılmama konusundaki kararın tamamen kendilerine ait olduğu, anket formuna isim yazılmayacağı, bu çalışmadan toplanılacak verilerin sadece araştırma kapsamında kullanılacağı ve gizliliğin kesinlikle sağlanacağı gibi bilgiler sözel olarak belirtilmiştir. Anketin uygulanması 2 Kasım 2020 – 15 Kasım 2020 tarihleri arasında yapılmıştır.

3.6.Verilerin Değerlendirilmesi

Katılımcıların farklı değişkenler açısından sıklıkları, oranları, ortalama ve standart sapmaları betimsel istatistikler olarak sunulmuştur ve tablolarda kategorik değişkenler için sayı ve yüzde değerleri, sürekli değişkenler içinse ortalama ve standart sapma değerleri rapor edilmiştir. Araştırma değişkenlerinin dağılımlarının normallik sayıltısını karşılayıp karşılamadığı, hem çarpıklık ve basıklık düzeyleri ile hem de histogramlar ile değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonuçları, araştırma değişkenlerinin sağa kayışlı olduğunu göstermektedir. Ancak araştırmada kullanılan değişkenlerin doğası gereği sağa kayışlı olma

eğiliminde olması sebebiyle uç değerler için veri dönüştürme ya da veri temizleme gibi seçenekler kullanılmamıştır.

İkili karşılaştırmalarda Bağımsız Gruplar için t-Testi ve Mann- Whitney U Testi kullanılırken, çoklu karşılaştırmalarda ise MANOVA ve Kruskal-Wallis H Testi kullanılmıştır. Parametrik olmayan testler gruplardaki kişi sayısı dağılımlarının dengeli olmadığı durumlarda tercih edilmiştir. Parametrik testlerde ortalama $\pm$ standart sapma değerleri, parametrik olmayan testlerde ise sıra ortalaması ve medyan değerleri rapor edilmiştir. Bütün analiz sonuçları için anlamlılık düzeyi $< .05$ olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada verilerin analizleri SPSS 22 programı aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

3.7.Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmaya başlamadan önce Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü, SCÜ Uygulama ve Araştırma Hastane Başhekimliği ile gerekli resmi yazışma yapılarak Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğünden (09.11.2020 tarih ve 30182376-044-E.489205 sayı) ve Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik araştırmalar Etik Kurul’undan (18.03.2020 tarih ve 2020.03/46 karar no) onay alınmıştır.

3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Bu araştırmanın evrenini SCÜ Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi’nde görev yapan asistan hekimlerle sınırlıdır. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçlar genellenemez.

4. BULGULAR

Bu çalışmanın örneklemini 101'i (% 63,5) dâhilî branşlardan, 58'i (% 36,5) ise cerrahî branşlardan olmak üzere 159 asistan doktordan oluşmaktadır. Katılımcıların 81'i (% 50,9) kadın, 78'i (% 49,1) erkektir. Örneklemin büyük çoğunluğu (n= 131, % 82,4) 26-30 yaş aralığındadır ve 72'si (% 45,3) evli, 87'si (% 54,7) bekârdır. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler ayrıntılı olarak Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		n	%
Uzmanlık Alanı	Dâhilî Branşlar	101	63,5
	Cerrahî Branşlar	58	36,5
Cinsiyet	Kadın	81	50,9
	Erkek	78	49,1
Medeni Durum	Evli	72	45,3
	Bekâr	87	54,7
Yaş Aralığı	21-25	9	5,7
	26-30	131	82,4
	31-35	19	11,9

Katılımcıların büyük çoğunluğunun (n= 66, % 41,5) asistanlık süresi 1-2 yıldır. Mevcut kurumda çalışma süresi 5 yıl ve daha fazla olan 6 (% 3,8) katılımcı varken en yüksek oranı oluşturan grup 1-2 yıldır aynı kurumda çalışanlardır (% 41,5). Aylık nöbet tutmayan sadece 3 (% 1,9) katılımcı varken 10 ve daha fazla sayıda nöbet tutan 25 (% 15,7) katılımcı olduğu görülmüştür. Ayrıca haftada 40 saatten az çalışan sadece 1 (% 0,6) katılımcı varken 51 saat ve daha fazla çalışan 126 (% 79,2) katılımcı olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (n= 69, % 43,4) iş yükünü ağır olarak değerlendirmiş, 140 (% 88,1) katılımcı 24 saatten daha uzun saatler kesintisiz çalıştıklarını bildirmiştir. Kendilerine yöneticilerinin işle ilgili düşüncelerini ne kadar dikkate aldığı sorulduğunda 7 (% 4,4) katılımcı düşüncelerinin her zaman dikkate alındığını, 32 (% 20,1) katılımcı ise hemen hemen hiç dikkate alınmadığını belirtmiştir. Son olarak mesleklerinden memnuniyet düzeylerin sorulan katılımcıların % 5'i (% 3,1) memnuniyet düzeylerinin çok kötü olduğunu, 14 (% 8,8) katılımcı ise çok iyi olduğunu iletmiştir. Ayrıntılı bilgi için Tablo 2 incelenebilir.

Tablo 3 Katılımcıların Mesleklerine İlişkin Betimleyici Bulgular

Meslekle İlgili Özellikler		n	%
Asistanlık Süresi	1 yıldan az	37	23,3
	1-2 yıl arası	66	41,5
	3-4 yıl arası	41	25,8
	5 yıl ve daha fazla	15	9,4
Mevcut Kurumda Çalışma Süresi	1 yıldan az	44	27,7
	1-2 yıl arası	69	43,4
	3-4 yıl arası	40	25,2
	5 yıl ve daha fazla	6	3,8
Aylık Nöbet Sayısı	Yok	3	1,9
	1-3	31	19,5
	4-6	57	35,8
	7-9	43	27,0
	10 ve daha fazla	25	15,7
Haftalık Çalışma Saati	40 saatten az	1	0,6
	40 saat	22	13,8
	41-50	10	6,3
	51 ve daha fazla	126	79,2
İş Yüğü	Hafif	6	3,8
	Orta	44	27,7
	Ağır	69	43,4
	Çok ağır	40	25,2
Kesintisiz Çalışma Saati	12 saatten az	12	7,5
	12-24 saat arası	7	4,4
	24 saatten fazla	140	88,1
Yöneticileriniz İşle İlgili Düşüncelerinizi Ne Sıklıkta Dikkate Alır?	Hemen hemen hiç	32	20,1
	Bazen	68	42,8
	Çoğunlukla	52	32,7
	Her zaman	7	4,4
İşiniz ve Mesleğinizden Memnuniyet Düzeyi	Çok kötü	5	3,1
	Kötü	19	11,9
	Orta	59	37,1
	İyi	62	39,0
	Çok iyi	14	8,8

Katılımcılara ayrıca “İşinizle ilgili en önemli çözüm bulunması gereken 3 sorununuzu önem sırasına göre sıralayınız.” Sorusu sorulmuştur. Bu soruyu boş bırakanların sayısı

nedeniyle cevaplama sayıları değişiklik göstermiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplar aşağıda tablo 3’te yer verilmiştir.

