

**T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

**ÇALIŞANLARIN ALGILADIĞI PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALLERİNİN
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
Yasin Ömer YAVUZSAN**

GAZİANTEP - 2020

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI

ÇALIŞANLARIN ALGILADIĞI PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALLERİNİN
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
YASİN ÖMER YAVUZSAN

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ FATMA GÜL BİLGİNER ÖZSAATCI

GAZİANTEP - 2020



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
YÜKSEK LİSANS KABUL VE ONAY FORMU**

İşletme Anabilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Yasin Ömer YAVUZSAN** tarafından hazırlanan "**Çalışanların Algıladığı Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma**" başlıklı tez, **15 / 01 / 2020** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Görevi

Unvanı, Adı ve Soyadı

İmzası:

Kurumu/Üniversitesi

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Mazlum ÇELİK

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül
BİLGİNER ÖZSAATCI

Tez Danışmanı

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Filiz ÇAYIRAĞASI

Gaziantep Üniversitesi

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

**Prof. Dr. Mazlum ÇELİK
Enstitü Müdürü**

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘‘Çalışanların Algıladığı Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma’’ başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. (15.01.2020)

Yasin Ömer YAVUZSAN

ÖNSÖZ

Bu konuyu seçmemde ve çalışmamın ilerlemesi sürecinde takıldığım konularda ve yaşadığım sorunlarda ne yapmam gerektiği hususunda benden yardımını esirgemeyen ve çalışmamın şekillenmesinde çaba sarf eden kıymetli ve değerli hocam Sayın Prof. Dr. Mazlum ÇELİK'e teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim.

Tez yazma sürecinin benim için en rahat şekilde geçmesi için hangi yöntemlerle devam etmem gerektiğini gösteren ve bu konuda benimle değerli görüşlerini paylaşan kıymetli ve değerli danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER ÖZSAATCI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca benim için uzun ve yorucu geçen bu süreçte çalışmamın her aşamasında benden desteklerini esirgemeyen sevgili aileme çok teşekkür eder, çalışmamın ilgili tüm araştırmacılara yararlı olmasını temenni ederim.

Gaziantep, 2020

Yasin Ömer YAVUZSAN

ÖZET

Çalışmada öncelikle, son yıllarda değişen çalışma şartlarıyla dikkat çekmeye başlayan psikolojik sözleşme ihlali kavramının ve zaman içerisinde çeşitli isimlerle adlandırılmış üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ayrıntılı bir şekilde açıklamaları yapılmıştır. Daha sonra, çalışanların algıladığı psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu etki ve farklılıkların incelenmesi için korelasyon ve varyans analizlerinden faydalanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Gaziantep ilinde tekstil sektöründe aktif olarak çalışmakta olan 381 çalışan oluşturmuştur. Çalışanlardan toplamda 35 maddelik bir anket doldurmaları istenmiştir. Elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi kurularak, SPSS (22 v.) ve AMOS (23 v.) istatistik programları ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda ulaşılan bulgulara göre psikolojik sözleşme ihlali algısı çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları yapma eğilimlerini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği neticesine ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: psikolojik sözleşme ihlali, üretkenlik karşıtı iş davranışları, sapkın iş yeri davranışları.

ABSTRACT

In the study, firstly, a detailed description of the concept of psychological contract violation, which has started to draw attention with the changing working conditions in recent years and the counterproductive work behaviors that have been named by various names in time has been given. Then, the effect of psychological contract violations perceived by employees on counterproductive work behaviors and sub-dimensions was examined. In addition, it has been investigated whether psychological contract violation and counterproductive work behaviors differed according to demographic characteristics. Correlation and variance analyses were used to examine these effects and differences. The sample of the study consisted of 381 employees who are actively working in textile sector in Gaziantep. The employees were asked to complete a 35 item questionnaire. The obtained data were analyzed by SPSS (22 v.) and AMOS (23 v.) statistical programs by constructing structural equation modeling. According to the results of the study, it has been concluded that the perception of psychological contract breach significantly and positively affected employees tendency to engage in interpersonal counterproductive work behaviors and counterproductive work behaviors toward the organization.

Keywords: psychological contract violation, counterproductive work behaviors, deviant workplace behaviors.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Cümlesi	2
1.2. Alt Problemler	2
1.3. Çalışmanın Amacı	2
1.4. Çalışmanın Önemi.....	2
1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları	3
1.6. Çalışmanın Hipotezleri.....	3
İKİNCİ BÖLÜM	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı	6
2.1.1. Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu.....	8
2.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Özellikleri	11
2.1.3. Psikolojik Sözleşme Türleri	11
2.1.3.1. İlişkisel Sözleşmeler	12
2.1.3.2. İşlemsel Sözleşmeler	13
2.1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Kuramlar.....	14
2.1.4.1. Karşılıklılık Normu	14
2.1.4.2. Sosyal Mübadele Kuramı	15

2.1.4.3. Eşitlik Kuramı.....	15
2.1.4.4. Beklenti Kuramı.....	16
2.1.4.5. Lawler-Porter Modeli	18
2.1.5. Psikolojik Sözleşme İhlali	19
2.1.5.1. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Türleri	22
2.1.5.2. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları	22
2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	24
2.2.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Boyutları	26
2.2.1.1. Hollinger ve Clark Yaklaşımı	26
2.2.1.2. Robinson ve Bennett Yaklaşımı	26
2.2.1.3. Gruys Yaklaşımı	28
2.2.1.4. Pearson Yaklaşımı.....	29
2.2.1.5. Sackett ve De Vore Yaklaşımı.....	29
2.2.1.6. Keashly Yaklaşımı	30
2.2.1.7. Baron ve Neauman Yaklaşımı	31
2.2.1.8. Spector Yaklaşımı	33
2.2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Belirleyicileri.....	33
2.2.2.1. Bireysel Belirleyiciler.....	37
2.2.2.2. Durumsal Belirleyiciler.....	39
2.2.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Sonuçları	45
2.3. Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Çalışmalar	46
2.3.1. Ulusal Düzeyde Yapılan Çalışmalar.....	47
2.3.2. Uluslararası Düzeyde Yapılan Çalışmalar	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
YÖNTEM.....	54

3.1. Araştırmanın Modeli	54
3.2. Evren ve Örneklem.....	55
3.3. Verilerin Toplanması.....	56
3.3.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği.....	56
3.3.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği.....	56
3.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenilirlik Analizi	57
3.4.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	60
3.4.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Güvenilirlik Analizi.....	63
3.5. Korelasyon Analizi.....	67
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
BULGULAR VE YORUM.....	69
4.1. Demografik Bulgular.....	69
4.2. Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem T Testi.....	72
4.3. Yaş Değişkeni Varyans Analizi	72
4.4. Medeni Durum Değişkeni Varyans Analizi	74
4.5. Eğitim Düzeyi Değişkeni Varyans Analizi	75
4.6. Toplam İş Tecrübesi Süresi Değişkeni Varyans Analizi	80
4.7. Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Varyans Analizi	81
4.8. Çalışılan Pozisyon Değişkeni Varyans Analizi.....	82
4.9. Yapısal Eşitlik Modeli.....	88
BEŞİNCİ BÖLÜM	
GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	93
5.1. Genel Değerlendirme	93
5.2. Sonuç.....	97
5.3. Öneriler.....	100
KAYNAKÇA	103

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu.....	9
Tablo 2. Psikolojik Sözleşmenin Oluşum Süreçleri.....	10
Tablo 3. İş Girdi ve Çıktı Örnekleri.....	16
Tablo 4. Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları.....	25
Tablo 5. Keashley'in Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kategorisi.....	30
Tablo 6. Baron ve Neuman'a Göre Saldırgan Davranış Türleri ve Örnekleri.....	32
Tablo 7. Farklı Evrenler İçin Kabul Edilebilir Asgari Örneklem Büyüklükleri.....	55
Tablo 8. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Tanımlayıcı İstatistik Verileri.....	60
Tablo 9. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği KMO ve Bartlett Küresellik Testi.....	61
Tablo 10. Psikolojik Sermaye Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi.....	61
Tablo 11. Psikolojik Sermaye İhlali DFA Uyum İndeksleri.....	62
Tablo 12. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği Tanımlayıcı İstatistik Verileri.....	63
Tablo 13. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği KMO ve Bartlett Küresellik Testi.....	64
Tablo 14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi.....	65
Tablo 15. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları DFA Uyum İndeksleri.....	67
Tablo 16. Korelasyon Analizi.....	67
Tablo 17. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı.....	69
Tablo 18. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı.....	69
Tablo 19. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı.....	70
Tablo 20. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı.....	70
Tablo 21. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi Süresi Değişkenine Göre Dağılımı.....	70
Tablo 22. Katılımcıların Kurum İçi Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı.....	71
Tablo 23. Katılımcıların Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Dağılımı.....	72
Tablo 24. Cinsiyet Değişkeni Farklılıklar T Testi.....	72

Tablo 25. Yaş Değişkeni Anova.....	73
Tablo 26. Yaş Değişkeni Games-Howell Testi.....	73
Tablo 27. Medeni Durum Değişkeni Farklılıklar T Testi.....	74
Tablo 28. Eğitim Düzeyi Anova.....	75
Tablo 29. Eğitim Düzeyi Tukey Testi.....	76
Tablo 30. Eğitim Düzeyi Games-Howell Testi.....	78
Tablo 31. Toplam İş Tecrübesi Süresi Anova.....	80
Tablo 32. Kurumda Çalışma Süresi Anova.....	81
Tablo 33. Çalışılan Pozisyon Anova.....	82
Tablo 34. Çalışılan Pozisyon Tukey Testi.....	83
Tablo 35. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri.....	89
Tablo 36. Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Yükleri.....	89
Tablo 37. Hipotez Sonuçları.....	90

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Uzman ve Acemi Zihinsel Şemaları (Bileşenleri ve Tanımlayıcıları).....	10
Şekil 2. Psikolojik Sözleşme Türleri İkili Sınıflandırma.....	12
Şekil 3. Beklenti Kuramı Modeli.....	17
Şekil 4. Beklenti Kuramının Lawler-Porter Genişletilmiş Modeli.....	18
Şekil 5. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Oluşum Süreci.....	19
Şekil 6. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Formülasyonu.....	21
Şekil 7. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Sınıflandırması.....	27
Şekil 8. Pearson'ın Üretkenlik Karşıtı Davranış Çeşitleri.....	29
Şekil 9. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Paradigması.....	34
Şekil 10. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Nedensel Mantık Kuramı.....	35
Şekil 11. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri.....	36
Şekil 12. Araştırmanın Modeli.....	54
Şekil 13. Psikolojik Sözleşme İhlali DFA Diyagramı.....	62
Şekil 14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları DFA Diyagramı.....	66
Şekil 15. Yapısal Eşitlik Modeli.....	88

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu araştırmada hemen hemen her sektörde karşılaşılabilecek olan psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmeleri durumunda, çalışanların gösterdikleri üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında bir bağlantı olup olmadığına odaklanılmıştır. Psikolojik sözleşmeler, 1960'lı yıllardan itibaren kullanılmaya başlanılan bir kavram olmasına rağmen, son yıllarda ortaya çıkan yönetimde ki yanlışlıklar, çalışanlara karşı adalet kavramından uzak tutumlar, iş barışının sağlanmaması vb. aksiyonların sebep olduğu mutsuz çalışanların, örgütlerine karşı gösterdikleri negatif tutumların ortaya çıkmasıyla önem kazanmaya başlamıştır. Yapılan araştırmalar neticesinde, çalışanların örgütlerine karşı gösterdikleri negatif tutumların başlıca kaynakları arasında psikolojik sözleşme ihlallerinin önemli bir yeri olduğu görülmektedir.

Mevcut konumlarını korumak, daha iyi hale getirmek ve geleceğe emin adımlarla ilerlemek isteyen örgütler “mutlu çalışan mutlu müşteri” düşüncesini benimseyerek, tüm çalışanlarına gerekli önemi ve değeri vermeleri gerekmektedir. Buna karşılık olarak ise; çalışanlarından işleri için yeterli özveriye göstermelerini, çalışma ortamına ve arkadaşlarına uyum sağlamalarını, anlayışlı olmalarını ve örgüte bağlı olmalarını beklemektedirler. Çalışanların bu beklentileri karşılaması için de kurumlarından bazı talepleri bulunmaktadır. Bunlara örnek verecek olursak; adil ücret dağılımı, kariyer basamaklarında eşit yükselme imkânı tanınması, özlük hakları vb. gibi beklentilerin yanında, bir üretim malzemesi olarak değil de bir insan olarak değerli olduğunu bilmek istemektedirler.

İnsanlar sosyal bir canlıdır ve bunun neticesi olarak, çalıştıkları kurumdan bekledikleri temel gereksinimlerinin yanında psikolojik olarak da ihtiyaçlarının giderilmesini beklemektedirler. Bu ihtiyaçlar giderilmediği takdirde hem örgütler hem de çalışanlar açısından bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu sorunların bazı boyutlarına çalışanlar açısından baktığımız zaman, bunları genel olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak tanımlayabiliriz. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanların örgüte ve diğer çalışanlara karşı negatif yönlü, bilinçli ve kasıtlı olarak gösterdikleri negatif tutum ve davranışların tümüdür(Demirel, 2009). Örgütler bu tarz davranışlarla karşı karşıya kaldıkları zaman, acil önlem planları geliştirmeleri ve sorunu ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri almaları hayati önem arz etmektedir.

Edward N. Lorenz'in 1963'te, Kaos Teorisi adlı çalışmasının bir çıkarımı olan, “Kelebek Etkisi” olarak adlandırılan tabirde, başlangıçta önemsenmeyen küçük sorunların

ilerde çok daha büyük sorunlara yol açtığından veya sistemde yapılan küçük bir değişikliğin, sistemin başka bir yerinde çok daha büyük değişimlere sebep olacağından bahsetmektedir(www.bilim-teknoloji.com). Bu teorinin bir çıkarımı olarak, negatif yönde tutumlar sergileyen bir çalışanın sıkıntısı giderilerek daha büyük sorunların ortaya çıkması engellenebildiği gibi, sorunu giderilen çalışanın kendisine değer verildiğini görmesiyle ve/veya diğer çalışanların da bunu fark etmesiyle kurum için çok daha pozitif bir çalışma ortamının oluşması sağlanabilmektedir.

1.1. Problem Cümlesi

Bu tez çalışmasının problem cümlesi, “Çalışanların algıladığı psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde etkisi var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.2. Alt Problemler

- Psikolojik sözleşme ihlali algıları çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır ?
- Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları demografik özelliklere göre farklılaşmakta mıdır ?
- Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları üretkenlik karşıtı iş davranışları alt boyutlarını etkilemekte midir ?

1.3. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları arasındaki etkiyi incelemektir.

1.4. Çalışmanın Önemi

Bu araştırma aslında genel olarak Sosyal Bilimler’in önemini ve gerekliliğini göstermektedir. Özetleyecek olursak; Sosyal Bilimler tüm meslek dallarında, özel-kamu ayrımı yapmaksızın ve hatta direkt olarak sosyal çevremizle olan tüm ilişkilerimizde bir deniz feneri görevi görmektedir.

Psikolojik sözleşmeler ve üretkenlik karşıtı davranışlar olarak literatürde yer alan bu kuramların ortaya çıkışı, sosyal bilimler vasıtasıyla olmuştur. Psikolojik sözleşmeler, şekil itibariyle tarafları herhangi bir şey yapmaya zorunlu bırakmadığı ve tamamen karşılıklı güven üzerine kurulu olan sözleşmeler olduğundan dolayı, örgüt ile çalışan arasındaki ilişkide büyük bir rol üstlenmektedir. Bu sözleşmelerin ihlal edilmesi, örgüt-çalışan arasında ilk önce güven duygusunun sarsılmasına neden olacak ve genel olarak aralarındaki ilişkide negatif yönde

baltalama yaparak ve üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi her iki taraf içinde istenmeyen sonuçlara sebep olabilecek kadar üzerinde durulması gereken önemli bir sorundur.

Literatür incelendiği zaman, psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları isimleriyle tabir edilen kuramlar arasındaki bağlantıyı inceleyen çalışma sayısının azlığı, bu araştırmayı daha önemli hale getirmektedir.

1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları

Araştırmamız, Güneydoğu Anadolu Bölgesinin Gaziantep ilindeki tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmalar olarak sınırlandırılmıştır. Gaziantep ilinin tekstil ve hammaddeleri ihracat ve ithalatında ki sayısal göstergelerinin bir hayli yüksek olması konunun sınırlandırılma noktasında önemli bir rol oynamıştır.

1.6. Çalışmanın Hipotezleri

Çalışma için belirlenen hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H1: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H2: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H2a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H2b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır..

H3: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H4: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H4a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H4b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H5: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H6: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H6a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H6b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.

H7: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H8b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H9: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H10b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H11: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H12b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

H13: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H14: Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H14a: Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H14b: Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.

H15: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H16: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları bireyler arası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H17: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu kısmında, öncelik olarak psikolojik sözleşme kavramının tanımı, özellikleri, boyutları ve ilişkin kuramlar açıklanmış olup daha sonra, psikolojik sözleşme ihlallerinin oluşması, türleri, nedenleri ve sonuçları açıklanmıştır. Devamında ise; üretkenlik karşılığı iş davranışlarının tanımı, boyutları, belirleyicileri ve sonuçları üzerinde durulmuştur.

2.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı

Psikolojik sözleşme kavramının açıklamasına bakmadan önce sözleşme kavramının tanımına bakacak olursak; Borçlar Kanunumuzun 1. Maddesine göre: “Sözleşme, tarafların iradelerini karşılıklı ve birbirine uygun olarak açıklamalarıyla kurulur.”(www.tbmm.gov.tr). Görüldüğü üzere; bir sözleşmenin varlığından bahsedebilmek için, tarafların iradelerini karşılıklı olarak birbirlerine açıklamaları gerekmektedir. Psikolojik sözleşmeler diye adlandırılan tabirde ise, durum bundan biraz daha farklıdır.

Psikolojik sözleşme kavramı ilk defa Argyris (1960) tarafından “iki taraf arasında, birbirlerinin normlarına saygılı olmaya yönelik, örtük ve yazılı olmayan anlaşma” şeklinde tanımlanmıştır(Argyris'den [1960] aktaran Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 2). Daha sonra ise, Levinson, Price, Munden, Mandl, Solley ve Schein tarafından şöyle açıklanmıştır: Psikolojik sözleşme, çalışan ve organizasyon arasındaki karşılıklı yükümlülükler göre oluşan beklentilerdir. Daha spesifik olarak; psikolojik sözleşmeyi, her bir tarafın diğer tarafın katkılarına karşılık olarak, vermekle yükümlü olduğu ve almaya hak kazandığı bir inanç seti olarak tanımlamışlardır(Morrison ve Robinson, 1997: 227-228).

Kotter’a göre psikolojik sözleşme, bir birey ile organizasyonu arasında, her bir tarafın diğer tarafa ne vermeyi ve karşılığında ne almayı beklediğini gösteren bir sözleşme şeklinde tanımlamıştır. Daha açıklayıcı olarak; bir birey bir örgüte katıldığı zaman, kariyer basamaklarında ilerleme fırsatları, yüksek maaş, statü, güzel bir çalışma ortamı ve az iş yükü gibi çeşitli beklentileri olmakla beraber bunun karşılığında teknik yeterlilikler, zamanı iyi kullanma, iletişim yeteneği, sadakat vb. nitelik ve nicelikleri sunmayı taahhüt etmektedir. Fakat örgütün bu taahhütler dışında, yeni çalışanından kendi beklentilerine karşılık daha fazla neler sunacağına dair beklentilerinin olduğundan bahsetmektedir(Kotter, 1973: 92). Rousseau (1989)

ise, örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı değişim anlaşmasında ortaya çıkan şart ve koşullara ilişkin inanç şeklinde ele almıştır. Bu tanımda ortaya çıkan önemli kısım ise; örgüt ve çalışanı karşılıklı yükümlülüklerle bağlayan bir teklifin olduğuna dair inancı içinde barındırmasıdır. Yani, psikolojik sözleşmede iki taraftan birisinin diğerine yaptığı katkı neticesinde, karşı tarafın buna bir tepki vermesidir. Burada psikolojik sözleşmeyi oluşturan unsur, çalışanın karşılıklılık yükümlülüğüne olan inancından kaynaklanmakta ve bu inanca sadece çalışanın sahip olmasıyla beraber örgütü herhangi bir şey yapmaya mecbur bırakmamasıdır(Schalk ve Roe 2007: 168; Rousseau 1989: 124; Ülbeği ve İplik, 2018: 231).

Schein ise, psikolojik sözleşmenin örgüt ile çalışan arasındaki etkileşimden meydana geldiğini ve işyerinde kurulan psikolojik sözleşmenin karşılıklı beklentilerden daha doğrusu bu beklentilerle gelişen pazarlıktan ortaya çıktığının üzerinde durarak, çalışan ve örgüt arasındaki bir beklentiler dizisi olarak tanımlamıştır(Schein'den [1980] aktaran Yılmaz, 2012: 6)

Psikolojik sözleşme, örgüt ile çalışanlar arasında açık olarak dile getirilmemiş olan, karşılıklı beklentilere göre şekillenen ve ulaşılan başarı veya başarısızlıkların sonuçlarını ortaya koyan bir anlaşmadır. Karşılıklı beklentilerle oluşan sözleşmeler, yazılı olmayıp iki tarafında kabul ettiği varsayımıyla devam eden ve kurum-çalışan ilişkilerinin temelinde olan bir öneme sahiptir. Bu yüzden psikolojik sözleşmelerin, örgütler için önemi azımsanamayacak kadar büyüktür(Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 2).

Literatüre bakıldığı zaman, psikolojik sözleşmeyi yıllar içerisinde geçirmiş olduğu değişim ile “eski” ve “yeni” psikolojik sözleşme olarak betimleyen bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan, eski psikolojik sözleşme anlayışında örgütü bir aile, çalışan ise örgütün çocuğu olarak görülmekte, örgütte uzun süre istihdam olunanlar sadık birer üye olarak kabul edilmekte ve böylelikle emekliliğe hak kazanana kadar o örgütte çalışma olanağına sahip olabilmektedirler. Yeni psikolojik sözleşme açısından ise, örgüt ve çalışan bu sözleşmenin yetişkin birer tarafları olarak kabul edilmekte ve uzun dönemli iş beklentileri yerine daha kısa süreli, tarafların birbirlerinden görmek istedikleri beklentilerin karşılanması ön plana çıkmaktadır(Kissler, 1994).

Psikolojik sözleşme kavramı çeşitli yazarlar tarafından 1960’lardan günümüze kadar farklı şekillerde tanımlanmış olsa da bu tanımlamaların ortak özelliklerinden bahsedilmesi mümkündür. Öncelikle psikolojik sözleşmeler, yazılı kurallara göre değil, bireyin algısına göre kurulur ve bireylerin olayları algılaması farklılık gösterdiğinden dolayı öznel bir nitelik taşımaktadır. Psikolojik sözleşmelerin kilit noktası, çalışan ile örgüt arasındaki karşılıklı beklenti ve yükümlülüklerdir. Psikolojik sözleşmeler bir kerede belirlenmez, zaman içerisinde

çeşitli olayların gelişmesiyle yeniden şekillenir ve bu yapısından dolayı sabit olmayan, dinamik bir yapıya sahiptir.

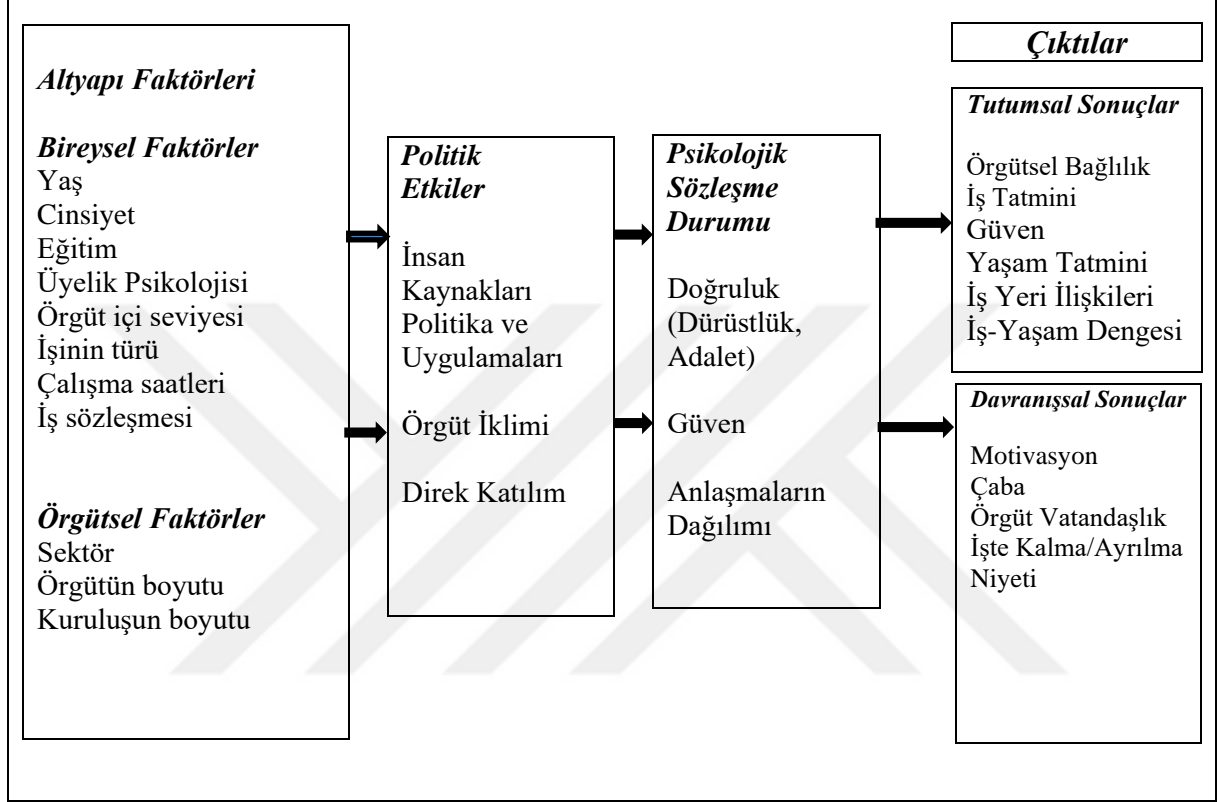
2.1.1. Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu

Rousseau ve Greller (1994) psikolojik sözleşmenin oluşumu ile ilgili çalışmalarında işe alma, oryantasyon süreci, eğitim, menfaatler ve ödüllendirme gibi tüm insan kaynakları uygulamalarının psikolojik sözleşmelerin oluşumunda etkili olacağını belirtmektedirler. Bunun yanı sıra, resmi sözleşmelerin tüm konuları kapsayamayacağını ve kapsadığı varsayılsa bile çalışanın sınırlı rasyonelliği sebebiyle her zaman bir şeylerin eksik olacağını ifade etmektedirler. Çalışan, bu eksikliği örgüt içerisinde iletişim kurduğu çevrenin söz ve davranışlarını inceleyerek hangi faaliyetlerin ne sonuçlara ulaştığını gözlemleyerek ve örgüt yöneticileriyle yaptığı görüşmelerle, bireysel olarak algıladığı psikolojik sözleşmesinin eksik ve yanlış olan taraflarını tamamlamaya çalışır(Özkeçeli'den [2005] aktaran Türker, 2010: 7).

Psikolojik sözleşmeyi oluşturan temel unsurlar; şemalar, vaatler ve yükümlülükler ile algılamadaki bireysellik olarak sıralanmaktadır. Psikolojik sözleşme bireysel olarak algılanmış karşılıklı vaat ile yükümlülüklerden oluşan bir şema olarak da tanımlanmaktadır(Rousseau, 2001: 512). Şema, bireyin birbiri arasında bağ bulunan ilişkili kavramlar ve tanımlamalar arasında kurduğu zihinsel bir model olmakla beraber, oluştuktan sonra değişmeye dirençli hale gelmektedir. Şemalar genel olarak tecrübelerle yavaş yavaş gelişir, sabit bir hale gelir ve gelecekteki yeni yorumlara yol gösterici bir rol üstlenir(Rousseau, 2001: 513). Şema oluşumunda bireysel tecrübeler, mesleki edinimler, aile ve arkadaş çevresi etkili olur. İşe yeni başlayan bir çalışanın kafasında oluşan iş şemasında; işyerinin ekmek kapısı olduğu ve kutsal kabul edildiği oluşabilirken, başka bir çalışanın kafasında ise, daha önceki iş tecrübelerinden oluşmuş çok daha farklı bir şemanın olma ihtimali bulunmaktadır. İş hayatına çalışanlar açısından baktığımız zaman, kendisini çalıştığı örgütün kurallarına uymadığı zaman kolayca harcanabilen bir değer olarak görmesi mümkündür. İşveren açısından ise; çalışana sıkı denetime tabi tutulması gereken, fırsatını bulduğunda işten kaytaracak, işverenden koparabildiği kadar fazlasını koparacak bu nedenle de kendisine güvenilmemesi gereken bir şema olarak görebilmektedir. Bu yüzden iş yerine, koşulları daha iyi bir yer bulunana kadar idare edilmesi gereken bir yer olarak bakılabilir. Bir iş anlaşması yapılacağı zaman, tarafların koşullarda açıkça değinilmeyen, belirsiz kalan kör noktaları kendi şemalarına göre tamamlama eğilimleri olduğundan dolayı, belirsizlik durumlarında şemalar işlevsel olur(Rousseau, 2001: 519). Bu belirsizliklerden oluşabilecek sorunları önlemek adına gerek çalışan, gerekse işveren

beklentilerini ve karşı tarafa sunmaya hazır olduklarını açık bir şekilde ifade etmelidirler(Bilgin, 2007). Tablo 1.'de psikolojik sözleşmelerin oluşumu ayrıntılı olarak gösterilmektedir.

Tablo 1. Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu



Kaynak: Guest ve David'den [2006]: 8 aktaran Karcıoğlu ve Türker, 2010: 124

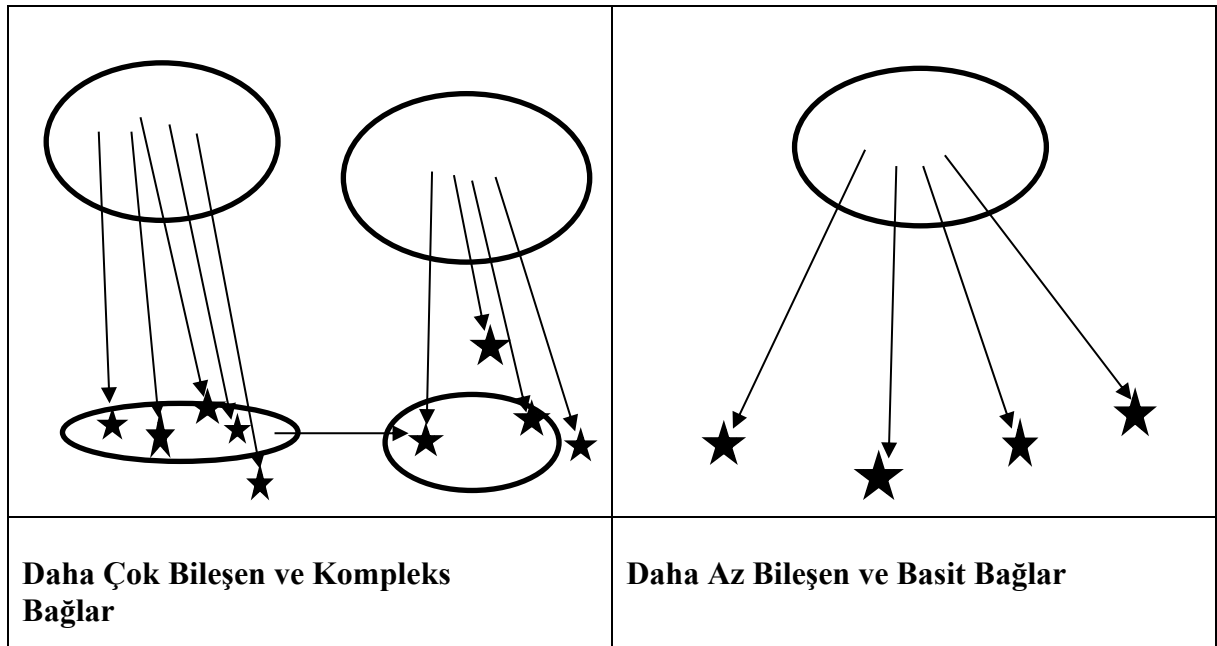
Psikolojik sözleşmenin oluşumu, analiz ve değerlendirme süreci bakımından kendi içerisinde değişikliğe uğrayan, sözleşmenin yapısını ve içeriğini içinde barındıran bir süreçtir(Cable, 2008: 5). Psikolojik sözleşmenin oluşum süreci nispeten kapalı ve dinamik bir sistem olma özelliğine sahiptir. Bu yüzden, şemalar bireylerin olayları ve durumları anlamlandırma, bilgi, eylem ve beklentilerinin yorumlanma süreci için bir rehber görevi görmektedir. Aşağıda verilmiş olan psikolojik sözleşmenin oluşum süreçlerini, zihninizde oluşturduğumuz şemalarımızın görev yaptığı evreler olarak düşünebiliriz:

Tablo 2. Psikolojik Sözleşmenin Oluşum Süreçleri

İş Öncesi	İşe Başlama	İlk Sosyalleşme	Sonraki Tecrübeler	Yenileme/Şiddet
Profesyonel Normlar	Aktif Söz Değişimi	Söz Değişimi Devamı, Aktif Bilgi Arayışı	İlişkisel Söz Değişimi, Aktif Bilgi Arayışının Azalması	Hayal Kırıklığı Bilgilerinin Yorumlanması
Sosyal İnançlar	İşçi ve Firmanın Tahminleri	Firmadan Çok Farklı Kaynaklardan Bilgi	Firmanın Sosyalleştirme Çabalarının Azalması Psikolojik Sözleşmedeki Değişiklikler	Karşılıklı Değişimin Revizyona Etkisi

Kaynak: Rousseau, 2001: 512

Şemalar başlangıçta yapı itibariyle oldukça basit bir yapıdadırlar. Bileşen sayısı bakımından az ve bu bileşenlerin karşılayıcısı olarak sınırlı sayıda tanımlayıcıları bulunmaktadır. Birey zamanla zihninde oluşturduğu şemalar konusunda uzmanlaştıkça, elde ettiği bilgilerle, bileşenlerinin ve bu bileşenleri karşılayan tanımlayıcılarının sayısı çoğalacaktır.



