

İstismarcı Yönetimin Etkileri: Hemşirelerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Adalet ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişki

Effects of Abusive Management: The Relationship Between Counterproductive Work Behaviors, Justice and Cyberloafing in Nurses

Ferhat Onur AĞAOĞLU^a

^aErzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Erzincan, Türkiye.
fagaoglu@erzincan.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: İstismarcı Yönetim Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Adalet, Sanal Kaytarma Hemşire	Amaç - Hemşirelerin istismarcı yönetim algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisini tespit edip bu ilişkide hemşirelerin adalet algılarının aracı ve sanal kaytarma davranışlarının düzenleyici rolünün tespit edilmesi amaçlandı. Yöntem - Araştırma tanımlayıcı-ilişki arayıcı türde ve kesitsel olarak tasarlanmıştır. Basit rastgele örneklem yöntemi kullanılarak gerçekleştirildi. Araştırma amacı doğrultusunda örneklemi, Türkiye'nin Doğu Karadeniz bölgesinde yer alan küçük ölçekli üç kamu hastanesinde görev yapan 378 hemşire oluşturdu. Bu araştırma çalışmanın amacına bağlı olarak geliştirilen beş soruluk demografik bilgi ölçeği, on beş soruluk istismarcı yönetim, otuz üç soruluk üretkenlik karşıtı iş davranışları, altı soruluk algılanan adalet ve on dört soruluk sanal kaytarma ölçeği kullanılarak gerçekleştirildi. Bulgular - Araştırma sonuçlarına göre; istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışını anlamlı ve pozitif etkilediği, istismarcı yönetimin adalet algısını anlamlı ve negatif olarak etkilediği, adalet algısının üretkenlik karşıtı iş davranışını anlamlı ve negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca adalet algısının, istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki anlamlı ilişkide aracı role sahip olduğu ve bu anlamlı ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyici role sahip olduğu tespit edilmiştir. Tartışma - Hemşirelerdeki yüksek istismarcı yönetim algısının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyebileceği ve bu etkide adalet algısının aracı rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre hemşireler, adil bir şekilde muamele gördüklerini algıarlarsa, istismarcı yönetim davranışlarının olumsuz etkilerini daha kolay tolere edebilirler. Bu durum üretkenlik karşıtı iş davranışlarının da azalmasına katkıda bulunabilir. Ayrıca hemşirelerin istismarcı yönetim algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinde adalet algısı aracılığıyla sanal kaytarma davranışlarının düzenleyici role sahip olduğu gözlemlendi.
Gönderilme Tarihi 23 Şubat 2025 Revizyon Tarihi 2 Haziran 2025 Kabul Tarihi 13 Haziran 2025	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Abusive Management Counterproductive Work Behaviours Justice, Cyberloafing Nurse	Purpose - It was aimed to determine the effect of nurses' perceptions of abusive management on counterproductive work behaviors and to determine the mediating role of nurses' perceptions of justice and the moderating role of cyberloafing behaviors in this relationship. Design/methodology/approach - The research was designed as descriptive-relational and cross-sectional and was carried out using simple random sampling method. For the purpose of the study, the sample consisted of 378 nurses working in three small-scale public hospitals in the Eastern Black Sea region of Turkey. This research was carried out using a five-question demographic information scale, a fifteen-question abusive management scale, a thirty-three-question counterproductive work behaviour scale, a six-question perceived justice scale and a fourteen-question cyberloafing scale. Findings - According to the results of the research; abusive management has a significant and positive effect on counterproductive work behaviour, abusive management has a significant and negative effect on perception of justice, and perception of justice has a significant and negative effect on counterproductive work behaviour. In addition, it was determined that perception of justice has a mediating role in the significant relationship between abusive management and counterproductive work behaviour and cyberloafing has a moderating role in this significant relationship.
Received 23 February 2025 Revised 2 June 2025 Accepted 13 June 2025	
Article Classification: Research Article	

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Ağaoğlu, F. A. (2025). İstismarcı Yönetimin Etkileri: Hemşirelerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Adalet ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişki, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (2), 1483-1498.

Discussion - It was determined that high perception of abusive management among nurses may affect counterproductive work behaviours and perception of justice has a mediating role in this effect. According to this result, if nurses perceive that they are treated fairly, they can tolerate the negative effects of abusive management behaviours more easily. This may contribute to the decrease in counterproductive work behaviours. In addition, it was observed that cyberloafing behaviours had a moderating role through the perception of fairness in the effect of nurses' perceptions of abusive management on counterproductive work behaviours.

1. Giriş

Türk sağlık sisteminde hemşireler, sağlık hizmetlerinin sunumunda kilit rol oynayan ve yoğun bir iş yüküyle karşı karşıya kalan önemli bir meslek grubudur. Bu meslek grubu özellikle Covid 19 döneminden sonra çok yoğun iş yüküyle karşı karşıya kalmıştır. Aşırı iş yükü; hemşirelerin daha fazla nöbet tutmasına, mesai saatleri dışında emek harcamasına ve mesai saatleri için de çok yüksek sayıda hasta ile ilgilenmesi şeklinde genişlemiştir. Bu gibi sorunlar beraberinde çalışanların kurum içinde yaşayabileceği çeşitli problemleri de getirebilmektedir. Çalışanların yöneticiler veya iş arkadaşlarıyla ilişkilerinden kaynaklı birtakım problemler, bireylerin tepki oluşturmalarına neden olabilir.

Araştırmada bağımsız değişken olarak belirlenen üretkenlik karşıtı iş davranışları; çalışanların kuruluşa veya üyelerine zarar vermeyi amaçlayan; hırsızlık, sabotaj, devamsızlık ve işyerinde nezaketsizlik gibi çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir ve kurumsal etkinliğin yanında çalışan moraline karşı önemli problemler çıkarır (Travis ve Craig,2023). Değersiz, aşırı çalıştırılmış veya desteklenmemiş hisseden çalışanların, kurumsal hedefleri baltalayan davranışlarda bulunma olasılığı daha yüksektir (Pecker & Fine, 2015). Ek olarak, işyeri stresi ve algılanan adaletsizlik, memnuniyetsizlik duygularını daha da kötüleştirebilir ve bu da üretkenlik karşıtı iş davranışlarının daha fazla artmasına yol açabilir (Adugna ve diğerleri, 2022).

Çalışma modelinde bağımlı değişken olarak konumlandırılan istismarcı yönetim algısı; yöneticilerin astlarına yönelik fiziksel temas içermeyen ancak düşmanca sergilenen sözlü ve sözsüz davranışları şeklinde açıklanmaktadır (Tepper,2000). Bu olgu yalnızca çalışanların anlık psikolojik refahını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda örgütsel kültür, çalışan devir hızı ve genel işyeri verimliliği üzerinde de geniş kapsamlı etkilere sahiptir (Mitchell ve Ambrose, 2007). Dahası bu durum çalışanların daha fazla kötü muamele görme korkusuyla fikirlerini ve geri bildirimlerini sakladıkları bir sessizlik kültürüne yol açabilir ve sonuçta kuruluş içinde yenilikçiliği ve yaratıcılığı engeller (Islam vd., 2022).

Araştırmada düzenleyici rolü analiz edilen sanal kaytarmacılık; çalışma saatleri sırasında kişisel amaçlarla internette gezinmek olarak ifade edilmektedir(Mashal,2020). İşyerinde dışlanmanın sanal kaytarma ile anlamlı bir pozitif ilişkisi vardır ve duygusal tükenmişliğin sanal kaytarma ile anlamlı bir pozitif ilişkisi olduğu bulunmuştur (Koay Kian, 2018). Sanal kaytarma; genellikle olumsuz bir şekilde bir tür karşı üretken çalışma davranışı olarak görülse de, son araştırmalar bunun stres giderme ve duygusal iyileşme gibi uyarlanabilir işlevlere de hizmet edebileceğini öne sürmektedir (Liu ve Zhang, 2022). Çalışanlar, stresi veya can sıkıntısını hafifletmek için bir başa çıkma mekanizması olarak sanal kaytarmaya başvurabilir ve böylece bunu iş sorumluluklarından kaçış biçimi olarak kullanabilirler (Lim vd., 2020).