Katılımcıların cevapları farklılık gösterdiğinden tarafımızdan (işe, kuruma, yöneticilere ve hastalara yönelik sorunlar olmak üzere) 4 farklı şekilde boyutlandırılmıştır. Bazı ifadeler benzer soruna işaret etse de ifade farklılıkları nedeniyle sorunların çözümü için bakış açısı kazandırmak amacıyla katkı sağlayabileceği düşünülmüş ve bu ifadeler de eklenmiştir.

Tablo 4’teki parantez içindeki değerler aynı cevabın frekans değerini (tekrar etme sıklığını) göstermektedir.

Tablo 4 Asistan Hekimlerin öncelik sırasına göre en çok çözüm bulmasını istedikleri sorunlar

12) İşinizle ilgili en önemli çözüm bulunması gereken 3 sorununuzu önem sırasına göre sıralayınız. 1..... 2..... 3.....
Katılımcıların (91 kişi) 1. Öncelikli cevapları (frekans)
1.İşe ilişkin sorunlar (Toplam 67): Çalışma (mesai) Saatleri (26), Nöbet Sonrası Mesaiye Devam Etmek (14), Nöbet sayısı (13), İş Yoğunluğu ve ağırlığı (8), Rotasyon Planlaması (2), Randevusuz Hasta Bakılması, Sistem ve Altyapı Sorunu, İş tanımının Yetersiz Yapılması, İşleyiş
2.Kuruma ilişkin sorunlar (Toplam 21): Maaş (9), Personel Eksikliği (2), Malzeme Yetersizliği (2), Çalışma Koşulları, Serviste Sigara İçilmesinin Önlenmesi, Namazlarını Kılabilmek, Yıllık İzinler, Şehir, Bölümler Arası Çıkar Çatışmaları, Meslek Özlük Hakkı, Fiziki Şartlar,
3.Yöneticilere ilişkin sorunlar (Toplam 13): Eğitim (5), Mobbing (2), Adalet(2), Hocaların asistanlarının arkasında durması ve sorunlarımıza yönelmesi, İhtiyaçlarımızın Dinlenmesi, Üslup, Akademik Çalışmalara Yönlendirme

4.Hastalara ilişkin sorunlar: -
Katılımcıların (89 kişi) 2. Öncelikli cevapları
1.İşe ilişkin sorunlar (49): Çalışma saatleri (16), Nöbet Sayısı (8), 36 Saatlik Nöbet, Nöbet Sonrası Mesaiye Devam Etmek (7), İş yükü ve yoğunluğu (7), Görev Dışı İş Yapmak (4), Fazla Hasta Yüğü, Hasta Sayısı, Hasta Sayısının Azaltılması, Rotasyon Planlaması (2), Rotasyonlarda Alanımıza Yönelik Çalışmalar Yapılması 2.Kuruma ilişkin sorunlar (26): Maaş (10), Ek ücret ve Ödemeler, Nöbet Ücretlerinin Düşük Oluşu, Hoca adına kayıt yapıldığı için emeklerimizin parasal karşılığını alamamak, Ödül, Personel Yetersizliği(5), Malzeme ve Ekipman Yetersizliği (7) Çalışma Ortamının Koşulları (2), Fiziki Şartların Yetersizliği, Hastanenin Hijyen Koşulları, Laboratuvar, Yemek 3)Yöneticiler ilişkin sorunlar (Toplam 13): Eğitim, Eğitim Aşamaları, Yoğunluk Nedeniyle Eğitimin Aksaması, Akademik Çalışma İmkânının Olmayışı, Kongrelere Asistanların Ücretsiz Katılamaması, Diğer çalışma gruplarıyla iş bölümü, Adil Bir Düzen Olmayışı, Saygı (3), Hekimlerin Psikolojik ve Fiziksel Korunması, İhtiyaçlarımızın Dikkate Değer Görülmesi, Genel Olarak hastanenin belli cerrahların tekeline kurtarılması 4.Hastalara ilişkin sorunlar (Toplam 1): Hasta ve Yakınlarının Saygısız Tutumları
Katılımcıların (54 kişi) 3. Öncelikli cevapları
1.İşe ilişkin sorunlar (Toplam 22): Çalışma Saatleri (6), Nöbet Sayıları (2), İş yükü fazlalığı (3) , Hasta Yoğunluğu(2), Doktorun Yapması Gerekenden Daha Fazla İş Yapması, Görev Dışı İş Yapmak, Covid-19 Görevlendirmeleri, Görev Tanımları, Rotasyon Planlaması, Plansız Çalışma Düzeni, Çıkış Saatleri, Mesai Saatlerinin Belirsizliği, Randevusuz Hasta Bakılması, 2.Kuruma ilişkin sorunlar (Toplam 30): Maaş(6), Personel Yetersizliği (4), Ekipman Eksikliği (2), Malzeme Yetersizliği (3), Makine ve Teçhizatın İyileştirilmesi, Asistan Sayısı Eksik,

Çalışma Koşulları (2), Fiziki Şartlar (2), İş ortamı, Poliklinik Çalışma Ortamının Düzensizliği, İş güvenliği (2), Güvenli Bir Ortamda Çalışmak, Risk, Hastanenin İşleyiş Düzensizliği, Uzmanlık Süresi, Asistanlık Süresi,

3)Yöneticilere ilişkin sorunlar (Toplam 11): Eğitim(4), Yetersiz Eğitim Verilmesi, Akademik Kariyer Desteğinin Olmaması, Ast-Üst İlişkisi (2) Mobbing, İletişim Eksikliği, Huzur

4. Hastalara ilişkin sorunlar (Toplam 4): Anlayışsız Hasta ve Hasta Yakınları (2), Hasta Profili, Hastaların İşimizle İlgili Olmayan İstekleri ve Memnuniyetsizliği

Katılımcıların cevapları incelendiğinde 1. Öncelikli çözüm bulunması istedikleri “işe ilişkin sorunlar”ın çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kuruma ve yöneticilerine yönelik sorular da oldukça dikkat çekicidir. 2. Öncelikli cevaplar incelendiğinde işe ilişkin sorunlar devam etmekle birlikte kuruma ve yöneticilere ilişkin sorunlarda artış olduğu belirlenmiştir. 3.Öncelikli cevaplar incelendiğinde kuruma ilişkin sorunlar daha fazladır, ayrıca hastalara ilişkin sorunlarda da artış görülmektedir.