Şekil 1. Uzman ve Acemi Zihinsel Şemaları (Bileşenleri ve Tanımlayıcıları)

Kaynak: Rousseau, 2001: 521

Şekil 1.'de gösterilen zihinsel şemalar, birbirleriyle anlam olarak ilişkili olan faktörlerin model veya bilişsel dizaynları olarak tanımlanmaktadır. Şemalar kısaca; bireyin zaman içerisinde oluşturduğu soyut bilgi kümeleridir. Bireyler edindikleri tecrübelerle dayalı olarak, neden-sonuç ilişkisi kalıbı altında, birçok zihinsel şemalar oluştururlar. Yeni bir işyerinde çalışmaya başlamadan önce, farklı kültürlerden ve farklı meslek gruplarından olan bireylerin farklı zihinsel şemaları olmasına karşın, sosyal hayatı düzenleyen kanunlarla ilgili benzer şemalar oluşturmaları olağan bir durumdur(Türker, 2010: 13).

2.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Özellikleri

Psikolojik sözleşmeye dair yapılan tüm bu tanımlamalara ve eski, yeni psikolojik sözleşme ayrımlarına baktığımız zaman, genel olarak psikolojik sözleşmenin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz(Kılınç ve Paksoy, 2017: 157-158):

- İlişkiseldir, biçimsel değildir. İçeriği oluşturan en büyük kısmı duygusal ağırlıklı beklentiler ve yükümlülüklerden oluşmaktadır.
- Her çalışanın örgütteki olayları yorumlamaları farklı olması nedeniyle bireyden bireye farklılık göstermekte yani, bireysel ve öznedir.
- Yazılı veya sözlü kurallara sahip değildir. Algılanan ve hissedilen duygusal bir temel üzerine kurulmuştur.
- Karşılıklılık ilkesi temel dayanak noktası olmakla birlikte, çalışan ve örgüt taraflarından olumlu beklentiler ve bağlılık söz konusudur.
- Dinamik bir yapıya sahiptir; kişinin örgütsel deneyimlerine göre zamanla değişime uğraması beklenen bir sonuçtur.
- Tek taraflı yani sübjektiftir. Gerek örgüt gerekse çalışan açısından iki tarafında ne belediklerine dair kendilerine özgü ve farklı inançları vardır.
- Her ne kadar sözleşmeler iki tarafında irade kabulüyle gerçekleşiyor olsalar da psikolojik sözleşmelerin oluşması için tek bir tarafın kabul etmesi yeterli olmaktadır.

2.1.3. Psikolojik Sözleşme Türleri

Psikolojik sözleşmelerin, literatürde işlemsel ve ilişkiyel olmak üzere iki türünün olduğu söylenmektedir. Rousseau'nun (1993) yaptığı sınıflandırmadaki söz konusu boyutlar "odak noktası, zaman, istikrar, faaliyet alanı ve anlaşılabilirlik düzeyi" dir. *Odak noktası*; işçi-işveren bağlantılarındaki ödüllerin ekonomik veya ilişkiyel olma boyutunu gösterir. *Zaman*; ilişkilerdeki tarafların algıladığı zamanın kısıtlı ya da serbest olmasını ifade eder. *İstikrar*; tarafların algılamış olduğu ilişkilerin mübadeleler karşısında durağan veya dinamik olma

durumlarını ortaya koyar. *Faaliyet alanı*; çalışanın iş yerine sağladığı katkısının sınırlı veya sınırsız olmasını ifade eder. *Anlaşılabilirlik düzeyi* ise; çalışan ile örgüt arasındaki yükümlülüklerin net olarak tanımlanmış olmasını veya daha bireysel olarak algılanma durumunun göstergesidir. Bu boyutlar Şekil 2.'de net bir şekilde gösterilmektedir(Kıyık, 2011: 19).



Şekil 2. Psikolojik Sözleşme Türleri İkili Sınıflandırma

Kaynak: Rousseau ve McLean Parks, 1993: 11

2.1.3.1. İlişkisel Sözleşmeler

İlişkisel sözleşmeler, tamamen parasal meseleleri konu etmekten ziyade, sosyo-duygusal faktörlerin (bağlılık ve sorumluluk vb.) değiş tokuşuna dayanan borçlar hakkındaki inançları ayırma tabi tutarak, sınıflandırır. İlişkisel tipteki bir ilişki, çalışan ile örgüt arasındaki geleneksel çalışma ortaklığını kullanarak, çalışanın örgüte duygusal katılımını ya da bağlılığını sağlayıp, duygusal olarak etkileyebilir ve eğitim, kişisel ve kariyer gelişimi ve iş güvenliği gibi değerleri elde etmesini sağlayarak parasal destek vermekten daha fazlasını taahhüt etmektedir(Grimmer ve Oddy, 2007: 155).

Arnold (1996) ilişkisel sözleşmeye ilişkin açıklamasında, süre sınırlaması olmayan, geniş kapsamlı, daha çok maddi olmayan ama maddi ödülleri de içeren ve taraflar arasında güvenin çok önemli bir kavram olduğunu ve ilişkisel sözleşmenin temelinde olduğunu belirtmiştir(Arnold'dan [1996]: 513 aktaran Ertuğrul, 2015).

Rousseau (1995) tarafından ilişkisel sözleşmeler şu şekilde tanımlanmıştır(Rousseau'dan [1995] aktaran Ertuğrul, 2015: 17):

- Süresiz ve belirsiz olduğu ve bu konularda herhangi bir anlaşmanın olmadığı,

- Hem çalışan hem de örgüt açısından maddi değerlerden çok, deneyimlerin ve bağlılık göstergelerinin önemli olduğu,
- Tarafların yüksek derecede birbirine bağlılığı ve ayrılmanın maliyetli oluşu,
- En az maddi yöndeki değişim kadar duygusal katılımın önem arz ettiği,
- Aktif ve değişkenliğe açık olan,
- Şartların kapalı ve bireysel olduğu sözleşmelerdir.

2.1.3.2. İşlemsel Sözleşmeler

Rousseau işlemsel sözleşmeleri geçici süreli alım veya belirli süreli bir zaman diliminde ‘satın alma’ odaklı çalışan bir firma tarafından, hem işe alınma durumunda hem de belirli bir süre boyunca ortak olma durumunda, taraflar arasında maddi kazanç sağlayan özel değiş tokuşlar (katılım ücreti vb.) içeren sözleşmeler olarak tanımlamıştır(Rousseau, 1990: 391)

İşlemsel sözleşmeler, taraflar arasında sınırlı koşullarla ve genellikle kısa bir zaman aralığı boyunca önceden belirlenmiş ve paraya çevrilebilen değiş tokuşları içerir. Rekabetçi ücret oranları ve uzun vadeli taahhütlerin sözleşme içerisinde bulunmaması işlemsel sözleşmelerin özelliğidir(Robinson vd., 1994: 139).

İşlemsel sözleşmeler, ilişkisel sözleşmelerin aksine, tarafların duygusal bağlılık, yatırım ve eğitim gibi edinimler yerine kısa vadeli ve daha çok maddi kazanç üzerine anlaştıkları sözleşmelerdir. Çalışanlar, iyi bir örgütsel vatandaş olmaktan ziyade, tazminat ve kişisel menfaatler ile daha fazla ilgilenmektedir(Grimmer ve Oddy, 2007: 155).

İşlemsel sözleşmeler genel olarak aşağıdaki koşulları içermektedir(Rousseau'dan [1995]: 91 aktaran Büyükyılmaz, 2013: 43).

- Ekonomik koşullar (ücret artışı gibi) temel teşvik edici koşullar olarak belirlenmiştir.
- Çalışanın işe katkısı sınırlandırılmıştır. (İş görenin göreceli olarak daha az çalışması ve işe ilişkin sınırlı sorumluluk duyması gibi)
- İstihdam süresi sınırlı, belirli bir zaman dilimini kapsar. (Mevsimlik istihdam gibi)
- Şartları iyi tanımlanmış bağlayıcı anlaşmalarla (sendika sözleşmesi gibi) sınırlandırılmış bağlılık.
- Elde olan beceri ve yeteneklerin kullanılması. (Gelişime çok açık olduğu söylenemez)

- Sözleşme koşulları, açık ve herkes tarafından kolayca anlaşılabilen bir biçimde tanımlanmaktadır.

2.1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Kuramlar

Psikolojik sözleşme kavramının anlaşılmasına yardımcı olan ve aslında temelini oluşturan çeşitli kuramlar vardır. Bu kuramların en dikkat çekenleri ise; Karşılıklılık Normu, Sosyal Mübadele Kuramı, Eşitlik Kuramı, Beklenti Kuramı ve Lawler-Porter Modelidir.

2.1.4.1. Karşılıklılık Normu

Karşılıklılık normu; bireyin, kendisine yardımcı olan kişilere karşı zarar verecek hal ve davranışlardan kaçınmasını ve bunun karşılığı olarak onun da diğerlerine yardımcı olmasını gerekli gören toplumsal bir kurallar dizimidir. Bireylerin elde ettikleri faydalara karşılık pozitif davranış göstereceği temeline dayalı olan karşılıklılık normundan bahsedebilmek için, öncelikle bireylerin destek gördüğü kişilere destek olmaları ve o kişilerin menfaatine ters düşecek herhangi bir davranıştan kaçınmaları gerekmektedir. Bireye verilmiş olan bir destek neticesinde ulaşılan kazancın değeri, bireyin o anda bu desteğe duyduğu ihtiyaç miktarınca doğru orantılıdır. Bunun yanında, kişiye yardım sağlayan bireyin elinde bulunan kaynaklar ve sahip olduğu güdüler karşılıklılık normunu etkileyebilmektedir. Karşılıklılık normunun evrensel bir nitelikte olduğunu belirten Gouldner, yardım alan ile verici bireylerin karakteristik özelliklerine, ortadaki durumun şartlarına ve normdan elde edilen sonucun gördüğü değere göre değişebileceğini belirtmiştir(Gouldner, 1960: 161-178).

Psikolojik sözleşmenin oluşumunda karşılıklılık normunun etkisini tam olarak değerlendirmek için çalışan ile işveren arasındaki çift yönlü etkiyi incelemek gerekmektedir. Değişim teorisine bakıldığı zaman, işverenin karşılık vermek gibi bir zorunluluğu bulunmaktadır. Bu uygulandığı zaman, örgüte yönelik kendi katkılarına ilişkin daha büyük ve güçlü bir algı sahibi olan çalışanın, işverenin taahhüt ettiklerine dair algılarını arttıracaktır(Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000).

Özetleyecek olursak; karşılıklılık normunun ileri sürdüğü tanı, kişiler kendilerine destek olan tarafa bir şekilde destek olarak karşılık vereceklerdir. Bir örgüt ortamında çalışan bireyler, üstlerinden algıladıkları adaletli ve eşit davranışlara, tutum ve genel olarak bu yöndeki yönetim biçimine karşılıklılık normu gereğince bir karşılık verme ihtiyacı hissedecekler ve bu karşılığı

da örgütsel vatandaşlık davranışı göstererek yapacaklardır.(Moorman, 1993: 766; Smith vd., 1983: 655)

2.1.4.2. Sosyal Mübadele Kuramı

1964 yılında Blau tarafından ortaya çıkarılan sosyal mübadele kuramı(Griep ve Vantilborgh, 2018: 150); Tarafların, ödüllendirilme beklentisiyle (saygı görme, dikkate alınma, kabul görme vb.) sosyal ilişkiler içerisinde bulunduğu ve bu ilişkileri devam ettirdikleri temeline dayanmaktadır(Gefen ve Ridings, 2002: 50). Bu ilişkilerde, tarafların sahip oldukları konum önemlidir. Bu konum mübadele yönünden üç farklı şekilde olabilir: Bağımsızlık durumu, bağımlılık durumu ve karşılıklı bağımlılık durumu olmak üzeredir. Fakat bunlar arasında sosyal mübadeleden sadece karşılıklı bağımlılık söz konusu olduğunda bahsedilebilmektedir. Çünkü sosyal mübadele, yapı itibariyle başka bireylerle karşılıklı dayanışmayı ve bağlılığı gerektirmektedir(Cropanzano ve Mitchell, 2005: 876).

Sosyal mübadele kuramı psikolojik sözleşmenin temelini oluşturan kuramlardan bir tanesidir. Çünkü, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiler çoğu zaman sosyal mübadele kuramı ile açıklanmaktadır(Richard vd., 2009: 818). Sosyal mübadele kuramı ve psikolojik sözleşme teorisinin ortak etkenleri vardır. Bunlardan ilki ve en önemlisi hem sosyal mübadele hem de psikolojik sözleşme teorisi, mübadele ilişkisinin karşılıklılık özelliğine bağlı olarak somut ve soyut, içsel ve dışsal kaynaklar tarafından yönetildiğini varsaymaktadırlar. Diğer etken ise, iş bağlantısındaki iki tarafın da aldıkları değerlerin karşılığında, yerine getirmesi zorunlu bulunan bir takım yükümlülükler bulunmasıdır(Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 8)

2.1.4.3. Eşitlik Kuramı

Adams tarafından ortaya çıkarılan eşitlik kuramı bir motivasyon kuramı olmakla beraber, iş tatmini ve memnuniyetsizliği ile alakalı mühim noktalara dikkat çeken bir kuramdır. Kuramın temel savı, bireyin işinde elde ettiği başarı ve bundan tatmin olma derecesinin, işyeriyle alakalı olarak algıladığı eşitlik kavramının ne derecede uygulandığına bağlı olarak değiştiğini söylemektedir. Adams, iş tatminini bireyin algıladığı girdi-çıkıtı dengesine göre belirlediğini ve kendisinin gösterdiği emek ve çabanın karşılığında elde ettiği sonuçlar ile aynı iş yerinde çalışan diğerlerinin çaba ve emeklerinin karşılığında elde ettikleri sonuçlar ile karşılaştırdığını belirtmektedir(McCormick ve İlgen'den [1980]: 307 aktaran Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 5). Tablo 3.'te iş girdi ve çıktıları için bazı örnekler verilmiştir.

Tablo 3. İş Girdi ve Çıktı Örnekleri

Girdiler	Çıktılar
Zaman	Ücret
Çaba	Terfi
Akademik Eğitim	Fark Edilme
Tecrübe	Güvence
Eğitim	Kişisel Gelişim
Fikirler	Yararlar
Yetenek	Arkadaşlık Fırsatı

Kaynak: Arnold ve Feldman'dan [1986] aktaran Mimaroğlu, 2008: 40

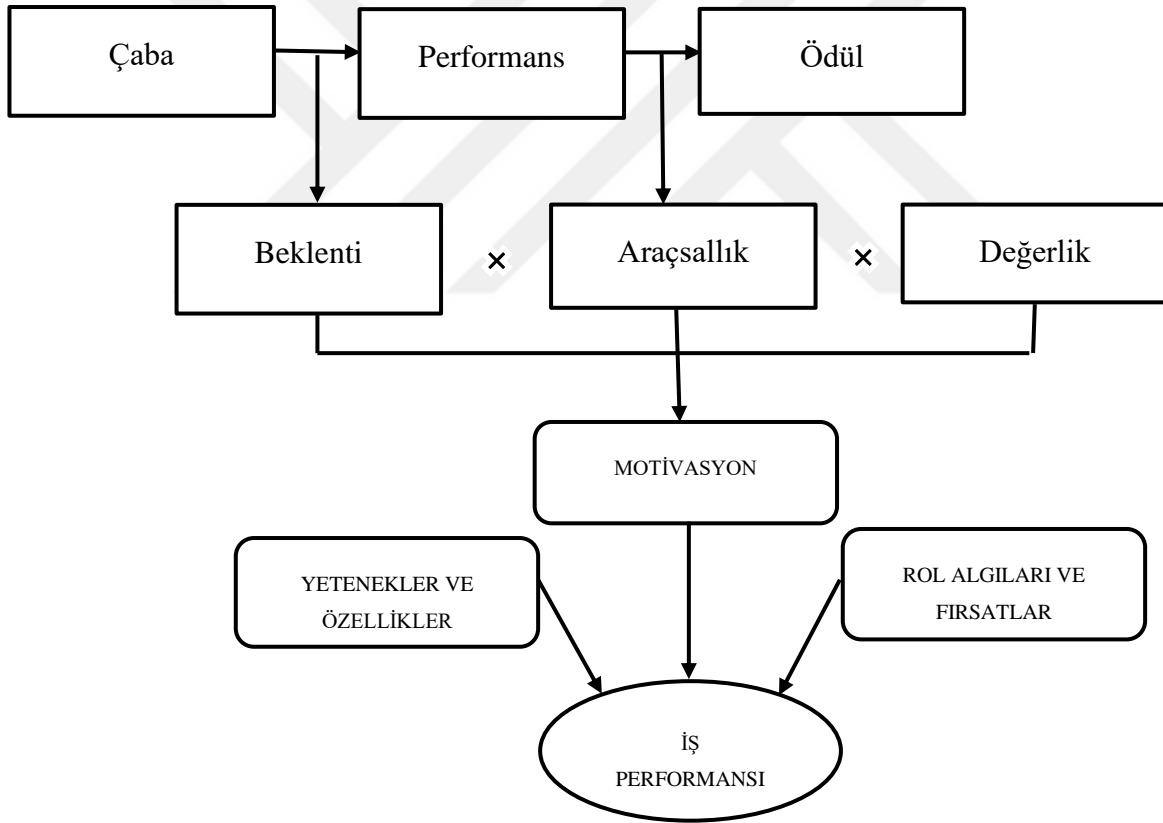
Eşitlik kuramı, bir örgütte çalışan tüm bireylerin iş yerlerinde adil muamele görmek istedikleri prensibine dayanan, kendi durumumuzu diğer çalışanların durumlarıyla mukayese ettiğimiz sosyal karşılaştırma süzgecinden ortaya çıkan formülasyondan sadece bir tanesidir(Adams'dan [1963]: 422 aktaran Mimaroğlu, 2008: 38-39). Psikolojik eşitliğin iki tarafı da dengede ise, birey kendisine eşit davranıldığını hissedecek, aksi takdirde eşitsizliğe maruz kaldığını yani adaletsiz bir yönetimin olduğunu düşünecektir. Bahsi geçen eşitliğin girdi ve çıktılar olmasından ziyade örgüt içerisinde ki tüm oranların bir bütün olarak ele alınması gerektiğidir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bireyin kendisini, çalıştığı örgüt içerisindeki girdilerin karşılığında bulunan çıktılar arasındaki orana göre kıyaslaması ve bu dengenin de oldukça hassas ve etkileyen pek çok değişkenin olmasıdır. Bu denge, örgüt içerisinde kişinin kendisinden daha yüksek ücret alanlarla karşılaştırma yaptığı zaman, bireye bunun neden adil bir durum olduğunu anlamasını sağlar. Örneklendirecek olursak; bireyden daha kıdemli, daha fazla çalışan kişi kendisinden daha yüksek ücret alıyorsa, bunu adil olarak algılar. Fakat, kendisini diğer çalışanlarla kıyaslayıp, kendisinin daha fazla çalıştığını ve örgüte daha fazla katma değer sağladığını düşündüğü halde diğerleriyle aynı ücreti alıyorsa, burada eşitlik algısı bozulacaktır(Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 5).

2.1.4.4. Beklenti Kuramı

Edward Tolman (1932) ile Kurt Lewin'in (1938) yapmış oldukları çalışmalar sonucunda oluşan ve bireylerin örgütteki davranışlarına göre ilk defa Victor H. Vroom (1964) tarafından entegre edilen beklenti kuramı genel olarak, çalışanların ekonomik çıkarları söz konusu olduğu zaman rasyonel davranacaklarını ifade etmektedir. Beklenti kuramının temeli kısaca motivasyondur. Motivasyon ise; bir şeyi ne kadar çok istediğimiz yani, ödülü arzulama derecemiz (valens) ve buna ulaşabilmeyi ne kadar beklediğimizle alakalıdır. Başka bir ifadeyle;

bu kuram, beklenti ve valens elemanlarının bütünleştirilmesidir. (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 5; Mimaroğlu, 2008: 43)

Beklenti teorisi, insanların işleri üzerinde çaba ve emek sarf etmelerinin, ulaşmak istedikleri hedeflerine yardımcı olacaklarına inandıkları zaman onları motive edeceklerini, ödüllendirilmek için ne yapmaları gerektiğini ve işlerini yapmadan önce bu ödülün onlar için ne kadar önemli olduğunu düşünen rasyonel varlıklar olduğunu iddia eder. Bu kuram, insanların sahip olduğu üç farklı inanç türünün bileşkesi olarak motivasyonu inceler. Bunlar: **Beklenti**; kişinin çabasının performansı etkileyeceği inancı, **Araçsallık**; kişinin performansının ödüllendirileceği inancı ve **Değerlik**; beklenen ödüllerin algılanan değeri şeklinde açıklanmaktadır. Şekil 3’de beklenti kuramının değişkenleriyle iş performansı arasındaki bağlantı şemasal olarak gösterilmiştir(George ve Jones, 2006: 28-29).



Şekil 3. Beklenti Kuramı Modeli

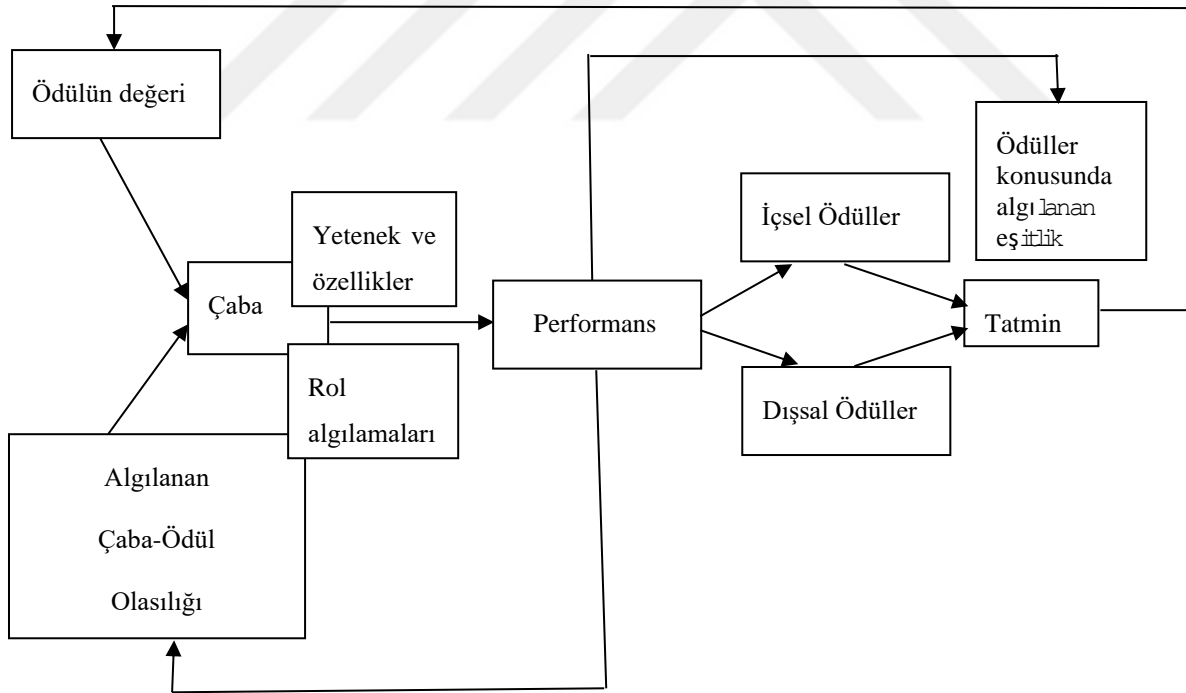
Kaynak: George ve Jones, 2006: 30

Şekilden görüleceği üzere; motivasyon ile iş performansı arasındaki bağlantı irdelenirken; yetenekler, rol algıları ve eldeki olanaklarla bir bütün olarak ele alınmaktadır.

Çünkü, bazı insanların benzersiz özellikleri, özel yetenekleri ve rol algıları onları, işlerini diğerlerinden daha iyi yapmaya yatkın kılmaktadır(George ve Jones, 2006: 30).

2.1.4.5. Lawler-Porter Modeli

Lawler-Porter modeli Vroom'un beklenti modeline benzer bir kuram olmakla beraber, bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu kuram, Vroom'un kuramına bazı eklemeler yapılarak ortaya çıkmıştır. Bu kuramda da bireyin motive olma düzeyi valens ile bekleme düzeyinin bileşkesi sonucu belirlenmektedir. Farklı olarak, bireyin çok fazla çaba göstermesiyle, yüksek performans sergilemesi arasında direkt doğru orantı olduğu söylenemez. Bu eşitsizliğe iki faktörün sebep olduğu savunulmaktadır. Birincisi, bireyin yeterli bilgi ve yeteneğe sahip olup olmadığı iken, ikinci faktör bireyin bireysel olarak algıladığı rol ile ilişkilidir. Birey, eğer ihtiyaç duyulan bilgi ve yeteneğe haiz değilse, ne kadar çaba harcarsa harcasın başarılı olması beklenemez(Silah'dan [2005] aktaran Kaynak, 2016: 40). Şekil 4'de de görüleceği üzere, Lawler-Porter modeli beklenti kuramından farklılaşan bir algoritmaya sahiptir.



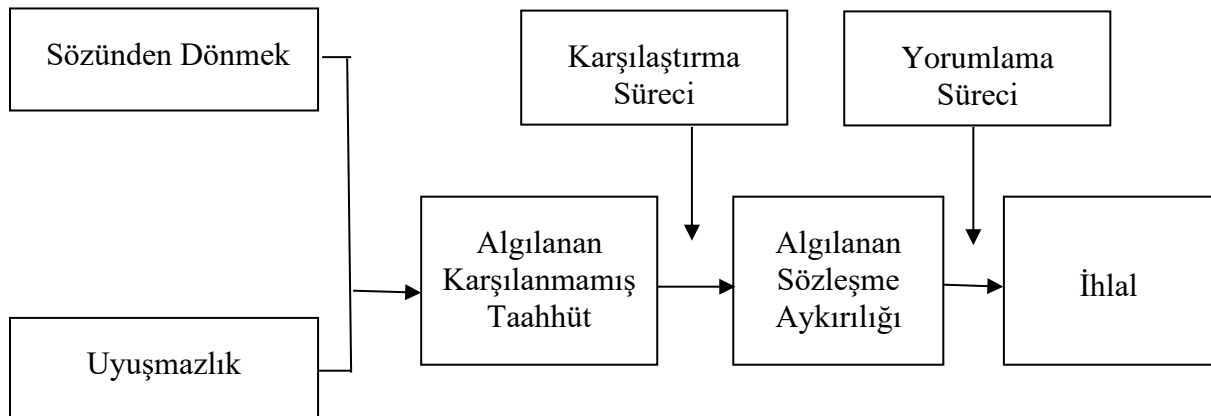
Şekil 4. Beklenti Kuramının Lawler-Porter Genişletilmiş Modeli

Kaynak: Porter ve Lawler'den [1968] aktaran Mimaroğlu, 2008: 46

Beklenti kuramının üzerine eklenerek oluşan bu kuramda, teorisyenler tarafından uygulanan modifikasyonlara ve eklenen uzantılara rağmen, temelinde bulunan; beklenti-valens-araçsallık üçlü çekirdeği herhangi bir değişime uğramamıştır. Tüm bu açıklamalar kapsamında, Lawler-Porter kuramında genel olarak; motivasyonun ulaşılmak istenilen bir hedefin elde edilmesinde, beklentinin bir fonksiyonu olarak işlev gördüğünü ve ulaşılan o hedefin bireye kattığı değerden bahsedilmektedir(Kesselman vd., 1974: 569-571).

2.1.5. Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme ihlali, sözünden dönmek (reneging) ve uyumsuzluk (incongruence) olarak iki temel sebebe dayanır. *Sözünden dönmek*; örgütün bir temsilcisi veya direkt örgütün çalışanına verdiği sözü bilerek bozması, *uyumsuzluk* ise; çalışan ile örgüt arasındaki verilmiş bir sözleşme ilgili iki tarafında farklı algılaması, yorumlamasıyla ortaya çıkmaktadır. İster sözünden dönmek isterse uyumsuzluk vasıtasıyla olsun çalışana vaat edilenle, çalışanın algıladığı arasında tutarsızlık olması algılanan karşılanmamış bir vaadi ortaya çıkarması kuvvetle muhtemeldir. Bu tutarsızlığın algılanması ise, çalışanın zihninde oluşan, her bir tarafın sözlerini ne kadar yerine getirdiği düşüncesiyle, karşılaştırma sürecinin tetikleyicisi olarak işlev görür. Çalışan, söz verdiği gibi katkıda bulunduğunu düşündüğü halde, bu katkılarının karşılığını alamaması söz konusu olduğunda örgüt ile çalışan arasında algılanan bir sözleşme ihlalinin ortaya çıkma olasılığı yüksektir. Sonuç olarak, algılanan bir sözleşme ihlalinin ihlale yol açıp açmadığı çalışanın ihlale iliştiirdiği anlama bağlı olarak değişmektedir(Morrison ve Robinson, 1997: 231). Psikolojik sözleşme ihlalinin oluşum süreci Şekil 5’de gösterilmektedir:



Şekil 5. Psikolojik sözleşme ihlalinin oluşum süreci

Kaynak: Morrison ve Robinson, 1997: 232

Sözünden dönmek; Herhangi bir ihlal örneği en nihayetinde ya uyuşmazlığa ya da sözünden dönmeye dayanmaktadır. Sözünden dönmek, örgüt yöneticileri tarafından bir yükümlülüğün farkında olunup, bilerek bu yükümlülüğün gerekliliklerini yerine getirmek istemedikleri ve dolayısıyla verdikleri sözden caydıkları veya yerine getiremedikleri zaman ortaya çıkar. Fakat bazı durumlarda (yetersizlik, isteksizlik vb.) örgüt temsilcilerinin daha önce vermiş oldukları sözleri yerine getirmesinin imkânsız olduğu durumlar vardır. Örneğin, yetersizlik söz konusu ise; işverenler, örgütün mali ve diğer koşullarının, belirli bir yılda sadece birkaç kişiyi kariyer basamaklarında yükseltebilecek imkanları olmasına rağmen, yöneticilerin herkesi kapsayacak şekilde çalışanlarına hızlı yükselme sözü verdikleri durumlarda, verdikleri sözü yerine getirmeleri mümkün olamamaktadır. Böyle bir durumda, örgütün diğer vaat ettiği sözleri tutmama olasılığı da yapılan vaatler sayısınca doğru orantılı olarak artacağını göstermektedir. Çünkü, örgütün her sözü yerine getirmesi giderek daha da zor olacaktır. Eğer isteksizlik söz konusu ise; işverenler, iş sözleşmesinin özel şartlarını yerine getirmek istemedikleri için, gerçeklik payı olmadan vaat ettiklerini sunacaklarına dair söz verebilir veya başlangıçta tutmayı amaçladıkları bir sözü kasıtlı olarak reddetmeye karar verebilirler(Morrison ve Robinson, 1997: 233).