Son olarak aracılık rolü analiz edilen algılanan örgütsel adalet; çalışanların örgütteki hem somut hem de soyut ödüllerin dağıtımı ve prosedürleriyle ilgili adalet algısını ifade eder (Colquitt, 2001). Ayrıca adaletin yönetimi otorite figüründen kaynaklandığı ve takdir yetkisi içerdiği için, adalet aynı zamanda şeffaf örgütsel iletişim ve adil kişilerarası ilişkileri de içerir (Patnaik vd.,2023). Ayrıca yüksek düzeyde adalet algılayan çalışanların, yöneticileri ve meslektaşlarıyla olumlu ilişkiler geliştirme olasılığı daha yüksektir ve bu durum artan iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılığa yol açar (Kumari vd., 2013).

Bu araştırmada ele alınan istismarcı yönetim yapılarının etkisi, üretkenlik karşıtı iş davranışları, adalet algıları ve sanal kaytarma davranışlarının analizi; olumsuzlukların ortadan kaldırılabilmesi ve çalışma şartlarının iyileştirilebilmesi için önemli bir yol haritasının çizilmesinde yardımcı olabilir. Bu noktada çalışma istismarcı yönetim ve üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiyi incelemekle kalmamış, aynı zamanda bu ilişkiyi etkileyen aracı (adalet algısı) ve düzenleyici (sanal kaytarma) değişkenleri de modele dahil etmiştir. Bu, konuyu çok boyutlu ele alarak daha derinlemesine bir analiz yapılmasını sağlamıştır. Çalışma örnekleminin yalnızca hemşirelerden oluşması, sağlık sektöründe çalışan profesyonellerin karşılaştığı örgütsel adalet ve yönetim sorunlarına özel bir bakış açısı sunmakta ve bu anlamda hemşirelik literatürüne katkı sağlamaktadır.

Ayrıca yönetim tarzının hemşire davranışları üzerine etkisinin incelenmesi, adalet algısının rolü ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının nedenlerini anlamak, iş gücü kayıplarının önlenmesi açısından kritik bir öneme sahiptir.

Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide algılanan adaletin aracı sanal kaytarmanın düzenleyici rolünü tespit etmek araştırmanın ana amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda özellikle hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide algılanan adaletin aracı, sanal kaytarmanın durumsal aracı ve algılanan adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyici rolünün tespiti en temel hedefler olarak belirlenmiştir. Ayrıca hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları, istismarcı yönetim ile algıladıkları adalet ve algıladıkları adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ikili ilişkileri ve ilişki yönlerini de belirlemek araştırmanın bir diğer hedefleri arasındadır. Bu kapsamda araştırma değişkenleri arasındaki ilişki çerçevesi ve araştırma hipotezleri şu şekilde ifade edilmektedir:

Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve adalet algıları arasındaki ilişkideki hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H1: Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile algıladıkları adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Hemşirelerin algıladıkları adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hemşirelerin algıladığı adaletin aracılık rolü ile ilgili hipotez aşağıda belirtilmiştir.

H4: Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide adaletin aracılık rolü vardır.

Araştırmada kullanılan sanal kaytarma değişkeni ile ilgili hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

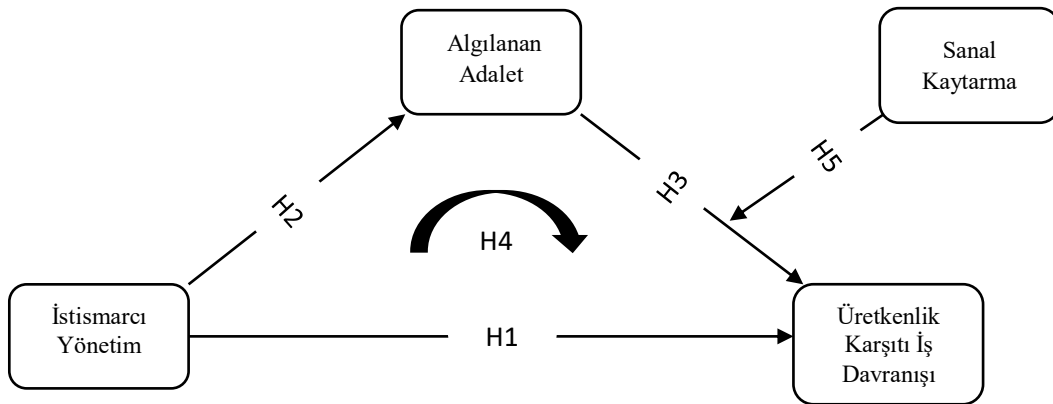
H5a: Hemşirelerin algıladıkları adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyicilik rolü vardır.

H5b: Hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide (Adalet algıları aracılığıyla) sanal kaytarmanın durumsal aracılık rolü vardır.

2.Yöntem

2.1.Araştırma Modeli ve Türü

Araştırma amacı doğrultusunda tasarlanan modelin test edilebilmesi için de tanımlayıcı- ilişki arayıcı türde dizayn edilen bu araştırma ayrıca kesitsel olarak tasarlanmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'nin Doğu Karadeniz bölgesinde yer alan küçük ölçekli (ortalama her bir hastanenin yatak sayısı: 150) üç kamu hastanesinde görev yapan hemşireler oluşturmaktadır. Kamu hastanelerinin personel işlerinden sorumlu birimlerden alınan veriler doğrultusunda bu hastanelerde toplam 472 hemşirenin görev yaptığı tespit edilmiştir. Basit rastgele örneklem yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen araştırmada %95 güven aralığında ve %5 hata oranı göz önüne alındığında 213 hemşireden veri toplanması yeterli görülmektedir (Kalaycı, 2010). Verilerin toplanma tarihlerinde izinli, raporlu veya nöbet değişiminde olan hemşireler hariç olmak üzere 410 hemşireye araştırmanın amacı açıklanarak ve sözlü katılım onayı alındıktan sonra beş bölümden oluşan anket formları hemşirelere dağıtıldı. Anketler hemşireler tarafından ortalama 20-25 dakikalık bir zaman dilimi içerisinde dolduruldu. Bu süreçte izin, rapor vs. gibi gerekçelerle anket ulaştırılamayan 42 hemşire, araştırmaya katılmayı kabul etmeyen 29 hemşire ve eksik, hatalı veya bütün seçeneklerin aynı işaretlendiği 23 hemşirenin ölçek formları araştırma kapsamı dışında bırakıldı. Son aşamada 378 hemşirenin anketi araştırmaya dahil edildi ve araştırma modeli doğrultusunda analize tabi tutuldu. Ayrıca toplam evren düşünüldüğünde anket formlarından geri dönüt oranı %80 olarak tespit edildi.

2.3.Etik İzinler ve Araştırma Süreci

Araştırma verileri toplanmadan önce çalışmanın etik yönden uygun olduğuna dair görüş alındı (Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurul: E-88012460-050.04-407943). Etik kurul izni ile birlikte araştırmanın yürütüleceği üç hastanenin bilimsel araştırmalar komisyonlarına da başvuru yapılarak araştırma verilerinin toplanma süreçleri sebebiyle yazılı izinler alındı. Araştırma verilerinin toplandığı bölge olan Doğu Karadeniz'de özellikle verilerin toplandığı zaman dilimleri çay ve fındık hasatlarının yapıldığı ve yoğun tarım işçisi göçlerinin yaşandığı döneme denk gelmektedir (Dedeoğlu, 2018). Tarım kaynaklı göçlerden dolayı hastanelerde yaşanan yoğunluk sebebiyle araştırma verileri özellikle hemşirelerin öğle yemeği aralarında, nöbet değişimlerinde veya mesai saatlerinin bitiminde toplanarak elde edildi.

2.4.Araştırma Ölçekleri

Araştırma kapsamında tasarlanan ölçüm aracı beş bölümden oluşmakta olup birinci bölüm demografik sorulardan, ikinci bölüm bağımlı değişken olan istismarcı yönetim ölçeğinden, üçüncü bölüm bağımsız değişken olan üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinden, dördüncü bölüm aracı değişken olan algılanan adalet ölçeğinden ve son olarak beşinci bölüm de düzenleyici değişken olan sanal kaytarma ölçeğinden oluşmaktadır. Ölçeklerde 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmış olup "1: kesinlikle katılmıyorum ile 5: kesinlikle katılıyorum" şeklinde puanlandırılmıştır.