5 . KARŞILAŞTIRMA ANALİZLERİ

Bu bölümde, istismarcı yönetim tarzı ve örgütsel sapma ortalama puanları, katılımcıların demografik özelliklerine ve meslekleri ile ilgili özelliklere göre

karşılaştırılmıştır. Örgütsel sapmanın alt boyutları olan kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma ayrı değişkenler olarak analizlere dahil edilmiştir.

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Uzmanlık Alanına göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında beş ayrı Bağımsız Gruplar için t-Testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar, sabotaj ortalamasının cerrahî branş asistanlarında anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermektedir, $t = 2,101$, $p < .01$. Ancak diğer puan ortalamalarında gruplar arasında anlamlı fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 5 incelenebilir.

Tablo 5 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Uzmanlık Alanına göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Uzmanlık Alanı	n	Ort.	S	% 95 Güven		t	p
					Aralığı			
					Alt	Üst		
					Sınır	Sınır		
Kötüye Kullanma	Dâhilî Branş	101	1,1340	,30702				
	Cerrahî Branş	58	1,2830	,59760	-,31677	,01875	-1,770	,081
Sabotaj	Dâhilî Branş	101	1,1188	,31476				
	Cerrahî Branş	58	1,2989	,60759	-,35078	-,00930	-2,101	,039
Geri Çekilme	Dâhilî Branş	101	1,3498	,48563				
	Cerrahî Branş	58	1,4368	,79828	-,31657	,14268	-,753	,453
Çalma	Dâhilî Branş	101	1,0924	,28134				
	Cerrahî Branş	58	1,1609	,43592	-,19520	,05818	-1,075	,285
İstismarcı Yönetim	Dâhilî Branş	101	1,7129	,74379				
	Cerrahî Branş	58	1,8425	,84611	-,38429	,12497	-1,006	,316

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Cinsiyete göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında beş ayrı Bağımsız Gruplar için t-Testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar, kötüye kullanma ortalamasının erkek asistanlarda anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermektedir, $t = 2,021$ $p < .05$. Ancak diğer puan ortalamalarında gruplar arasında anlamlı fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 6 incelenebilir.

Tablo 6 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Cinsiyetine göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ort.	S	% 95 Güven Aralığı		T	P
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Kötüye	Kadın	81	1,1191	,30509	-,27928	-,00288	-2,021	,045
Kullanma	Erkek	78	1,2602	,53892				
Sabotaj	Kadın	81	1,1193	,38840	-,27378	,00819	-1,862	,065
	Erkek	78	1,2521	,50162				
Geri	Kadın	81	1,3251	,48798	-,30822	,07809	-1,168	,245
Çekilme	Erkek	78	1,4402	,72622				
Çalma	Kadın	81	1,0967	,31936	-,15110	,06674	-,767	,444
	Erkek	78	1,1389	,37260				
İstismarcı	Kadın	81	1,6469	,71270	-,47494	,01322	-1,874	,063
Yönetim	Erkek	78	1,8778	,83740				

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Medeni Duruma göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında beş ayrı Bağımsız Gruplar için t-Testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar, bütün puan ortalamalarında gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 7 incelenebilir.

Tablo 7 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Medeni Durumuna göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Medenî Durum	n	Ort.	S	% 95 Güven Aralığı		t	P
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Kötüye Kullanma	Evli	72	1,2443	,56133	-,04371	,24830	1,389	,168
	Bekâr	87	1,1420	,30149				
Sabotaj	Evli	72	1,2315	,54997	-,06218	,23396	1,149	,253
	Bekâr	87	1,1456	,34738				
Geri Çekilme	Evli	72	1,4329	,77654	-,11077	,29835	,909	,365
	Bekâr	87	1,3391	,44493				
Çalma	Evli	72	1,1644	,46091	-,03039	,20201	1,466	,146
	Bekâr	87	1,0785	,20308				
İstismarcı Yönetim	Evli	72	1,8685	,87404	-,05283	,44887	1,561	,121
	Bekâr	87	1,6705	,69016				

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Asistanlık Süresine göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında bu analizde Tek Yönlü MANOVA yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, puan ortalamalarında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 8 incelenebilir.

Tablo 8 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Asistanlık Süresine göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Asistanlık Süresi	N	Ort.	S	Pillai's Trace	p
Kötüye Kullanma	1 yıldan az	37	1,2432	,43252	,077	,804
	1-2 yıl arası	66	1,1087	,27207		
	3-4 yıl arası	41	1,2224	,51525		
	5 yıl ve daha fazla	15	1,3098	,73855		
	Toplam	159	1,1883	,44008		
Sabotaj	1 yıldan az	37	1,1802	,41272		
	1-2 yıl arası	66	1,2071	,52221		

	3-4 yıl arası	41	1,1463	,38041
	5 yıl ve daha fazla	15	1,2000	,41404
	Toplam	159	1,1845	,45105
	1 yıldan az	37	1,5000	,67243
	1-2 yıl arası	66	1,2904	,46622
Geri Çekilme	3-4 yıl arası	41	1,3659	,63160
	5 yıl ve daha fazla	15	1,5333	,94112
	Toplam	159	1,3816	,61719
	1 yıldan az	37	1,1441	,31221
	1-2 yıl arası	66	1,0783	,30272
Çalma	3-4 yıl arası	41	1,1463	,39121
	5 yıl ve daha fazla	15	1,1444	,47504
	Toplam	159	1,1174	,34604
	1 yıldan az	37	1,7622	,79993
	1-2 yıl arası	66	1,7404	,80580
İstismarcı Yönetim	3-4 yıl arası	41	1,7821	,77632
	5 yıl ve daha fazla	15	1,7822	,72439
	Toplam	159	1,7602	,78251

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Mevcut Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında 5 ayrı Kruskal-Wallis H testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, değişkenlere ait sıra ortalamalarında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 9 incelenebilir.