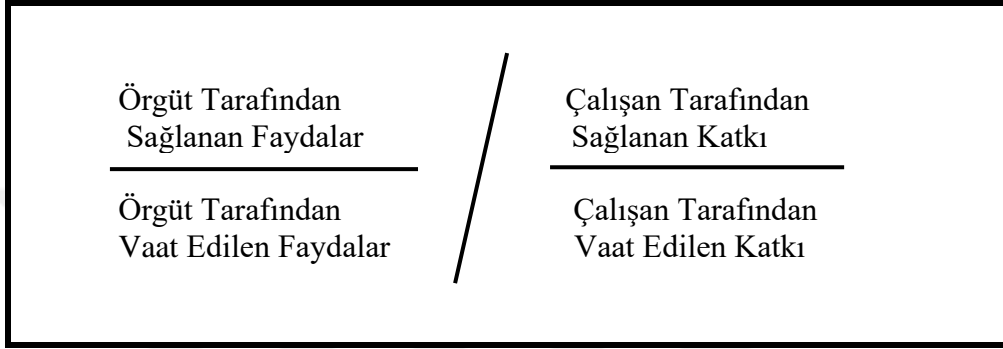
Uyuşmazlık; Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği durumların çoğunda konunun sebebi 'uyumsuzluk' olmasına karşın, bazı durumlarda bu sorunun sebebi, örgüt yöneticilerinin çalışanına karşı vermiş olduğu her sözü tuttuğu düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Yöneticilerin bu düşüncesine karşılık, çalışan, örgütün vaatlerini yerine getirmekte yetersiz kaldığına inanmaktadır. Bu gibi durumlarda uyumsuzluk kaynaklı bir psikolojik sözleşme ihlali gerçekleşmiş olacaktır. Uyumsuzluk, bir çalışanın, örgüt veya örgüt yöneticileri tarafından verilen bir vaade ilişkin farklı algılamalarının olmasıdır. Bu farklı algılamalar, psikolojik sözleşmenin şartları doğal olarak algısal olduğu için ortaya çıkmaktadır(Morrison ve Robinson, 1997: 234-235).

Çalışan ile örgüt arasında gerçekleşen bir sözleşme ihlali öncelikle aralarındaki güven duygusunun sarsılmasına neden olur(Lo ve Aryee, 2003: 1009-1010). Bunun gerçekleşmesi durumunda ise; ihanet ve kızgınlık, iş memnuniyetinde azalma, öfke ve hayal kırıklıkları hissiyatını içeren önemli bireysel ve örgütsel sonuçlar meydana gelebilmektedir(Roehling, 1997: 204). Çalışanların psikolojik sözleşme ihlaline uğradıkları zaman verebilecekleri tepkileri Turnley ve Feldman, (2000: 40) şu şekilde sıralamıştır:

- Çalışanların kurumu tamamen terk etmelerini ve dolayısıyla farklı bir iş arama girişimlerinin git gide artış göstereceğini,

- Çalışanların işyerinde yapmaları gereken görevlerinde ihmal davranışının artış göstereceğini,
- Çalışanın örgüte karşı hissettiği destekleyici, gönüllü davranışlarda bulunma isteğinin azalacağını yani bağlılık duygusunun azalacağını belirtmişlerdir.

Şekil 6.'daki formülasyon, çalışanın gözünden psikolojik sözleşme ihlalinin nasıl belirlendiğini göstermektedir:



Şekil 6. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Formülasyonu

Kaynak: Morrison ve Robinson, 1997: 240

Bu formülasyon; çalışanın ilk olarak organizasyondan gerçekte ne aldığı ile kendisine vaat edilen arasındaki oranı hesaplar ve daha sonra bu oran ile çalışanın gerçekte örgüte ne kazandırdığı ve vaat ettiği arasındaki oranla karşılaştırma yapılmasını sağlar. Başka bir deyişle, bu karşılaştırma, çalışan ile örgütün vermiş oldukları taahhütler konusunda ne kadar başarılı olduklarını göstermektedir. Çalışanın, denklemin sol tarafındaki oranın sağ taraftaki orandan daha düşük seviyede olduğunu algılaması sözleşme ihlalinin gerçekleştiği düşüncesine öncülük etmesiyle beraber denklemde ki bu oranın giderek artması ise, çalışanın sözleşme ihlalinin gerçekleştiği algısını destekleyecek nitelikte olacaktır(Morrison ve Robinson, 1997: 240).

Psikolojik sözleşme ihlali gerçekleştiği zaman, ihlale uğrayan tarafın vereceği karşılık, ihlal edeninkinden daha yoğun olacaktır. Bu karşılığın yoğunluğu sadece tutulmamış sözlere ve elde edilmesi beklenen avantajlara karşı değil, aynı zamanda bireyin diğer kişilere karşı göstermesi gereken saygı kurallarına, çalışma arkadaşlarına karşı uyması gereken davranış niteliklerine ve ilişkilerle ilgili diğer davranış kalıplarına dair daha genel inançlara karşı da atfedilebilmektedir. Örneğin, bir birey sıkı çalışma karşılığında piyasada belirlenmiş olan ücretin ödenmesini haklı olarak bekleyebilir ve bu beklenti gerçekleşmediğinde hayal kırıklığına uğrayabilir. Yaşanılan bu hayal kırıklığı bireyde sadece karşılanmamış beklenti

algısı olarak kalmayarak, öfkeye ve ilişkiler arası güven sarsıcı daha önemli yansımaları sebep olabilmektedir(Robinson ve Rousseau, 1994: 247).

2.1.5.1. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Türleri

Psikolojik sözleşme ihlali, Robinson ve Rousseau'ya (1994: 256) göre, örgüt içerisinde şu şekillerde ortaya çıkabilmektedir:

- **Eğitim ya da geliştirme:** Çalışanlara eğitim verilmemesi veya vaat edilen kadar verilmemesi,
- **Ödenen ücretler:** Çalışanlara vaat edilen maaş, promosyon ve avantajlar ile gerçekte verilenler arasında fark olması,
- **Promosyon:** Promosyon ve terfilerin söz verildiği şekilde gerçekleştirilmemesi,
- **İşin niteliği:** İşverenin çalışılacak bölüm veya yapılacak iş konusunda çalışanlarını yanlış bilgilendirmesi,
- **İş güvenliği:** Vaat edilen iş güvenliği seviyesinin, gerçekte sağlanan ile arasında uyumsuzluk olması,
- **Geribildirim:** Geribildirim ve gözden geçirmelerin yetersiz olması,
- **Değişim yönetimi:** Örgütte yapılan mübadelelerden çalışana bilgi verilmemesi veya çalışanın kullanacağı faktörlerde yapılan değişimler hakkında vaat edilenlerin yerine getirilmemesi,
- **Sorumluluk:** Çalışanlara söz verilenden daha az mesuliyet verilmesi,
- **İnsan kaynakları:** İşverenin, örgüt içerisinde çalışan bireylerin uzmanlık alanları, itibarları veya çalışma tarzları gibi konularda yanlış beyanlarda bulunması şeklindedir.

2.1.5.2. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali hakkında yapılan çalışmalar, psikolojik sözleşme ihlaline uğrayan çalışanın psikolojik sağlığının bozulduğunu, örgüte duyduğu güvenin ve örgütsel bağlılığının azaldığını ortaya koymaktadır. Bununla beraber, çalışan örgüte karşı alaycı bir tavır sergilemekte ve psikolojik sözleşme ihlaline uğramaktan kaynaklanan iş performansı ve örgütü benimseyici gönüllü davranışlarda düşüşler meydana gelmektedir(Türk ve Akbaba, 2018: 387). Psikolojik sözleşmenin ihlale uğradığını düşünen çalışan, kendisine adaletsiz davranıldığını düşünür ve bu durum ise, örgüt-çalışan ilişkisinde çalışan tarafından eşitliği ve dengeyi onarmaktan kaçındırmaktadır(Demirkasımoğlu, 2012: 57).

Psikolojik sözleşme ihlali meydana geldiğinde, çalışan, üstleri tarafından yerine getirilmemiş vaatler olduğunu algılar. Çalışana yönelik olumsuz bir olay olarak, psikolojik sözleşme ihlali genellikle çalışanın işle ilgili tavır ve davranışları üzerinde olumsuz etkiler meydana getirir(Guo, 2015: 42). Çankır (2016) tarafından yapılan çalışmada, Eskişehir’de çalışmakta olan 159 kamu personelinden elde edilen bulgulara, psikolojik sözleşme ihlaline uğrayan çalışanların örgüte ve yöneticilerine olan güveninin azaldığı saptanmıştır(Çankır, 2016: 549). Coyle-Shapiro ve Kessler (2000: 922) tarafından yapılan başka bir çalışmada, çalışanların algıladığı psikolojik sözleşmedeki yükümlülüklerin yerine getirilmesinin örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde dikkate alınması gereken seviyede bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlali, psikolojik iklim ve iş tutumları arasındaki ilişkide kritik bir rol oynamaktadır. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali dolaylı olarak iş tutumları yoluyla işten ayrılma veya çalışanın örgüt tarafından yerinin değiştirilmesi gibi konular üzerinde önemli bir etkiye sahiptir(Hartmann ve Rutherford, 2015: 168). Psikolojik sözleşme ihlallerinin, çalışanların görevlerini ihmal etmesi, örgüt için destekleyici gönüllü davranışlarda bulunma istekliliğinin azalması ve kurumun tamamen terk edilme girişimlerinin artması dahil olmak üzere tutum ve davranışları üzerinde yaygın bir olumsuz etkisi olması muhtemeldir. Bu nedenle, psikolojik sözleşme ihlallerinin olumsuz sonuçlarının, çalışanlar tarafından hissedilen incinmiş duyguların ve hayal kırıklığının ötesine geçeceğini düşünmek gerekmektedir; psikolojik sözleşme ihlallerinin algılanması, örgütsel etkinliğe de zarar veren davranışlarla sonuçlanması olasıdır(Turnley ve Feldman, 2000: 40).

Özetleyecek olursak; psikolojik sözleşmeler çalışanların algısına yani inançlarına bağlı sözleşmelerdir. Çalışan işyerinden çabalarının karşılığında yazılı olmasa da hak ettiğini düşündüğü edinimleri elde edemediğine inandığı zaman, örgüte karşı sadakat seviyesinde düşme, iş performansında azalma, diğer çalışanlara karşı örgüt verimliliğini azaltacak davranışlarda bulunma ve en nihayetinde kendini değersiz hissederek işten ayrılmaya kadar istenmeyen durumlara sebep olabilme ihtimali bulunmaktadır. Her ne kadar teknoloji çağında yaşıyor olsak da ister üretim isterse hizmet sektörü ya da başka bir sektör olsun, emek (iş gücü) faktörü iş hayatında çok önemli bir yere sahiptir. Bu yüzden, emeğin yönetiminde adil, güvenilir ve profesyonel olamamanın neticelerinden biri olarak psikolojik sözleşme ihlalleri ortaya çıkar ve bu durumda örgütlerin karşılaşmak istemediği üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi çok çeşitli sorunlara sebep olabilmektedir.

2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Çoğu kuruluşun nihai amacı, iş hayatında maliyetin kontrol altında tutulmasıyla ve zararın azaltılmasıyla elde edilen karı maksimize etmektir. Bunu başarmanın bir yolu da üretkenlik karşıtı iş davranışlarını en az indirmektir(Moretti, 2009: 134). Örgütlere veya örgütlerdeki insanlara zarar veren veya zarar verme niyetiyle yapılan davranışlar anlamına gelen üretkenlik karşıtı iş davranışları, bireysel performans ve örgütsel sonuçlar üzerindeki kritik etkisinden dolayı 90'lı yıllar itibariyle global olarak iş dünyasının dikkatini çeken ve üzerinde durulması gereken önemli bir çalışma konusu olmuştur(Gökçen Kapusuz ve Biçer, 2018: 233; Huang, Sun, Hsiao, ve Wang, 2017: 16). Kimi araştırmacılar bu durumun iş ortamında geçen 20-30 yıllık süreçte sanayi ilişkilerinde yaşanan iş koşullarında esneklik, güvencesizlik duygusunun artış göstermesi ve şirketlerin radikal yapılandırma kararlarıyla oluşan negatif rekabetçi baskıların artmasıyla arasında ilişki olduğu öne sürülmektedir(Ackroyd vd.'den [2005] aktaran Çetin ve Fıkrkoca, 2010: 43).

Örgütlerde çok sık karşılaşılan ve yöneticilerin baş etmekle yükümlü olduğu temel problemlerden biri olarak görülen üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlar tarafından planlı ve bilinçli bir şekilde yapılan ve örgütün genel işleyişine, iş süreçlerine, amaç ve hedeflerine, verimlilik ve etkinliğe zarar verme amacı güden uygunsuz davranışlardır(Demirel ve Seçkin, 2009: 150-151). Zarar verme amacıyla yapılan davranışlar ise, hırsızlık, sabotaj, çatışma, iş yavaşlatma, zaman ve kaynak kullanımında müsriflik, dedikodu vb. biçimlerde ortaya çıkmaktadır(Penney ve Spector, 2002: 126). Bu değişik davranışların ortak noktası; bir çalışanın kasıtlı bir biçimde gösterdiği sapkın bir davranış neticesinde örgütün direkt veya dolaylı olarak zarara uğramasına dikkat çekmektir(Öcel ve Aydın, 2010: 74).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları hakkında yapılan pek çok çalışma, düşmanlık veya saldırganlığı temsil eden davranışlar üzerine kurulmuştur. Bu davranışların çoğunun ise, bireyin iş yerinde ve sosyo-psikolojik çevresinde maruz kaldığı hayal kırıklıkları veya kızgınlıkları gibi olumsuz duygularla bağlantılı olduğu görülmektedir(Doğan ve Kılıç, 2014a: 273).

Örgütler açısından hem para hemde zaman kaybına neden olan üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili literatür taraması yapıldığı zaman, kavram hakkında çok çeşitli tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan bu tanımlamaların, bakış açılarının ayrıntılı olarak incelenmesinden önce, Tablo 4.'te üretkenlik karşıtı iş davranışları ile aynı manada kullanılan tabirlerin ve bunların açıklaması kısaca gösterilmektedir.

Tablo 4. Üretkenlik Karşıtı Davranışın İsimlendirilmesi ve Tanımları

Yazar	Yapı (Nitelendirme)	Tanım
Puffer (1987)	Uyumsuz Davranışlar	Olumsuz etkisi olan görev dışı davranışlar
Hogan ve Hogan (1989)	Örgütsel İhmal	Resmi olmayan tanım: İş görene güvensizlikle sonuçlanan sendrom. Üretkenlik karşıtı davranışlar bu sendromun unsurlarıdır.
Robinson ve Bennett (1995)	İş Yeri Norm Dışı Davranış	Örgütün bir üyesi tarafından belirli normları ihlal ederek örgütün mevcut refahını tehdit eden kasıtlı davranışlar
Baron ve Neuman (1996); Folger ve Baron (1996)	İş Yerinde Fiili Tecavüz	Mevcut ya da eski iş arkadaşına veya örgüte zarar vermeyi hedefleyen birey davranışları
O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew (1996)	Örgüt Kaynaklı Fiili Tecavüz	Örgüt içinden veya dışından biri tarafından örgüt şartlarıncı kışkırtılan zarar verici veya yıkıcı davranış girişimi
Vardi ve Wiener (1996)	Örgütsel Kötü Davranışlar	Temel örgütsel ve/veya toplumsal normları ihlal eden kasıtlı davranışlar.
Giocalone ve Greenberg (1997)	Anti Sosyal Davranış	Örgüte, çalışanlarına ya da paydaşlarına zarar veren veya verme amacı güden tüm davranışlar.
Moberg (1997)	Örgütsel Ahlak Bozukluğu	Bireylerin ya da örgütsel birliğin güvenini zedeleyici tüm davranışlar.
Skarlicki ve Folger (1997)	Örgütsel Misilleme Davranışı	Hoşnutsuz çalışanların algıladıkları adaletsizlik karşısında işverene verdikleri ters tepkiler
Marcus (2000'den aktaran Marcus, Schuler, Quell ve Hümpfner (2002))	İş Yeri Üretkenlik Karşıtlığı	Bir örgüt üyesince gerçekleştirilen, örgütün diğer üyelerine ya da örgüt bütününe zarar vereceği ve fayda sağlamayacağı açık olan davranışlar
Sackett ve DeVore (2001)	Üretkenlik Karşıtı Davranış	Örgütün bir üyesi tarafından bilinçli olarak gerçekleştirilen örgütün meşru haklarına ters düşen davranışlar
Martinko, Gundlach ve Douglas (2002)	Norm Dışı Davranış	Bir grup çalışanın bilinçli olarak gerçekleştirdiği ve örgüt malına, üyesine ve örgüt ilişkilerine zarar veren yazılı veya yazısız normlara aykırı tüm davranışlar

Kaynak: Güllü, 2018: 147-148

2.2.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Boyutları

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının, literatürde birbirinden farklı bakış açılarıyla ve farklı yönlerden ele alınmasından dolayı, hangi davranışların üretkenlik karşıtı iş davranışları kapsamına alınacağına dair bir görüş birliği bulunmamaktadır(Kanten ve Ülker, 2014: 23). Farklı araştırmacılar tarafından yapılan bu bakış açılarının bazıları aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

2.2.1.1. Hollinger ve Clark Yaklaşımı

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sınıflandırılmasında sistematik manada ilk olarak, Hollinger ve Clark (1983) tarafından işletmenin mülküne zarar verme ve üretimden sapma (üretime zarar vermek) olarak iki boyutta ele alınmıştır(Bülül, 2013: 14). Mülkiyete zarar verme; çalışanların işletmenin mallarına zarar vermeleri, hırsızlık yapmaları, rüşvet almaları ve kendilerine sunulan indirim haklarının kötüye kullanılması gibi zarar verici davranışlar olarak tanımlanmıştır. Üretime zarar vermek ise; iş kurallarının ihlal edilmesi, izinsiz olarak devamsızlık yapılması, uygun görülen mola sürelerinden daha uzun molalar vermek ve iş yerinde uyuşturucu madde kullanımı, alkol kullanımı gibi üretime olumsuz etki edebilecek davranışlar şeklindedir(Özüren, 2017: 44).

2.2.1.2. Robinson ve Bennett Yaklaşımı

Robinson ve Bennett (1995: 561), Hollinger ve Clark tarafından ortaya çıkarılan bu davranışların bireyler arası davranışları kapsamadığını belirterek, bireylerarası ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları olmak üzere iki kategoride incelemişlerdir. Şekil 7.'de bu davranışların neler olduğu gösterilmektedir.



Şekil 7. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Sınıflandırması

Kaynak: Robinson ve Bennett, 1995: 565

2.2.1.2.1. Bireyler Arası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Bireyler arası üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanların kendi aralarındaki ilişkilerin tezahürü olarak gerçekleşmektedir. Çalışanlar, bazı zamanlarda birbirlerine karşı kötü davranışlarda bulunmakta ve bu durum da çalışanın içine attığı veya bilinç altında farkına varmadan oluşan duyguların neticesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bireyler arası sapkın davranışlar genelde şu şekillerde gerçekleşir; başkalarıyla dalga geçmek, ırkçı hakaretler yapmak, küfür etmek ve kaba davranmak şeklindedir(Mount, vd. 2006: 594).

2.2.1.2.2. Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Örgütsel boyutta gerçekleşen üretkenlik karşıtı iş davranışlarında ise, çalışanın örgütün tümüne yönelik yapmış olduğu zararlı davranışlardır. İşyerinde meydana gelen negatif davranışlar, çalışma psikolojisi, eğitim ve örgütsel davranış literatürlerinde de ele alınmaktadır.

Bu sebeple, bu olumsuz davranışlar değişik bakış açıları ile farklı kavramlar altında değerlendirilmeye tabi tutulmuşlardır. Örgütsel davranış literatürüne göre, bu farklılıklar örgütsel suç, çalışan sapkınlığı, üretim ve mülkiyete yönelik sapkınlık gibi kavramlar ile açıklanmaktadır(Seçer ve Seçer, 2007: 148).

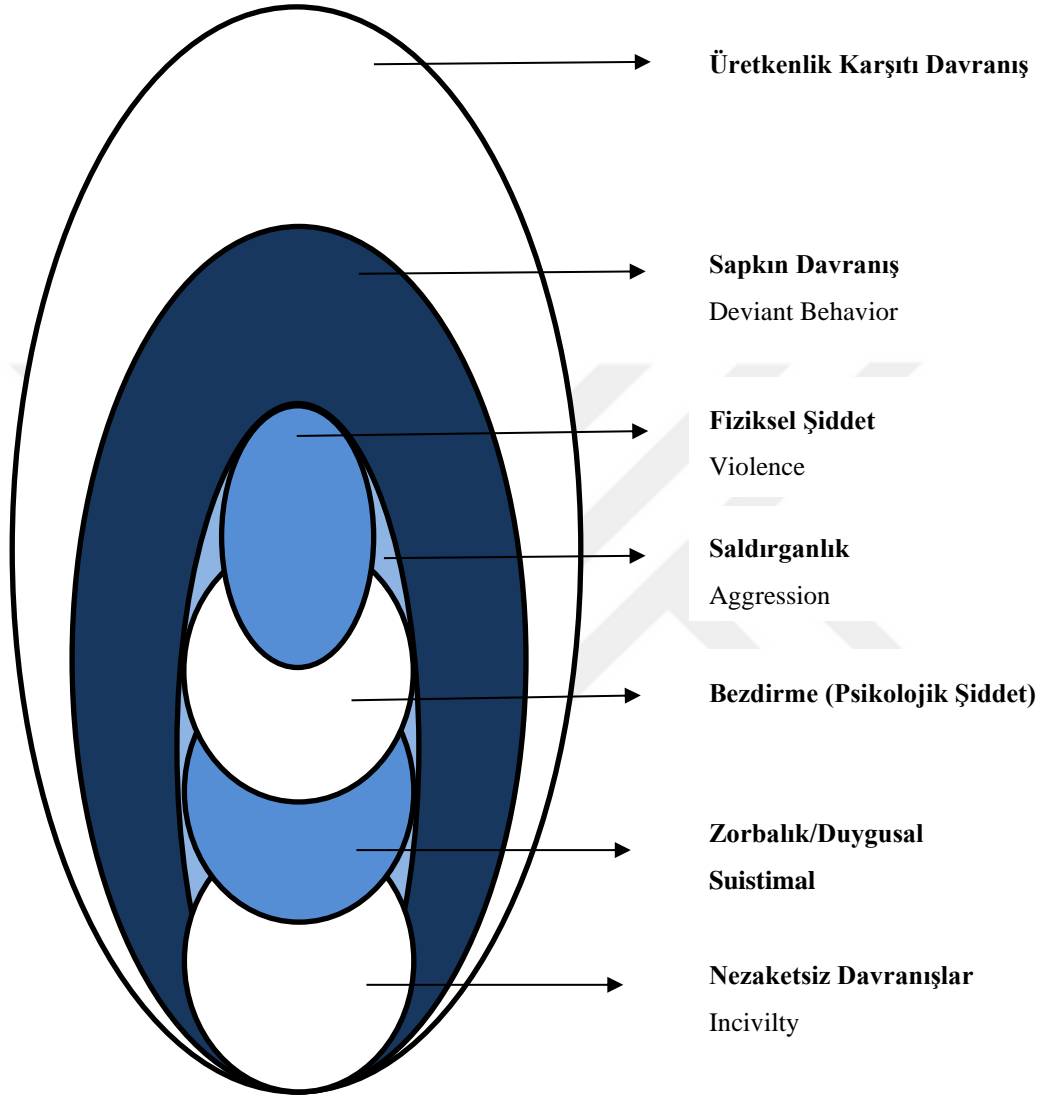
2.2.1.3. Gruys Yaklaşımı

Gruys, 87 adet farklı üretkenlik karşıtı iş davranışı olduğunu belirlemiş ve bunları yapmış olduğu çeşitli düzenlemelerle 11 kategoriye indirgemıştır. Bu kategorileri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz(Sackett, 2002: 5-6).

- Hırsızlık yapma, gerekli izinleri almadan mal veya hizmet hediye etme, personel indirimi gibi hakların kötüye kullanılması,
- Mala zarar vererek veya sabote ederek üretimi kısmen veya tamamen durdurmak,
- Bilgiyi kötü amaçlar üzere kullanarak gizli şirket bilgilerinin ortaya çıkmasına neden olmak veya söz konusu kayıtlarda tahribat meydana getirmek,
- Zaman ve kaynakların yanlış kullanılmasıyla mesai kavramının sabote edilmesi
- İş sağlığı ve güvenliği prosedürlerini öğrenmemek veya takibini yapmamak,
- İşe devamsızlığın bir alışkanlık haline getirilmesi veya verilen izinleri (hastalık izni gibi) kötüye kullanmak,
- İş kalitesinde düşüklük (yavaş veya özensiz iş yapmak),
- Alkol kullanmak (işe alkollü gelmek, işyerinde alkol kullanmak)
- Madde bağımlısı olmak (işyerinde uyuşturucu bulundurmak, kullanmak veya satmak),
- Müşterilerle, mesai arkadaşlarıyla veya üstleriyle tartışmaya girmek veya sözlü tacizde bulunmak,
- Uygun görülmeyen fiziksel eylemlerde bulunmak (çalışma arkadaşlarına fiziksel saldırı veya cinsel taciz).

2.2.1.4. Pearson Yaklaşımı

Pearson'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları iş yerindeki bütün olumsuz davranışları kapsayan bir küme gibidir (Behrem, 2017: 40). Şekil 8.'de literatürde en çok adı geçen üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ve türevlerinin açık bir şekilde gösterimi bulunmaktadır.



Şekil 8. Pearson'ın Üretkenlik Karşıtı Davranış Çeşitleri

Kaynak: (Pearson vd.,'den [2005] aktaran Doğan ve Kılıç, 2014b: 112)

2.2.1.5. Sackett ve De Vore Yaklaşımı

Sackett ve De Vore'a göre; örgütün bir çalışanı tarafından örgütün meşru çıkarlarına karşı yapılan herhangi bir kasıtlı davranıştır. Ayrıca üç noktaya dikkat çekilmektedir. Birincisi; üretkenlik karşıtı iş davranışı ile üretkenlik-karşıtlığı sonuçları ayrı değerlendirilmelidir. Mesela, güvenlik kurallarının ihlalinde sonuç her zaman zarar olmayabilmektedir. İkincisi; bu

davranışların ahlaka aykırı, yasadışı ve sapkın davranışlar gibi birbirleriyle belli noktalarda kesişen özellikler göstermesidir. Üçüncüsü ise; davranışta kasıt olup olmadığı durumudur. Örneğin, tüm güvenlik tedbirlerine uyulduğu halde, çalışanın kayıp düşmesi sonucu oluşan zarar üretkenlik karşıtı iş davranışı kapsamında değildir. Fakat, işçinin güvenlik prosedürlerine uymamasından dolayı ortaya çıkan bir kaza, kasıtlı yani üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak değerlendirilmesi gerekse de ortaya çıkan zarar durumu üretkenlik karşıtı davranış kapsamında yer almamaktadır(Suckett ve De Vore'den [2005] aktaran Seçer ve Seçer, 2007: 151).

2.2.1.6. Keashly Yaklaşımı

Keashly (2001) tarafından, 29 katılımcıyla yürütülen bir çalışmada; üst, ast ve mesai arkadaşı ile birebir ilişkilerde meydana gelen sıkıntılar belirlenmeye çalışılmış ve bu bağlamda ulaşılan bulgulara göre katılımcıların karşılaştığı üretkenlik karşıtı iş davranışları Tablo 5.'te gösterilmiştir(Kılıç, 2013: 70).

Tablo 5. Keashley'in Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kategorisi

Kişiyi işiyle alakalı olmayan konularda eleştirmek	Çalışanlar arasında adil davranmamak, ayrımcılık yapmak
Kişinin yaptığı işle ilgili aşırı sert ve yıkıcı yorumlarda bulunmak	Yapılan işlerin sonucu iyi olursa üstlenerek övgü almak, kötü olursa suçu başkalarına atmak
Kızgınlığını bağırarak göstermek	İşle ilgili destek vermekten kaçınmak, işini önemsememek
Küfür etmek, lakap takmak	Diğer çalışanları manipüle ederek onları başarısızlığa sürüklemek
El kol hareketleri yapmak, iletişimin olmaması	Yetkisi olmadığı halde yetkiliymiş gibi davranarak bireyleri aldatmak
Tehdit etmek	Konunun ne olduğuna bakmaksızın, otoritesini gereksiz yere göstermeye kalkışmak
Misilleme yapmak, bireyi şikâyet ederek veya bireyin zor durumda kalacağı özel bir durumunu ortaya çıkararak onu cezalandırmak	Diğer bireylerin katkılarını inkâr etmek, görmezden gelmek veya farkına varamamak

Dürüst olmamak, gerçekleri olduğundan farklı göstermek, yüze gülüp arkadan iş çevirmek	Sağlıklı iletişimin olmayışı, bireyleri dinlememek, onlarla tartışmamak, yalnızca başkalarından ya da bilgi notları aracılığıyla bilgi edinmek
Dedikodu yapmak, iftira atmak	İş tamamlamak için gerekli olan bilgileri, kaynakları veya fırsatları sağlamamak
Kendi düşüncelerini gizlemek için, diğerlerinin düşüncesine katılıyormuş gibi görünmek	İletişimi sözlü yapmak yerine imalar kullanmak (Beden dili, göz teması, nefes hareketleri veya sessiz kalarak katılmadığını belirtmek)
Özel olarak söylenen bilgileri açığa vurmamak yani gizlilik ihlali yapmak	Karşılanması güç olan veya uygun olmayan beklenmeyen beklentiler içerisinde olmak

Kaynak: Keashly, 2001: 242-245

Tablo 5.'te de görüldüğü gibi, katılımcıların maruz kaldığı kötü davranışlar, küfür etmek ve bağırarak gibi uygun olmayan ve düşmanca olarak tanımlanması kolay olan davranışlardan, ihtiyaç duyulan kaynakların sağlanmaması gibi daha zor ve belirsiz (açıklanması kolay olmayan) davranışlara kadar uzanan oldukça geniş bir yelpazede bulunmaktadır. Bu yelpazede bulunan kategorilerden sadece 4'ü fiziksel bir bileşen içermekte ve bu da fiziksel saldırı ve tehdidin işyerinde daha sık görülen şiddet türü olduğu yönündeki popüler algıyla çelişmektedir. Buna ek olarak, bu kategorilerin çoğunluğu doğrudan davranışları içerir ve tanımlanan kategorilerden sadece 3 tanesi pasif öğeler içerir. Bu, dolaylı ve pasif olarak yapılan kötü davranışların, doğrudan ve aktif olanlardan daha sık karşılaşıldığını tespit eden Baron ve Neuman'ın (1996) yaptığı, çalışma alanı saldırganlığı araştırmasına ters düşmektedir (Keashly, 2001: 241).

2.2.1.7. Baron ve Neuman Yaklaşımı

Baron ve Neuman'ın üretkenlik karşıtı iş davranışlarını belirlemeye yönelik yapmış olduğu çalışmaya 92'si bayan, 86'sı erkek olmak üzere toplamda 178 katılımcı örneklem olmuştur. Bu katılımcılar, kamu sektörüyle özel sektörü kapsayacak şekilde çeşitli hastaneler, fabrikalar, işletmeler, finansal hizmet şirketleri, restoranlar ve devlet kamu idareleri olmak üzere çok farklı yerlerde çalışan, yaş aralığı 20'lerden 60'lara kadar uzanan bireylerden oluşmaktadır. Her bir katılımcıdan işyeri saldırganlığı ile ilgili Buss'ın (1961) üçlü ikilemi (fiziksel-sözlü, dolaylı-dolaysız, aktif-pasif) vasıtasıyla sekiz saldırganlık türünün her birini

temsil eden beş öge ile yani toplamda 40 sorudan oluşan anket doldurmaları istenmiştir. Tablo 6.'da bu saldırgan davranışların türleri ve ilgili örnekler gösterilmektedir(Baron ve Neuman, 1996: 164-165).