2.4.1.İstismarcı yönetim ölçeği: Çalışmada, Tepper (2000) tarafından geliştirilen ve Ülbeği, Özgen ve Özgen (2013) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan istismarcı yönetim ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, tek boyutlu olup on beş maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin orijinal versiyonunda Cronbach alpha katsayısı 0.89 olarak tespit edilirken, Türkçe uyarlamasında bu katsayı 0.97 olarak bulunmuştur.

2.4.2.Üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeği: Çalışmada katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için Spector vd. (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Öcel (2010) tarafından yapılan üretim karşıtı iş davranışları ölçeği kullanıldı. Ölçek otuz üç ifadede ve kötüye kullanma, üretimden sapma, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilme olmak üzere toplamda beş boyuttan oluşmaktadır. Son olarak ölçeğin uyarlama çalışmasında cronbach alpha katsayısı 0.97 olarak tespit edilmiştir.

2.4.3.Algılanan örgütsel adalet ölçeği: Bu çalışmada, Ambrose ve Schminke (2009) tarafından geliştirilen ve yerli literatürde Korkmaz (2014) ile Ağca (2014) tarafından kullanılan Genel Adalet Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, altı maddeden oluşmakta ve tek bir boyutu içermektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı 0.93 olarak belirlenmişken, Korkmaz'ın (2014) çalışmasında 0.92, Ağca'nın (2014) araştırmasında ise 0.90 olarak tespit edilmiştir.

2.4.4.Sanal kaytarma ölçeği: Çalışmada Özücü ve Yıldız (2014) tarafından geliştirilen sanal kaytarma ölçeği kullanıldı. On dört ifadede oluşan ölçek önemli (1-8. Sorular) ve önemsiz (9-14. Sorular) sanal kaytarma boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı (cronbach alpha) 0.88 olarak tespit edilmiştir.

2.5. Analiz Yöntemleri

Araştırma verilerinin analiz edilebilmesi için SPSS 27, AMOS 24 ve SPSS PROCESS MACRO eklentisi uygulamaları kullanıldı. Araştırmaya katılan hemşirelerin demografik özelliklerinin analiz edilmesi amacıyla ilk olarak frekans analizleri gerçekleştirildi. Ardından hemşirelerin istismarcı yönetim, üretkenlik karşıtı iş davranışları, adalet algıları ve sanal kaytarma düzeyleriyle ilgili ortalamalara yer verildi. Daha sonra, değişkenlerin analizine geçmeden önce, her bir ölçeğin güvenirlik katsayısının belirlenmesi için Cronbach Alpha katsayısı hesaplandı. Ardından, ölçeklerin geçerliliğini değerlendirmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizleri AMOS 24 aracılığıyla gerçekleştirildi. Son aşamada, SPSS MACRO model 14 kullanılarak araştırmanın aracılık ve düzenleyicilik rollerinin analizi yapıldı.

2.6. Kontrol Değişkenleri

Daha önce yapılan çalışmalarda (Peng et al, 2020; Ouyang et al., 2015; Park et al., 2018; Stempel and Rigotti, 2018) cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumu gibi demografik değişkenlerin istismarcı yönetim algısı ile anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle araştırmada daha önceki araştırmalarla uyumlu olarak çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim değişkenleri kontrol edilmiştir.

3. Bulgular

Bu bölümde araştırma verileri doğrultusunda gerçekleştirilen istatistiki analizlere ve araştırma bulgularına yer verilmiştir.

3.1. Hemşirelerin Demografik Bulguları ve Ortalamaları

Hemşirelere yönelik geliştirilen demografik sorular kapsamında elde edilen bulguların frekans analizi sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Sorulara Yönelik Frekans Analizleri

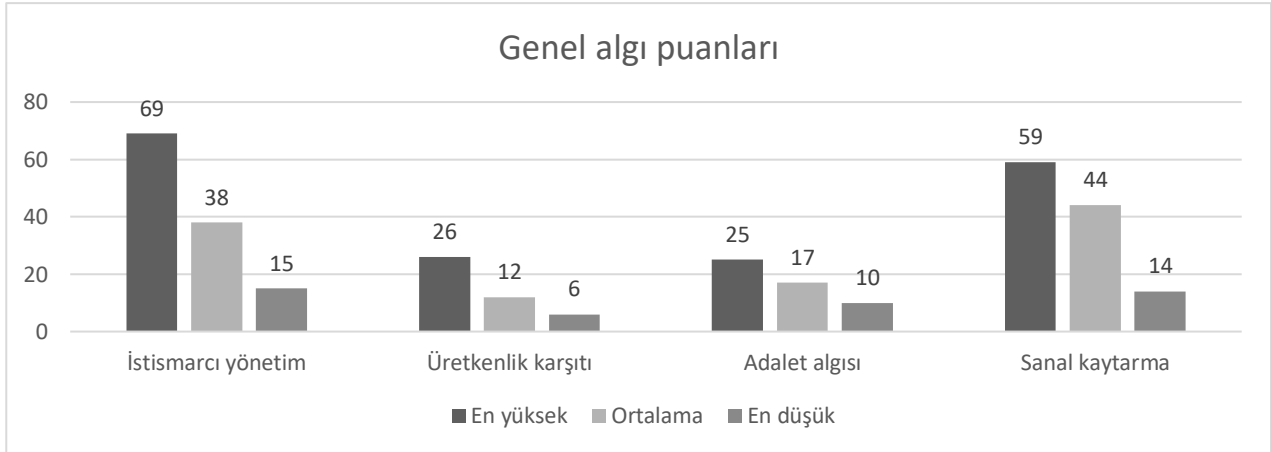
n: 378	n	%	$\bar{X}$	s.s
Cinsiyet			1.66	.46
Erkek	128	33,9		
Kadın	250	66,1		
Yaş			2.30	1.06
18-25 yaş arası	117	31,0		
26-33 yaş arası	83	22,0		
34-41 yaş arası	123	32,5		
42 yaş ve üstü	55	14,6		
Medeni durum			1.34	.47
Bekar	130	34,4		
Evli	248	65,6		
Eğitim durumu			3.35	.58
Lise	12	3,1		
Ön lisans	142	37,6		
Lisans	220	58,2		
Lisansüstü	4	1,1		
Deneyim			2,23	.94
1-5 yıl arası	101	26,7		
6-10 yıl arası	121	32,0		
11-15 yıl arası	122	32,3		
16 yıl ve üstü	34	9,0		
Hastanedeki genel adalet algısını değerlendiriniz?			1,98	.91
1 (çok kötü)	101	26,7		
2 (kötü)	124	32,8		

3 (ortalama)	73	19,3		
4 (iyi)	38	10,1		
5 (çok iyi)	42	11,1		
Yöneticilerinizin sizleri istismar ettiğini düşünüyor musunuz?			1,76	.85
Evet	214	56,6		
Kararsızım	58	15,3		
Hayır	106	28,1		
Mesai saatlerinde sosyal medya, internet, oyun vs. gibi platformlarda zaman geçirir misiniz?			1,85	.94
Evet	284	75,1		
Hayır	94	24,9		

n: örneklem; $\bar{X}$: ortalama; s.s: standart sapma

Tablo 1’den hareketle hemşirelerin %66,1’inin kadın, %32,5’inin 34-41 yaş aralığında, %65,6’sının evli, %58,2’sinin lisans düzeyinde eğitime ve %32,3’ünün de 11-15 yıl aralığında çalışma deneyimine sahip olduğu tespit edildi. Ayrıca hemşirelerin %32,8’inin görev yaptıkları hastanedeki adalet algısının kötü olduğunu ve %56,6’sı da yöneticileri tarafından istismar edildiğini düşünmektedir. Son olarak hemşirelerin çok büyük bir çoğunluğu yani %75,1’inin ise mesai saatleri içerisinde sosyal medya, internet, oyun gibi platformlarda zaman geçirdiği tespit edildi.