Tablo 9 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Mevcut Kurumda Çalışma Süresi	n	Sıra Ortalaması	Medyan	χ^2	P
Kötüye Kullanma	1 yıldan az	44	88,16	1,03	5,459	,141
	1-2 yıl arası	69	72,42	1,00		
	3-4 yıl arası	40	81,33	1,00		
	5 yıl ve daha fazla	6	98,50	1,18		
Sabotaj	1 yıldan az	44	80,19	1,00	,317	,957
	1-2 yıl arası	69	80,78	1,00		
	3-4 yıl arası	40	79,54	1,00		
	5 yıl ve daha fazla	6	72,67	1,00		
Geri Çekilme	1 yıldan az	44	89,31	1,25	3,118	,374
	1-2 yıl arası	69	74,80	1,00		
	3-4 yıl arası	40	79,40	1,08		
	5 yıl ve daha fazla	6	75,50	1,00		
Çalma	1 yıldan az	44	86,56	1,00	3,391	,335
	1-2 yıl arası	69	76,38	1,00		
	3-4 yıl arası	40	77,47	1,00		
	5 yıl ve daha fazla	6	90,33	1,00		
İstismarcı Yönetim	1 yıldan az	44	81,13	1,73	1,071	,784
	1-2 yıl arası	69	77,17	1,47		
	3-4 yıl arası	40	85,11	1,60		
	5 yıl ve daha fazla	6	70,17	1,43		

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Aylık Nöbet Sayısına göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında Tek Yönlü MANOVA yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, puan ortalamalarında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 10 incelenebilir.

Tablo 10 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Ortalama Puanlarının Katılımcıların Aylık Nöbet Sayısına göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Aylık Nöbet Sayısı	n	Ort.	S	χ^2	P
Kötüye Kullanma	1-3	31	1,1917	,49261	3,486	,323
	4-6	57	1,1796	,44791		
	7-9	43	1,2285	,42635		
	10 ve daha fazla	25	1,1576	,42067		
	Toplam	156	1,1919	,44354		
Sabotaj	1-3	31	1,1398	,40161	1,490	,685
	4-6	57	1,1170	,24794		
	7-9	43	1,2248	,45263		
	10 ve daha fazla	25	1,3467	,76667		
	Toplam	156	1,1880	,45465		
Geri Çekilme	1-3	31	1,4086	,61890	6,186	,103
	4-6	57	1,4094	,64478		
	7-9	43	1,4341	,65074		
	10 ve daha fazla	25	1,2333	,52264		
	Toplam	156	1,3878	,62135		
Çalma	1-3	31	1,1398	,40161	3,339	,342
	4-6	57	1,1053	,31122		
	7-9	43	1,1318	,28068		
	10 ve daha fazla	25	1,1067	,46865		
	Toplam	156	1,1197	,34898		
İstismarcı Yönetim	1-3	31	1,6344	,78709	2,187	,534
	4-6	57	1,7532	,74290		
	7-9	43	1,8093	,72295		
	10 ve daha fazla	25	1,9333	,96628		
	Toplam	156	1,7739	,78358		

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Haftalık Çalışma Saatine göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında 5 ayrı Kruskal-Wallis H testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, değişkenlere ait sıra ortalamalarında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur, $p > .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 11 incelenebilir.

Tablo 11 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Haftalık Çalışma Saati	n	Sıra Ortalaması	Medyan	χ^2	p
Kötüye Kullanma	40 saat	22	70,50	1,00	4,258	,235
	41-50	10	69,80	1,00		
	51 ve daha fazla	126	81,84	1,00		
Sabotaj	40 saat	22	72,16	1,00	4,914	,178
	41-50	10	67,95	1,00		
	51 ve daha fazla	126	81,70	1,00		
Geri Çekilme	40 saat	22	77,07	1,00	3,098	,377
	41-50	10	71,20	1,00		
	51 ve daha fazla	126	80,58	1,17		
Çalma	40 saat	22	70,25	1,00	4,719	,194
	41-50	10	78,40	1,00		
	51 ve daha fazla	126	81,20	1,00		
İstismarcı Yönetim	40 saat	22	59,98	1,17	4,180	,103
	41-50	10	70,20	1,23		
	51 ve daha fazla	126	83,65	1,67		

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının İş Yüküne göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında 5 ayrı Kruskal-Wallis H testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma puanlarının sıra ortalamalarında gruplar arasında anlamlı fark yoktur, $p > .05$. Ancak istismarcı yönetim sıra ortalamasında gruplar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir, $\chi^2(3) = 17,248$, $p < .001$. Farkın kaynağını incelemek için bir dizi Mann-Whitney U Testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar iş yükü hafif olan katılımcıların istismarcı yönetim puan sıra ortalamalarının iş yükü orta, ağır ve çok ağır olanlardan anlamlı olarak daha düşük olduğunu göstermektedir,

sırasıyla; $z(48) = -3,10$, $p < .01$; $z(46) = -3,15$, $p < .01$; $z(44) = -3,18$, $p < .01$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 12 incelenebilir.

Tablo 12 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların İş Yüküne göre Karşılaştırılması

Değişkenler	İş Yüğü	n	Sıra Ortalaması	Medyan	χ^2	P
Kötüye Kullanma	Hafif	6	62,58	1,00	1,823	,610
	Orta	44	76,76	1,00		
	Ağır	69	83,22	1,00		
	Çok ağır	40	80,63	1,00		
Sabotaj	Hafif	6	72,67	1,00	1,814	,612
	Orta	44	74,89	1,00		
	Ağır	69	82,66	1,00		
	Çok ağır	40	82,14	1,00		
Geri Çekilme	Hafif	6	62,92	1,00	3,935	,269
	Orta	44	89,47	1,00		
	Ağır	69	79,09	1,00		
	Çok ağır	40	73,71	1,00		
Çalma	Hafif	6	63,00	1,00	2,369	,500
	Orta	44	83,92	1,00		
	Ağır	69	78,55	1,00		
	Çok ağır	40	80,74	1,00		
İstismarcı Yönetim	Hafif	6	20,50	1,00	17,248	,001
	Orta	44	74,00	1,27		
	Ağır	69	78,56	1,53		
	Çok ağır	40	98,01	2,00		

İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Kesintisiz Çalışma Saatine göre Karşılaştırılması

Araştırma kapsamında 5 ayrı Kruskal-Wallis H testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma puanlarının sıra

ortalamalarında gruplar arasında anlamlı fark yoktur, $p > .05$. Ancak istismarcı yönetim sıra ortalamasında gruplar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir, $\chi^2(2) = 9,338$, $p < .01$. Farkın kaynağını incelemek için bir dizi Mann-Whitney U Testi yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar, 12 saatten daha kısa süre çalışan katılımcıların istismarcı yönetim puan sıra ortalamalarının, 12-24 saat çalışanlardan ve 24 saatten daha uzun süre çalışanlardan anlamlı olarak daha düşük olduğunu göstermektedir, sırasıyla; $z(17) = -2,99$, $p < .01$; $z(150) = -2,84$, $p < .01$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 13 incelenebilir.