Tablo 6. Baron ve Neuman'a Göre Saldırgan Davranış Türleri ve Örnekleri

Fiziksel-Sözlü	Aktif-Pasif	Dolaylı- Dolaysız	
		Dolaylı	Dolaysız
Fiziksel	Aktif	Silahlı yaralama, öldürme	Çalma
		Tecavüz, cinsel saldırı	Kundaklama
		Düşmanca tavırlarla dik dik bakma	Mülke zarar verme
		Müstehcen/düşmanca mimikler	Hedef birey tarafından ihtiyaç duyulan kaynaklara zarar verme
		Çalışma arkadaşlarıyla çatışma	İhtiyaç duyulan kaynakları saklama
	Pasif	İşle ilgili sosyal toplantılara katılmama	Hedef birey tarafından düzenlenen toplantılara geç kalma
		Hedef birey içeri girer girmez odayı terk etme	Hedef bireyi kötü hissetmesi için işe geç gitme
		Kasten yavaş çalışma	Hedef bireyin refahını korumada başarısız olma
		İhtiyaç duyulan kaynakları vermeyi reddetme	Önemli sorunlarla ilgilenen bireyleri oyalama
		Hedef bireyin kendini ifade etmesini engelleme	Hedef bireye verilecek olan zammı/promosyonu geçerli bir neden olmaksızın onaylamama
Sözlü	Aktif	Tehdit etme	Hatalar için başkalarını suçlama
		Bağırıp çağırma	Hedef bireyin arkasından konuşma
		Cinsel taciz yapma	Dedikodu çıkarma/yayma
		Aşağılama, alay etme, kaba/saygısız sözlerle iğneleme	Hedef bireyi başkalarına küçümseme
		Haksız yere sert eleştiri yapma	Başkalarını hedef bireye karşı kıskırtma
	Pasif	Telefonlara kasten cevap vermeme	Bilginin ulaştırılmasını ihmal etme
		Hedef bireyle konuşmama	Hedef birey hakkındaki dedikoduları yalanlamayı ihmal etme
		Beddua etme, lanet okuma	Hedef bireyi korumayı ihmal etme
		Hedef bireyin isteklerini reddetme	Olası tehlikelere karşı hedef bireyi uyarmama
		Zor zamanlarda düşük ilgi gösterme	Hedef birey için önem arz eden bilgileri sağlamayı ihmal etme

Kaynak: Doğan ve Kılıç, 2014b: 120

2.2.1.8. Spector Yaklaşımı

Spector, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını başkalarına zarar veren ya da zarar vermek niyetiyle yapılan tüm eylemlerden oluştuğu için saldırganlıkla büyük ölçüde örtüştüğünü belirtmektedir. Bununla beraber, her ikisinin de zarar veren eylemler olduğunu, fakat üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sadece bireyleri hedef almakla kalmadığını, örgütlere de zarar verici eylem ve davranışları kapsadığını belirtmiştir(Spector, 2010: 343).

Literatür taraması yapıldığında en sık kullanılan ve araştırmalara konu olan sınıflandırmanın, Spector ve arkadaşlarının 2006 yılında yapmış oldukları çalışmanın neticesi olduğu görülmektedir. Spector ve arkadaşları üretkenlik karşıtı iş davranışlarını kötüye kullanmak, üretimden sapmak, hırsızlık, sabotaj ve geri çekilme olmak üzere 5 boyutla sınıflandırmış ve bu boyutların altındaki davranışları irdelerek açıklamışlardır(Örenlili, 2018: 38). Bu boyutları açıklayacak olursak; *Kötüye kullanma* bireyin çalışma arkadaşlarına yönelik küçümseme, aşağılama, görmezden gelme, küçük düşürücü yorumlarda bulunma, korkutma, fiziksel veya psikolojik tehdit gibi davranışları kapsamaktadır. *Üretimden sapma* çalışanların onlardan istenilen düzeyde sorumluluklarını yerine getirmemeleri veya bununla beraber bilerek başarısız olmaları yönünde yapmış oldukları davranışlardan oluşmaktadır. *Hırsızlık* bireyin çalışanlara veya örgüte ait mal ve eşyaları çalmaya yönelik yapmış olduğu davranışlardır. *Sabotaj ve geri çekilme* ise, çalışanın örgüt içerisinde kendisini stres altında bırakacak veya kendisini olumsuz duygulara sürükleyecek durum ve ortamlardan uzak durmasıdır. Örneğin, işe geç gelmek, mesai bitimini beklemeden işten erken çıkmak, uygun görülen mola saatlerini sık sık suistimal ederek uzatmak bu alt boyut içerisinde yer almaktadır(Spector vd.,'den [2006] aktaran Gökçen Kapusuz ve Biçer, 2018: 235).

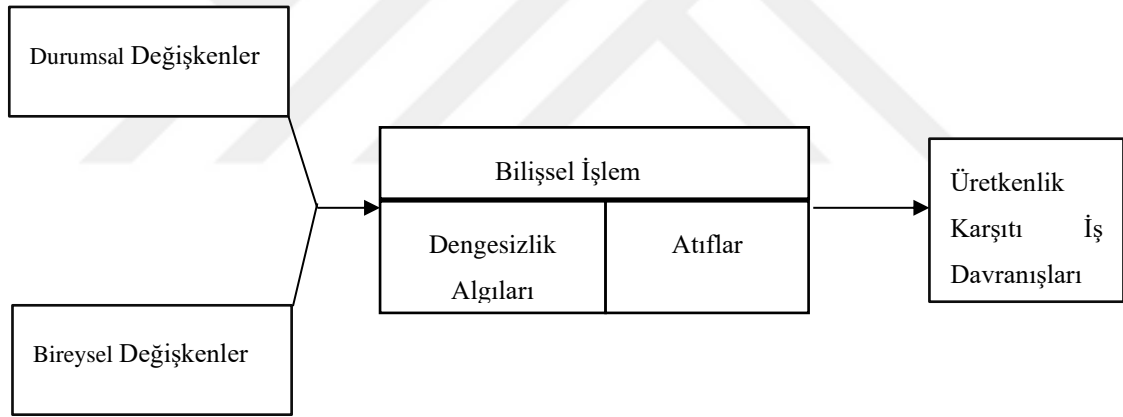
2.2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Belirleyicileri

Sapkın iş yeri davranışlarında olduğu gibi, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt bileşenleri, psikologların yanı sıra sosyologlar ve ekonomistler tarafından da araştırılan ve ilgi konusu olan multidisipliner bir inceleme konusudur. Psikoloji içinde dahi, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının teorik çıkarımları kapsamı altında olan, sosyal psikoloji, bilişsel-gelişimsel psikoloji ve kişilik psikolojisi gibi farklı alanlar bulunmaktadır(Marcus ve Schuler, 2004: 649).

Fox vd. (2001) üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkma nedeninin bireyin iş yerinde yaşadığı stres, işe karşı hissedilen olumsuz duygular ile algılanan örgütsel adaletsizlikten kaynaklanmak üzere üç faktöre dayandırmıştır. Spector (2011) ise, üretkenlik

karşıtı iş davranışlarının hangi sebeplerle meydana geldiğinin belirlenebilmesi için kişilik ve dürüstlük testlerinde hangi kişilik boyutlarının bireyleri bu tarz davranışlara sevk ettiğinin tespit edilmesi gerektiğini ileri sürmektedir(Özüren, 2017: 53).

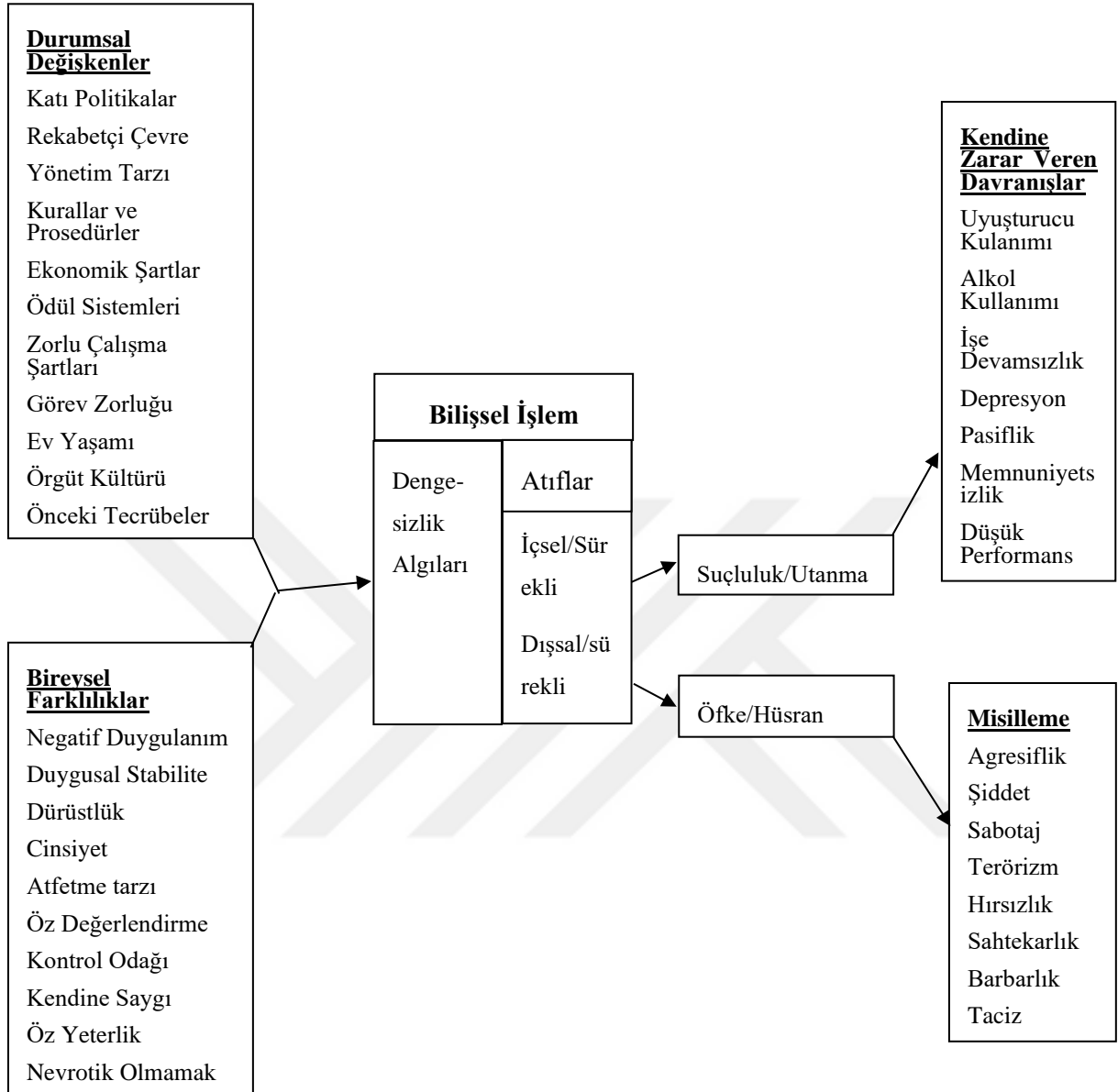
Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ufak çaplı hırsızlıklardan saldırganlığa kadar uzanan geniş bir çerçevede bulunduğunu belirten Martinko ve arkadaşları, bu davranışlar üzerine yapılmış çeşitli davranışları incelemiş ve hangi ortak paydalar altında birleştiklerini ortaya çıkarmışlardır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine yapılan araştırmalar incelenirken, örgütlerdeki sapkın ve saldırgan davranış kuramlarıyla beraber psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe sıkça kullanılan Vroom'un beklenti kuramı, Skinner'ın Pekiştirme Kuramı ve Bandura'nın Sosyal Öğrenme Kuramını'da yapılan araştırmayla beraber irdelenmiştir. Sonuç olarak, yapmış oldukları araştırma neticesinde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının yaygın olarak belirleyicileri olduğu görülen Şekil 9.'da ki paradigmaya ulaşmışlardır(Kırbaşlar, 2013: 64-65; Martinko vd., 2002: 37)



Şekil 9. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Paradigması

Kaynak: Martinko vd., 2002: 37

Martinko ve arkadaşları (2002) atfetme teorisinin (nedensel düşünme kuramı), aynı kötü davranışlara maruz kalan bazı bireylerin diğer bireylerin aksine neden ve nasıl üretkenlik karşıtı iş davranışlarını yapmaya yöneldiğini açıkladığını belirtmişlerdir. Ayrıca, atfetme teorisinin, olumsuz davranışlara maruz kalan bireylerin bir kısmının neden üretkenlik karşıtı iş davranışlarının dışsal boyutuyla ve diğerlerinin içsel boyutuyla (alkol ve uyuşturucu kullanımı vb.) tepkilerini gösterdiklerini ortaya koyduğunu belirtmişlerdir. Bu ilişkiler Şekil 10.'da ayrıntılı olarak gösterilmektedir(Martinko vd., 2002: 42).

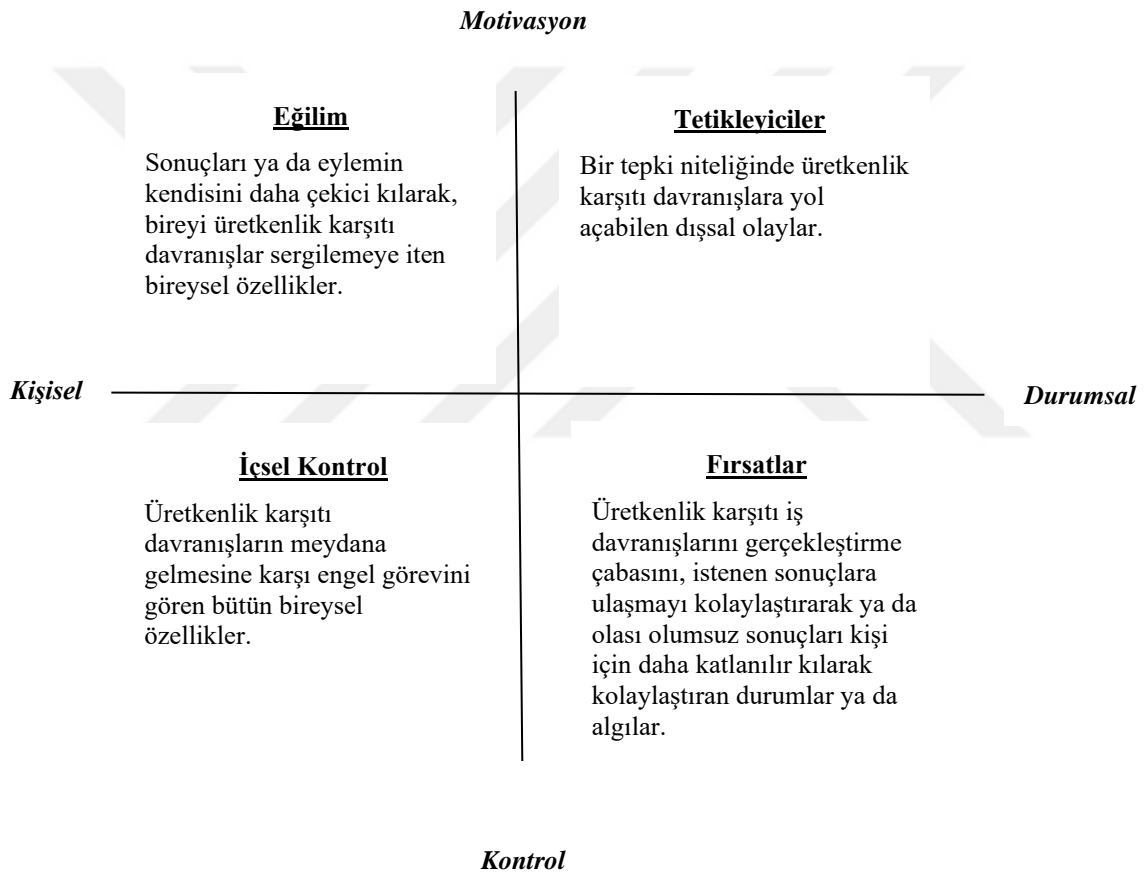


Şekil 10. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Nedensel Mantık Kuramı

Kaynak: Martinko vd., 2002: 43

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının belirleyicileriyle alakalı literatür taraması yapıldığı zaman, genel olarak karşımıza iki belirleyici grubun çıktığını görmekteyiz. Bunlardan ilki bireysel faktörler ve diğeri ise durumsal faktörlerdir. Bireysel ve durumsal belirleyicilerin içeriklerinde birbirlerinden farklı bazı küçük değişiklikler olmakla birlikte, genel olarak aynı faktörlere işaret ettikleri görülmektedir(Seçer ve Seçer, 2007: 155).

Marcus ve Schuler konuya daha farklı bir açıdan bakmışlar ve durumsal ve bireysel değişkenlerin motivasyon veya kontrol olarak isimlendirilen iki baskın açıklayıcı faktöre göre sınıflandırılabilmesinin mümkün olduğunu belirtmişlerdir. Daha spesifik olarak, motivasyon teorileri, dışsal baskılar veya içsel eğilim dürtülerinin bireyleri suça daha yatkın bir yaşantıya zorlarken, kontrol teorileri ise, sapkın davranışların uzun vadede getireceği sonuçların irdelenmesi, sosyal bağın kuvvetli olması yada sapkın davranışları engelleyen diğer dışsal etkenlerin de etkisiyle, birey ve sapkın davranışlar arasında güçlü engeller olabileceğini belirtmektedirler(Marcus ve Schuler, 2004: 650). Bu sınıflandırma, Seçer ve Seçer (2007) tarafından Şekil 11.'deki tablo haline dönüştürülmüştür.



Şekil 11. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri

Kaynak: (Marcus ve Schuler, 2004: 650-651; Seçer ve Seçer, 2007: 155)

Marcus ve Schuler'in üretkenlik karşıtı iş davranışları belirleyicilerine ilişkin bakış açısında, farklılığı meydana getiren motivasyon ve kontrol fonksiyonlarının genel olarak kişilik faktöründen büyük bir farklılığı olmadığı görülmektedir(Seçer ve Seçer, 2007:156). Bu yüzden, bu çalışmada daha ayrıntılı olarak bireysel ve durumsal faktörlerin incelenmesi yapılacaktır.

2.2.2.1. Bireysel Belirleyiciler

Spector (2010) tarafından yapılan araştırmaya göre, bireylerin saldırgan davranışlara girme eğilimleri arasında farklılıklar olduğu ve genel olarak saldırgan davranışa yönelmenin, geçen zaman ile arasında ilişki olduğu belirlenmiş ve bireylerin agresif davranışlara yatkınlıkları arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Dill ve arkadaşlarının (1997) yaptığı başka bir çalışmaya göre ise, saldırgan davranışların kaynağının yüzde 25'inin bireysel belirleyicilerden oluştuğu saptanmıştır(Spector, 2010: 345).

2.2.2.1.1. Cinsiyet

Araştırmalara göre, cinsiyet ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında bir bağlantı bulunmaktadır. Çünkü erkeklerin kadınlardan daha fazla saldırgan davranışlar gösterme olasılığı bulunmaktadır. Cinsiyet ve saldırgan davranışlar arasındaki ilişki için olası bir açıklama, erkeklerin kadınlardan daha fazla ön yargılı oldukları ve bireylere n yargıyla bakanların, n yargıyla bakmayanlara oranla daha agresif olduklarına dair sonuçlara ulaşılmıştır(Martinko vd., 2002: 43-44).

2.2.2.1.2. Kontrol Odağı

Kontrol odağı, bireylerin hadiselere yönelik bireysel sorumluluklarını idrak etme derecesine bağlı olarak, yalnız başına bir pekiştireç olmaktan çok, bireyin davranışının sıklığını kontrol eden ve pekiştirenlerin neye yol açtığına yönelik inanç ve beklentilerini ifade eden, içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutu olan bir yapıdır. *İçsel kontrol odağı* bireyin, meydana gelen bir olayın sonucunun kendi davranışından, sahip olduğu yetenekten veya kişilik özelliğinin bir niteliğinden dolayı gerçekleştiğine yönelik inancı temsil eder. *Dış kontrol odağı* ise, ulaşılan sonucun şans, görevin zorluk derecesi veya kendi dışındaki diğer bireylerin davranışları gibi kontrol edemeyeceği faktörlerden kaynaklandığına yönelik inancı temsil etmektedir(www.yenirehberlik.com).

Storms ve Spector (1987: 232) yapmış oldukları çalışmada, dış kontrol odağı daha baskın olan bireylerin iç kontrol odağı baskın olan bireylere oranla daha fazla üretkenlik karşıtı davranışları sergilemeye meyilli olduklarını belirtmişlerdir. Benzer şekilde Perlow ve Latham (1993: 831) dış kontrol odağı daha baskın olan bireylerin, müşterilere kötü muamele etmeye daha yatkın oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

2.2.2.1.3. Atfetme Tarzı

Atfetme kelime olarak, “Bir işi veya bir sözü bir kimseye mal etmek, yüklemek, isnat etmek.” manasına gelmektedir(www.tdk.gov.tr). Konumuzla ilgili olarak, kontrol odağı ile yakından ilişkili olan atfetme tarzı, değişik durumlar arasında tutarlı olarak yapılan atıf yapma eğilimi şeklinde tanımlanabilir. Kontrol odağının aksine, ek atıf boyutlarını kapsar ve başarı ve başarısızlıkla ilgili koşullarla ilgilidir(Martinko vd., 2002: 44).

Douglas ve Martinko (2001: 550) yapmış oldukları çalışmada, örgütsel ve sosyal psikolojik literatürden elde ettikleri verilere göre, düşmanca atfetme tarzına sahip olan bireylerin, diğer bireylere göre daha sık üretkenlik karşıtı davranışlar gösterme eğilimlerinin olabileceğini belirtmişlerdir. Benzer olarak, Martinko ve Gardner (1982: 201) ise, öğrenilmiş çaresizliğin göstergesi olan kötümser atfetme tarzının, devamsızlık, kötü performans, ilgisizlik, geri çekilme davranışları, depresyon ve alkol bağımlılığı gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla ilişkili olabileceği sonucuna ulaşmışlardır.

2.2.2.1.4. Öz Değerlendirme

Judge ve arkadaşlarının (1998) yaptığı çalışmalar neticesinde, bireylerin kendileri, diğer bireyler ve dünya hakkında ulaştıkları temel ve bilinçaltı sonuçları ifade eden öz değerlendirmelerin, memnuniyet ve verimlilik gibi işle ilgili çeşitli faktörlerle aralarında ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Öz değerlendirme kavramı ve atfetme tarzı kavramları arasında sıkı bir bağ vardır. Daha spesifik olarak, Judge ve arkadaşlarının (1998) öz değerlendirmeyi oluşturan dört değişkenin (kontrol odağı, öz saygı, öz yeterlik ve nevrotik olmamak) yüksek düzeyde birbirleriyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Levy (1993), öz saygısı yüksek olan bireylerin daha iyi performans gösterdiğini, iç kontrol odağının daha yüksek seviyeleri gösterdiğini ve performans sonuçlarının öz saygısı düşük olan bireylere göre daha istikrarlı olduğunu belirtmiştir. (Martinko vd., 2002: 45).

2.2.2.1.5. Dürüstlük

Üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olduğu belirtilen başka bir bireysel belirleyici de dürüstlük kavramıdır(Ones vd., 1993: 680). Dürüstlük ile sapkın davranışlar arasındaki ilişkiyi saptamaya çalışan test sonuçlarına göre, düşük verimlilik, devamsızlık, hırsızlık, şiddet, uyuşturucu kullanımı ve disiplin problemleri gibi çok çeşitli sapkın davranışlar ile dürüstlük

kavramı arasında ilişki olduğu saptanmıştır(Hogan ve Brinkmeyer, 1997: 587; Hogan ve Hogan, 1989: 275; Ones ve Viswesvaran, 1998: 243; Ones vd., 1993: 694).

2.2.2.1.6. Negatif Duygulanım

Negatif duygulanım, bireylerin öfke, hor görme, tiksinti, suçluluk, korku ve sinirlilik gibi çeşitli rahatsız edici ruh hallerini içeren, genel bir öznel sıkıntı ve tahammül edilmesi zor bağlantıların bir boyutu şeklinde tanımlanabilir(Watson vd., 1988: 1063). Negatif duygulanım seviyesi yüksek olan bireyler, özellikle küçük hayal kırıklıklarına ve tahrişlere karşı daha hassas olarak tanımlanmıştır ve kaygı, suçluluk, öfke, reddetme, üzüntü ve sıkıntı gibi olumsuz duyguları yaşamaları daha olasıdır. Araştırmacılar, negatif duygulanım seviyesi yüksek olan bireylerin, olumsuz duyguları yoğun yaşamalarının nedenini, dünyayı negatif duygulanım seviyesi düşük olan bireylerden daha olumsuz olarak algıladıklarından dolayı kaynaklandığını belirtmektedirler(Chen ve Spector, 1991: 403; Penney ve Spector, 2005: 781).

Zarar verme niyetinin yorumlamaya açık olduğu (kabalık da dahil olmak üzere) stresli koşullarla karşı karşıya kalındığında, negatif duygulanım seviyesi yüksek olan bireylerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelmeleri daha olasıdır(Penney ve Spector, 2005: 781). Bu argümanı destekleyen araştırmalardan bazılarında örnek verecek olursak; Fox vd., (2001 :303) yapmış oldukları çalışmada, negatif duygulanım değişkeninin stresin tüm boyutlarına ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkışına etki ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bir başka çalışmada, sahip olunan negatif duygulanım seviyesinin, bireyi üretkenlik karşıtı iş davranışları yapmaya yönlendirdiğini, fakat bu ilişkinin hangi boyutlarla ve ne kadar güçlü olduğunun tam olarak saptanması için farklı bakış açılarına ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir(Fox ve Spector, 1999: 929).

2.2.2.2. Durumsal Belirleyiciler

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etki eden durumsal belirleyicilerin önemi, yukarıda açıklanan bireysel belirleyicilerin yanı sıra, üretkenlik karşıtı davranış teorilerinin tümü tarafından kabul edilmektedir. Bununla beraber, çevresel faktörlerin bireysel faktörlere karşı göreceli önemi açısından araştırmacılar iki ayrı gruba bölünmüştür. Bunlardan ilk grup, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının etkisini ve sıklığını göstermek için, çalışmalarında ‘örgütsel seviye’ perspektifini vurgulayarak örgütsel faktörlerin önemine dikkat çekmektedir. Diğer grup ise; bireysel belirleyicilerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki rolünü vurgular ve bireysel

belirleyicilerin durumsal belirleyicilerle çok az etkileşim içinde olduğundan bahsederler. Bu grup, durumsal belirleyicilerin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki önemini reddetmemektedir. Sadece, bireysel farklılıkların rolünü ve bireysel farklılık faktörlerini değerlendirerek üretkenlik karşıtı iş davranışlarını öngörme yeteneğinin üzerinde daha fazla durmaktadırlar(Martinko vd., 2002: 46).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olan durumsal faktörlerin çeşitleri literatürde pek çok başlık altında incelenmektedir. Bu başlıkların literatürde sıkça kullanılanlarını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür.

2.2.2.2.1. İş Stresi

Latince kökenli bir kelime olan stres, lügatımıza İngilizce'den girmiş bir kelimedir. Davranış bilimciler tarafından genel olarak, bedenimizin her çeşit stres yapıcı etkiye karşı gösterdiği bir reaksiyon olarak belirtilen bu olgu, günümüze dek değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir; stres konusunda öncü çalışmaları olan Dr. Hans Selye'ye göre, "organizmanın her türlü değişmeye karşı özel olmayan tepkisi" iken, başka bir tanımda "olağanüstü talepler, sınırlamalar veya fırsatlarla yüz yüze gelindiğinde birey tarafından yaşanan bir gerilim durumu" olarak tanımlanmıştır(Yamuç ve Türker, 2015: 392-393).

Stres, bireylerin günlük hayatlarını hem fiziksel hemde psikolojik yönden etkileyen bir unsur olmakla beraber, özellikle işyerlerindeki çalışanları olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bireyler, hayatın her alanında stresle uğraşmak durumunda oldukları için, iş hayatında da stressiz bir ortam beklemek gerçeğe ters düşmektedir. Günümüz iş dünyasında değişimlerin sürekli ve hızlı bir şekilde gerçekleşmesi, beraberinde iş yerinde bazı karmaşıklıklara yol açmakta ve bu durum da çalışanlar üzerinde strese neden olabilmektedir(Düşükcan vd., 2019: 435).

İş yeri strese sebep olan faktörler arasındaki en önemli kaynaktır. Görev çatışması, görev belirsizliği, gereğinden fazla iş yükü, yapılan görevin tehlike arz etmesi ve mesai arkadaşları veya üstleri tarafından yapılan çeşitli negatif davranış ve tavırların hedefi konumunda bulunmak çalışanlar açısından iş yerindeki en belirgin ve mühim stres kaynakları arasında bulunmaktadır(Ülbeği vd., 2019: 3).

Örgütlerde, çalışanları strese sokan muhtelif ve yığınla stres kaynağı bulunmaktadır. Literatüre bakıldığında zaman, örgüt içerisindeki tüm çalışanları etkileyen bu kaynakların farklı

biçimlerde incelendiği görülmektedir. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibi açıklanmıştır(Gök, 2009: 432-433).

Thomas ve Herson'a (2002) göre örgütteki stres kaynakları beş kategori altında incelenmiştir. Bunlar;

- İşin kendisinden kaynaklanan stres
- Role bağlı stres
- Bireyler arasındaki ilişkiden kaynaklanan stres
- Kariyere bağlı stres
- İş ve aile alanları ile ilişkili stres

Luthans'a (1992) göre stres kaynakları dört kategoriye ayrılmıştır.

- Örgütsel politikalar
- Örgütün yapısal özellikleri
- Fiziksel çalışma koşulları
- Örgütsel süreçler

Cooper ve Marshall (1978) ise örgütsel stres kaynaklarını altı başlık altında incelemiştir.

- İşe özgü faktörler
- Örgütteki roller
- İşteki ilişkiler
- Kariyer geliştirme olanakları
- Örgütsel yapı ve iklim
- İş ve aile ortak alanı

Her örgütün kendine has bir yapısı ve kültürü vardır. Dolayısıyla strese sebep olan faktörler de bu farklılıklara göre değişim göstermektedir. Örgütsel ortamda stresi tümüyle ortadan kaldırmak mümkün olmadığından dolayı müessir bir stres yönetimi ile zararları en düşük seviyelere indirmek gerekmektedir. Bunun için de örgüt yönetimi, stres faktörlerini azaltmak üzere geliştirdiği yöntem ve stratejileri çalışanlarla paylaşmalıdır. Çünkü çalışanlara stres ile nasıl başa çıkılması gerektiğini göstermek ancak onları da bu sürecin içerisine dahil etmekle mümkün olabilecektir(Soysal, 2009: 32).

Çalışma hayatının bir parçası olan ve tüm çalışanların maruz kaldığı iş stresi, işin içeriğiyle bireyde olması gereken yetkinlikler uyumsuzluk gösterdiğinde, çalışanın duygusal ve fiziksel yönden baskı hissetmesine neden olmaktadır. Dünya sağlık örgütü de iş stresinin “dünya çapında bir salgın” olduğunu belirtmiştir(Koç ve Bayraktar, 2019: 21). Bir başka araştırmada iş stresinin, çalışanlar üzerinde işe gitmemek (devamsızlık yapmak), asabi tavırlar sergilemek, öfke kontrolsüzlüğü ve sürekli şikayet etmek gibi üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerine sebep olduğu tespit edilmiştir(Devi ve Rani, 2016: 216).

2.2.2.2.2. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramının tarihçesi Adams’ın (1965) Eşitlik Teorisi’ne kadar uzanmaktadır. Bu teori, kişinin kendi çabaları veya katkıları dahilinde elde ettiği kazanımları başkalarıyla kıyaslaması sonucu algılamış olduğu eşitlik veya eşitsizlik durumu olarak ifade edilir. Çalışanlar, örgütte yapılan uygulamaların adil olup olmadığını bu eşitlik veya eşitsizlik durumuna bakarak karar vermektedirler. Bu yüzden örgütsel adalet, çalışanların iş yerinde gözlemlediklerinden ortaya çıkan adalet algısı olarak da tanımlanabilir(Mumcu ve Döven, 2016: 119).