3.2. Ölçüm Araçlarının Ortalamaları



Şekil 2. Ölçeklerin Genel Puanları

Hemşirelerin istismarcı yönetim, üretkenlik karşıtı iş davranışları, adalet algıları ve sanal kaytarma düzeylerinin toplam ölçek puanları SPSS’in “compute variable” sekmesinde yer alan “sum” sekmesinden hareketle tespit edilmiştir. Şekil 2’deki sonuçlara göre hemşirelerin istismarcı yönetim algılarının toplam ölçek puanı en yüksek 69, en düşük 15 ve ortalama 38 puana sahip olduğu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının toplam ölçek puanı en yüksek 26, en düşük 6 ve ortalama 12 puana sahip olduğu, adalet algılarının toplam ölçek puanı en yüksek 25, en düşük 10 ve ortalama 17 puana sahip olduğu ve sanal kaytarma davranışlarının toplam ölçek puanı en yüksek 59, en düşük 14 ve ortalama 44 puana sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre hemşirelerin istismarcı yönetim, üretkenlik karşıtı iş davranışları, adalet algıları ve sanal kaytarma düzeylerine ait genel algılarının orta seviyeye yakın bir düzeyde olduğu ifade edilebilir.

3.3. Ölçüm Araçlarının Güvenilirlik Analizleri

Tablo 2. Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Cronbach alpha (α)
İstismarcı yönetim	0.935
Üretkenlik karşıtı iş davranışları	0.965
Adalet algısı	0.512
Sanal kaytarma	0.907

Tablo 2'deki verilere göre, araştırmaya ait ölçeklerin güvenilirlik katsayıları şu şekildedir: istismarcı yönetim ($\alpha = 0.935$), adalet algısı ($\alpha = 0.512$), sanal kaytarma ($\alpha = 0.907$) ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ($\alpha = 0.965$). Bu bulgular, istismarcı yönetim, sanal kaytarma ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeklerinin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Adalet algısı ölçeğinin ise güvenirliliği düşüktür (Karagöz, 2019:1003).

3.4. Ölçüm Modelleri

Araştırmanın hipotezlerini test etmeden önce, ölçeklerin yapısal geçerliğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Araştırmanın istismarcı yönetim, algılanan adalet, sosyal kaytarma ve üretkenlik karşıtı iş davranışı değişkenleri aynı ankette aynı katılımcılar tarafından değerlendirildiğinden, ortak yöntem yanlılığı olasılığı göz önünde bulundurulmuştur. Bu bağlamda, ortak yöntem yanlılığının olup olmadığını kontrol etmek için iyi bilinen iki test uyguladık. İlk olarak, açımlayıcı faktör analiziyle verilerdeki toplam varyansın çoğunluğunu tek bir faktörün açıklayıp açıklamadığını kontrol ettik (Su vd., 2020; Sung vd., 2020). Elde edilen sonuca göre, çıkarılan ilk faktör bu varyansın yalnızca %42,19'unu yakalamıştır. İkinci olarak araştırmanın ölçüm modeli olan dört faktörlü modeli, tüm maddelerin belirli bir yapıya yüklendiği tek faktörlü modelle karşılaştırdık. Tablo 3'de araştırmadaki tüm değişkenleri içeren dört faktörlü ölçüm modeli ile diğer alternatif modeller (Model 1, Model 2, Model 3 ve Model 4) için uyum iyiliği değerleri sunulmuştur.

Tablo 3. Çalışma Ölçümlerinin Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Sonuçları

Models	χ^2 / df	RMSEA	CFI	TLI	NFI	SRMR
Measurement model, four-factor model	3.821	0.07	0.95	0.94	0.91	0.06
Model 1, three-factor model	6.727	0.10	0.89	0.91	0.86	0.09
Model 2, three-factor model	9.576	0.13	0.78	0.77	0.78	0.14
Model 3, two-factor model	8.957	0.15	0.69	0.69	0.67	0.15
Model 4, one-factor model	17.822	0.18	0.63	0.57	0.58	0.16

Note. N = 378. RMSEA= root mean square error of approximation; CFI= comparative fit index; TLI= tucker-lewis index; NFI= normative fitting index; SRMR=standardized root mean square residual.

Tablo 3'de araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik oluşturulan ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df = 3.821$, RMSEA = 0.07, CFI = 0.95, TLI = 0.94, NFI= 0.91, SRMR = 0.06) diğer alternatif modellerin uyum iyiliği değerlerine göre daha iyi uyum gösterdiği görülmüştür (Hu ve Bentler, 1999; Mishra ve Datta, 2011). Bu sonuca göre, araştırmada kullanılan ölçeklerin ayırt edici özellikleri iyi olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, araştırmanın 4 faktörlü ölçüm modelinin ölçekler arasındaki yapısal ilişkiyi en iyi açıklayan model olduğu söylenebilir.

3.5.Korelasyon Analizleri

Tablo 4. Değişkenler İçin Karşılıklı Korelasyonlar

Scales	1	2	3	4	5	6	7	8
Cinsiyet	-							
Yaş	-.010	-						
Medeni Durum	.317**	.116*	-					
Eğitim Durumu	.328**	.1113*	-.353**	-				
İstismarcı yönetim	.007	.108*	.072	.160**	-			
Adalet Algısı	-.120*	-.080	.238**	-.302**	-.536**	-		
Sanal Kaytarma	.102*	.052	.096	.362**	.476**	-.540**	-	
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	-.138**	.110*	.220**	.208**	.772**	-.539**	.524**	-

N=378; **p < .01.

Tablo 4'deki ölçekler arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde istismarcı yönetim ile üretkenlik iş davranışı arasında ($r = 0.772$; $p < 0.01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir. İkinci olarak, istismarcı yönetim ile adalet algısı arasında ($r = -0.536$; $p < 0.01$) anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Tablonun üçüncü bulgusu, istismarcı yönetim ile sanal kaytarma arasında ($r = 0.476$; $p < 0.01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Tablodaki dördüncü bulgu ise, adalet algısı ile sanal kaytarma arasında ($r = -0.540$; $p < 0.01$) anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Tablo 4'deki beşinci bulgu, adalet algısı ile üretkenlik karşıtı arasında ($r = -0.539$; $p < 0.01$) anlamlı ve negatif bir ilişkiyi ortaya koymaktadır. Tablo 4'deki son bulgu ise, sanal kaytarma ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında ($r = 0.524$; $p < 0.01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

3.6.Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmada hemşirelerin katılım gösterdiği demografik bilgileri içeren değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim seviyesi) kontrol değişkeni olarak belirlemiştir. Bu kontrol değişkenleri, hipotez testlerinde kullanılan modellerde de dikkate alınmış ve analize tabi tutulmuştur. Araştırma, ölçekler arasındaki korelasyon analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına dayalı olarak hipotezlerin test edilmesi için dört farklı aşamayı içermektedir. Araştırmada ilk olarak ölçeklerin birbiri üzerindeki etkileri (H1, H2, H3 hipotezleri) incelenmiştir. İkinci aşamada ise, istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisinde algılanan adaletin aracı rolünün olup olmadığı (H4 hipotezi) araştırılmıştır. Üçüncü aşamada sanal kaytarma davranışının, algılanan adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki etkileşiminde düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığı (H5 hipotezi) incelenmiştir. Araştırmanın son aşamasında ise, istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisinde (algılanan adalet aracılığıyla) sanal kaytarmanın düzenleyici rolünün olup olmadığı (H5 hipotezi) analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın analiz safhasında ilk olarak aracılık analizinin test edilmesi için SPSS paket programının Process Macro sekmesinde bulunan modeller arasından 4 numaralı model ve 500 örneklem seçenekleri tercih edilerek analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5. Aracılık Etkisine İlişkin Regresyon Sonuçları

Adalet Algısı						
	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
Gender	-0.015	0.056	-.273	0.785	-.126	-.052
Age	-0.021	0.024	-.879	0.380	-.068	.026
Marital status	0.295	0.057	5.150	0.000	.182	.408
Educational level	-0.132	0.049	-2.719	0.007	-.227	-.037
İstismarcı Yönetim	-0.356	0.028	-12.650	0.007	-.411	-.301
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı						
	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
Gender	-0.415	0.077	-5.426	0.000	-.566	-.265