Tablo 13 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Sıra Ortalamalarının Katılımcıların Kesintisiz Çalışma Saatine göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Kesintisiz Çalışma Saati	n	Sıra Ortalaması	Medyan	χ^2	P
Kötüye Kullanma	12 saatten az	12	79,67	1,00	,346	,841
	12-24 saat arası	7	71,21	1,00		
	24 saatten fazla	140	80,47	1,00		
Sabotaj	12 saatten az	12	80,08	1,00	,293	,864
	12-24 saat arası	7	86,86	1,00		
	24 saatten fazla	140	79,65	1,00		
Geri Çekilme	12 saatten az	12	74,46	1,00	1,799	,407
	12-24 saat arası	7	100,50	1,33		
	24 saatten fazla	140	79,45	1,08		
Çalma	12 saatten az	12	76,42	1,00	,432	,806
	12-24 saat arası	7	86,71	1,00		
	24 saatten fazla	140	79,97	1,00		
İstismarcı Yönetim	12 saatten az	12	42,79	1,00	9,338	,009
	12-24 saat arası	7	97,29	1,87		
	24 saatten fazla	140	82,33	1,60		

Korelasyon ve Regresyon Analizleri Sonuçları

Regresyon analizlerine geçmeden önce araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, örgütsel sapmanın alt boyutları olan kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma arasında pozitif yönde ve orta-yüksek düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca istismarcı yönetimin de benzer şekilde diğer değişkenlerle pozitif yönde ancak orta-düşük düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir. Ayrıntılı bilgi için Tablo 14 incelenebilir.

Tablo 14 İstismarcı Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sapma Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	Kötüye Kullanma	Sabotaj	Geri Çekilme	Çalma
Kötüye Kullanma	1			
Sabotaj	,599***	1		
Geri Çekilme	,783***	,526***	1	
Çalma	,773***	,611***	,741***	1
İstismarcı Yönetim	,281***	,370***	,232**	,194*

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

Hatırlanacağı gibi bu çalışmanın temel amaçlarından birisi de istismarcı yönetim tarzının, örgütsel sapma davranışları üzerindeki yordayıcı etkisinin araştırılmasıdır. Bu amaç doğrultusunda dört ayrı doğrusal regresyon analizi yürütülmüştür. Araştırmanın bağımsız değişkeni istismarcı yönetim tarzı, bağımlı değişkenleri ise örgütsel sapmanın alt boyutları olan kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalmadır. Analizler her bir bağımlı değişken için ayrı ayrı yürütülmüş olmasına rağmen, karışıklığı önlemek ve bulguları takip etmeyi kolaylaştırmak amacıyla tablolar birleştirilmiştir.

İlk olarak, istismarcı yönetim tarzının kötüye kullanma üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, istismarcı yönetim tarzının kötüye kullanmayı anlamlı düzeyde ve pozitif olarak yordadığını göstermektedir, $\beta = .281$, $p < .001$.

İkinci olarak, istismarcı yönetim tarzının sabotaj üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, istismarcı yönetim tarzının sabotajı anlamlı düzeyde ve pozitif olarak yordadığını göstermektedir, $\beta = .370$, $p < .001$.

Üçüncü olarak, istismarcı yönetim tarzının geri çekilme üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, istismarcı yönetim tarzının geri çekilmeyi anlamlı düzeyde ve pozitif olarak yordadığını göstermektedir, $\beta = .232$, $p < .001$.

Son olarak, istismarcı yönetim tarzının çalma üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, istismarcı yönetim tarzının çalmayı anlamlı düzeyde ve pozitif olarak yordadığını göstermektedir, $\beta = .194$, $p < .05$. Ayrıntılı bilgi için Tablo 15 incelenebilir.

Tablo 15 İstismarcı Yönetimin Kötüye Kullanma, Sabotaj, Geri Çekilme ve Çalma Değişkenleri Üzerindeki Yordayıcı Rolü

Değişkenler	R	R ²	B	<i>B</i>	<i>F</i>	<i>t</i>
Kötüye Kullanma	,281	,079	,158	,281	13,425***	3,664***
Sabotaj	,370	,137	,214	,370	24,969***	4,997***
Geri Çekilme	,232	,054	,183	,232	8,945**	8,986***
Çalma	,194	,038	,086	,194	6,173*	2,484*

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$,

6.TARTIŞMA

Bu tez çalışmasında, sağlık kuruluşlarının en önemli insan kaynaklarından biri olan asistan hekimlerin istismarcı yönetim tarzının örgütsel sapma davranışına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesinde görev yapan asistan hekimlerin istismarcı yönetim algısı, örgütün üretkenliğini olumsuz etkileyen örgütsel sapma davranışları incelenmiş ve istismarcı yönetimin örgütsel sapmaya etkisi araştırılmıştır.

Bu araştırmanın bulguları kapsamında hipotezlerin değerlendirilmesi aşağıdaki şekilde yapılmıştır.

H1: İstismarcı yönetim tarzı ile sosyo-demografik özellikler (uzmanlık alanı, medeni durum, cinsiyet, asistanlık süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati, mevcut kurumda çalışma süresi, iş yükü ve kesintisiz çalışma saati) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H1 hipotezine ilişkin bulgular kapsamında H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. İş yükü “orta”, “ağır” ve “çok ağır” olan ve kesintisiz çalışma saati 12-24 saat ve 24 saatten fazla olan asistan hekimlerin istismarcı yönetim algısı daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Uzmanlık alanı, medeni durum, yaş, cinsiyet, asistanlık süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati ve mevcut kurumda çalışma süresi değişkenleri ile istismarcı yönetim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Çalışmamızda asistan hekimlerin aşırı iş yükü ve kesintisiz çalışma sürelerinin yüksek olması durumunda istismarcı yönetim algısı daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular asistan hekimlerin iş yükü ağır olan ve kesintisiz çalışma saatlerinin çok fazla olan asistan hekimlerde çalışma kalitesinin iyileştirilmesi gerektiği söylenebilir. Bu bulgular asistan hekimlerin istismarcı yönetici algısının azaltılması için çalışma süreleri ve iş yükünün dağıtımının daha iyi olacak gerekli düzenlemelere gidilmesi gerektirdiğini göstermektedir.