Algılanan örgütsel adaletin belirleyicisinin sadece çıktıların algılanmasıyla ilgili olmadığı, aynı zamanda bu çıktıların dağıtıldığı karar alma süreçleriyle alakalı olan algının da önemli bir belirleyici olduğu belirtilmiş ve bu adalet türü işlemsel adalet olarak isimlendirilmiştir(Turgut ve Kalafataoğlu, 2016: 32). İşlemsel adalet, Judeh (2011) tarafından “çıktıların ortaya çıkarılmasında kullanılan süreç ve prosedürlerin adilliği konusunu inceleyen örgütsel adalet kavramının bir bileşeni” olduğunu belirtmiştir. Başka bir tanımda ise, “belli bir süreci işleten kural ve prosedürlerin adilliği konusunda çalışanların algılarına işaret eden bir kavram” olarak ifade edilmiştir(Yeşil ve Dereli, 2012: 110).

Örgütsel adalet, işlemsel adaletin yanı sıra, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere toplamda üç boyutta incelenmektedir. Adams’ın (1965) eşitlik teorisine dayanan dağıtım adaleti, “örgütte dağıtılan her türlü maddi değerlerin çalışanlar arasında adil dağıtılması” olarak tanımlanmıştır(Folger ve Konovsky [1989]; Cohen-Charash ve Spector’dan [2001] aktaran Çelik vd., 2015: 561). Dağıtım adaletinin uygulanması, performansa dayalı olarak adil bir biçimde ödül ve ceza verilmesi demektir. Bu herkesin aynı oranda ceza ve ödül alacağı anlamına gelmez. Örgütün amaçlarına daha fazla katkı sağlamak veya örgütün amaçlarından uzaklaşmak oranında ödüllendirilir veya cezalandırılırlar. Dağıtım adaleti cinsiyet, yaş, ırk ve

din gibi olgulara dayanan öznel kararlar ile yapılan ayrımcılığın, sistematik olarak engellenmesini temenni etmektedir(İşcan ve Naktiyok, 2004: 187).

Örgütsel adaletin son boyutu ise, ilk kez Bies ve Moag (1986) tarafından öne sürülmüş olan etkileşim adaletidir. Bu adalet türünde işlemler yapılırken yöneticilerin çalışanlarıyla aralarındaki ilişkinin kalitesine vurgu yapılır. Daha açıklayıcı olarak, yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkilerdeki dürüstlük, saygı, nezaket, çalışanlara zamanında bilgi verilmesi gibi kişilerarası davranışların, formel süreçlere oranla daha fazla üzerinde durulmaktadır(İçerli, 2010: 86; Turgut ve Kalafataoğlu, 2016: 32).

Polatçı ve Özçalık'ın (2015: 228-229) yaptığı araştırmada, dağıtım adaletinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde dolaylı olarak ve negatif yönde etkisi olduğu, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının ise doğrudan ve negatif yönde etki ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, örgütsel adalet boyutlarının tümü incelendiğinde üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde en çok etkili olan boyutun, etkileşimsel adalet olduğu ve kişilerarası etkileşimlerde adalet sağlanmasının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltmakta önemli bir etkiye sahip olacağı bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir araştırmada, örgütlerinin adaletli olduğu inancına sahip olan bireylerin, iş yerinde negatif duygular yaşasalar dahi, adaletsiz bir örgütte çalıştığına inanan bireylere kıyasla daha düşük oranda üretkenlik karşıtı iş davranışları yapmaya yöneldikleri belirlenmiştir. Ek olarak, örgütsel adaletin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını engellemek için faydalanılabilecek bir araç olduğu ve bu tarz zararlı davranışlara karşı koruyucu bir kalkan görevi gördüğü sonucuna ulaşılmıştır(Erol Korkmaz, 2014: 84).

2.2.2.2.3. İş Doyumu

Çalışanların işlerine karşı sahip oldukları duygularının bir yansıması olarak ifade edilen iş doyumu tabirinin, ilk ortaya çıkış tarihi 1920'leri göstermektedir. Fakat, esas önemi 1930-1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. Hoppock (1935) iş doyumunu “kişiye gerçek anlamda, ben işimden oldukça memnunum dedirten ruhsal, çevresel ve fizyolojik durumların değişik biçimde birleşimi” şeklinde açıklamıştır(Erşan vd., 2013: 116). İş doyumu hakkında yapılan diğer tanımlarda incelendiği zaman, genel bir tanım olarak iş doyumunu “personelin işinden memnun olması” şeklinde nitelendirilebilir(Öztürk vd., 2012: 240).

İş doyumu veya doyumсуuzluğu, bireyin güdülenmesiyle ilişkili olduğu kadar çalışanın kendisi, işin özellikleri ve iş çevresi ile alakalı birçok unsurdan etkilenecek ortaya çıkmaktadır(Eğimli, 2009: 35). İş doyumuna tesir eden faktörler bireysel (yaş, cinsiyet, medeni

durum vb. demografik değişkenler) ve örgütsel (işin niteliği, örgüt yönetimi, ücret, terfi imkanları, örgüt içerisindeki sosyal ortam vb.) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır(Özgür Güler ve Veysikarani, 2019: 830). Bu faktörlerden bireysel faktörleri meydana getiren sebepler bireyin yetiştiği aile ve çevredir. Dolayısıyla bu faktörler, bireyin yetenekleri, iş hayatı tecrübesi, kişilik özellikleri ve sosyal yapısından oluşur. Örgütsel faktörler ise, işin genel görünümü ve zorluğu, ücret, kariyer basamaklarında ilerleme olanakları, performansa göre uygun ödüllendirilme sistemi, bireyler arası ilişkiler, işletmenin dışardan nasıl görüldüğü, çalışma koşulları ve iş güvenliğinden oluşmaktadır(Bağcı ve Kolbaşı, 2019: 120).

İş doyumunu, bu kavramın içeriğini etkileyen faktörlerden ve bunların sonuçlarından meydana gelen denge, eşitlik, iyilik faktörlerinden oluşmaktadır. Eğer birey, işini bu faktörlerle kendisi ve iş arkadaşları için tutarlı bulursa bu durumu tatmin edici bulacaktır. Fakat, işini denge ve eşitlik kavramlarıyla eş değerli olarak algılamazsa tatminsizlik doğacaktır. Çünkü, bireyin nitelik olarak yüksek ve kapasitesiyle uyumlu olan işleri yapması ile yaptığı işin sonucunda elde ettiği edinimleri yeterli bulması da iş doyumunu bakımından önem arz etmektedir(Avşaroğlu ve Mistan, 2018: 104; Baltacı, 2018: 1515).

İş doyumunu kavramı genel olarak bireyin işin niteliğini, şartlarını, ücretini, yönetim tarzını ve mesai arkadaşlarını değerlendirme süzgecinden geçirdikten sonra ortaya çıkan olumlu duyguların tümüdür. Eğer bu duygular negatif olursa iş doyumsuzluğu olarak ortaya çıkmaktadır. İş doyumunun; işletme koşullarına göre değişmesi, sürekli değişen seviyelerde olması ve soyut bir kavram olmasından dolayı sürekli ölçülerek takip edilmesi gerekmektedir. Bu takip neticesinde, örgüt idarecileri, çalışanların doyum seviyelerinde bir gerileme olduğunda bu durumu tersine çevirici önlemler alabilirler(Yeşilyurt ve Koçak, 2014: 305).

İş doyumunda gözetilen negatif eğilimlerin, bireyin hayatında olan diğer sorunlarla da birleşince, huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon gibi bireysel duygulanımlar ve alerjik reaksiyonlar, bağışıklık sisteminde güçsüzlük, gastrointestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunların ortaya çıkışı ile arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sorunlar, iş yaşamına psikolojik olarak geri çekilme (mesai saatleri içerisinde hayaller kurma vb.), fiziksel olarak geri çekilme (işten kaçmak, işten erken ayrılmak-geç gelmek, sık rapor almak veya uzun molalar vermek vs.), verimde azalma, konsantrasyon kaybı, hatalarda artış, agresif davranışlar, beşeri ilişkilerde çatışmalar hatta saldırganlık gibi davranışlar biçiminde tezahür etmektedir(Yıldırım, 2007: 255).

2.2.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Sonuçları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları hem çalışan hem de örgüt açısından sonuçları iyi olmayan uyumsuz ve zararlı davranışlardır. Bu davranışların sonuçlarına kamu ve özel sektör üzerindeki etkilerine göre daha farklı açılardan bakabiliriz. Özel sektör tarafından konuya bakacak olursak, bir işletmenin amacı, maliyeti minimum düzeyde tutarken kâr marjını maksimum seviyelere çıkarmaktır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları çalışanların kasten örgüte ve diğer mesai arkadaşlarına zarar verme niyetiyle yapılan davranışlar olduğundan, bu davranışlar işletmenin sürdürülebilirlik, verimlilik, kârlılık, etkinlik ve ortak payda da ileriye dönük pozitif yönde yükselmenin önünde ciddi bir engel teşkil etmektedir. Kamu sektörü tarafında ise, kamu kuruluşlarının amacı kâr elde etmekten ziyade sistemin işleyişinin sorunsuz bir şekilde yapılması ve vatandaşa verilecek hizmetin ve diğer edinimlerin en iyi düzeyde yerine getirilmesidir. Kamu çalışanları, bu tarz zararlı davranışlara yöneldiklerinde; kurum kimliğinin itibarına gölge düşürme, hizmet verme düzeyine negatif etki etme, mesai arkadaşlarının moral ve motivasyonunu bozarak kurum içindeki çalışma ortamına olumsuz yönde etki etmek gibi pek çok zararlı sonuçlara sebep olabilmektedir.

Kırbaşlar (2013: 72) üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bazı sonuçlarını şu şekilde açıklamıştır:

- Ürün kalitesinde istikrar kaybı
- Yüksek üretim maliyetleri
- Stok kontrolünde kayıplar
- Kar kaybı
- İstikrarsız fiyatlandırma
- Düşük hizmet algısı
- İtibarın zayıflaması

Çalışmalar sonucunda elde edilen verilere göre, üretkenlik karşıtı iş davranışları, sonuçlarının pahalı olduğu kadar yaygın bir hale geldiği saptanmıştır. Harper'a (1990) göre çalışanların %33'ü ile %75'i arasında değişen oranlarda, hırsızlık, bilgisayar ortamında sahtecilik, zimmete para geçirme, sabotaj ve devamsızlık gibi sapkın davranışlar gösterdiği ve bu davranışların maliyetinin yıllık olarak 6 ile 200 milyar dolar arasında olduğu sonucuna ulaşmıştır(Lau vd., 2003: 74).

Caffin (2003) yapmış olduğu çalışmada ise, hırsızlık ve dolandırıcılığın, Amerika'da gitgide artış gösteren bir seyir halinde olduğunu belirtmiş ve çalışanların dörtte üçünün en az bir defa da olsa çalıştığı kurum içinde hırsızlık yaptığını ve tüm kuruluşların %95'inin çalışanları tarafından soyulduğunu ve bunun maliyetinin yıllık olarak yaklaşık 50 milyar dolar olduğundan bahsedilmiştir. O'Leary-Kelly ve arkadaşlarının (1996) araştırmasında ise, üretkenlik karştı iş davranışlarına maruz kalan bireylerin, üretkenlikte azalma, moral düşüklüğü, mesai saatleri içinde boşa geçirilen zamanlar, öz saygı'da azalma, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar gibi stres kaynaklı problemler yaşadıkları ve bunların da örgütü ve diğere çalışanları negatif yönde etkilediği açıklanmıştır(Henle, 2005: 247-248).

Üretkenlik karştı iş davranışları, bu davranışları yapan çalışan açısından da önemli bir sorun teşkil etmektedir. Örnek verecek olursak; bir işçi, çalıştığı fabrika yönetimi tarafından, sık sık ikaz alması, izinsiz işe gelmemesi, mesai arkadaşlarına 'taklacı-yalaka' gibi kötü lakaplar takması, işi yavaşlatması, tedbirsiz davranışları ve dikkatsiz çalışması sebebiyle kuruma zarar vermesi ve kurum içindeki bayan personeller hakkında ahlak dışı söylemlerde bulunması nedeniyle tazminatsız olarak işten çıkarılmıştır(ekonomi.haber7.com).

Sapkın davranışlar örgütün performansına ciddi oranda zarar vermekte ve bu davranışların kimler tarafından nasıl ve ne şekilde yapıldığı tespit edilip, önlemler alınmazsa, örgütün genel performansına zarar vermeye devam etmeleri kaçınılmazdır. Bu nedenle, yapılan bu davranışlar tespit edilir edilmez bunları kontrol altına almak veya ortadan kaldırmak için özel yöntemler geliştirilmeli ve aksatılmadan uygulamaya konulmalıdır. Aksi takdirde, bu davranışlar örgütün yeni kültürü haline gelebilir ve işler bu noktaya gelirse, bazı şeyleri tersine çevirmek için artık çok geç olma ihtimali bulunmaktadır(Appelbaum ve Roy-Girard, 2007: 25).

2.3. Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Üretkenlik Karştı İş Davranışları Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Çalışmalar

Literatür taraması yaptığımız zaman, psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karştı iş davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısının çok az olduğu görülmektedir. Konu hakkında yapılmış olan bu çalışmalardan ulaşılan sonuçların bazılarını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür.

2.3.1. Ulusal Düzeyde Yapılan Çalışmalar

Psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı davranışları arasındaki ilişkiyi kurumsal itibar yönetiminin düzenleyici rolü gözetilerek inceleyen araştırmada, Rousseau (1995) ve Robinson ve Bennett (1995) tarafından yapılan ölçekler kullanılmıştır. Araştırma, çelik tencere imalatı yapan bir örgütte çalışan 272 personelin katılımıyla gerçekleştirilmiş ve demografik özellikler analiz kısmına dahil edilmemiştir. Elde edilen bulgulara göre, psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunun manası ise, psikolojik sözleşme ihlali algısında artış görüldüğü zaman üretkenlik karşıtı davranışlarda da artış görüleceğidir. Ayrıca, bu araştırmada aralarındaki ilişkinin en güçlü olduğu değişkenlerin üretkenlik karşıtı davranışlar ile kurumsal itibar yönetiminin olduğu sonucuna ulaşılmıştır(Fettahlıoğlu, 2015: 143).

Bir başka çalışma, psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkisine psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolü ile değerlendirmeye tabi tutmuştur. Bu çalışmada Kickul ve Lester (2001), Robinson ve O' Leary-Kelly (1998) ve Emre Çiftçi'nin doktora tezinde kullandığı ölçek olmak üzere, konumuzla ilgili olarak toplam 3 ölçekten yararlanılmıştır. Çalışmada 148 beyaz yakalı iş gören örneklem kaynağı olmuştur. Korelasyon, regresyon ve aracı değişkenli regresyon analizleri yardımıyla incelenen veriler sonucunda, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ve cinsiyet, yaş gibi demografik özellikler arasında önemli etkiler olduğu belirlenmiştir(Ünsal Akbıyık, 2018: 247).

Devlet liselerinde çalışan 452 Öğretmen'in örneklem olduğu psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen Özdemir ve Demircioğlu (2014: 41) yapmış oldukları çalışmada, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının orta düzeyde olduğunu ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını da arada sırada gerçekleştirdiklerini saptamışlardır. Bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek için, elde edilen veriler betimsel istatistik, pearson korelasyon katsayısı ve kanonik korelasyon gibi çok değişkenli istatistiksel tekniklerle değerlemeye tabi tutulmuş ve genel olarak psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında düşük ancak anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen, yayınlanmış bir tane doktora tezi bulunmaktadır. Bu tez ise, "Nepotizm ve psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi" adıyla Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nde yapılmış bir çalışmadır. Çalışmada, konumuzla

ilgili olarak, Robinson ve Morrison (2000) ve Spector ve Fox (2000) tarafından yapılan ölçekler kullanılmıştır. Çalışmanın örneklem grubu, Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren tekstil firmalarında çalışan toplam 482 kişiden meydana gelmektedir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, psikolojik sözleşme ihlallerinde meydana gelen artışların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını da arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuçta, cinsiyet ve yaş'ın psikolojik sözleşme ihlali algısıyla anlamlı bir ilişki içerisinde bulunduğu ve medeni durum, çalışılan bölüm, yapılan görev ve çalışma süresinin anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarında ise; cinsiyet, çalışılan bölüm ve yapılan görev yönünden anlamlı bir ilişki olduğuna fakat, yaş, medeni durum ve çalışma süresiyle anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir(Polat, 2019).

2.3.2. Uluslararası Düzeyde Yapılan Çalışmalar

Griep ve Vantilborgh (2018: 145-150) tarafından yapılan başka bir çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalinin, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisine, zaman faktörünün rolü incelenerek bakılmıştır. Bu çalışmadan ulaşılan sonuç ise, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkışının, psikolojik sözleşme ihlali algılayan çalışanların, zaman içerisinde bu algının bir yansıması olarak bu davranışları sergileyebilecekleri ve bu kavramlar arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, bu davranışları gösteren çalışanların, psikolojik sözleşmede meydana gelebilecek tutarsızlıklara karşı daha az tolerans gösterdikleri belirtilmiştir. Bununla beraber, demografik özellikler yönünden anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Jensen vd., (2010: 561-562)'nin çalışmasında, psikolojik sözleşme ihlalinin, çalışanları üretkenlik karşıtı iş davranışları (taciz, üretimde sapkınlık, sabotaj, hırsızlık, geri çekilme) yapmaya yönlendirip, yönlendirmediğinin incelenmesi yapılmıştır. 357 kişi üzerinden elde edilen bulgular neticesinde, psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmesinin; çalışanların taciz davranışına yönelmesinde anlamlı düzeyde ilişkili olduğuna, üretimde sapkınlık yapılmasıyla anlamlı düzeyde ilişkili olduğuna, sabotaj davranışını ölçmek için kullanılan ölçek analizden çıkarıldığı için test edilemediğine, hırsızlık davranışıyla anlamlı yönde ilişkili olduğuna fakat işlemsel sözleşmeler ile olan ilişkinin zayıf yani kayda değer olmadığına ve geri çekilme davranışıyla ilgili anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İş güvencesizliği, psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki inceleyen başka bir çalışmada, çalışanların geçici veya sürekli konumda istihdam

ediliyor olmalarının bir etkisi olup olmadığını bakılmıştır. 212 çalışan üzerinden ulaşılan sonuçlara göre, iş güvencesizliği ve psikolojik sözleşme ihlalleri arasındaki bağlantının sürekli olarak istihdam edilen çalışanlarda, geçici istihdam edilen çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir. Bununla beraber, çalışanların iş güvensizliği algılarının, psikolojik sözleşme ihlallerine ilişkin algılarını öngörmekte olduğuna ve daha sonra bunların tezahürü olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıktığı belirtilmiştir(Ma vd., 2019: 603-604).

Duygusal zekanın, psikolojik sözleşme ihlalleri ile sapkın işyeri davranışları arasındaki ilişkide kayda değer bir öneme sahip olup olmadığını inceleyen Balogun ve arkadaşları (2018: 10-11) çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının sapkın iş yeri davranışları ile pozitif yönde ilişkili olduğuna fakat, duygusal zeka ile negatif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan çıkarılan sonuç ise, çalışanların duygusal zekâsı arttıkça, sözleşme ihlalleri algılarının ve sapkın davranışlara yönelme eğilimlerinde azalma meydana geldiğidir. Psikolojik sözleşme ihlalleri ve sapkın iş yeri davranışları arasındaki bağıntı da ise, psikolojik sözleşme ihlali algısının, sapkın iş yeri davranışlarına yönelme eğilimi üzerinde kayda değer bir oranda etkiye sahip olduğuna ulaşılmıştır. Ayrıca yaş, eğitim düzeyi ve yapılan görev ile sözleşme ihlali algısı ve sapkın iş yeri davranışları arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Uchenna Onuoha ve Sunday Idemudia'nın (2018: 78) kamu'da çalışan ortaokul öğretmenlerinin sapkın davranışlara yönelmelerinde, kişilik özelliklerinin ve psikolojik sözleşme ihlallerinin birer öngörüsü olarak gördükleri çalışmalarında, vicdan sahibi olmak, dışa dönüklük, nevrotik olmak, yeni deneyimlere açık olmak ve psikolojik sözleşme ihlali algısının sapkın iş yeri davranışlarına yönelme eğilimi üzerinde önemli bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel etik iklimin aracı rolü üstlendiği ve psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel kimlik kaybı ve çalışanların etik dışı davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, 362 kişiden ulaşılan verilere göre, psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanların etik olmayan davranışlarıyla arasında pozitif bir bağ bulunduğu ve örgütsel kimlik kaybının da psikolojik sözleşme ihlali ile çalışanların etik dışı davranışları arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği gözlenmiştir. Ek olarak, örgütsel etik iklim, örgütsel kimlik kaybının aracılık rolünü zayıflatarak psikolojik sözleşme ihlali ile etik olmayan iş yeri davranışları arasındaki ilişkiyi yönetmiştir. Nihai sonuçta ise, örgütsel kimlik kaybindan kaçınmanın ve daha yüksek düzeyde bir örgütsel etik iklim geliştirilmesinin, çalışanların etik olmayan davranışlarının azaltılmasında yardımcı olduğunu ve psikolojik sözleşmenin ihlali durumunda, çalışanların bu ihlale tepki

olarak, davranış yoluyla karşılık vermelerinin başvurdukları ilk yöntem olmadığını, fakat örgütsel ilişkilerine yansıtıkları belirlenmiştir(Ning ve Zhaoyi, 2017: 1409- 1418).

Örgütlerin verdikleri sözleri tutmadığında, çalışanların adil olmayan süreçlere ve tutumlara verdikleri tepkileri inceleyen bir çalışmada, örneklem grubu olarak orta batıdaki büyük bir üniversitede bir MBA programına yarı zamanlı olarak kayıtlı olan 322 adet çalışan seçilmiştir. Bu çalışanlar çok çeşitli (bankacılık, pazarlamacılık, bilişim sektörü, insan kaynakları, muhasebecilik, mühendislik ve danışmanlık) profesyonel meslek sahibi olan kişilerdir. Kendilerine yöneltilecek sorulara (sapkın davranış soruları gibi) verilecek cevapların gizli kalması ve işverenleriyle aralarındaki ilişkiyi etkilememesi koşuluyla verdikleri yanıtlardan elde edilen sonuçlarda, psikolojik sözleşme ihlali, prosedürel adaletsizlik ve etkileşimsel adaletsizlik gibi tüm belirleyicilerin sapkın iş yeri davranışları ve örgüte yönelik negatif tutumlar üzerinde önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır(Kickul, 2001: 294-295).

Queensland Üniversitesinde, psikolojik sözleşme ihlali gerçekleştiği zaman meydana gelen davranışsal sonuçları (sapkın iş yeri davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi), eşitlik hassasiyetini de dikkate alarak inceleyen bir çalışma yapılmıştır. 162 tane satış yöneticisi ve denetçilerinin katıldığı örneklem grubundan elde edilen sonuçlara göre, psikolojik sözleşme ihlallerinin tüm davranışsal sonuçlar ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Eşitlik hassasiyeti de örgütsel vatandaşlık davranışları ve sapkın iş yeri davranışlarının öngörülmesinde rol oynamıştır. Ek olarak, psikolojik sözleşme ihlallerinin sapkın iş yeri davranışları üzerindeki etkisinde, girdi odaklı çalışanlar için çıktı odaklı çalışanlara göre daha güçlü pozitif etkileri olduğu gözlenmiştir. Çalışmada, demografik ve çalışma değişkenleri arasında da anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Örneğin, erkekler kadınlardan daha fazla gönüllü davranış sergilemişlerdir. Ayrıca, kadınların erkeklerden daha fazla bireylerarası sapkın davranış sergileme eğiliminde oldukları görülmüştür. Yaş faktörünün ise, performansla ve sapkın davranışlar arasında negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur(Restubog vd., 2007: 376-380).

Tunus'ta yapılan bir çalışmada, örgütsel adaletsizliğe tepki olarak gösterilen sapkın davranışlar arasındaki bağlantıya, psikolojik sözleşme ihlaline aracılık rolü üstlendirilerek bakılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, örgütsel adaletsizliğe maruz kalan ve psikolojik sözleşme ihlali algısına sahip olan bireylerde, sapkın davranışlara yönelme oranının yüksek olmasının endişe verici olduğu bilgisine yer verilmiştir. Bu sonucun ise, Tunus gibi kolektivist kültürlerin karakteristik bir özelliği olan sosyal bulaşma olgusu ile açıklanabileceği belirtilmiştir(Zribi ve Souai, 2013: 15).

Hussain (2014: 29-31) tarafından, Pakistan'da yapılan bir çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalleri ile sapkın iş yeri davranışları arasındaki bağlantı 86 tane bilgi işlem uzmanı üzerinden elde edilen bulgular ile araştırılmıştır. Demografik özellikler analiz kısmına dahil edilmemiştir. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplara göre, bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlallerinin gerçekleşmesi bağımlı değişken olan sapkın iş yeri davranışlarını etkilemektedir. Bu çalışmanın iki adet hipotezi bulunmaktadır ve ikisi de doğru kabul edilmiştir. Hipotezleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

- Psikolojik sözleşme ihlalleri ile sapkın iş yeri davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yani, psikolojik sözleşme ihlali gerçekleştiği zaman, çalışan tepki olarak sapkın iş yeri davranışları gösterecektir.
- Psikolojik sözleşmede bir ihlal olmadıysa, birey daha az sapkın davranış gösterir ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranı yükselir.

Pakistan'da yapılan başka bir çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalleri ile sapkın iş yeri davranışları arasındaki ilişkiye intikam tutumu ve kendini kontrol etmek yani irade kavramlarının aracılık rolü gözetilerek bakılmıştır. Toplamda 230 çalışana dağıtılan anketlerden, 176 tanesinin çalışma için uygun olduğu belirlenmiştir. Demografik özelliklerin (eğitim düzeyi, mesleki tecrübe) değişkenler üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur fakat, bu etkiler kontrol altında tutulup analiz kısmına dahil edilmemiştir. Elde edilen verilerden ulaşılan analiz sonuçları aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Ishaq ve Shamsher, 2016: 75-78):

- Psikolojik sözleşme ihlalleri ile sapkın iş yeri davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır.
- Psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgüte yönelik sapkın iş yeri davranışları arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır.
- Psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgüte yönelik sapkın iş yeri davranışları arasındaki ilişkide, intikam tutumunun sapkın davranışlar üzerinde negatif yönde ve anlamlı olarak aracılık etkisi bulunmaktadır.
- Psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgüte yönelik sapkın iş yeri davranışları arasındaki ilişkide, kendini kontrol etmenin sapkın davranışlar üzerinde pozitif yönde ve anlamlı olarak aracılık etkisi bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın aracılık etkisiyle bakılan başka bir çalışmada, bahsi geçen tüm bu değişkenlerin birbirleriyle ilişkili oldukları ve bunların arasında psikolojik

sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ek olarak, cinsiyet, yaş, eğitim gibi demografik değişkenlerin, diğer değişkenlerle arasında ilişki olup olmadığını saptamak için korelasyon testi uygulanmış fakat, elde edilen sonuçların zayıf veya önemsiz olmalarından dolayı etkileri dikkate alınmamıştır(Li ve Chen, 2018: 5-6).

Çin'in kuzeyindeki beş üretim işletmesinden 391 işçinin örneklem olduğu bir çalışmada, otoriter liderlik ve çalışanların sapkın iş yeri davranışları arasındaki ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizmin aracılık etkileri ile incelenmiştir. Çalışmada, psikolojik sözleşme ihlallerini ölçmek için Robinson ve Morrison (2000) tarafından çıkarılan 9 maddelik ölçek kullanılmıştır. Sapkın iş yeri davranışlarını ölçmek için ise, Bennett ve Robinson (2000) tarafından ortaya çıkarılan, 7 maddesi bireylerarası davranışları ölçmek için ve 12 maddesi örgüte yönelik davranışları ölçmek için kullanılan 19 maddelik ölçek kullanılmıştır. Elde edilen verilere göre, psikolojik sözleşme ihlallerinin sapkın iş yeri davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Bununla beraber, otoriter liderlik altında görev yapan çalışanların, psikolojik sözleşme ihlali algılama seviyesinin ve örgütsel sinizm davranışlarının yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca, her iki değişkenin de sapkın iş yeri davranışları ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır(Jiang vd., 2017: 4-5).

Psikolojik sözleşme ihlallerinin sonuçlarını inceleyen bir araştırmada, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutlarından biri olan işten ayrılma niyeti ile psikolojik sözleşme ihlali arasında pozitif yönde ilişki bir olduğu ve bu ilişkiye eğitim durumu dışında başka bir demografik faktörün etkisinin olmadığı belirlenmiştir(Ahmed vd., 2016: 198).

Chao ve arkadaşlarının yapmış oldukları çalışmada ise, psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki atfetme tarzı ve güç mesafesi kavramlarının aracılık rolü ile incelenmiştir. 131 adet çalışan üzerinden elde edilen bulgularda, çalışanlar psikolojik sözleşme ihlali algıladıkları zaman üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelmeye daha meyilli oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçtaki atfetme tarzının rolü, iyimser atfetme tarzına sahip olan bireylerin, kötümser olanlara göre daha az düzeyde üretkenlik karşıtı iş davranışlarına meyilli oldukları şeklinde ortaya çıkmıştır. Güç mesafesi yönünden ise, güç mesafesi yüksek olan bireyler, psikolojik sözleşme ihlali algıladıkları zaman düşük seviyede üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yöneldikleri ve bunun aksine, güç mesafesi düşük olan bireyler için sözleşme ihlali gerçekleştiğinde, daha fazla üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yöneldikleri gözlenmiştir. Sonuç olarak, çalışanlar karşılıklı değişim ilişkisinin bozulduğuna inandıkları zaman, daha fazla istenmeyen örgütsel davranışlarla meşgul olurlar. Bu sonucun

ıkarımı ise, çalışanlar örgütten karşılıklı getiri elde etmediklerini algıladıklarında, bu eşitsizliği yeniden dengeye getirmek için daha fazla üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ynelebileceklerini ne süren sosyal mübadele kuramını doğrular nitelikte olmasdır(Chao vd., 2011: 770-773).



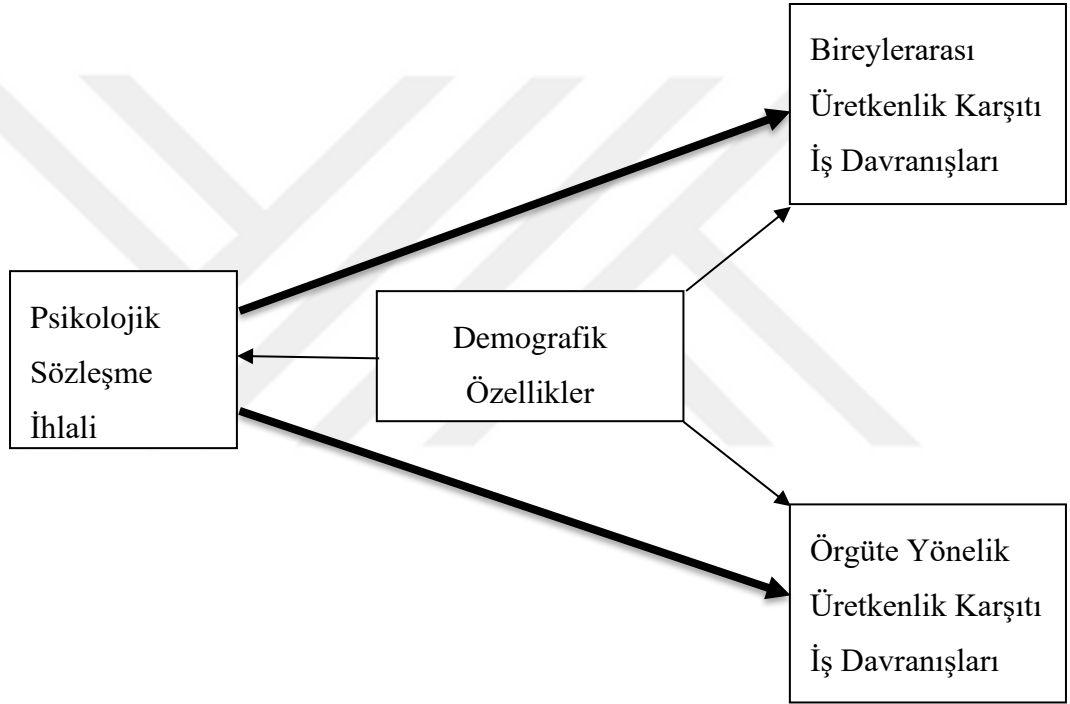
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, değişkenleri, örnekleme ve bu çerçevede faydalanılan elde etme araçları ve bu araçların geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, toplanan verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma için oluşturulan model Şekil 12’de gösterilmektedir.