Age	-0.048	0.033	-1.463	0.144	-.111	.016
Marital status	0.655	0.081	8.128	0.000	.496	.813
Educational level	0.389	0.067	5.852	0.000	.259	.520
Adalet Algısı	-0.488	0.070	-6.933	0.000	-.623	-.350
Direct effect of İstismarcı Yönetim	0.794	0.046	17.363	0.000	.704	.884
Total effect of İstismarcı Yönetim	0.967	0.041	23.848	0.000	.888	1.047
Indirect effect of Adalet Algısı on İstismarcı Yönetim via Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı						
			Effect	SE	LLCI	ULCI
			0.174	0.031	.122	.244

Note. N=378; SD = Standard deviation; SE = Standard Error; Bootstrap Sample size = 5.000. LL = lower limit; CI = confidence interval; UL = upper limit

Tablo 5'deki verilerin analiz sonuçları incelendiğinde, istismarcı yönetim üretkenlik karşıtı iş davranışını anlamlı ve pozitif etkilediği ($\beta = 0.794$, %95 CI [.704, .884]) görülmektedir. Elde edilen bu sonuca göre H₁ hipotezi desteklenmektedir. Tablodaki diğer bir bulgu ise, istismarcı yönetim adalet algısını anlamlı ve negatif ($\beta = -0.356$, %95 CI [-.411, -.301]) olarak etkilemektedir. Bu sonuç H₂ hipotezini desteklemiştir. Tablo 5'deki üçüncü bulgu, adalet algısı üretkenlik karşıtı iş davranışını anlamlı ve negatif ($\beta = -0.488$, %95 CI [-.623, -.350]) olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H₃ hipotezi kabul edilmektedir. Tablo 5'deki ölçekler arasındaki etkileşimin anlamlı olması bize ölçekler arasındaki aracılık rolünü sorgulama fırsatını vermektedir (Baron ve Kenny, 1986). Tablo 5 incelendiğinde araştırmanın H₄ hipotezi olan aracılık analizine ait sonuç görülmektedir. Tablo 5'de adalet algısı, istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı role sahip olduğu görülmektedir ($\beta = -0.174$, %95 CI [.122, .244]). Elde edilen bu sonuca göre H₄ hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca, Tablo 5'de görülen Bootstrap güven aralığı değerleri de aynı şekilde dolaylı etkinin (aracı etki) anlamlı olduğunu doğrulamaktadır (CI [.122, .244]).

3.7. Düzenlenmiş Arabuluculuk Testi

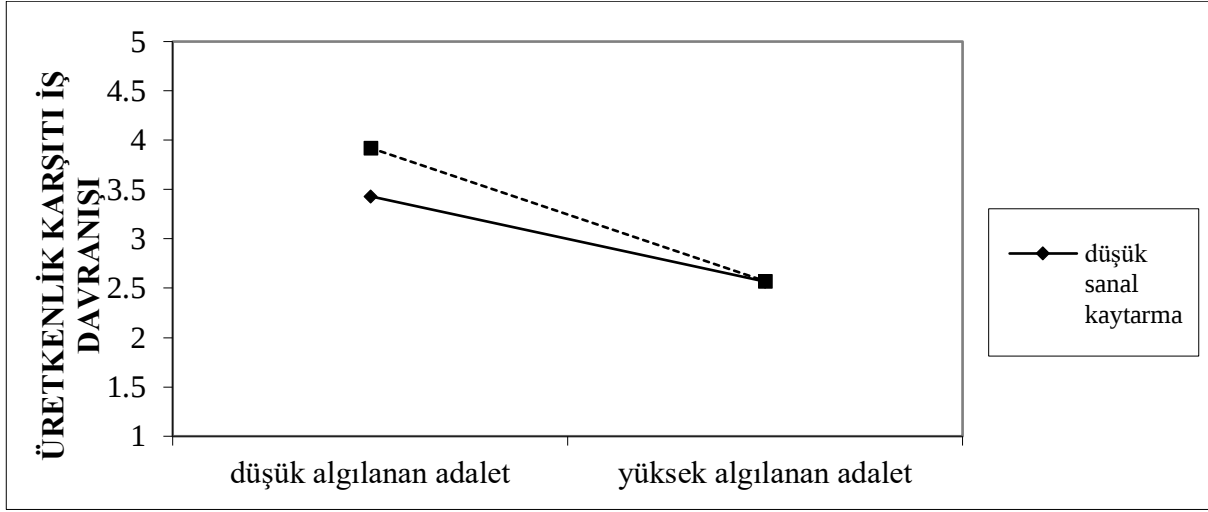
Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın moderatör değişkeni sanal kaytarmanın, algılanan adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolüne (Hipotez 5) sahip olup olmadığı test edilmiştir. Bu bağlamda, elde edilen veriler SPSS Process Macro programına yüklenmiş ve mevcut olan modeller arasından 14 numaralı model seçilmiş ve analizler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 6. Moderatör Etkisi İçin Regresyon Sonuçları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları						
	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
Gender	-0.478	0.080	-5.945	0.000	-.458	-.028
Age	-0.055	0.032	-1.715	0.087	-.119	.008
Marital Status	0.670	0.080	8.336	0.000	.512	.828
Educational level	0.269	0.071	3.764	0.000	.128	.409
İstismarcı Yönetim	0.690	0.053	12.925	0.000	.585	.795
Algılanan Adalet	-0.432	0.075	-5.781	0.000	-.579	-.285
Sanal Kaytarma	0.248	0.056	4.400	0.000	.137	.358
Algılanan adalet x Sanal kaytarma	-0.243	0.109	-2.224	0.027	-.458	-.028

Note: N=378

Moderatör değişken, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin şiddetini etkileyen bir faktördür. Düzenleyici değişkenin etkisi, bu değişkenin şiddeti arttıkça veya azaldıkça ilişkinin şiddeti üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu gösterir (Gürbüz, 2019:25). Moderatör etkisini inceleyebilmek için, bağımsız değişken ile moderatör değişken arasındaki etkileşimin anlamlı olması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986; Edwards ve Lambert, 2007; Gürbüz, 2019). Araştırmada moderatör etkinin varlığını tespit etmek için, algılanan adalet ile sanal kaytarma arasındaki etkileşimin incelendi. Tablo 6'ya göre algılanan adalet ile sanal kaytarma arasındaki etkileşimin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -0.243$, %95 CI [-.458, -.028]).



Şekil 3. Düzenleyici model

Şekil 3'deki çizgilerin eğimi, istismarcı yönetimin algılanan adalet aracılığıyla üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisinin farklı sanal kaytarma seviyelerinde nasıl değiştiğini göstermektedir (Aiken West, 1991). Grafikte sanal kaytarma davranışı yüksek olduğu zaman, üretkenlik karşıtı iş davranışı ile düşük algılanan adalet arasındaki ilişkinin güçlü olduğu görülmektedir. Sanal kaytarma davranışı düşük olduğu zaman ise, üretkenlik karşıtı iş davranışı ile düşük algılanan adalet arasındaki ilişkinin zayıf olduğu görülmektedir. Ayrıca grafikte algılanan adalet yüksek olduğu durumda, düşük veya yüksek sanal kaytarmanın anlamlı bir farklılığı bulunmamaktadır. Bu bağlamda sanal kaytarma davranışının, adalet algısı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuca göre H5a hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 7. Koşullu Dolaylı Etkiye İlişkin Regresyon Sonuçları

Sanal Kaytarma	Boot indirect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-1 SD (-.92)	-.053	0.024	-.108	-.015
M (.00)	.049	0.016	.020	.083
+1 SD (.92)	.152	0.029	.101	.214
Index of Moderated Mediation	.127	0.026	.082	.184

Note: N=378

Araştırmadaki son hipotezde, istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisinde (algılanan adalet aracılığıyla) sanal kaytarmanın düzenleyici rolü olup olmadığı sorgulanmıştır. Tablo 7'de elde edilen sonuçlara göre sanal kaytarmanın düşük ($\beta = -.053$, %95 CI [-.108, -.015]), orta ($\beta = -.049$, %95 CI [.020, .083]) ve yüksek ($\beta = .152$, %95 CI [.101, .214]) seviyelerinde istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki dolaylı etkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Tablo 7'de sunulan durumsal aracılık indeksi değeri ise bu aracılık etkisinin anlamlı olduğunu göstermiştir ($\beta = .127$, %95 CI [.082, .184]). Bu bağlamda araştırmanın son hipotezi olan H5b hipotezi de kabul edilmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki dolaylı ilişkide algılanan adaletin aracı ve sanal kaytarmanın düzenleyici rolünü tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın en temel amacı hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide algılanan adalet vasıtasıyla bir başa çıkma stratejisi olarak görülen sanal kaytarmanın mevcut ilişki üzerindeki düzenleyicilik rolünü tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen çalışma için tasarlanan araştırma modeli ve geliştirilen altı hipotez sınandı. Elde edilen

sonuçlar aracılığıyla ilgili alan yazını taranarak araştırma bulguları irdelendi ve konu bağlamıyla ilgili sektör temsilcilerine birtakım öneriler getirilerek hemşirelerin çalışma davranışları tartışıldı.