Çalışmamızı destekleyecek şekilde literatürde yapılan araştırmalarda istismarcı yönetici tarafından artan baskı ve iş yükü algıları, haksız muameleye bırakıldıklarını algılamaları iş tatmini düzeylerini olumsuz etkileyeceği, bir çalışanın iş yükünü artırmak veya daha az zamanla daha fazlasını üretmek için baskı uygulamak, çalışan tarafından adaletsizlik olarak algılanacağı belirtilmiştir (Harris vd., 2013). Çalışma saati, iş yükü, ücret gibi konularda çalışanlara adaletli yaklaşım, çalışanların örgüte olan güvenin artmasına katkı sağlayacaktır (Tunalı ve Peker,2020). Kanbur (2018) çalışmasında aşırı iş yükünün çalışanların iş ve yaşam doyumunu olumsuz etkilediği ve işe bağlı gerginliği artırdığını saptamıştır.Bolat ve arkadaşları (2017) çalışmalarında istismarcı yönetimin tükenmişliği

artıran bir etkiye sahip olduğu ve lider-üye etkileşimi ile güç mesafesinin de bu ilişkide düzenleyici bir rol oynadığı belirlenmiştir. Tükenmişliğin bir çok nedenleri arasında işten kaynaklanan özellikler de (iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, sosyal destek, bilgi ve kontrol vb.) yer almaktadır (Bolat vd., 2017). Dolayısıyla katılımcıların iş yükünün azaltılması tükenmişlik düzeylerinin azalmasına da katkılar sağlayacaktır.

H2:Örgütsel sapma boyutları ile sosyo-demografik özellikler (uzmanlık alanı, medeni durum, cinsiyet, asistanlık süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati, mevcut kurumda çalışma süresi, iş yükü ve kesintisiz çalışma saati) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H2 hipotezine ilişkin bulgular kapsamında H2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Uzmanlık alanlarına göre, cerrahi branş asistan hekimlerinde örgütsel sapma boyutlarından “sabotaj” ortalama puanları dahili branş asistanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Cinsiyete göre, örgütsel sapma boyutlarından “kötüye kullanma” ortalamasının erkek asistanlarda anlamlı olarak daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Yaş, medeni durum, asistanlık süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, aylık nöbet sayısı, haftalık çalışma saati, iş yükü ve kesintisiz çalışma süresi değişkenleri ile örgütsel sapma boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Örgütsel yaşamda saldırgan davranışların bir türü olan sabotaj, bireyin bilinçli olarak zarar vermeye yönelik bir tepkisidir. Sabotaj örgütü, ekipman veya bir bireyi hedef alabilir (Özdevecioğlu, 2005). Buna göre cerrahi branş asistanlarının sabotaj davranışlarının yüksek olması bilerek zarar verme davranışları daha yüksektir. Ayrıca bulgularımıza göre erkek asistanların “kötüye kullanma” davranışları olarak çalışma arkadaşlarına ve müşterilere karşı yok sayma, itme- vurma, kaba davranma, aşağılama gibi davranışlarının daha fazla olduğu söylenebilir. Benzer olarak Öcel ve Aydın (2010) çalışmalarında erkeklerin kötüye kullanma, çalma ve sabotaj boyutunda yer alan üretim karşıtı iş davranışlarını kadınlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşın Erol Korkmaz (2014) araştırmasında cinsiyetle üretim karşıtı iş davranışları arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

H3: İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma boyutlarını pozitif etkilemektedir.

H3 ve H4 hipotezlerine ilişkin bulgular kapsamında H3 ve H4 hipotezleri kabul edilmiştir.

İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. İstismarcı yönetim tarzının kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma boyutlarını anlamlı düzeyde ve pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir. Buna göre istismarcı yönetim algısı arttıkça sapma davranışları da artacağı söylenebilir.

Bu bulgular literatürdeki çalışmalar tarafından benzer olduğunu ve desteklendiğini, istismarcı yönetim algısının çalışanların örgütsel sapkınlığında artışa neden olduğunu göstermektedir (Tepper vd. 2008; Liu vd, 2010; Michel vd, 2017; Mawritz vd., 2017).



7. SONUÇ

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarından asistan hekimlerin sosyo- demografik özelliklere göre istismarcı yönetim ve örgütsel sapma algıları, istismarcı yönetim algısı ve örgütsel sapma eğilimleri arasındaki ilişkiler ve asistan hekimlerin ve istismarcı yönetim algısının örgütsel sapma davranışlarına etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Cumhuriyet Üniversitesi Hastanesinde çalışan asistan hekimlerin % 41,5'inin 1-2 yıl arasında asistan hekim oldukları, %43,4'ünün 1-2 yıl arasında mevcut kurumda çalıştığı, %35,8'inin 4-6 arasında aylık nöbet tuttukları, %79,2'sinin haftalık 51 ve daha fazla saat çalıştıklarını belirlenmiştir.

Asistan hekimlerin %43,4'ü iş yüklerini “ağır” olduğunu, %88,1'i kesintisiz çalışma saatlerinin 24 saatten fazla olduğunu, %42,8'i yöneticilerin işle ilgili düşüncelerini “bazen” dikkate aldıklarını ve %39'unun iş ve mesleklerinden memnuniyet düzeylerinin “iyi” olduğunu belirtmişlerdir.

Genel olarak asistan hekimlerin iş, kurum, yöneticilere ilişkin sorunlarının önemli olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel sapma açısından, uzmanlık alanlarına göre, cerrahi branş asistanlarında örgütsel sapma boyutlarından sabotaj ortalama puanları dahili branş asistanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Cinsiyete göre, kötüye kullanma ortalamasının erkek asistanlarda anlamlı olarak daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

İstismarcı yönetim açısından, iş yükü ağır olanlarda; kesintisiz çalışma saati 12-24 saat ve 24 saatten fazla olanlarda istismarcı yönetim algısı daha yüksek olduğu görülmüştür.

İstismarcı yönetim ile örgütsel sapma boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

İstismarcı yönetim tarzının kötüye kullanma, sabotaj, geri çekilme ve çalma boyutlarını anlamlı düzeyde ve pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir.

Sonuç olarak istismarcı yönetim uygulamaları örgütsel sapma davranışlarını artırdığı ve çalışanın üretkenliğini ve örgütün verimliliğini olumsuz etkilediği söylenebilir. Ayrıca asistan hekimlerde iş yükünün ağır olması ve kesintisiz çalışma saatinin artması istismarcı yönetim algısını artırmaktadır. Cerrahi branşlardaki asistanlarda “sabotaj” ve erkek asistanlarda “kötüye kullanma” daha fazla örgütsel sapma davranışları arasındadır.