Şekil 12. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli incelendiğinde, modelin nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama alıştırması kapsamında olduğu görülmektedir. İlişkisel taramalarda iki veya daha çok değişken arasındaki ilişkilerin varlığı, bu ilişkilerin derecesi ve incelenen bir araştırmadaki olgunun belirli değişkenler açısından karşılaştırıldığında anlamlı farklılık olup olmadığı gibi sorular bu desenler ile çözümlenebilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 107). Bu araştırmada ilişkisel tarama modelleri vasıtasıyla, psikolojik sözleşme ihlali algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları üzerindeki etkisine ve bu olguların demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amaçlanmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evren bölümünü, Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi içerisinde, tekstil sektöründe faaliyet gösteren firma çalışanları oluşturmaktadır. Evren içerisinde toplam 140.000 çalışanın istihdam edildiği fakat %48'inin tekstil sektörünü kapsadığı açıklanmıştır(<http://www.gaosb.org/>). Bu sonuca göre, evren büyüklüğü 67.200 kişiden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında kolayda örnekleme yöntemiyle 450 kişiden toplanan verilerin incelemesi yapıldığında, 69 adet anket formunun araştırmaya herhangi bir katkısı bulunmayacak şekilde doldurulduğu ve bazılarının da eksik ve yanlış şekilde doldurulmasından dolayı 381 kişiden ulaşılan veriler örneklem kısmını oluşturmuştur. Gürbüz ve Şahin'e (2017: 130) göre nicel yönelimli sosyal bilimler araştırmaları için %95 güvenilirlik düzeyinde 67.200 büyüklüğündeki evren için 381 örneklem sayısının yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örneklem sayısının evreni temsil etme yeteneğine sahip olup olmadığına ilişkin, nicel yönelimli sosyal bilimler araştırmaları için %95 ve %99 güvenilirlik düzeylerinde farklı evrenler için kabul edilebilir örneklem büyüklükleri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Farklı Evrenler İçin Kabul Edilebilir Asgari Örneklem Büyüklükleri

Evren (N)	Gerekli Örneklem Büyüklüğü (n)*		Evren (N)	Gerekli Örneklem Büyüklüğü (n)*	
	%95	%99		%95	%99
50	44	47	7000	364	608
100	79	87	7500	365	611
250	151	182	8000	367	615
350	183	229	8500	368	617
500	217	286	9000	368	620
750	254	353	9500	369	622
1000	278	400	10000	370	624
1500	306	461	15000	375	637
2000	322	500	20000	377	644
2500	332	526	30000	379	651
3000	341	545	40000	381	655
3500	346	559	50000	381	657
4000	350	571	75000	382	660
4500	354	580	100000	383	661
5000	357	587	250000	384	661
5500	359	594	500000	384	664
6000	361	599	1000000	384	665
6500	363	604	10000000	384	665

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2017: 130

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerinin toplanması için anket yönteminden faydalanılmıştır. Anketin iki bölümü bulunmaktadır. İlk bölümde çalışanların demografik bilgilerinin yer aldığı 7 madde, ikinci bölümde psikolojik sözleşme ihlali algısını ölçmek için 9 madde, bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için 7 madde ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için 12 madde olmak üzere toplamda 35 soru bulunmaktadır.

Çalışmanın evren kısmı çok büyük olmasına karşın, çoğu firma yetkilisi cevapların tamamen anonim şekilde yani kurum-şahıs isminin kesinlikle kullanılmayacağı taraflarına bildirilmelerine rağmen, psikolojik sözleşme ihlalini ölçmeye yönelik soruların yapısı itibarıyla anketin işyerlerinde uygulanmasına izin vermemelerinden dolayı tüm araştırma evrenine ulaşmak mümkün olmamıştır.

3.3.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği

Psikolojik sözleşme ihlaline ilişkin algıyı ölçmek için Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilen 9 maddelik ölçek'ten faydalanılmıştır. Bu ölçeğin ilk 3 maddesi, “İşe alınırken bana verilmiş olan sözlerin neredeyse hepsi yerine getirildi.” “İşe alındığım zaman bana verilmiş sözlerin gerçekleşmesi için işverenimin uğraştığını düşünüyorum.” “Şimdiye kadar işverenim bana verilen sözlerin yerine getirilmesi için olağanüstü gayret gösterdi.” şeklinde ters olarak verildiği için analiz kısmında bu üç maddenin tersine dönüşüm işlemi uygulandıktan sonra hesaplama ve gerekli analiz işlemleri yapılmıştır.

Katılımcılara bu maddelere katılma düzeylerini belirlemek için 5’li likert sistemi kullanılmıştır. Bu sistemde 1’den 5’e kadar sırasıyla; Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum şeklinde seçenekler sunulmuştur. Psikolojik sözleşme ihlali için güvenilirlik katsayısı olan Cronbach’s Alpha değerinin =,946 olduğu hesaplanmıştır ve bu değer tatmin edici düzeydedir.

3.3.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği

Katılımcıların örgüte ve diğer çalışanlara kasti olarak zarar vermek üzere gerçekleştirdikleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarını yapma eğilimlerini ölçmek için Bennett ve Robinson'un (2000) geliştirmiş olduğu 19 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye çevirisi Öztürk (2015) tarafından yapılmıştır.

Ölçeğin ilk 7 maddesinde örgütteki bireylere zarar veren davranışlar ve son 12 madde de ise, doğrudan örgüte zarar verme niyetiyle yapılan sapkın davranışlar bulunmaktadır. Bireyler arası üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için faydalanılan ilk 7 maddenin güvenilirlik değeri olan Cronbach's Alpha değeri =,893 ve örgüte yönelik zararlı davranışları ölçmek için kullanılan 12 maddenin güvenilirlik değeri =,908 ve ölçeğin genel güvenilirlik değeri ise =.887 olarak hesaplanmıştır ve bu değerlerin tatmin edici düzeylerde oldukları görülmektedir.

Katılımcılara bu davranışları yapma sıklıklarını belirtmeleri için 5'li likert sisteminden faydalanılmıştır. 1'den 5'e kadar sırasıyla; Hiç Olası Değildir, Olası Değildir, Ne Olasıdır-Ne Olası Değildir, Olasıdır, Kesinlikle Olur şeklindeki seçenekler arasından kendileri için en uygun olanın seçilmesi istenmiştir.

3.4. Veri Toplama Araçlarının Güvenilirlik Analizi

Davranış bilimlerinde tutum, ilgi, kişilik, zekâ ve diğer psikolojik özelliklere ilişkin çok sayıda yapısal kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramların ortaya çıkarılmasında ise, faktör analizi önemli bir istatistiksel araç olarak yer edinmektedir. Faktör analizi birbirleriyle ilişki içerisinde bulunan çok sayıda değişkenin bir araya getirilerek daha az sayıda kavramsal yönden anlamlı yeni faktörler ve/veya yapılar bulmak ya da bunlar arasındaki ilişkileri açıklamaya yarayan ölçme modellerini test etmek amacıyla faydalanılan çok değişkenli bir istatistikî analiz yöntemidir. Keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi olmak üzere iki ana yöntemi bulunmaktadır(www.akademikistatistik.com). Araştırmacının keşfedici faktör analizi yapma amacı, çalışma yaptığı konuya ilişkin olarak değişkenler arasında ilişkilerin düzeyini ve yönünü ortaya çıkarmaktır. Doğrulayıcı faktör analizinin yapılma amacı ise, araştırmacının zaten daha önceden varlığı tespit edilmiş bir ilişkinin doğruluğunu teyit etmektir(Coşkun vd., 2015: 266).

Araştırmadaki veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığının test edilmesi amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) “Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü Testi” ve Bartlett'in (Bartlett's Test of Sphericity) “Küresellik Testinden” faydalanılmaktadır. KMO testi sonucunda ulaşılan değer 0,60 ve üzerinde çıkması, örneklemin faktör analizi yapmak için yeterli olduğunu göstermekteyken, Hutcheson ve Sofrnoiou (1999) bu değer 0,5 ile 0,7 arası normal, 0,7 ile 0,8 arası iyi, 0,8 ile 0,9 arasının çok iyi ve eğer bu değer 0,9 ve üzerinde bulunursa bunun mükemmel seviyede iyi olduğunu belirtmiştir(Dağlı, 2015: 205). Bartlett'in küresellik testi de korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi yapacak boyutta yeterli

olduğunu veya olmadığını analiz etmektedir. Bu testten ulaşılan verinin anlamlı olması ($p < 0,05$) değişkenler arası ilişkiler sonucu ortaya çıkan matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizinin yapılabilir olduğunu ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 317).

Çalışmada kullanılan ölçekleri meydana getiren değişkenlerin faktör yapılarını incelemek ve ulaşılan bulgulara göre bu değişkenlerin hangi faktörler kapsamında dağıldığını tespit etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi (KFA) uygulanmıştır. KFA sonucu elde edilen faktör yapılarını onaylamak amacıyla da doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA ile doğruluğu onaylanmaya çalışılan modelin uyum yeterliliğini ölçmek amacıyla farklı uyum istatistikleri vardır. Fakat, bunların birbirlerinden üstün ve zayıf yönleri söz konusudur. Bundan dolayı tek bir istatistik ölçüsüne bakarak modelin iyi veya kötü bir şekilde uyum sağladığını söylemek yanlış bir tespittir. Bu konu üzerinde yorum yapabilmek için birden çok istatistiği birlikte hem kendi şartları hem de model şartları içerisinde incelemek en doğrusudur. Çünkü bu istatistiklerden kimi serbestlik derecesine, kimi örneklem büyüklüğüne aşırı duyarlı iken, bazıları ise modelin karmaşıklığına veya basitliğine duyarlılık göstermektedir. Uygunluk istatistikleri iki temel kategoride incelenmektedir. Bunlardan birincisi “mutlak uygunluk ölçütleri” olarak isimlendirilir. MUÖ olarak tabir edilen bu istatistikler veri sonucu oluşan modelin tasarlanan model kalıbına sokulduğunda ne düzeyde uyum sağladığını göstermektedir. Bu istatistikler: Ki-Kare (CMIN), Ki-Kare/df, RMSEA ve GFI değerleridir. İkinci kategori ise, aşamalı uygunluk ölçütleri veya diğer adı ile karşılaştırmalı uygunluk ölçütleri ile ifade edilen bu istatistikler ki-kare değerini ham biçimde kullanmaktan ziyade bu değeri bir kaynak modelle karşılaştırır ve sıfır hipotezini (bütün değişkenlerin ilişiksiz olduğu hipotezi) çürütmek biçiminde işler. Bu kategoride ise: CFI, TLI ve NFI değerleri bulunmaktadır. Bu kavramların açıklaması ise genel olarak şu şekildedir (Yaşlıoğlu, 2017: 80-81):

- **Ki-Kare testi (CMIN ve CMIN/DF)**

CMIN değeri, modelin genel uyumunu ölçmek maksadıyla yararlanılan en baştaki ölçüm yöntemidir. Bu yöntemde, model tarafından adapte edilmiş olan kovaryans matrisi ile örnek kovaryans matrisi arasında bir fark olup olmadığına bakılır. Uygunluk istatistikleri içinde popüler bir yeri olmasına karşın, bu istatistik pek çok sınırlılığı da beraberinde getirmektedir. Buradaki en önemli problem ise, CMIN değerinin birebir örneklem büyüklüğüne bağlı olması ve ($N > 50$) gibi büyük örneklerde çoğu zaman model uygunluğunu kabul etmemesidir. Bu yüzden özellikle büyük örneklerle kullanıldığı zaman, Ki-Kare istatistiğini kullanarak model uygunluğu konusunda yorum

yapmak eksik bilgi verecektir. Bahsi geçen bu sınırlılıklar yüzünden istatistikçiler bu istatistiğin en azından serbestlik derecesinden soyutlanarak değerlendirilmeye tabi tutulması gerektiğini savunmuşlar ve χ^2/df (CMIN/df) değerini hesaplamayı önermişlerdir. Bu istatistik değeri için bazı kaynaklarda $\chi^2/df=5$ gibi yüksek bir değer kabul görürken, bazı kaynaklarda $\chi^2/df=2$ gibi daha düşük bir değer kabul edilmesinden dolayı hangi eşik değer kullanılması gerektiği hususunda bir fikir birliğine ulaşılamamıştır.

- **Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)**

RMSEA istatistiği araştırmacı için muamma olan fakat en uygun şekilde tasarlanmış olduğu değişkenlerin kovaryans matrisiyle uyumlu olup olmama derecesi hakkında bilgilendirir. Eşik değeri ise, 0 ile 1 arasında puan almaktadır.

- **Uyum İyiliği İndeksi (GFI)**

Bu istatistik örneklem sayısı arttıkça Ki-Kare istatistiğinin yükselme durumunu yok etmek için ortaya çıkarılmakla beraber örnek büyüklüğüne duyarlılığı daha düşüktür. 0 ile 1 arasında değer alır ve geleneksel olarak kabul gören eşik değeri 0,90'dır. Fakat, faktör yükleri düşük bulunursa, 0,95 eşik değerine kadar yorum yapmak söz konusu olabilir. AGFI ise GFI istatistiğinin serbestlik derecesinden arındırılmış halidir, fakat kompleks ve çok ifadeli modellemelerde kullanılmaması gerektiği belirtilmiştir.

- **Normlaştırılmış ve Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (NFI ve TLI)**

NFI istatistiği modelin CMIN değeri ile sıfır modelinin CMIN değerini karşılaştırmak üzere ortaya çıkarılmıştır. Sıfır modeli ölçülen değişkenlerin ilişkisiz olduğu model olarak tanımlanmaktadır. 0 ile 1 arasında değer alır 0,90 değeri iyi uygunluğu ifade etmektedir. Bu istatistiğin en zayıf yanı 200'ün altındaki örnekleme sahip olan modeller için uygunluğu düşük göstermesidir. TLI ise: örneklem büyüklüğünün etkisini ortadan kaldırmak amacıyla ortaya atılmıştır. Model karmaşıklıkça düşme eğilimi göstermektedir. Eşik değeri bağlamında literatürde çok değişik görüşler bulunmaktadır. TLI>0,80 gibi değerlerin olduğu gibi TLI>0,95 gibi eşik değerlere de rastlanmaktadır.

- **Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)**

NFI istatistiğinin daha gelişmiş sürümüdür. Örneklem büyüklüğünü hesaplamanın içine dahil eder ve küçük örneklemelerde büyük örneklemelere göre daha iyi sonuç verir. En çok kabul edilen ve yararlanılan istatistik yöntemlerindendir. 1 ile 0 arasında eşik değeri alır ve 1'e ne kadar yakınsa model uyumunun o kadar iyi olduğunu gösterir. 0.90 ve üzerinde değer alması iyi uygunluk göstergesi olarak kabul edilmektedir.

3.4.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ölçek maddelerinin parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangisinin uygulanacağı yani ölçek maddelerinin normal dağılıp dağılmadığının kontrolü amacıyla tanımlayıcı istatistik verilerine bakılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Tanımlayıcı İstatistik Verileri

	N	Min.	Max.	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Çarpıklık SH.	Basıklık	Basıklık SH.
psi1 ters	381	1.00	5.00	3.23	0.764	-.139	.125	1.098	.249
psi2 ters	381	1.00	5.00	2.74	1.092	-.472	.125	-.983	.249
psi3 ters	381	1.00	5.00	3.09	0.875	-.285	.125	-.867	.249
psi4	381	1.00	5.00	3.02	0.925	.138	.125	-.676	.249
psi5	381	1.00	5.00	2.95	0.946	.333	.125	-.676	.249
psi6	381	1.00	5.00	3.07	1.037	.170	.125	-1.044	.249
psi7	381	1.00	5.00	2.91	1.106	.471	.125	-1.196	.249
psi8	381	1.00	5.00	2.91	0.935	.357	.125	-.601	.249
psi9	381	1.00	5.00	2.49	0.786	1.080	.125	.763	.249

Psikolojik sözleşme ihlali ölçeği için ulaşılan tanımlayıcı istatistik bulguları neticesinde, katılımcıların psikolojik sözleşme ihlalleri algı düzeylerinin orta seviyelerde olduğu görülmektedir. Ölçeğin tüm değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin (-1.5) ve (+1.5) arasında yer aldıkları gözlenmiştir. (-1.5) ve (+1.5) arasında yer alan basıklık ve çarpıklık değerleri, histogramdan da kontrolü yapılan ölçek maddelerinin normal dağılım sergilediğini göstermektedir. Böylelikle ölçeğin parametrik testler için uygun olduğu da görülmüştür.

Ölçek maddelerinin normal dağılım göstermesi ön koşulunu sağlamalarından sonra ölçeğin geçerlilik analizi yapılmıştır. Psikolojik Sözleşme İhlali ölçeğinin KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları Tablo 8. de gösterilmektedir.

Tablo 9. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği KMO ve Bartlett Küresellik Testi

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü		.931
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2993.931
	Sd	36
	Anlamlılık	,000

KMO değeri 0,931 olarak hesaplanan analiz sonucuna göre, çalışmanın örneklem büyüklüğü faktör analizi yapmak için yeterli büyüklüğe sahiptir. Bartlett Küresellik Testi sonucunda ki-kare değeri 2993,931; serbestlik derecesi 36 ve $p < 0,001$ olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu veriler ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

KFA sonucundan psikolojik sözleşme ihlali ölçeği için elde edilen faktör yükleri ve güvenilirlik analizi sonucu elde edilen alfa katsayısı değerleriyle ortalama ve standart sapma değeri Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10. Psikolojik Sözleşme İhlali Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Maddeler	Psikolojik Sözleşme İhlali	Alfa Katsayısı	Ortalama	Std. Sapma
psi7	.914	0.946	2.93	0,940
psi6	.890			
psi5	.890			
psi4	.866			
psi8	.853			
psi9	.811			
psi1 ters	.796			
psi2 ters	.765			
psi3 ters	.763			

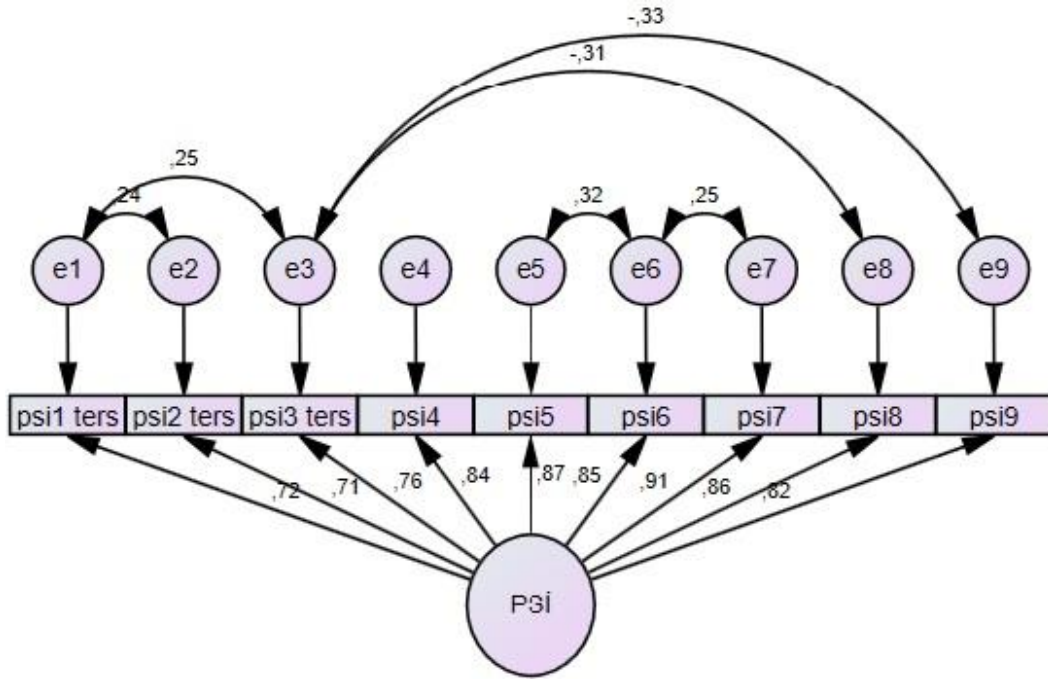
Yapılan KFA sonucunda 1 faktör tespit edilmiştir. Faktör yükü boyutu 0,763 ile 0,914 arasında elde edilmiştir. Analiz neticesinde ölçeğin toplam varyansın %70,623'ünü açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

KFA sonucunda geçerli bir model olduğu belirlenen Psikolojik Sözleşme İhlali ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Modelde iyileştirme yapılmıştır. İyileştirme yapılırken uyumu azalttığı tespit edilen değişkenler saptanmış ve artık değerler arasında kovaryansı diğerlerine göre daha yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e1-e2; e1-e3; e3-e8; e3-e9; e5-e6; e6-e7). Tablo 11. de DFA uyum indeksleri ve Şekil 13’de DFA diyagramı gösterilmektedir.

Tablo 11. Psikolojik Sözleşme İhlali DFA uyum indeksleri

Değişken	X ²	Sd	X ² /sd	GFI	AGFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
Psikolojik Sözleşme İhlali	73,246	21	3,488	0,958	0,909	0,976	0,983	0,970	0,81

DFA neticesinde ölçeğin kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır.



Şekil 13. Psikolojik Sözleşme İhlali DFA Diyagramı

Doğrulayıcı Faktör Analizi işleminin sonucuna bakıldığı zaman psikolojik sözleşme ihlali ölçeği için faktör yüklerinin 0,71 ile 0,91 arasında olduğu görülmektedir. Faktör yüklerinin 0,30’dan yüksek olması kabul edilmekte ve tüm değerler bu oranın üstünde olduğu için kabul koşulu sağlanmıştır.

3.4.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Güvenilirlik Analizi

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları ölçek maddelerinin parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangisinin uygulanacağı yani ölçek maddelerinin normal dağılıp dağılmadığının kontrolü amacıyla tanımlayıcı istatistik verilerine bakılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği Tanımlayıcı İstatistik Verileri

	N	Min.	Max.	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Çarpıklık SH.	Basıklık	Basıklık SH.
ukdbirey1	381	2	5	3.47	.654	.837	.125	-.075	.249
ukdbirey2	381	2	5	3.25	.609	.772	.125	.985	.249
ukdbirey3	381	1	5	1.70	.907	1.119	.125	.479	.249
ukdbirey4	381	1	5	2.59	.842	.949	.125	-.427	.249
ukdbirey5	381	1	5	3.25	.668	.191	.125	.645	.249
ukdbirey6	381	1	5	2.61	.849	1.121	.125	.353	.249
ukdbirey7	381	1	5	2.55	.833	1.239	.125	.704	.249
ukdorgut8	381	1	5	2.60	1.057	-.275	.125	-.984	.249
ukdorgut9	381	1	5	2.96	1.170	-.468	.125	-1.077	.249
ukdorgut11	381	1	5	2.95	1.180	-.420	.125	-1.105	.249
ukdorgut12	381	1	5	2.90	1.111	-.430	.125	-.807	.249
ukdorgut13	381	1	5	2.40	.870	-.041	.125	-.497	.249
ukdorgut14	381	1	5	2.66	1.113	-.067	.125	-.978	.249
ukdorgut15	381	1	5	2.54	1.013	-.080	.125	-.662	.249
ukdorgut18	381	1	5	2.45	.886	-.134	.125	-.547	.249
ukdorgut19	381	1	5	2.29	.884	-.014	.125	-.778	.249

Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği için ulaşılan tanımlayıcı istatistik bulguları neticesinde, katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışları yapma eğilimlerinin orta seviyelerde olduğu görülmektedir. Ölçeğin tüm değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin (-1.5) ve (+1.5) arasında yer aldıkları gözlenmiştir. (-1.5) ve (+1.5) arasında yer alan basıklık ve çarpıklık değerleri, histogramdan da kontrolü yapılan ölçek maddelerinin normal dağılım sergilediğini göstermektedir. Böylelikle ölçeğin parametrik testler için uygun olduğu da görülmüştür.

Ölçek maddelerinin normal dağılım göstermesi ön koşulunu sağlamalarından sonra ölçeğin geçerlilik analizi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları Tablo 13’de gösterilmektedir.

Tablo 13. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği KMO ve Bartlett Küresellik Testi

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü		.923
Bartlett’in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	4380.243
	Sd	120
	Anlamlılık	,000

KMO değeri 0,923 olarak hesaplanan analiz sonucuna göre, çalışmanın örnekleme büyüklüğü faktör analizi yapmak için yeterli büyüklüğe sahiptir. Bartlett Küresellik Testi sonucunda ki-kare değeri 4380,243; serbestlik derecesi 120 ve $p < 0,001$ olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu veriler ölçeğin faktör analizi açısından uygun olduğunu belirtmektedir.

KFA sonucundan üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği için elde edilen faktör yükleri ve güvenilirlik analizi sonucu elde edilen alfa katsayısı değerleriyle ortalama ve standart sapma değeri Tablo 14’de gösterilmektedir.

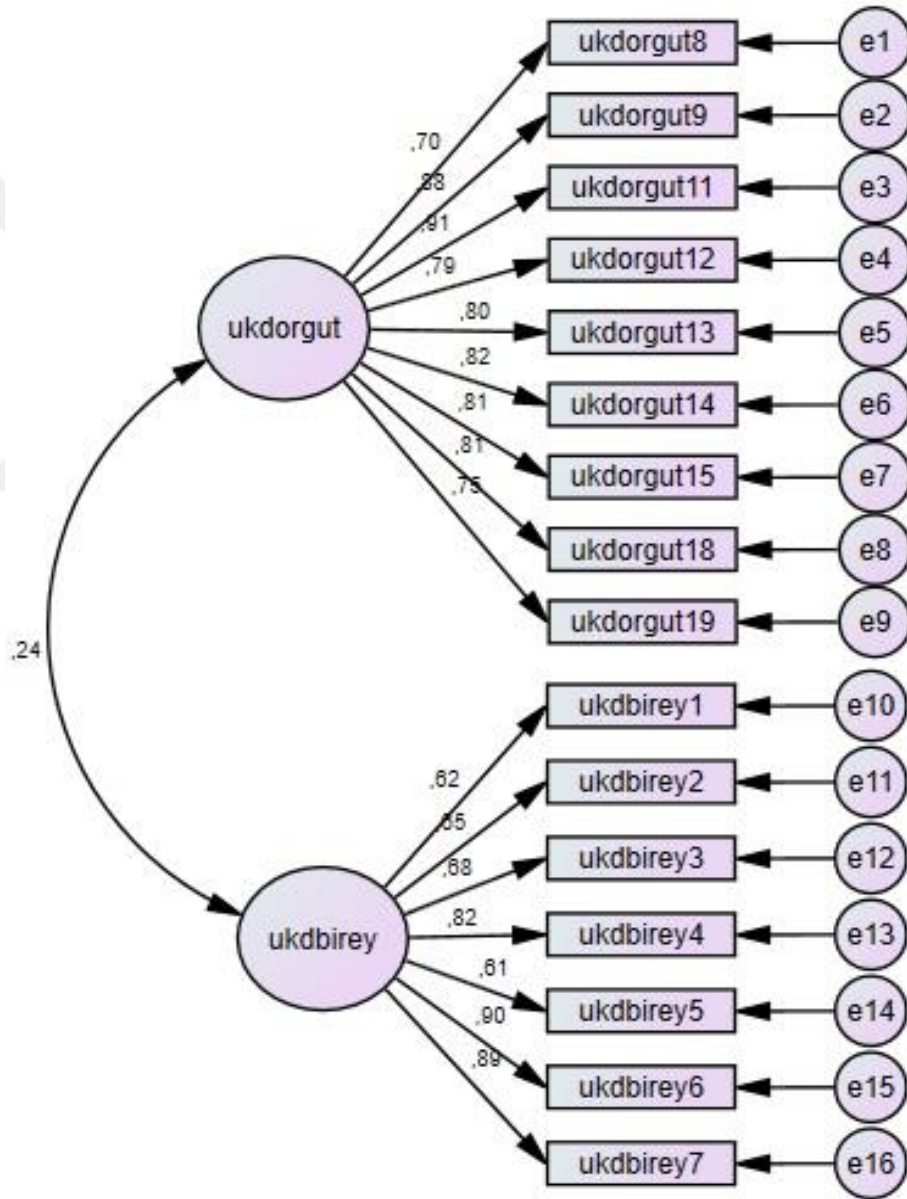
Tablo 14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Maddeler	Örgüte Yönelik	Bireylerarası	Alfa Katsayısı	Ortalama	Std. Sapma
ukdorgut11	.896		0,943	2,638	1,031
ukdorgut9	.876				
ukdorgut15	.858				
ukdorgut14	.847				
ukdorgut18	.835				
ukdorgut12	.824				
ukdorgut13	.815				
ukdorgut19	.759				
ukdorgut8	.730				
ukdbirey6		.871			
ukdbirey7		.861			
ukdbirey4		.848			
ukdbirey2		.741			
ukdbirey3		.736			
ukdbirey1		.725			
ukdbirey5		.646			

Uygulanan KFA sonucunda 2 faktör tespit edilmiştir. Faktör yükleri örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutu için 0,730 ile 0,896 arasında ve bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutu için 0,646 ile 0,871 arasında elde edilmiştir. Analiz sonucunda ölçeğin toplam varyansın % 66.533'ünü açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. KFA sonucunda faktör yükleri düşük olduğundan ve/veya başka faktörlere yük bindirdiğinden dolayı örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutunun ukdorgut10 maddesi, ukdorgut16 maddesi ve ukdorgut17. maddeleri analizden çıkarılmıştır.

Güvenilirlik analizi neticesinde ölçeklerin alfa katsayıları 0,70'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonuç ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Değerlere bakıldığında ise örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutunun bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutundan daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

KFA sonucunda geçerli bir model olduğu belirlenen üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Şekil 14'de DFA diyagramı ve Tablo 15'de DFA uyum indeksleri gösterilmektedir.



Şekil 14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları DFA Diyagramı

DFA sonucunda faktör yükleri örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutu için 0,70 ile 0,91 arasında ve bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutu için 0,61 ile 0,89 arasında olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Uyum iyiliği değerlerine ulaşabilmek için herhangi bir modifikasyon yapılmamıştır.

Tablo 15. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları DFA Uyum İndeksleri

Değişken	X ²	Sd	X ² /sd	GFI	AGFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	358,742	103	3,483	0,897	0,864	0,919	0,941	0,931	0,81

DFA neticesinde ölçeğin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

3.5. Korelasyon Analizi

Psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyebilmek adına korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucundan eldi edilen bulgular Tablo 16’da gösterilmektedir.

Tablo 16. Korelasyon Analizi

	Psikolojik Sözleşme İhlali	Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları
Psikolojik Sözleşme İhlali	1			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	,527**	1		
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	,227**	,209**	1	
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	,416**	,611**	,902**	1

Korelasyon analizi sonucunda ulaşılan sonuçlara göre, psikolojik sözleşme ihlali ile bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ve orta kuvvette bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde düşük bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bireylerarası retkenlik karşıtı iş davranışları ile örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak, psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide ise 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ve orta kuvvette bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, anket çalışması sonucu ulaşılan veriler sunulmakta ve bunların değerlendirilmesi yapılmaktadır. Bu bağlamda öncelikli olarak ankete katılanların demografik özelliklerine yönelik tanımlayıcı analizler bulunmaktadır. Daha sonra, önceden belirlenmiş olan araştırma problemleri analiz edilmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların cinsiyetine ilişkin elde edilen bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	108	28,3	28,3
Erkek	273	71,7	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 108’i kadın (%28,3) ve 273’ü erkek (%71,7) tir.

Katılımcıların yaşlarına dair bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-27	78	20,5	20,5
28-37	150	39,4	59,8
38-47	114	29,9	89,8
48-57	34	8,9	98,7
58-65	5	1,3	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 78’i (%20,5) 18-27 aralığında, 150’si (%39,4) 28-37 aralığında, 114’ü (%29,9) 38-47 aralığında, 34’ü (%8,9) aralığında ve 5’i (%1,3) 58-65 yaş aralığında bulunmaktadır.

Katılımcıların medeni durumlarına dair bulgular Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	268	70,3	70,3
Bekar	113	29,7	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 268’i (%70,3) evli ve 113’ü (%29,7) bekaardır.