Araştırma modeli kapsamında geliştirilen ilk hipoteze göre hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Bu sonuca göre hemşireler yöneticileri veya çalışma arkadaşları tarafından istismar edildiğini düşündüklerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları geliştirebilmektedir. Bu durumun aksi de aynı şekilde kabul edilmektedir. Alan yazını incelendiğinde bu ilişkiyi destekleyen birçok çalışmanın da var olduğu gözlemlenmiştir. Örneğin; Aşkın ve A. Ay'ın (2024) asistan hekimler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında yöneticilerin düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışlarının sağlık hizmeti sunucularında üretim karşıtı iş davranışları geliştirmelerine neden olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının sorunlarına çözüm üretilmesi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinin, üretkenliği artırarak nitelikli sağlık hizmeti sunumuna ve dolayısıyla toplum sağlığına da olumlu yansıtacağı ayrıca önerilmiştir. Tur'un (2019) farklı sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında da istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca istismarcı yönetimin sağlık çalışanlarının örgütsel sapma davranışı üzerinde de birtakım etkilerinin olduğu bilinmektedir (Aşkın, 2022). Sonuç olarak istismara uğramış bir çalışan, yöneticiyle ilişkisini tekrardan dengeye getirebilmek için sağladığı maddi olmayan kaynakların değerini (vatandaşlık davranışı, yaratıcılık vb.) azaltmaya çalışabileceği gibi, ayrıca "ödeşmelerini" sağlayacak üretkenlik karşıtı davranışlar da sergileyebilir (Gregory et al., 2013; Chu, 2014). Son olarak; Damar ve arkadaşları (2024) sağlık çalışanları örneklemesindeki çalışmalarında istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisini tespit etmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezine göre hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile algıladıkları adalet arasında anlamlı ve negatif bir etki bulgulanmıştır. Bu sonuca göre hemşirelerin istismarcı yönetim algıları arttıkça adalet algılamalarında bariz bir azalış görülebileceği ifade edilebilir. Bu durumun aksi de aynı şekilde geçerlidir. İstismarcı yönetimin adaletten ayrı olarak birçok örgütsel çıktıyı da etkilediği bilinmektedir. Örneğin; Hoobler ve Hu (2013)'ya göre çalışanların örgütlerinde algıladıkları adaletsizliğin istismarcı yönetim ile birlikte çalışanların iş performansını ve iş-aile çatışmasını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Tepper ve diğerlerine (2006) göre; yöneticilerin yüksek depresyonunun, çalışanların prosedür adaleti ile istismarcı yönetim algıları arasındaki anlamlı ilişkiye aracılık ettiğini ve çalışanların olumsuz yönde gelişen duygusallığının bu aracılık ilişkisini daha güçlü bir şekilde düzenlendiğini bulgulamışlardır. Sonuç olarak hemşireler yönetimi ne kadar istismarcı algılasa, adalet algıları da o derece düşük olur. Hatta düşük güç mesafesinin olduğu organizasyonlarda veya kültürlerde istismarcı yönetim ile birlikte astların adalet algılamalarının da daha düşük düzeyde gerçekleşebileceği ifade edilebilir (Zhang ve Liao, 2015).

Araştırmanın üçüncü hipotezine göre hemşirelerin adalet algılamaları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif bir etki tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuca göre hemşirelerin yüksek adalet algılamaları sayesinde düşük düzeyde bir üretkenlik karşıtı iş davranışı görülebileceği gibi aksi durumun da aynı şekilde geçerli olabileceği ifade edilebilir. Çalışanların sergilediği üretkenlik karşıtı iş davranışları, bireylerin örgüt içindeki adaletsizlikleri protesto etme ve memnuniyetsizliklerini dile getirme noktasında kullandıkları bir karşılık verme stratejisidir (Öztürk ve Yıldız, 2022). Behrem'in (2017) gerçekleştirdiği araştırmasında da bu karşılık verme stratejisi ile çalışanların örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ve negatif bir etki bulgulanmıştır. Yapılan araştırmalar, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları ile adalet algıları arasında güçlü bir ilişki olduğunu da göstermektedir (Polatçı ve Özçalık, 2015). Öztürk (2018)'de kaleme aldığı doktora tezinde çalışanların örgütsel stres, adalet, iş tatmini ve bireysel duyguların üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla olan rolünü incelediği araştırmasında da benzer bir sonuç elde etmiştir. Sonuç olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüt içindeki paydaşlara zarar verme niyeti taşıyan bilinçli eylemler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Polat, 2020). İlgili alan yazınında genellikle sapma davranışları kapsamında ele alınmaktadır (Kobanoğlu ve Erdoğan, 2022) ve bu davranış biçimi çalışanın adalet algısıyla da çok yakından ilişkilidir.

Araştırmanın ana hedeflerinden biri olan dördüncü hipoteze göre; hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki anlamlı ilişkide algıladıkları adaletin aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile birlikte algıladıkları düşük adalet duygusu kendilerini üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yöneltmektedir. Özellikle hemşirelerdeki adaletsizlik algısı, kendilerine zarar veren kişiye karşı misilleme (sapkın davranışlar sergileme, üretkenlik

karşıtı davranışlar vb.) yaparak yeniden adalet duygusu oluşturmaya yönelik motivasyonel bir durum ortaya çıkartabilir (Park et al., 2015). Bu duruma, istismarcı yönetim davranışı da eklendiğinde çalışanların iş tatmininin azalmasına, iş ve aile arasındaki çatışmanın artmasına ve çalışanlarda bir takım psikolojik sıkıntılara ortam hazırlayabileceği gibi mevcut adalet algısı da bu olumsuz çıktılara aracılık edebilir (Tepper, 2000). Ayrıca hemşirelerin adalet algısı, iş motivasyonlarını arttırarak üretkenliklerini desteklerken adaletsizlik algısı ise olumsuz birtakım davranışlara yol açabilir (Akman, 2018). Younus ve diğerlerinin (2020) araştırmasında da yıkıcı liderlik yapılarından biri olan istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışını etkilediği ve bu etkide örgütsel adaletin tam aralık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, istismarcı yönetim algısı ile birlikte ortaya çıkan düşük adalet hissi hemşireleri üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi sapkın iş davranışlarına yöneltebilmekte ve iş davranışlarını olumsuz etkileyebilmektedir.