8. ÖNERİLER

Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda,

- Sağlık kurumlarında hizmetin kalitesi ve niteliği öncelikle sağlık hizmeti sunucularının ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması gerekliliktir. İç müşteri memnuniyeti oluşturmada dış müşteri olan hasta ve hasta yakınlarına yönelik beklentilerinde iyileşme olması beklenemez. Bu nedenle sağlık çalışanlarının beklentilerine ve ihtiyaçlarına önem veren daha demokratik ve katılımcı liderlik ve yönetim tarzı uygulanabilir.
- İstismarcı yönetim uygulamaları örgütsel sapma davranışlarını artırdığından çalışanın motivasyonunu, üretkenliğini ve verimliliğini artırmak için üretkenliğe katkıda bulunacak daha katılımcı ve çalışan odaklı liderlik tarzlarının seçilmesi önerilebilir.
- Sağlık kurumları yöneticilerinin istismarcı yönetime neden olacak uygulamalara yönelik önlemler alınması konusunda gerekli çalışmalar yapılabilir.
- Asistan hekimlerin iş yükünün artması ve kesintisiz çalışma saatlerinin artması istismarcı yönetim algılamasını artırdığından, çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik iş tasarım yöntemlerinden faydalanılabilir. Asistan hekimlerin iş yükünün artması ve kesintisiz çalışma sürelerinin çok olması, çalışanların dikkatinin azaltılmasına, tıbbi hataların artmasına, hizmet kalitesinin düşmesine ve iş aile uyumunun bozulmasına neden olabileceğinden çalışma koşullarının daha da iyileştirilmesi önerilebilir. Personel sayısının artırılması çalışanların iş yükünün azalmasına ve çalışma saatlerinin daha memnun edici şekilde ayarlanmasına katkı sağlayabilir.
- Mevcut yöneticilerin insan kaynağının önemini dikkate almaları için eğitimlerin verilmesi ve istismarcı yönetim uygulamalarına engel olacak, örgüt kültüründe farkındalık oluşturularak kurum içi bir takım politikalar belirlenebilir, ve kurum dışı yasal önlemlerin alınması önerilebilir.
- Genel olarak asistan hekimlerin iş, kurum, yöneticilere ilişkin sorunlarının önemli olduğu ve acil çözümler bulunması önerilebilir. Özellikle sorunların en öncelikli olanları işle ilgili sorunlar (çalışma saatleri, iş yoğunluğu ve iş yükü vb.) olduğu ve acilen çözümler üretilmesi önerilebilir. Nitelikli hekim sayısının artırılması iyi bir eğitimle olabilir. İş yükü ve çalışma sürelerinin asistan hekimlerin eğitimini ve gelişimini olumsuz etkilediği söylenebilir. Bakanlıklar düzeyinde işbirliği ile hasta başına düşen hekim sayısının artırılmasına yönelik eğitim politikalarının geliştirilmesi ve çalışma koşulları ve çalışan haklarının iyileştirilmesine yönelik politikalar oluşturulmalıdır. Hataların azalması, hasta memnuniyetinin artması veya nitelikli çıktılarının olması ancak çalışanların ihtiyaçlarına değer veren iyi bir yönetim anlayışı ile mümkün olabilir.

KAYNAKÇA

- Akçit, V., Barutçu , E., Akşit , İ. (2018). Kurt Lewin'in Liderlik Tarzları ile Örgütsel Sapma İlişkisinin İncelenmesi . *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 23(1).
- Akyüz,M.(2016) Cinsiyet Ayrımcılığının Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisinde Öz-Yeterliliğin Aracılık Rolü: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma,Doktora Tezi,
- Alper Ay, F. (2015). İstismarcı Yönetim , İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler : Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma . *Journal of International Social Research*, 8(41).
- Aquino, K., Galperin, B. L., Bennett, R. J. (2004). Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(5), 1001-1029.
- Aryee, S., Sun, L. Y., Chen, Z. X. G., Debrah, Y. A. (2008). Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and The Moderating Role of Work Unit Structure. *Management and Organization Review*, 4(3), 393-411.
- Ayşe Çiğdem Kirel ve Ozan Ağlargoş (Ed.), Örgütsel Davranış, 1. Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 2013
- Bandura, A., ve Walters, R. H. (1963) Social Learning and Personality Development. New York: Holt, Rinehart ve Winston.
- Baron, R. A., Neuman, J. H. (1996). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence On Their Relative Frequency and Potential Causes. *Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression*, 22(3), 161-173.
- Başar, U., Sığrı, Ü., & Basım, N. (2016). İşyerinde Karanlık Liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.

- Bayın, G., & Yeşilaydın, G. T. (2014). Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 81-107.
- Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O., & Yüksel, M. (2017). İstismarcı Yönetim ve Tükenmişlik: Lider-üye Etkileşimi ve Güç Mesafesinin Düzenleyici Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(38), 123-162.
- Chirasha, V., & Mahapa, M. (2012). An Analysis of the Causes and Impact of Deviant Behaviour in the Workplace. The Case of Secretaries in State Universities. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3(5), 415-421.
- Çelebi, F. (2019). Yıkıcı Liderliğin Örgütsel Sapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü: Samsun İli Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Doktora Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Samsun
- Demir, M. (2009). Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir
- Demir, M., & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 64-74.
- Dirican, A. H. (2020). İstismarcı Yönetim ve Psikolojik Sözleşme İhlalinin Çalışanların İşe Gömülmüşlükleri Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü, Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gebze
- Doğan, E. (2019). İstismarcı Yönetim Algısının Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Kariyerizmin Moderatör Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze
- Emerson, R. M. (1972). Exchange Theory. Part I: A Psychological Basis for Social Exchange. *Sociological theories in progress*, 2, 38-57.