Katılımcıların eğitim durumlarına dair bulgular Tablo 20.’de verilmiştir.

Tablo 20. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Okuryazar	8	2,1	2,1
İlkokul	63	16,5	18,6
Ortaokul	42	11,0	29,7
Lise	93	24,4	54,1
Ön Lisans	76	19,9	74,0
Lisans	84	22,0	96,1
Lisansüstü	15	3,9	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 8’i (%2,1) okuryazar, 63’ü (%16,5) ilkokul, 42’si (%11,0) ortaokul, 93’ü (%24,4) lise, 76’sı (%19,9) ön lisans, 84’ü (%22,0) lisans, 15’i (%3,9) lisansüstü düzeyinde eğitim seviyesine sahip oldukları görülmektedir.

Katılımcıların toplam iş tecrübelerine dair bulgular Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Katılımcıların Toplam İş Tecrübesi Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Toplam İş Tecrübesi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-10 yıl	171	44,9	44,9
11-20 yıl	146	38,3	83,2
21-30 yıl	53	13,9	97,1
31-40 yıl	9	2,4	99,5
41 yıl ve üzeri	2	0,5	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 171'i (%44,9) 0-10 yıl arası, 146'sı (%38,3) 11-20 yıl arası, 53'ü (%13,9) 21-30 yıl arası, 9'u (%2,4) 31-40 yıl arası ve 2'si (%0,5) 41 yıl ve üzeri toplam iş tecrübesi sürelerine sahip oldukları görülmektedir.

Katılımcıların kurum içi çalışma sürelerine ilişkin bulgular Tablo 22'de verilmiştir.

Tablo 22. Katılımcıların Kurum İçi Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Kurum İçi Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-10 yıl	322	84,5	84,5
11-20 yıl	59	15,5	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 322'si (%84,5) 0-10 yıl arası, 59'u (%15,5) 11-20 yıl arası kurum içi çalışma sürelerine sahip oldukları görülmektedir.

Katılımcıların çalıştıkları pozisyona dair bulgular Tablo 23'de verilmiştir.

Tablo 23. Katılımcıların Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Dağılımı

Çalışılan Pozisyon	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Pazarlama	59	15,5	15,5
Üretim	72	18,9	34,4
Muhasebe	48	12,6	47,0
Planlama	21	5,5	52,5
Teknik Eleman	34	8,9	61,4
Usta	41	10,8	72,2
Yönetmel Pozisyon	23	6,0	78,2
Diğer	83	21,8	100,0
Toplam	381	100,0	

Araştırmaya dahil olan katılımcıların 59'u (%15,5) pazarlama biriminde, 72'si (%18,9) üretim biriminde, 48'i (%12,6) muhasebe biriminde, 21'i (%5,5) planlama biriminde, 34'ü (%8,9) teknik eleman olarak, 41'i (%10,8) usta pozisyonunda, 23'ü (%6,0) yönetmel pozisyon'da ve 83'ünün (%21,8) diğer pozisyonlarda çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem T Testi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 24. Cinsiyet Değişkeni Farklılıklar T Testi

	Levene’in Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t Testi		
	F	Sig.	t	sd	Sig. (2 – kuyruklu)
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	6,002	,015	1,553	379	,121
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	1,878	,171	,580	379	,563
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	0,059	,808	1,155	379	,249
			1,138	190,416	,257
Psikolojik Sözleşme İhlali	5,364	,021	,940	379	,348
			,880	172,643	,380

T testinden elde edilen sonuçlara göre faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05’in üzerinde bulunduğundan dolayı değişkenlerin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun çıkarımı ise, çalışanların bay ya da bayan olmalarının kullanılan parametler açısından anlamlı bir farklılığa sebebiyet vermemesidir.

4.3. Yaş Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla anova testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 25’de gösterilmektedir.

Tablo 25. Yaş Değişkeni Anova

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Psikolojik Sözleşme İhlali	Gruplar arası	8,969	4	2,242	3,673	,006
	Gruplar İçi	229,530	376	,610		
	Toplam	238,499	380			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	2,137	4	,534	1,470	,211
	Gruplar İçi	136,649	376	,363		
	Toplam	138,786	380			
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	1,126	4	,282	,377	,825
	Gruplar İçi	280,637	376	,363		
	Toplam	281,763	380			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	,490	4	,122	,340	,851
	Gruplar İçi	135,529	376	,360		
	Toplam	136,019	380			

Anova testinde ulaşılan bulgulara göre, psikolojik sözleşme ihlali algısının katılımcıların yaşlarına göre farklılık sergilediği bulgusuna erişilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit edebilmek için varyans analizinde Games-Howell seçeneği tercih edilerek ulaşılan sonuçlar Tablo 26'da gösterilmiştir.

Tablo 26. Yaş Değişkeni Games-Howell Testi

Bağımlı Değişken		Ortalama Fark		Std. Hata	Ortalama
Psikolojik Sözleşme İhlali	28-37	18-27	,29185	,11759	3,1252
		38-47	,30452*	,09388	
		48-57	,30492	,14373	
		58-65	,59185	,23419	
	38-47	18-27	-,01267	,12317	2,8207
		28-37	-,30452*	,09388	
		48-57	,00040	,14833	
		58-65	,28733	,23704	

Tukey testi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algı seviyesinin 28-37 yaş aralığındaki katılımcılar ile 38-47 yaş aralığındaki katılımcılar arasında anlamlı farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönü ise, ortalama değeri daha yüksek olan 28-37 yaş aralığındaki katılımcılara doğrudur. Bu sonuca göre, 28-37 yaş aralığında olan katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri 38-47 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha yüksektir.

4.4. Medeni Durum Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla t testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 27’de gösterilmektedir.

Tablo 27. Medeni Durum Değişkeni Farklılıklar T Testi

	Levene’in Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin t Testi		
	F	Sig.	t	sd	Sig. (2 – kuyruklu)
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	2,202	,139	-1,391	379	,165
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	2,692	,102	-,311	379	,756
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	3,917	,049	-,866	379	,387
Psikolojik Sözleşme İhlali	5,855	,016	-,231	379	,818
			-,219	188,492	,827

T testinden elde edilen sonuçlara göre faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05’in üzerinde bulunduğundan dolayı değişkenlerin medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermedikleri

sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun çıkarımı ise, çalışanların evli ya da bekar olmalarının kullanılan parametreler açısından anlamlı bir farklılığa sebebiyet vermemesidir.

4.5. Eğitim Düzeyi Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla anova testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 28’de gösterilmektedir.

Tablo 28. Eğitim Düzeyi Anova

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Psikolojik Sözleşme İhlali	Gruplar arası	28,707	6	4,784	8,529	,000
	Gruplar İçi	209,792	374	,561		
	Toplam	238,499	380			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	5,473	6	,912	2,559	,019
	Gruplar İçi	133,314	374	,356		
	Toplam	138,786	380			
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	10,620	6	1,770	2,441	,025
	Gruplar İçi	271,143	374	,725		
	Toplam	281,763	380			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	5,717	6	,953	2,735	,013
	Gruplar İçi	130,302	374	,348		
	Toplam	136,019	380			

Anova testinde ulaşılan bulgulara göre, araştırmadaki tüm değişkenlerin katılımcıların eğitim düzeylerine göre farklılık sergilediği bulgusuna erişilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit edebilmek için değişkenlerin homojenlik dağılımına göre psikolojik sözleşme ihlalleri ve bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları için tukey testi ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları için varyans analizinde Games-Howell seçeneği tercih edilerek ulaşılan sonuçlar Tablo 29 ve Tablo 30’da gösterilmektedir.

Tablo 29. Eğitim Düzeyi Tukey Testi

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Ortalama
Psikolojik Sözleşme İhlali	Okuryazar	İlkokul	-,40829	,28111	2,3889
		Ortaokul	-,21958	,28892	
		Lise	-,54182	,27595	
		Ön Lisans	-1,00585*	,27839	
		Lisans	-,57143	,27712	
		Lisansüstü	,00370	,32789	
	İlkokul	Okuryazar	,40829	,28111	2,7972
		Ortaokul	,18871	,14920	
		Lise	-,13353	,12221	
		Ön Lisans	-,59756*	,12761	
		Lisans	-,16314	,12483	
		Lisansüstü	,41199	,21517	
	Ortaokul	Okuryazar	,21958	,28892	2,6085
		İlkokul	-,18871	,14920	
		Lise	-,32224	,13924	
		Ön Lisans	-,78627*	,14400	
		Lisans	-,35185	,14154	
		Lisansüstü	,22328	,22528	
	Lise	Okuryazar	,54182	,27595	2,9307
		İlkokul	,13353	,12221	
		Ortaokul	,32224	,13924	
		Ön Lisans	-,46403*	,11581	
		Lisans	-,02961	,11274	
		Lisansüstü	,54552	,20839	
Ön Lisans	Okuryazar	1,00585*	,27839	3,3947	
	İlkokul	,59756*	,12761		
	Ortaokul	,78627*	,14400		
	Lise	,46403*	,11581		
	Lisans	,43442*	,11857		
	Lisansüstü	1,00955*	,21161		
Lisans	Okuryazar	,57143	,27712	2,9603	
	İlkokul	,16314	,12483		
	Ortaokul	,35185	,14154		
	Lise	,02961	,11274		
	Ön Lisans	-,43442*	,11857		
	Lisansüstü	,57513	,20994		
Lisansüstü	Okuryazar	-,00370	,32789	2,3852	
	İlkokul	-,41199	,21517		
	Ortaokul	-,22328	,22528		
	Lise	-,54552	,20839		
	Ön Lisans	-1,00955*	,21161		
	Lisans	-,57513	,20994		
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Okuryazar	İlkokul	,12387	,22409	2,7679
		Ortaokul	,06718	,23031	
		Lise	-,01248	,21998	
		Ön Lisans	-,22838	,22192	

	Lisans	,01276	,22091	
	Lisansüstü	,15833	,26138	
İlkokul	Okuryazar	-,12387	,22409	
	Ortaokul	-,05669	,11893	
	Lise	-,13635	,09742	2,6440
	Ön Lisans	-,35225*	,10173	
	Lisans	-,11111	,09951	
	Lisansüstü	,03447	,17153	
Ortaokul	Okuryazar	-,06718	,23031	
	İlkokul	,05669	,11893	
	Lise	-,07966	,11099	2,7007
	Ön Lisans	-,29556	,11479	
	Lisans	-,05442	,11283	
	Lisansüstü	,09116	,17958	
Lise	Okuryazar	,01248	,21998	
	İlkokul	,13635	,09742	
	Ortaokul	,07966	,11099	2,7803
	Ön Lisans	-,21590	,09232	
	Lisans	,02524	,08987	
	Lisansüstü	,17081	,16612	
Ön Lisans	Okuryazar	,22838	,22192	
	İlkokul	,35225*	,10173	
	Ortaokul	,29556	,11479	2,9962
	Lise	,21590	,09232	
	Lisans	,24114	,09452	
	Lisansüstü	,38672	,16868	
Lisans	Okuryazar	-,01276	,22091	
	İlkokul	,11111	,09951	
	Ortaokul	,05442	,11283	2,7551
	Lise	-,02524	,08987	
	Ön Lisans	-,24114	,09452	
	Lisansüstü	,14558	,16735	
Lisansüstü	Okuryazar	-,15833	,26138	
	İlkokul	-,03447	,17153	
	Ortaokul	-,09116	,17958	2,6095
	Lise	-,17081	,16612	
	Ön Lisans	-,38672	,16868	
	Lisans	-,14558	,16735	

Tukey testi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algı seviyesinin ön lisans mezunu katılımcılar ile okuryazar, ilkökul, ortaokul, lise, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında anlamlı farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönü ise, ortalama değeri daha yüksek olan ön lisans eğitim düzeyine sahip katılımcılara doğrudur. Bu sonuca göre, ön lisans eğitim seviyesine olan katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri okuryazar, ilkökul, ortaokul, lise, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha yüksektir. Bununla beraber, bireyler arası üretkenlik karşıtı iş

davranışlarının ön lisans mezunu ile ilkokul mezunu katılımcılar arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönü ortalama değeri daha yüksek olan ön lisans mezunu katılımcılara doğrudur. Buna göre, ön lisans mezunu katılımcıların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri ilkokul mezunu katılımcılara göre daha yüksektir.

Tablo 30. Eğitim Düzeyi Games-Howell Testi

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Ortalama
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Okuryazar	İlkokul	-,33862	,40490	2,4444
		Ortaokul	,10053	,42249	
		Lise	-,24970	,40501	
		Ön Lisans	-,29094	,40389	
		Lisans	-,22487	,40581	
		Lisansüstü	,34074	,46742	
	İlkokul	Okuryazar	,33862	,40490	2,7831
		Ortaokul	,43915	,17651	
		Lise	,08892	,12919	
		Ön Lisans	,04769	,12565	
		Lisans	,11376	,13168	
		Lisansüstü	,67937	,26673	
	Ortaokul	Okuryazar	-,10053	,42249	2,3439
		İlkokul	-,43915	,17651	
		Lise	-,35023	,17675	
		Ön Lisans	-,39146	,17418	
		Lisans	-,32540	,17858	
		Lisansüstü	,24021	,29274	
Lise	Okuryazar	,24970	,40501	2,6941	
	İlkokul	-,08892	,12919		
	Ortaokul	,35023	,17675		
	Ön Lisans	-,04123	,12599		
	Lisans	,02483	,13201		
	Lisansüstü	,59044	,26689		
Ön Lisans	Okuryazar	,29094	,40389	2,7354	
	İlkokul	-,04769	,12565		
	Ortaokul	,39146	,17418		
	Lise	,04123	,12599		
	Lisans	,06607	,12854		
	Lisansüstü	,63168	,26519		
Lisans	Okuryazar	,22487	,40581	2,6693	
	İlkokul	-,11376	,13168		
	Ortaokul	,32540	,17858		
	Lise	-,02483	,13201		
	Ön Lisans	-,06607	,12854		
	Lisansüstü	,56561	,26810		
Lisansüstü	Okuryazar	-,34074	,46742	2,1037	
	İlkokul	-,67937	,26673		

		Ortaokul	-,24021	,29274	
		Lise	-,59044	,26689	
		Ön Lisans	-,63168	,26519	
		Lisans	-,56561	,26810	
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Okuryazar	İlkokul	-,13628	,23421	
		Ortaokul	,08594	,24787	
		Lise	-,14592	,23566	2,5859
		Ön Lisans	-,26357	,23637	
		Lisans	-,12091	,23633	
		Lisansüstü	,26094	,28814	
	İlkokul	Okuryazar	,13628	,23421	
		Ortaokul	,22222	,11555	
		Lise	-,00963	,08630	2,7222
		Ön Lisans	-,12728	,08823	
		Lisans	,01538	,08813	
		Lisansüstü	,39722	,18692	
	Ortaokul	Okuryazar	-,08594	,24787	
		İlkokul	-,22222	,11555	
		Lise	-,23185	,11845	2,5000
		Ön Lisans	-,34951	,11987	
		Lisans	-,20685	,11979	
		Lisansüstü	,17500	,20377	
	Lise	Okuryazar	,14592	,23566	
		İlkokul	,00963	,08630	
Ortaokul		,23185	,11845	2,7319	
Ön Lisans		-,11765	,09201		
Lisans		,02501	,09190		
Lisansüstü		,40685	,18873		
Ön Lisans	Okuryazar	,26357	,23637		
	İlkokul	,12728	,08823		
	Ortaokul	,34951	,11987	2,8495	
	Lise	,11765	,09201		
	Lisans	,14266	,09372		
	Lisansüstü	,52451	,18962		
Lisans	Okuryazar	,12091	,23633		
	İlkokul	-,01538	,08813		
	Ortaokul	,20685	,11979	2,7068	
	Lise	-,02501	,09190		
	Ön Lisans	-,14266	,09372		
	Lisansüstü	,38185	,18957		
Lisansüstü	Okuryazar	-,26094	,28814		
	İlkokul	-,39722	,18692		
	Ortaokul	-,17500	,20377	2,3250	
	Lise	-,40685	,18873		
	Ön Lisans	-,52451	,18962		
	Lisans	-,38185	,18957		

Games-Howell testi sonucuna göre örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında bir ilişki bulunduğu fakat bu ilişkinin anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Fakat, ortalama değere bakıldığı zaman en yüksek oranın ön lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların oluşturduğu görülmüştür.

4.6. Toplam İş Tecrübesi Süresi Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının toplam iş tecrübesine göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla anova testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 31’de gösterilmektedir.

Tablo 31. Toplam İş Tecrübesi Süresi Anova

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Psikolojik Sözleşme İhlali	Gruplar arası	3,495	4	,874	1,398	,234
	Gruplar İçi	235,004	376	,625		
	Toplam	238,499	380			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	3,042	4	,760	2,106	,079
	Gruplar İçi	135,745	376	,361		
	Toplam	138,786	380			
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	1,852	4	,463	,622	,647
	Gruplar İçi	279,912	376	,744		
	Toplam	281,763	380			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar arası	2,039	4	,510	1,430	,223
	Gruplar İçi	133,980	376	,356		
	Toplam	136,019	380			

T testinden elde edilen sonuçlara göre faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05’in üzerinde bulunduğundan dolayı değişkenlerin toplam iş tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun çıkarımı ise, katılımcıların toplam iş tecrübelerinin araştırmada kullanılan parametler açısından anlamlı bir farklılığa sebebiyet vermemesidir.

4.7. Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla anova testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 32’de gösterilmektedir.

Tablo 32. Kurumda Çalışma Süresi Anova

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Psikolojik Sözleşme İhlali	Gruplar	,129	1	,129	,204	,651
	arası					
	Gruplar	238,371	379	,629		
	İçi					
	Toplam	238,499	380			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	,980	1	,980	2,697	,101
	arası					
	Gruplar	137,806	379	,364		
	İçi					
	Toplam	138,786	380			
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	,484	1	,484	,653	,420
	arası					
	Gruplar	281,279	379	,742		
	İçi					
	Toplam	281,763	380			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	,680	1	,680	1,905	,168
	arası					
	Gruplar	135,339	379	,357		
	İçi					
	Toplam	136,019	380			

T testinden elde edilen sonuçlara göre faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05’in üzerinde bulunduğundan dolayı değişkenlerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun çıkarımı ise, katılımcıların kurumda çalışma sürelerinin araştırmada kullanılan parametreler açısından anlamlı bir farklılığa sebebiyet vermemesidir.

4.8. Çalışılan Pozisyon Değişkeni Varyans Analizi

Psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarının çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık sergileyip sergilemediğini belirlemek amacıyla anova testi yapılmıştır. Analizden elde edilen bulgular Tablo 33’de gösterilmektedir

Tablo 33. Çalışılan Pozisyon Anova

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Psikolojik Sözleşme İhlali	Gruplar	15,646	7	2,235	3,741	,001
	arası					
	Gruplar	222,854	373	,597		
	İçi					
	Toplam	238,499	380			
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	7,154	7	1,022	2,896	,006
	arası					
	Gruplar	131,632	373	,353		
	İçi					
	Toplam	138,786	380			
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	7,433	7	1,062	1,444	,186
	arası					
	Gruplar	274,331	373	,735		
	İçi					
	Toplam	281,763	380			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Gruplar	5,280	7	,754	2,152	,038
	arası					
	Gruplar	130,739	373	,351		
	İçi					
	Toplam	136,019	380			

Anova testinde ulaşılan bulgulara göre, psikolojik sözleşme ihlali algısının, bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğiliminin ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğiliminin katılımcıların çalıştıkları pozisyona göre farklılık sergilediği bulgusuna erişilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit edebilmek için varyans analizinde tukey seçeneği tercih edilerek ulaşılan sonuçlar Tablo 34’de gösterilmiştir.

Tablo 34. Çalışılan Pozisyon Tukey Testi

Bağımlı Değişken			Ortalama	Std. Hata	Ortalama
			Fark		
Psikolojik Sözleşme İhlali	Pazarlama	Üretim	,44327*	,13574	3,3183
		Muhasebe	,20253	,15025	
		Planlama	,24948	,19641	
		Teknik	,56663*	,16643	
		Eleman	,57843*	,15716	
		Usta	,60812*	,19001	
		Yönetmel	,60812*	,19001	
		Pozisyon	,60812*	,19001	
		Diğer	,48828*	,13162	
	Üretim	Pazarlama	-,44327*	,13574	2,8750
		Muhasebe	-,24074	,14403	
		Planlama	-,19378	,19170	
		Teknik	,12337	,16084	
		Eleman	,12337	,16084	
		Usta	,13516	,15123	
		Yönetmel	,16486	,18513	
		Pozisyon	,16486	,18513	
		Diğer	,04501	,12448	
	Muhasebe	Pazarlama	-,20253	,15025	3,1157
Üretim		,24074	,14403		
Planlama		,04696	,20223		
Teknik		,36411	,17326		
Eleman		,36411	,17326		
Usta		,37590	,16438		
Yönetmel		,40560	,19602		
Pozisyon		,40560	,19602		
Diğer		,28575	,14016		
Planlama	Pazarlama	-,24948	,19641	3,0688	
	Üretim	,19378	,19170		
	Muhasebe	-,04696	,20223		
	Teknik	,31715	,21453		
	Eleman	,31715	,21453		
	Usta	,32895	,20742		
	Yönetmel	,35864	,23330		
	Pozisyon	,35864	,23330		
	Diğer	,23880	,18881		
Teknik Eleman	Pazarlama	-,56663*	,16643	2,7516	
	Üretim	-,12337	,16084		
	Muhasebe	-,36411	,17326		
	Planlama	-,31715	,21453		
	Usta	,01180	,17929		
	Yönetmel	,04149	,20868		
	Pozisyon	,04149	,20868		
	Diğer	-,07835	,15739		
	Usta	Pazarlama	-,57843*		,15716
Üretim		-,13516	,15123		

		Muhasebe	-,37590	,16438	
		Planlama	-,32895	,20742	2,7398
		Teknik			
		Eleman	-,01180	,17929	
		Yönetmel			
		Pozisyon	,02969	,20137	
		Diğer	-,09015	,14755	
Yönetmel	Pazarlama		-,60812*	,19001	
Pozisyon	Üretim		-,16486	,18513	
	Muhasebe		-,40560	,19602	
	Planlama		-,35864	,23330	2,7101
	Teknik				
	Eleman		-,04149	,20868	
	Usta		-,02969	,20137	
	Diğer		-,11984	,18214	
Diğer	Pazarlama		-,48828*	,13162	
	Üretim		-,04501	,12448	
	Muhasebe		-,28575	,14016	
	Planlama		-,23880	,18881	2,8300
	Teknik				
	Eleman		,07835	,15739	
	Usta		,09015	,14755	
	Yönetmel				
	Pozisyon		,11984	,18214	
Bireylerarası	Pazarlama	Üretim	,23039	,10432	
Üretkenlik		Muhasebe	,09448	,11547	
Karşıtı İş		Planlama	,11276	,15095	
Davranışları		Teknik			
		Eleman	,39788*	,12791	2,9903
		Usta	,28648	,12078	
		Yönetmel			
		Pozisyon	,51827*	,14603	
		Diğer	,23644	,10116	
Üretim	Pazarlama		-,23039	,10432	
	Muhasebe		-,13591	,11070	
	Planlama		-,11763	,14733	
	Teknik		,16748	,12362	2,7599
	Eleman				
	Usta		,05609	,11623	
	Yönetmel				
	Pozisyon		,28787	,14228	
	Diğer		,00605	,09567	
Muhasebe	Pazarlama		-,09448	,11547	
	Üretim		,13591	,11070	
	Planlama		,01828	,15542	
	Teknik		,30340	,13316	2,8958
	Eleman				
	Usta		,19200	,12633	
	Yönetmel				
	Pozisyon		,42378	,15065	

		Diğer	,14196	,10772	
Planlama		Pazarlama	-,11276	,15095	
		Üretim	,11763	,14733	
		Muhasebe	-,01828	,15542	
		Teknik	,28511	,16488	2,8776
		Eleman	,17372	,15941	
		Usta	,40550	,17930	
		Yönetmel	,12368	,14511	
		Diğer			
Teknik Eleman		Pazarlama	-,39788*	,12791	
		Üretim	-,16748	,12362	
		Muhasebe	-,30340	,13316	
		Planlama	-,28511	,16488	2,5924
		Usta	-,11140	,13779	
		Yönetmel	,12039	,16038	
		Pozisyon			
		Diğer	-,16144	,12096	
Usta		Pazarlama	-,28648	,12078	
		Üretim	-,05609	,11623	
		Muhasebe	-,19200	,12633	
		Planlama	-,17372	,15941	
		Teknik	,11140	,13779	2,7038
		Eleman	,23178	,15476	
		Yönetmel	,05004	,11340	
		Pozisyon			
Yönetmel Pozisyon		Pazarlama	-,51827*	,14603	
		Üretim	-,28787	,14228	
		Muhasebe	-,42378	,15065	
		Planlama	-,40550	,17930	2,4720
		Teknik	-,12039	,16038	
		Eleman	-,23178	,15476	
		Usta	-,28182	,13998	
		Diğer			
Diğer		Pazarlama	-,23644	,10116	
		Üretim	-,00605	,09567	
		Muhasebe	-,14196	,10772	
		Planlama	-,12368	,14511	
		Teknik	,16144	,12096	2,7539
		Eleman	,05004	,11340	
		Usta	,28182	,13998	
		Pozisyon			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Pazarlama	Üretim	,19340	,10397	
		Muhasebe	,10529	,11508	
		Planlama	,16500	,15044	
		Teknik	,43426*	,12747	2,8644
		Eleman			
		Usta	,25770	,12037	

	Yönetmel Pozisyon	,25571	,14553	
	Diğer	,09182	,10082	
Üretim	Pazarlama	-,19340	,10397	
	Muhasebe	-,08811	,11032	
	Planlama	-,02840	,14683	
	Teknik Eleman	,24086	,12320	2,6710
	Usta	,06430	,11583	
	Yönetmel Pozisyon	,06231	,14180	
	Diğer	-,10158	,09535	
Muhasebe	Pazarlama	-,10529	,11508	
	Üretim	,08811	,11032	
	Planlama	,05971	,15490	
	Teknik Eleman	,32897	,13271	2,7591
	Usta	,15241	,12590	
	Yönetmel Pozisyon	,15042	,15014	
	Diğer	-,01348	,10736	
Planlama	Pazarlama	-,16500	,15044	
	Üretim	,02840	,14683	
	Muhasebe	-,05971	,15490	
	Teknik Eleman	,26926	,16432	2,6994
	Usta	,09270	,15887	
	Yönetmel Pozisyon	,09071	,17869	
	Diğer	-,07319	,14462	
Teknik Eleman	Pazarlama	-,43426*	,12747	
	Üretim	-,24086	,12320	
	Muhasebe	-,32897	,13271	
	Planlama	-,26926	,16432	2,4301
	Usta	-,17656	,13732	
	Yönetmel Pozisyon	-,17855	,15984	
	Diğer	-,34244	,12055	
Usta	Pazarlama	-,25770	,12037	
	Üretim	-,06430	,11583	
	Muhasebe	-,15241	,12590	
	Planlama	-,09270	,15887	
	Teknik Eleman	,17656	,13732	2,6067
	Yönetmel Pozisyon	-,00199	,15423	
	Diğer	-,16588	,11301	
Yönetmel Pozisyon	Pazarlama	-,25571	,14553	
	Üretim	-,06231	,14180	
	Muhasebe	-,15042	,15014	

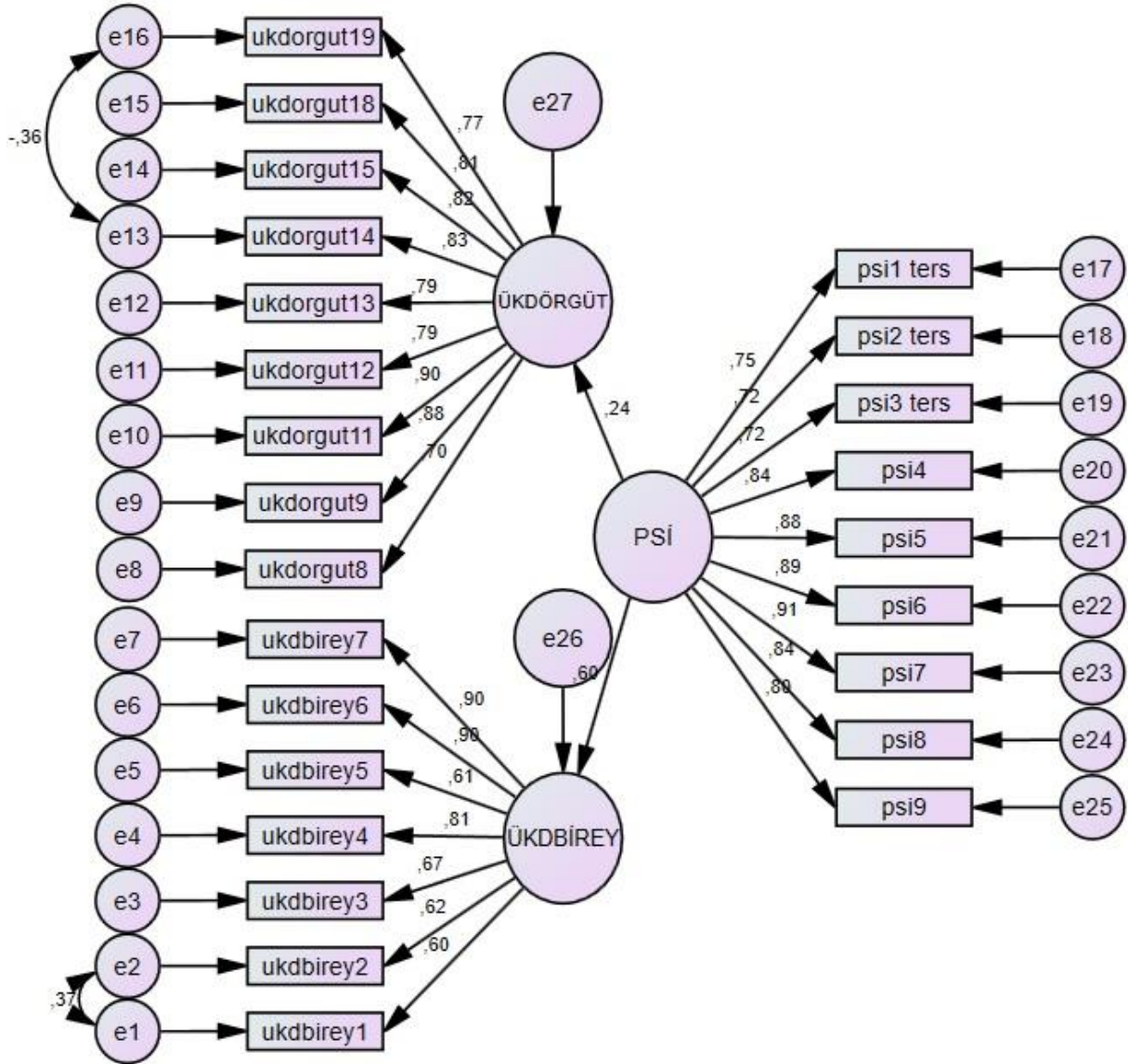
	Planlama	-,09071	,17869	2,6087
	Teknik Eleman	,17855	,15984	
	Usta	,00199	,15423	
	Diğer	-,16389	,13951	
Diğer	Pazarlama	-,09182	,10082	
	Üretim	,10158	,09535	
	Muhasebe	,01348	,10736	
	Planlama	,07319	,14462	
	Teknik Eleman	,34244	,12055	2,7726
	Usta	,16588	,11301	
	Yönetmel Pozisyon	,16389	,13951	

Tukey testi sonuçlarına göre ulaşılan bulgular şu şekildedir:

- Psikolojik sözleşme ihlali algı seviyesinin pazarlama çalışanları ile üretim çalışanları, teknik elemanlar, ustalar, yönetsel pozisyonda çalışanlar ve diğer birimlerde (kategoride olmayan) çalışanlar arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönü pazarlama çalışanlarının ortalama değeri daha yüksek olduğundan dolayı psikolojik sözleşme ihlali algı seviyelerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir.
- Bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğiliminin pazarlama çalışanları ile teknik elemanlar ve yönetsel pozisyonda çalışanlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın yönü pazarlama çalışanlarının ortalama değeri daha yüksek olduğundan dolayı bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğiliminin pazarlama çalışanları ile teknik elemanlar arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönü pazarlama çalışanlarının ortalama değeri daha yüksek olduğundan dolayı pazarlama çalışanlarının teknik elemanlardan daha fazla üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yöneldikleri sonucunu vermektedir.