Araştırmanın en temel hedeflerinden bir diğeri olan beşinci (H5a- H5b) hipoteze göre; hemşirelerin adalet algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide bir başa çıkma stratejisi olan sanal kaytarma düzenleyici role sahiptir. Ayrıca hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki anlamlı ilişkide (algılanan adalet aracılığıyla) sanal kaytarma durumsal aracı role sahiptir. Bu sonuca göre hemşireler yüksek istismarcı yönetim algıları ve düşük adalet hissi ile birlikte üretkenlik karşıtı iş davranışları geliştirebilmekte ve bu olumsuz durumlarla baş edebilmek veya yaşadığı adaletsizlik duygusuna karşı çıktılarını (mesai saati, emek, çaba, özveri vs.) azaltabilmek ya da eşitleyebilmek için sanal kaytarma davranışları ortaya koymaktadırlar. Alan yazını incelendiğinde Bhattacharjee ve Sarkar'a (2023) göre sanal kaytarma davranışı üretkenlik karşıtı bir iş davranışı olarak görülmektedir. Araştırmalarında da çalışanların işle ilgili olumsuz duyguları ile istismarcı yönetim davranışları arasındaki ilişkiye sanal kaytarmanın aracılık ettiğini bulgulamışlardır. Sığircıkoğlu ve Güğercin (2022)'in araştırmasında da eşitlik teorisinden hareketle çalışanların eşitsizlik durumlarında örgütsel adalet algılamalarının iş tatminlerini olumsuz olarak etkilediği ve çalışanların istenmeyen olumsuz sonuçlara karşı bir savunma mekanizması olarak sanal kaytarma davranışları geliştirdiği tespit edilmiştir. Sonuç olarak modern organizasyonlar olan hastanelerde üretkenlik karşıtı iş davranışları, çevresel faktörlerden ve bireysel özelliklerden etkilenir ve organizasyonlar bu durumla mücadele edebilmek için birtakım adımlar atabilir (Fox ve Spector, 2005). Ayrıca birer hastane çalışanı olan hemşireler de istismarcı yönetim ve düşük adaletsizlik hissiyle baş edebilmek için kendilerini koruma stratejilerinden olan sanal kaytarma davranışıyla mevcut durumlarını eşitlemeye çalışabilir. Hastane yönetimleri bu ilişkileri anlayarak kötü niyetli ve istismarcı davranışları önlemek ve adil bir çalışma ortamı oluşturarak çalışanlarının üretkenliğinin arttırılmasına yardımcı olabilir ve bu durum aynı zamanda sanal kaytarma davranışlarının gelişmesinin de önüne geçebilir.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesi noktasında bazı kısıtlar ve sınırlılıklar bulunmaktadır. Öncelikle araştırma Türkiye'nin Doğu Karadeniz bölgesinde yer alan küçük ölçekli üç kamu hastanesinde görev yapan hemşireleri örneklem olarak temel alması değişkenlerle ilgili birtakım genellemelerin yapılabilmesinin önünde engel oluşturmaktadır. Bu nedenle ilgili değişkenlerle alakalı olarak tüm hemşireler açısından benzer sonuçların ortaya çıkabileceği şeklinde bir yorum getirilememektedir. Ayrıca araştırma tipi olarak kesitsel bir yöntemin tercih edilmesi bu çalışmanın bir diğer önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Örneklem olarak lisans ve orta öğretim hemşireleri temel alınarak gerçekleştirilen bu çalışmada diğer sağlık çalışanlarının ilgili değişkenleri açısından mevcut durumları hakkında herhangi bir yorumlama getirilememektedir. Son olarak araştırma verilerinin toplanması noktasında bazı hemşirelerin araştırmaya gönüllü olarak katılmak istememesi ve bazı hemşirelerin izinli, raporlu veya nöbet değişiminde olması sebebiyle araştırmaya dahil edilememeleri de bir kısıtlılık olarak görülmektedir. Araştırmanın varsayımları değerlendirildiğinde ise; araştırmanın veri toplama aracında bulunan ifadeleri katılımcıların gönüllü ve içtenlikle cevaplandığı varsayılmıştır. Ayrıca; seçilmiş olan örneklem evreni temsil ettiği, verilerin hatasız bir şekilde analize tabi tutulduğu, istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ilişkinin var olduğu ve kullanılan veri toplama araçlarının araştırma amacına ve problemine uygun olduğu varsayılmıştır.

Bu çalışmadan hareketle gelecekte gerçekleştirilebilecek araştırmalar için de birtakım öneriler geliştirilebilmiştir. İlk olarak bu çalışma hemşireler temel alınarak gerçekleştirilmiştir. Diğer sağlık çalışanları da dahil edilerek veya farklı sektör çalışanları üzerinde de tekrarlanarak bulguların genellenebilirliği test edilebilir. İkinci olarak mevcut çalışma kesitsel olarak tasarlanmıştır. İstismarcı yönetim, üretkenlik karşıtı iş davranışları, algılanan adalet ve sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin zaman içinde nasıl değiştiğini anlamak ve sonuçları daha rasyonel bir şekilde belirleyebilmek için boylamsal çalışmalar

tasarlanabilir. Ayrıca bu çalışmada sadece algılanan adaletin aracı ve sanal kaytarmanın düzenleyici rolü ele alınmıştır. İstismarcı yönetim algısı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkilerin kuvveti ve etkilendiği diğer faktörlerin de incelenmesi değişkenler arasındaki ilişkiyi daha iyi anlaşılabilmesine imkân tanıyabilir. Bu açıdan modelin daha iyi anlaşılabilmesi için kişilik, iş doyumu, örgütsel bağlılık düzeyi, örgüt kültürü veya hemşirelerin demografik farklılıkları gibi yeni değişkenler araştırmaya dahil edilerek daha farklı sonuçlar elde edilebilir. Son olarak farklı ülkelerdeki hemşireler üzerinde de araştırmalar yapılarak istismarcı yönetim algıları, üretkenlik karşıtı iş davranışları, algıladıkları adalet ve sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiler de kültürel farklılıklar açısından ele alınabilir ve değişkenler arasındaki ilişkilerin hangi yönde değişim gösterdiği incelenebilir.

Bu çalışmada, hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki dolaylı ilişkide algılanan adaletin aracı ve sanal kaytarmanın düzenleyici rolünün incelenmesine dair bir model önerdik ve test ettik. Ayrıca hemşirelerin istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları, istismarcı yönetim ile algılanan adalet, algılanan adalet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve sanal kaytarma ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri ve ilişki yönlerini de inceledik. Elde edilen sonuçlara göre; a) istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve pozitif olarak etkilediği b) istismarcı yönetimin adalet algısını anlamlı ve negatif olarak etkilediği c) adalet algısının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve negatif olarak etkilediği d) adalet algısının, istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı role sahip olduğu e) sanal kaytarma davranışının, adalet algısı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olduğu f) , istismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisinde (algılanan adalet aracılığıyla) sanal kaytarmanın durumsal aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; hemşirelerin istismarcı yönetim algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı mevcuttur. Hemşirelerin adalet algılamalarının bu ilişkiye aracılık ettiğine dair güçlü bulgular elde edilmiştir. Hemşirelerin sanal kaytarma eğilimlerinin, istismarcı yönetim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye, algılanan adalet aracılığıyla belirli koşullar veya durumlar altında düzenlediği bulgulanmıştır. Bu bilgiler paralelinde; istismarcı yönetim davranışlarının önlenmesine yönelik; pozitif liderlik, empati, iletişim becerileri ve duygusal zekâ konularında düzenli eğitim programları organize edilmelidir. Bu sayede istismarcı yönetim davranışlarının farkındalığı artırılarak bu tür davranışların önüne geçilebilir. Sanal kaytarma davranışlarını azaltmaya yönelik; hemşirelerin iş tatmini ve bağlılık düzeyleri artırılarak bu davranışların olumsuz etkileri azaltılabilir. Ayrıca, iş saatleri içinde dijital medya kullanımıyla ilgili açık kurallar belirlenmeli, ama aynı zamanda çalışanlara kontrollü mola alanları da sağlanmalıdır. Bunun yanında; hemşirelerin yaşadığı yönetsel sorunları ifade edebileceği, gizlilik esasına dayalı geri bildirim ve şikâyet mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bu mekanizmalar, çalışanların seslerini duyurmasına olanak sağlayarak örgütsel adalet algısını güçlendirebilir.

Kaynakça

- Adugna, K., Birhanu, B., Kebede, A., Abraham, G., Asefa, Y., Gezahign, M., ... & Gelana, B. (2022). The relation between organizational justice and counter-productive work behavior among health care professionals in jimma zone public health institutions. *Journal of healthcare leadership*, 119-130.
- Ağca, H. (2014). Individual and organizational predictors of perceiving workplace behaviors as counterproductive (Master's thesis, Middle East Technical University).
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Akman, Y. (2018). The investigation of the relationships between organisational justice, work motivation and teacher performance. *Cukurova University Faculty of Education Journal*, 47(1), 164-187. <https://doi.org/10.14812/cuefd.371642>
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation. *Journal of applied psychology*, 94(2), 491.