- Erol-Korkmaz, H. T. (2014). Çalışanların Günlük Duygu Durumu ve Üretim Karşıtı Davranışları Arasındaki İlişki: Genel Örgütsel Adalet Algısının Düzenleyici Rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 17(33), 77.
- Estes, B.C. (2013), Abusive Supervision and Nursing Performance. *Nurs Forum*; 48(1),3-16. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı , Tokat
- Glad, B. (2002). Why Tyrants Go too Far: Malignant Narcissism and Absolute Power. *Political Psychology*, 23(1), 1-37.
- Griffin, R. W., Lopez, Y. P. (2005). “Bad behavior” in Organizations: A review and Typology for Future Research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Gruys, M. L., Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
- Gül, H. (2010). Saldırgan davranışlar ve örgütsel mağduriyet üzerine kavramsal bir araştırma. Gündüz, Y., Dedekorkut, S. (2014). Yıkıcı liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1).
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S. (2007). An Investigation of Abusive Supervision as a Predictor of Performance and the Meaning of Work as a Moderator of the Relationship. *The leadership quarterly*, 18(3), 252-263.
- Harris, K. J., Marett, K., Harris, R. B. (2013). An Investigation of the Impact of Abusive Supervision on Technology End-users. *Computers in Human Behavior*, 29(6), 2480-2489.
- Hollinger, R. C., Clark, J. P. (1982). Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance. *Sociological Quarterly*, 23(3), 333-343.
- İmamoğlu, S. Z., İnce, H., Latifoğlu, N. (2020). İstismarcı Yönetimin Çalışanların Psikolojik ve Davranışsal Tepkileri Üzerine Etkisinde Öz Yeterliliğin Rolü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 155-174.
- İyigün, N. Ö., & Çetin, C. (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma-The Impact of Psychological Contract on Organizational Deviance and a Research in Pharmaceutical Sector. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29.

- Kanbur, E. (2018). Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 125-143.
- Kellerman, B. (2004). *Bad Leadership: What it is, How it Happens, Why it Matters*. Harvard Business Press.
- Kidwell, R. E., Martin, C. L. (2005). The Prevalence (and ambiguity) of Deviant Behavior at Work. *Managing Organizational Deviance*, 1-21.
- Koçak, D. (2019). İstismarcı yönetimin prososyal motivasyon üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 517-528.
- Köksal, K., Gürsoy, A. (2019). İstismarcı Yönetimin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Etik İlkelerin Düzenleyici Ve Aracı Rolü. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 347-366.
- Lian, H., Ferris, D. L., Brown, D. J. (2012). Does Taking the Good with the Bad Make Things Worse? How Abusive Supervision and Leader–Member Exchange Interact to Impact Need Satisfaction and Organizational Deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 41-52.
- Liao, H., Joshi, A., Chuang, A. (2004). Sticking Out Like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work. *Personnel Psychology*, 57(4), 969-1000.
- Lipman-Blumen, J. (2005). Toxic Leadership: When Grand Illusions Masquerade as Noble Visions. *Leader to Leader*, 2005(36), 29-36.
- Liu, J., Kwong Kwan, H., Wu, L. Z., Wu, W. (2010). Abusive Supervision and Subordinate Supervisor-Directed Deviance: The Moderating Role of Traditional Values and the Mediating Role of Revenge Cognitions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 835-856.

- Mathieu, C., Babiak, P. (2016). Corporate Psychopathy and Abusive Supervision: Their Influence on Employees' Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Personality and Individual Differences*, 91, 102-106.
- Mawritz, M. B., Greenbaum, R. L., Butts, M. M., Graham, K. A. (2017). I Just Can't Control Myself: A self-regulation Perspective on the Abuse of Deviant Employees. *Academy of Management Journal*, 60(4), 1482-1503.
- Michel, J. S., Newness, K., Duniewicz, K. (2016). How Abusive Supervision Affects Workplace Deviance: A moderated-mediation Examination of Aggressiveness and Work-Related Negative Affect. *Journal of Business and Psychology*, 31(1), 1-22.
- Mitchell, M. S., Ambrose, M. L. (2007). Abusive Supervision and Workplace Deviance and the Moderating Effects of Negative Reciprocity Beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., Glew, D. J. (1996). Organization-motivated Aggression: A Research Framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.
- Orhaner,G.(2018)Yetişkin Bireylerde Algılanan Duygusal İstismar Duygusal İstismar Düzeyleri ile Benlik Saygısı arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Klinik Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul
- Öcel, H.,Aydin, O. (2010). Adil Dünya İnancı ve Cinsiyetin Üretim Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 73.
- Özdevecioğlu, M., Aksoy, M. S. (2005) Organizasyonlarda Sabotaj : Türleri , Amaçları , Hedefleri ve Yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1),95-109
- Özdevecioğlu, M., Mahmut, A. K. I. N., Karaca, M., İştahlı , B. (2014). Kötü Niyetli Yönetim Algılamasının Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 1-18

- Padilla, A., Hogan, R., Kaiser, R. B. (2007). The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible Followers, and Conducive Environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant Workplace Behavior and the Organization's Ethical Climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47-61.
- Polatçı, S., Özçalık, F., Cindiloğlu, M. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 1-12.
- Reyhanoğlu, M., Akın, Ö. (2016). Toksik Liderlik Örgütsel Sağlığı Olumsuz Yönde Tetikler mi?. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 5(3).
- Robinson, S. L., Bennett, R. J. (1995). A typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Serdar, E., Özsoy, E. İstismarcı Yönetim : Bir Literatür Taraması . *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 1-11.
- Serdar,E.(2019) İstismarcı Yönetimin ,İş Tatmini, Yaşam Tatmini ve Örgütten Memnuniyet ile İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Sakarya
- Spector, P. E., 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(2), 269-292.
- Taşkın, P. (2019). Eğitim Örgütlerinde İstismarcı Yönetim ve Örgütsel Öç Alma Davranışı Arasındaki İlişki. *Journal of Education for Life*, 33(1) 85-99.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.

- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., Ensley, M. D. (2004). Moderators of the Relationships between Coworkers' Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees' Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455.
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., Duffy, M. K. (2008). Abusive Supervision and Subordinates' Organization Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721.
- Tepper, B. J., Simon, L., Park, H. M. (2017). Abusive Supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123-152.
- Töremen, F., Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1).
- Tunalı, D., Peker, A.(2020). Bankacılık Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 30-51.
- Tur, F. Ç. (2019). İşletmelerde Kurumsallaşma Düzeyi, İstismarcı Yönetim ve Üretkenlik Karşılı İlişkisi Yüksek Lisans Tezi ,Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Balıkesir.
- Üçok, D., Turgut, T. (2014). İstismarcı Yönetici Davranışının İşyerindeki Sapkın Davranışlar Üzerindeki Rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(3), 163-179.
- Ülbeği , A. G. İ. D., Özgen, H. M., Özgen , H. M., Özgen , H. (2013). Örgütsel Ortamda İstismarcı Yönetim ve İzleme Yönetimi Üzerine Bir Araştırma . *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 1-14.
- Weiss, H. M. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Diseussion of The Strueture, Causes and Consequeenes of Affective Evardxperienees at Work," Research in Organisational topBehavior(18), 1-79.