- Aşkın, M. (2022). *İstismarcı yönetim tarzının örgütsel sapma davranışlarına etkisi: Asistan hekimler örneği* (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).
- Aşkın, M., & Ay, F. A. (2024). İstismarcı Yönetimin Üretim Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi: Asistan Hekimler Örneği. *Hacettepe University Faculty of Health Sciences Journal*, 11(1), 89-107.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Behrem, Ü. (2017). *Beş faktör kişilik özelliklerinin örgütsel adalet algısı aracılığıyla üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Doctoral dissertation).
- Bhattacharjee, A., & Sarkar, A. (2023). Abusive supervision and cyberloafing: an investigation based on Stressor-Emotion-CWB theory. *Information Technology & People*.
- Chu, L. C. (2014). Mediating toxic emotions in the workplace-the impact of abusive supervision. *Journal of Nursing Management*, 22(8), 953-963.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, 86(3), 386.
- Damar, A., Demir, F., & Öztürk, M. (2024). İstismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 311-327.
- Dedeoğlu, S. (2018). Tarımsal üretimde göçmen işçiler: Yoksulluk nöbetinden yoksulların rekabetine. *Çalışma ve Toplum*, 1(56), 37-68.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 1-22.
- Erol-Korkmaz, H. T. (2014). Çalışanların günlük duygu durumu ve üretim karşıtı davranışları arasındaki ilişki: Genel örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 17(33), 77-87.
- Fox, S., & Spector, P. (2005). Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets.. , 105. <https://doi.org/10.1037/10893-000>.
- Gregory, B. T., Osmonbekov, T., Gregory, S. T., & ark. (2013). Abusive supervision and citizenship behaviors: Exploring boundary conditions. *Journal of Managerial Psychology*, 28(6), 628-644.
- Gürbüz, S. (2019). Amos ile yapısal eşitlik modellemesi, Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Hoobler, J., & Hu, J. (2013). A Model of Injustice, Abusive Supervision, and Negative Affect. *Leadership Quarterly*, 24, 256-269. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2012.11.005>.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Islam, T., Asif, A., Jamil, S., & Ali, H. F. (2022). How abusive supervision affect knowledge hiding? The mediating role of employee silence and moderating role of psychological ownership. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, (ahead-of-print).
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (Vol. 5, p. 359). Ankara, Turkey: Asil Yayın Dağıtım.
- Karagöz, Y. (2019). *Spss-Amos-Meta Uygulamalı İstatiksel Analizler*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Koay, K. Y. (2018). Workplace ostracism and cyberloafing: a moderated–mediation model. *Internet Research*, 28(4), 1122-1141.
- Kobanoğlu, M. S. & Erdoğan, S. U. (2022). The mediating role of organizational cynicism in the effect of psychological contract breach on counterproductive work behaviors. *İktisat İşletme ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 1(2), 179-194. <https://doi.org/10.58654/jebi.1205706>

- Kumari, N., Afroz, N., Garada, R., Jadhav, J., Nalawade, K., Bapat, M., & Sudhir, M. (2013). The impact of organizational justice on organizational commitment and creative behaviour among thermal power Industrial employees. *Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 16(6), 1-6.
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497-518.
- Liu, L., & Zhang, C. (2023). Cyberloafing at the workplace: effect of Zhong-Yong thinking on mental health and mindfulness as a moderating role. *Chinese Management Studies*, 17(3), 529-544.
- Mashal, H. M. (2020). A review of cyberloafing predictors in literature. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 2(1), 21-27.
- Mishra P. & Datta, B. (2011). Perpetual asset management of customer-based brand equity-the PAM evaluator. *Current Research Journal of Social Science*, 3(1), 34-43.
- 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.
- Ouyang, K., Lam, W., & Wang, W. (2015). Roles of gender and identification on abusive supervision and proactive behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 32, 671-691.
- Öcel, H. (2010). Üretim karşıtı iş davranışları ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(26), 18-26.
- Örücü, E. & Yıldız, H. (2014). İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: sanal kaytarma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 99-114.
- Öztürk, B. (2018). *Örgütsel stresle başa çıkma, örgütsel adalet algısı, iş tatmini ve duyguların üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki rolü* (Master's thesis, TOBB University of Economics and Technology, Graduate School of Economics and Social Sciences).
- Öztürk, D. G. & Yıldız, F. Z. (2022). Üretkenlik karşıtı iş davranışları: yargıtay kararları çerçevesinde bir değerlendirme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 1-17. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.770840>
- Park, H. S., Hoobler, J. M., Wu, J., & ark. (2015). Abusive supervision, justice, power distance, and employee deviance: A meta-analysis. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2015, No. 1, p. 12462). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Park, J. H., Carter, M. Z., DeFrank, R. S., & Deng, Q. (2018). Abusive supervision, psychological distress, and silence: The effects of gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Journal of Business Ethics*, 153, 775-792.
- Patnaik, S., Mishra, U. S., & Mishra, B. B. (2023). Perceived organizational support and performance: moderated mediation model of psychological capital and organizational justice—evidence from India. *Management and Organization Review*, 19(4), 743-770.
- Pecker, G., & Fine, S. (2015). Using exit surveys to assess counterproductive work behaviors: A case study. *Psychological reports*, 116(1), 89-96.
- Peng, Y., Xu, X., & Matthews, R. (2020). Older and less deviant reactions to abusive supervision? A moderated mediation model of age and cognitive reappraisal. *Work, Aging and Retirement*, 6(3), 195-205.
- Polat, M. (2020). Psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi: bir alan araştırması. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 377-408. <https://doi.org/10.31463/aicusbed.681271>
- Polatçı, S., & Özçalık, F. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Etkileşiminde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Aracılık Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215-234.

- Sıgırcıkoğlu, E. B., & Güğçerçin, U. (2022). The Role of Perceived Organizational Justice and Job Satisfaction in Municipality Employees' Cyberslacking Behaviors. In *Handbook of Research on Current Trends in Asian Economics, Business, and Administration* (pp. 366-383). IGI Global.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M. Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460. doi:10.1016/j.jvb.2005.10.005
- Stempel, C. R., & Rigotti, T. (2018). Leaders' gender, perceived abusive supervision and health. *Frontiers in psychology*, 9, 2427.
- Su, L., Cai, M., Wu, S., Wang, S., Xu, T., Vijayaraman, P., & Huang, W. (2020). Long-term performance and risk factors analysis after permanent His-bundle pacing and atrioventricular node ablation in patients with atrial fibrillation and heart failure. *EP Europace*, 22(Supplement_2), ii19-ii26.
- Sung, K. Y., Oh, J. T., & Kim, H. (2020). A study on the acceptance factor analysis of autonomous vehicles: Focused on the structural equation model. *The Journal of The Korea Institute of Intelligent Transport Systems*, 19(1), 17-31.
- Tepper, B. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190. <https://doi.org/10.5465/1556375>.
- Tepper, B., Duffy, M., Henle, C., & Lambert, L. (2006). Procedural Injustice, Victim Precipitation, and Abusive Supervision. *Personnel Psychology*, 59, 101-123. <https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.2006.00725.X>.
- Travis, J., & Craig, S. B. (2023). Toward a Typology of Counterproductive Employees: A Person-Oriented Investigation of Counterproductive Work Behavior. *Journal for Person-Oriented Research*, 9(1), 1.
- Tur, F. Ç. (2019). *İşletmelerde kurumsallaşma düzeyi, istismarcı yönetim ve üretkenlik karşılı iş davranışı ilişkisi* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M., & Özgen, H. (2014). Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: Güvenirlilik ve geçerlik analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 1-12.
- Younus, S., Danish, R. Q., & Rathore, K. (2020). Destructive leadership and counterproductive work behavior with mediation mechanism of justice perception: Evidence from tanner sector of Pakistan. *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 83.
- Zhang, Y., & Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(4), 959-987.