4.9. Yapısal Eşitlik Modeli

Çalışmanın geri kalan hipotezlerinin de geçerli olup olmadıklarını test edebilmek için yapısal eşitlik modeli kurularak ulaşılan sonuç analiz edilmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. İyileştirme yapılırken uyumu azalttığı tespit edilen değişkenler saptanmış ve artık değerler arasında kovaryansı diğerlerine göre daha yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e1-e2; e13-e16). Tablo 35’de modelin uyum indeksleri ve Şekil 15’de yapısal eşitlik modeli gösterilmektedir.



Şekil 15. Yapısal Eşitlik Modeli

Tablo 35. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri

Değişken	X ²	Sd	X ² /sd	GFI	AGFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
Yapısal Eşitlik Modeli	881,458	271	3,253	0,853	0,824	0,890	0,921	0,913	0,77

Analiz sonucunda ulaşılan değerlere göre, modelin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağladığı görülmektedir.

Tablo. 36 Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Yükleri

Test Edilen Yol		B	Std. Hata	β	Kritik Oran	Anlamlılık
Bireylerarası Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	← Psikolojik Sözleşme İhlali	0,409	0,046	0,602	8,938	***
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	← Psikolojik Sözleşme İhlali	0,314	0,070	0,245	4,468	***

Tablo 36’da gösterilen B değeri standardize edilmemiş katsayı tahmin değerini ve β değeri ise standardize edilmiş katsayı tahmini değerini göstermektedir. Yapısal eşitlik modelinin analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısının bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu psikolojik sözleşme ihlali algısı yüksek olan katılımcıların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları yapmaya yöneldiklerini işaret etmektedir. Standardize edilmiş katsayı tahmin değeri 0,602 olarak elde edilmiştir. Bu değer katılımcının bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelmelerinin %60,2’sinin psikolojik sözleşme ihlali algısı tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Bununla beraber, psikolojik sözleşme ihlali algısının örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini de pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu psikolojik sözleşme ihlali algısı yüksek olan katılımcıların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları yapmaya yöneldiklerini işaret etmektedir. Standardize edilmiş katsayı tahmin değeri 0,245 olarak elde edilmiştir. Bu değer katılımcının örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelmelerinin %24,5’inin psikolojik sözleşme ihlali algısı tarafından açıklandığını ifade etmektedir.

Tablo 36. Hipotez Sonuçları

1	H1	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
2	H2	Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
3	H2a	Çalışanların bireyler arası üretkenlik karşıtı iş davranışlara yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
4	H2b	Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlara yönelme eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
5	H3	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
6	H4	Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
7	H4a	Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
8	H4b	Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri yaşa göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
9	H5	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
10	H6	Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
11	H6a	Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
12	H6b	Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri medeni duruma göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
13	H7	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
14	H8	Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri	Reddedildi

		eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	
15	H8a	çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Desteklendi
16	H8b	çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri eğitim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
17	H9	alışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
18	H10	alışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
19	H10a	çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
20	H10b	çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri toplam iş tecrübesi süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
21	H11	alışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
22	H12	alışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
23	H12a	çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
24	H12b	çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri kurum içi çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır.	Reddedildi
25	H13	alışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.	Desteklendi
26	H14	alışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.	Desteklendi

27	H14a	Çalışanların bireylerarası üretkenlik karşısı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.	Desteklendi
28	H14b	Çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşısı iş davranışlarına yönelme eğilimleri çalışılan pozisyona göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi
29	H15	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları üretkenlik karşısı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
30	H16	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları bireyler arası üretkenlik karşısı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
31	H17	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları örgüte yönelik üretkenlik karşısı iş davranışlarına yönelme eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi

BEŞİNCİ BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

5.1. Genel Değerlendirme

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcılardan ulaşılan verilerin hangi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilmeye tabi tutulduğu ve yapılan işlemler sonucu ulaşılan bulguların yorumlamaları yapılmıştır.

Katılımcılar tekstil sektöründe aktif olarak çalışmakta olan bireylerden oluşmaktadır. Elde edilen bu verilerin toplanma amacı, algılanan psikolojik sözleşme ihlallerinin çalışanları üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönlendirip yönlendirmediğini test etmek ve çalışanların demografik özelliklerinin gerek psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerine etkisine ve gerekse çalışanları üretkenlik karşıtı iş davranışları yapmaya yönlendirip yönlendirmediğini incelemektir.

Araştırmanın yürütülmesinde 2 adet ölçek kullanılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali algı seviyesini ölçmek için 9 maddelik ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için 19 maddelik ölçek kullanılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin 7 maddesi bireylerarası davranışları ölçmek için ve kalan 12 maddesi de örgüte yönelik davranışları ölçmek içindir. Örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için kullanılan 12 maddenin 3 tanesinin faktör yükleri düşük olduğu için ve diğer faktörlere yüklendikleri için analizden çıkarılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin, bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ve genel olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin alfa katsayıları hesaplanmış ve ulaşılan bulgulara göre ölçeklerin güvenilir olduğu saptanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki bağlantının anlamlı olup olmadığını ve anlamlı ise hangi boyutlarda ve seviyelerde olduğunu test etmek amacıyla değişkenler arasında korelasyon testi yapılmıştır. Test sonucundan ulaşılan verilere göre, psikolojik sözleşme ihlali ile bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ve orta kuvvette bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları ile psikolojik sözleşme ihlali arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ve zayıf kuvvette bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının cinsiyet faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden ulaşılan anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle,

cinsiyet faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize cinsiyetin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde ciddi bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına bakmak üzere bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle cinsiyet faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde cinsiyet faktörünün önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının yaş faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için Anova testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten küçük olması sebebiyle, 28-37 yaş aralığındaki katılımcılar ile 38-47 yaş aralığındaki katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek için Games-Howell testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre 28-37 yaş aralığındaki katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin, 38-47 yaş aralığındakilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç bize yaş ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında ters yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin yaş faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için Anova testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, yaş faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde yaş faktörünün önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının medeni durum faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, medeni durum faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum bize medeni durum faktörünün psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin medeni durum faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, medeni durum faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum bize çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde evli veya bekar olmalarının önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının eğitim düzeyi faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten küçük olması sebebiyle, ön lisans eğitim seviyesine sahip çalışanlar ile diğer eğitim seviyesindeki çalışanlar arasında anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek için tukey testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre ön lisans eğitim seviyesindeki çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin diğer eğitim seviyesindeki çalışanlarınkine oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin eğitim düzeyi faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten küçük olması sebebiyle, çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde ön lisans eğitim seviyesindeki çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek için tukey testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre ön lisans eğitim seviyesindeki çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri ilkökul eğitim seviyesindeki çalışanlara oranla daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bununla beraber çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri ile eğitim düzeyi faktörü arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiş fakat bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının toplam iş tecrübesi faktörüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, toplam iş tecrübesi faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize toplam iş tecrübesi faktörünün çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin toplam iş tecrübesi faktörüne göre farklılaşp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, toplam iş tecrübesi faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde toplam iş tecrübesi faktörünün önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının kurumda çalışma süresi faktörüne göre farklılaşp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, kurumda çalışma süresi faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize kurumda çalışma süresi faktörünün çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin kurumda çalışma süresi faktörüne göre farklılaşp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten büyük olması sebebiyle, kurumda çalışma süresi faktörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde kurumda çalışma süresi faktörünün önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının çalışılan pozisyon faktörüne göre farklılaşp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinden elde edilen anlamlılık düzeyinin 0.05'ten küçük olması sebebiyle, pazarlama çalışanları ile üretim biriminde, teknik eleman olarak, yönetsel pozisyonda ve diğer birimlerde (kategoride olmayan) çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek için tukey testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre pazarlama biriminde çalışanların yukarıda bahsi geçen birimlerde çalışan diğer katılımcılara oranla psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ve alt boyutlarına yönelme eğilimlerinin çalışılan pozisyon faktörüne göre farklılaşp farklılaşmadığını ölçmek için anova testi yapılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutlarından elde edilen anlamlılık düzeylerinin 0.05'ten küçük olması sebebiyle, çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş

davranışlarına yönelme eğilimlerinde pazarlama biriminde çalışanlar ile teknik eleman olarak ve yönetsel pozisyonda çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek amacıyla tukey testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre pazarlama çalışanlarının bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri teknik eleman olarak ve yönetsel pozisyonda çalışanlara göre daha yüksektir. Bununla beraber, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinde pazarlama çalışanları ile teknik eleman olarak çalışanlar arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu farklılığın hangi yönde olduğunu tespit etmek için tukey testi yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre pazarlama çalışanlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri teknik eleman olarak çalışanlara göre daha yüksektir.

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki bağlantının hangi yönde ve hangi şiddette olduğunu tespit etmek amacıyla IBM SPSS AMOS (23 v.) programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Elde edilen bulgulara göre psikolojik sözleşme ihlali algısı çalışanları üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yapmaya yönlendirmektedir. Daha spesifik olarak, psikolojik sözleşme ihlali algısı çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinin %60.2'sini açıkladığı görülmüştür. Bu sonuca göre psikolojik sözleşme ihlali algısı ile bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Yani, psikolojik sözleşme ihlali algısı arttıkça çalışanların bireylerarası üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri de artacaktır. Örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları açısından ise, psikolojik sözleşme ihlali algısının bu davranışların %24,5'ini açıkladığı görülmüştür. Bu sonuç bize psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yani, psikolojik sözleşme ihlali algısı arttıkça çalışanların örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimleri de artış gösterecektir.

5.2. Sonuç

İnsanlar için güven bu hayattaki en önemli unsurlardan birisidir. Temelinde güven olmayan ilişkiler bir noktadan sonra sarsılmaya ve hatta kopmaya mahkumdur. Gerek bireylerarası ilişkilerde olsun gerekse bireyin çalıştığı kurum ile arasındaki ilişkide güven duygusunun olması gerekir. Güven kazanmak zordur, fakat kaybetmesi çok kolaydır. İnsanların güven duygusunu kaybettikleri kişilere yada kurumlara karşı eskisi gibi olmaları çok zordur. Bu sebeple güven duygusunun sarsılmaması için tarafların karşılıklı olarak üzerlerine düşen sorumlulukları eksiksiz olarak yerine getirmeleri veya bu görevleri yerine getirmek için

ellerinden geleni yapmaları gerekir. İnsanların sosyal bir varlık olmalarından dolayı çevresiyle sürekli bir ilişki içerisinde olmaları gerekir. Bu ilişkide güven duygusunun olmayışı, ilişkinin devam etmesi için zorlayıcı bir sebep olsa dahi (örneğin işsiz kalmamak) o ilişkinin gönüllü davranışlar gibi taraflar arasındaki bağları güçlendirici önem arz eden özelliklerden yoksun kalmasına ve en nihayetinde sonlanmasına sebep olacaktır.

Psikolojik sözleşme olarak bahsedilen tanımlamanın güven kavramıyla olan bağlantısı psikolojik sözleşmelerin yapısı gereği yazılı olmayan ve karşılıklı beklentilere yani aslında güven duygusuna göre belirlenen sözleşmeler olmasından ileri gelmektedir. Çalışan ile örgüt arasında ortaya çıkan bu sözleşmede beklentilerin karşılanması birey ve örgüt açısından ciddi önem arz etmektedir. Bir işletmenin kuruluş amacı maliyeti minimum düzeyde tutarken kazancı da maksimum seviyelere çıkarmaktır. Teknoloji şirketlerinde dahi insan faktörü olmadan herhangi bir yeni teknoloji geliştirilmesi mümkün olmadığından dolayı, çalışanların örgütün geleceğe dönük planlarının gerçekleşmesi ve mevcut konumlarının korunmasındaki rolü çok büyüktür. Bundan dolayı kurumlar mutlu çalışan mutlu işveren mottosuyla hareket etmelidirler.

Psikolojik sözleşmelerin yazılı olmayan sözleşmelere göre avantajı gönüllülük esasıdır. Yani, tarafları herhangi bir şey yapmaya zorunlu bırakmadan, karşı tarafın lehine olacak şekilde davranışlarda bulunmasıdır. Yazılı olarak yapılan sözleşmelerde taraflar üzerlerine düşen yükümlülükleri yapmadıkları zaman karşı tarafın hakkını koruyan teminatlar bulunmaktadır ve taraflar gönüllü olsa da olmasa da zarara uğramamak için sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar. Psikolojik sözleşmelerde ise, örneğin bir çalışan kurum için yeterli özveriye ve gayreti gösterip bunun karşılığında beklediği bazı edinimlerin kendisine sağlandığını gördüğü zaman, kurum ile arasında güven ve dayanışma köprüleri kurulacaktır.

Günümüzde kurumların çalışan sirkülasyonu eskiye nazaran daha yüksektir. Eski zamanlarda X kuşağı (1965-1980 arası doğanlar) ve Baby Boomerlar (1945-1965 arası doğanlar) olarak tanımlanan bireyler işyerlerini ikinci bir aile, ihanet edilmemesi gereken ekmek kapısı olarak görmesine karşın, şu an ki çalışma hayatının büyük bir topluluğunu oluşturan 1980-2000 yılları arasında doğan Y kuşağı olarak bilinen nesil için durum bundan daha farklıdır. Y kuşağı, şu an global olarak ister kamu ister özel sektör olsun, çalışma hayatında en fazla ihtiyaç duyulan ve aktif olarak iş hayatında bulunan bir topluluğu kapsamaktadır. Y kuşağının karakteristik özelliklerine kısaca bakacak olursak(<https://www.dijitalajanslar.com/>);

- Hırslı, meraklı, inovatifler.
- Motive edilmekten hoşlanırlar.

- X kuşağı gibi işkolik olmamakla beraber, iş hayatları ile özel hayatları arasında denge kurmak istemektedirler. Çünkü hayattan zevk almak onlar için önemlidir.
- Başkalarının koyduğu kurallara uymaktan ziyade, kendi kurallarını kendileri belirlemek isterler.
- Çalıştıkları kurumun veya yaptıkları işin kendilerini tatmin etmediğini, uygun olmadığını düşündükleri zaman yeni arayışlara girer ve sık sık iş değiştirirler. Bu onları sadakatsiz yapmaz. Y kuşağının sadakat anlayışı farklıdır.
- Yönetilmesi zor olarak nitelendirilirler. Fakat, nasıl yönetileceği bilindiği zaman ve gerekli motivasyon sağlandığı zaman sahip oldukları inovatif düşünce sistemi ve yetenekleriyle çok başarılı işler çıkarabilirler.
- Çalışma ortamının heyecan verici özelliklerde olması, kariyer basamaklarında ilerleme fırsatları, bildiklerini uygulayabilecekleri imkanlar, maaş ve diğer özlük hakları gibi edinimlerin sağlanması bu kuşağın çalıştığı kuruma bağlılığı açısından önem arz etmektedir.

Görüldüğü üzere, Y kuşağı kendinden önceki nesillere göre farklılaşan bir dizi karakteristik özelliklere sahiptir. Bu kuşağın yönetilmesinde dürüst olmak ve karşılanabilir beklentilerine hızlı ve tam olarak karşılık vermek bireyin örgüte bağlılığı ve istihdamın sürekliliği açısından büyük önem arz etmektedir.

İş yerinden memnun olmayan, güven duygusunu kaybetmiş bir çalışanın öncelikle motivasyonu düşecek ve kapasitesini tam olarak kullanmayacaktır. Bu ilk adım gerçekleşikten sonra, çalışan gerek mesai arkadaşlarına gerekse örgüte yönelik gönüllü davranışlar yapmaya istekli olmayacaktır. Tatminsizlik düzeyi git gide artış gösteren ve güven duygusuna kaybeden çalışan bu duyguların bir tezahürü olarak gerek mesai arkadaşlarına gerek çalıştığı örgüte karşı negatif yönde davranış ve tutumlar sergileyecektir. Bu davranış ve tutumlardan bazıları literatürde sapkın iş yeri davranışları, üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi isimlerle adlandırılmaktadır. Bu davranışlar sabotaj, hırsızlık, alay etmek, ciddiye almamak, talimatlara karşı gelmek, mesai saatlerine uymamak, izinsiz olarak işe geç gelmek, kısa sürede yapılabilecek bir işi uzatarak daha az iş yapmak gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu davranışların ortaya çıkması örgüt ve diğer çalışanlar açısından moral bozucu, motivasyon düşürücü, etkinliği ve verimliliği azaltıcı, örgüt kimliğinin itibarına gölge düşürücü ve geleceğe yönelik ortak payda da pozitif yönde ilerlemenin önünde bir engel olmak gibi çok çeşitli zararlı sonuçlara sebep olabilmektedirler. Durum böyleyken, örgüt yönetimi çalışanlarının tatmin düzeylerini, karşılanabilir beklentilerinin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini, performans

düzeylerini vb. örgüt ve çalışanlar açısından pozitif katkı sağlayacak tüm nitelikleri düzenli olarak kontrol etmeli ve bu tarz şeylerde bir azalma, düşüş meydana geldiği zaman vakit kaybetmeden sorunu elimine etmek için gerekli aksiyonları almalıdırlar. Bu aksiyonlar alınmadığı takdirde, örgüt içinde negatif yönde gruplaşmalar, örgüt verimliliğini baltalayıcı davranış ve tutumlar, genel sinerjiyi bozacak bir çalışma ortamı gibi herhangi bir örgütün istemeyeceği türden çok çeşitli zararlı durumlar ortaya çıkabilir ve sorunu düzeltmek için gerekli girişimlerinin yapılmaması veya geç kalınması durumunda bu davranışlar örgütün yeni işleyiş biçimi haline gelebilir ve işlerin bu noktaya varması işletme ömrünün sonlanmasına kadar büyük istenmeyecek neticelere sebep olabilmektedir.

Özetleyecek olursak; hızla değişen ve başarılı olmak için bu değişime ayak uydurulması zorunlu olan bir dünyada yaşamaktayız. İş hayatında çalışanlar eskiden olduğu gibi iş yerlerini ikinci bir aile gibi görmemekle beraber artık daha çok karşılıklı kazançlar, statü, iş doyumunu ve tatmin düzeyleri gibi faktörler iş yerine olan bağlılığı ve sürekliliği sağlamaktadır. Bu faktörlerin sağlanabilmesi için tarafların karşılıklı olarak üzerlerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmeleri ciddi manada önem arz etmektedir. Bu görevleri kanuni zorunluluklardan kaynaklanan ve kanuni bir yaptırım olmadan var olan sözleşmelerden oluştuğunu söyleyebiliriz. Kanuni bir yaptırım olmadan, yazılı olmayan ve karşılıklı beklentilere göre şekillenen bu sözleşmeler literatürde psikolojik sözleşmeler olarak geçmektedir. Yapmış olduğum bu çalışmada, psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmesi sonucunda çalışanların örgüte ve diğer mesai arkadaşlarına kasti olarak zarar verme niyetiyle yapmış oldukları üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğilimlerinin arttığı saptanmıştır. Konu hakkında ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan çeşitli araştırmalarda da aynı yönde bulgulara rastlanmış ve bu davranışların örgütün genel refah düzeyine, verimli bir şekilde faaliyet yapmasına, bu davranışlara maruz kalan bireylerin çeşitli psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar yaşadıklarına yani çalışma hayatı için hiç istenmeyen sonuçlara sebep olduğu görülmüştür.

5.3. Öneriler

Örgüt ile çalışan arasındaki iletişimin güçlü olması her iki taraf içinde çok önemlidir. Örgüt, çalışanın işinden memnun olduğunu, beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını, genel olarak işinden ve örgütüne karşı duyduğu memnuniyet düzeyini ancak iyi bir iletişim bağı aracılığıyla tam olarak bilebilir. Doğru bir iletişim ile sorunlar masaya çıkarılıp ortak bir çözüm bulma yolunda ilerlemek mümkün olur. İletişimin zayıf olduğu bir örgütte çalışan yaşadığı sorunların ve beklentilerinin nihayete kavuşturulmadığından dolayı sözleşme ihlali algısı

oluşmasıyla birlikte duygusal olarak çöküntüye, kendini değersiz hissetmeye ve bunların tezahürü olarak da istenmeyen, hoş görülmeleyen ne kendi ne de örgüt için sonuçları iyi olmayan zararlı davranışlara yönelme durumu ortaya çıkacaktır.

Örgüt işe alım sürecinde çalışanından ne beklediğini ve bu beklentilerin sağlanması karşısında hangi imkanların sunulacağını çok açık bir dille dile getirmelidir. Doğru ve eksiksiz bilgilendirme ile işe alım sürecinin geçirilmesi ileride oluşabilecek büyük sorunların çoğunluğunun önüne geçecektir. Örgüt ile çalışan arasındaki iletişim bağı mülakat aşamasından itibaren dürüst ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Ödül ve cezalandırmalar açık bir şekilde belirtilmeli ve iki tarafta üzerine düşen yükümlülükleri ellerinden geldiğince en iyi şekilde yapmaya özen göstermelidirler.

Ulaştığım veriler neticesinde; çalışanlar ve örgüt yönetimi verimli ve huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması, geleceğe yönelik hem çalışanın kariyeri hemde örgütün personelleri ile ileriye dönük pozitif yönde ilerlemesi yönünden ortak payda da buluşması ve iki taraf içinde güzel sonuçlar doğuracak sağlıklı bir örgüt-çalışan ilişkisinin sağlanabilmesi için, güven temeli üzerine kurulu olan psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmelerinden kaçınılmalı fakat ihlal durumu olursa da sorunu düzeltmek için zaman kaybetmeden tedbirler alınmalıdır.

Çalışma sonunda araştırmacılara öneriler şunlardır:

- Yazmış olduğum tezin değişkenlerine iletişimin öneminin aracılık etkisi eklenerek farklı bir bakış açısı sunulabilir.
- Konu daha spesifik olarak, örneğin tüm yaş gruplarını kapsayacak şekilde değil de sadece belli yaş gruplarını (Y Kuşağı gibi) veya sadece belli birimlerde hizmet veren çalışanları içine alacak şekilde sınırlandırılabilir.
- Farklı sektörlerde (kamu sektörü, sağlık sektörü, bankacılık sektörü vb.) ve farklı demografik özelliklere sahip lokasyonlarda araştırma yapılabilir.
- Bu çalışmada kullanılan ölçeklerden farklı ölçekler kullanılarak araştırma yapılabilir.
- Bu veya benzer konularda bireylerin sosyal beğenilirlik endişesinden dolayı anket sorularını baskı altında kalmadan cevaplayabilecekleri (internet ortamı gibi) şekilde veriler toplanabilir.
- Psikolojik sözleşme ihlali gibi örgüt yönetimini tedirgin eden bir konu hakkında çalışmaya başlamadan önce evren ve örneklemin iyi belirlenmesi, verilerin

toplanması yönünde sorunlarla karşılaşmamak için gerekli araştırmaların iyi yapılması araştırmacı için büyük kolaylık sağlayacaktır.



KAYNAKÇA

- Ahmed, E., D'Netto, B., Chelliah, J., and Fein, E. (2016). Psychological contract breach: Consequences of unkept promises of permanent employment. *Contemporary Management Research*, 12(2), 183–210. <https://doi.org/10.7903/cmr.13914>
- Appelbaum, S. H., and Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(1), 17–28. <https://doi.org/10.1108/14720700710727087>
- Avşaroğlu, S., ve Mistan, B. (2018). Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyum ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakem Dergisi*, 10(37), 102–112. <https://doi.org/dx.doi.org/10.15189/1308-8041>
- Bağcı, Z., ve Kolbaşı, E. (2019). İş doyum ve yaşam doyum ilişkisi: Bir kamu kurumu üzerinde analitik bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 119–123. <https://doi.org/10.18506/anemon.471496>
- Balogun, A. G., Oluyemi, T. S., and Afolabi, O. A. (2018). Psychological contract breach and workplace deviance: Does emotional intelligence matter? *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 8–14. <https://doi.org/10.1080/14330237.2018.1426808>
- Baltacı, A. (2018). Din görevlilerinin iş doyum, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Çok örneklemlerli bir çalışma. *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*, 22(3), 1509–1536.
- Baron, R. A., and Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3), 161–173. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1098-2337\(1996\)22:3<161::AID-AB1>3.3.CO;2-2](https://doi.org/10.1002/(SICI)1098-2337(1996)22:3<161::AID-AB1>3.3.CO;2-2)
- Behrem, Ü. (2017). *Beş faktör kişilik özelliklerinin örgütsel adalet algısı aracılığıyla üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Bennett, R. J., and Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>

- Bilgin, L. (2007). Psikolojik sözleşmelerin oluşumu, gelişimi ve ihlalinde toplu ve bireysel sözleşmelerin rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Bülbül, G. K. (2013). *Havayolu taşımacılığında üretkenlik karşıtı davranışlar ve kabin görevlilerinin algısı üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Büyükyılmaz, O. (2013). *Akademik personel açısından psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi*. Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak.
- Cable, D. A. J. (2008). *The psychological contract: The development and validation of a managerial measure*. Doctoral dissertation, The University of Waikato, Hamilton.
- Çankır, B. (2016). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgüte olan güven üzerindeki etkisi. *Pressacademia*, 2(1), 544–544. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2016118676>
- Çelik, M., Turunç, Ö., ve Bilgin, Ö. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi: Çalışanların iyilik halinin düzenleyici rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(4), 559–585.
- Çetin, F., ve Fıkrkoca, A. (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngürülebilir mi? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 41–66.
- Chao, J. M. C., Cheung, F. Y. L., and Wu, A. M. S. (2011). Psychological contract breach and counterproductive workplace behaviors: Testing moderating effect of attribution style and power distance. *International Journal of Human Resource Management*, 22(4), 763–777. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.555122>
- Chen, P. Y., and Spector, P. E. (1991). Negative affectivity as the underlying cause of correlations between stressors and strains. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 398–407.
- Cihangiroğlu, N., ve Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(May), 1–16.
- Coşkun, R., Altunışık, R., ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitapevi.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., and Parzefall, M. (2008). Psychological contracts. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (ss. 17–34). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22035-7>

- Coyle-Shapiro, J., and Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903–930.
- Cropanzano, R., and Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin türkçe'ye uyarlanması: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198–218.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115–132.
- Demirel, Y., ve Seçkin, Z. (2009). Tükenmişlik ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin kavramsal boyutu. *TİSK Akademi*, 4(8), 144–165.
- Demirkasimoğlu, N. (2012). *Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Devi, K. R., and Rani, S. S. (2016). The impact of organizational role stress and work family conflict: Diagnosis sources of difficulty at work place and job satisfaction among women in IT sector. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 219, 214–220. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.008>
- Doğan, S., ve Kılıç, S. (2014a). Algılanan örgütsel etik iklim ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 269–292.
- Doğan, S., ve Kılıç, S. (2014b). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının türleri, boyutları ve benzer kavramlarla ilişkilerine yönelik bir yazın incelemesi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103–132.
- Douglas, S. C., and Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547–559.
- Düşükcan, M., Sezgin, E. E., ve Kaya, E. (2019). Elazığ 112 acil sağlık hizmetleri istasyonlarında görev yapan sağlık çalışanlarında iş streslerinin işten ayrılma niyetine etkisi. *Journal of Academic Value Studies (JAVStudies)*, 5(3), 433–442.

- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35–52. <https://doi.org/10.16951/iibd.28415>
- 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.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O., ve Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14(2), 115–121. <https://doi.org/10.5455/apd.34482>
- Ertuğrul, A. (2015). *Psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi: banka çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Fettahlıoğlu, Ö. O. (2015). Kurumsal itibar yönetiminin, psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı davranışlar ilişkisinde düzenleyici etkisi. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 4(1), 132–149. <https://doi.org/10.17740/eas.soc.2015-V4-09>
- Fox, S., and Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 915–931. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6)
- Fox, S., Spector, P. E., and Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Gefen, D., and Ridings, C. M. (2002). Journal of management implementation team responsiveness and user evaluation of customer relationship management : A quasi-experimental design study of social exchange theory. *Journal of Management Information Systems*, 19(1), 47–69. <https://doi.org/10.1080/07421222.2002.11045717>
- George, J. M., and Jones, G. R. (2006). *Understanding and managing organizational behavior*. Delta. Los Alamitos, CA: Delta Publishing.
- Gök, S. (2009). Çalışma yaşamının önemli bir sorunu: Örgütsel stres. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 27(2), 429–449.
- Gökçen Kapusuz, A., ve Biçer, M. (2018). Psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş

- davranışları üzerindeki olumsuz etkileri. *Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 229–249.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity : A preliminary statement author. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
- Griep, Y., and Vantilborgh, T. (2018). Reciprocal effects of psychological contract breach on counterproductive and organizational citizenship behaviors: The role of time. *Journal of Vocational Behavior*, 104(November 2017), 141–153. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.10.013>
- Grimmer, M., and Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs. *Australian Journal of Management*, 32(1), 153–174. <https://doi.org/10.1177/031289620703200109>
- Güllü, S. (2018). *Lider üye etkileşiminin çalışma yaşam kalitesi ile üretkenlik karşılıklı iş davranışları üzerine etkisinde örgüt sağlığının aracılık rolü: Spor işletmeleri örneği*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe, yöntem, analiz (4. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Guo, C. (2015). *Employee attributions and psychological contract breach in china*. Doctoral Thesis, The University of Manchester, Manchester.
- Hartmann, N. N., and Rutherford, B. N. (2015). Psychological contract breach's antecedents and outcomes in salespeople: The roles of psychological climate, job attitudes, and turnover intention. *Industrial Marketing Management*, 51, 158–170. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.017>
- Henle, C. A. (2005). Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality. *Journal of Managerial Issues*, 17(2), 247–263.
- Hogan, J., and Brinkmeyer, K. (1997). Bridging the gap between overt and personality-based integrity tests. *Personnel Psychology*, 50(3), 587–599. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00704.x>
- Hogan, J., and Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 273–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.2.273>
- Huang, R.-T., Sun, H.-S., Hsiao, C.-H., and Wang, C.-W. (2017). Minimizing

- counterproductive work behaviors: The roles of self-determined motivation and perceived job insecurity in organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 30(1), 15–26. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2015-0238>
- Hussain, A. (2014). The relationship between breach of psychological contract and workplace deviant behavior. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 25–37.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67–92.
- İşcan, Ö. F., ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1), 181–201. <https://doi.org/10.1501/SBFder>
- Ishaq, H. M., and Shamsher, Q. (2016). Effect of psychological contract breach on workplace deviant behaviors with the moderating role of revenge attitude and self-control. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10(1), 69–83. <https://doi.org/10.1504/IJLC.2019.10023415>
- Jensen, J. M., Opland, R. A., and Ryan, A. M. (2010). Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 555–568. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9148-7>
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., and Yang, J. (2017). The relationship between authoritarian leadership and employees' deviant workplace behaviors: The mediating effects of psychological contract violation and organizational cynicism. *Frontiers in Psychology*, 8(732), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00732>
- Kanten, P., ve Ülker, F. (2014). Yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 16–40.
- Karcıoğlu, F., ve Türker, E. (2010). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121–140.
- Kaynak, E. (2016). *Türkiye’de çalışan y kuşağında iş tatmini-motivasyon ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Doğu Üniversitesi, İstanbul.
- Keashly, L. (2001). Interpersonal and systemic aspects of emotional abuse at work: The target's

- perspective. *Violence and Victims*, 16(3), 233–268.
- Kesselman, G. A., Hagen, E. L., and Wherry, R. J. (1974). A factor analytic test of the Porter-Lawler expectancy model of work motivation. *Personnel Psychology*, 27(4), 569–579. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1974.tb01177.x>
- Kickul, J. (2001). When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and treatment. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 289–307. <https://doi.org/10.1023/A:1010734616208>
- Kılınç, E., ve Paksoy, H. M. (2017). Kamu hastanelerinde psikolojik sözleşme düzeyinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi: Gaziantep örneği. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(16), 156–169.
- Kissler, G. D. (1994). The new employment contract. *Human Resource Management*, 33(3), 335.
- Kılıç, S. (2013). *Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler*. Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Kırbaşlar, M. (2013). *Çalışanların etik iklim algılarının, örgütsel güven algısı ve üretkenlik karşıtı davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Kıyık, G. (2011). *Psikolojik sözleşme kavramının, Türkiye’de medya sektörü üzerindeki etkisinin incelenmesi ve analizi*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Koç, F. P., ve Bayraktar, O. (2019). Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(1), 19–39.
- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15(3), 91–99. <https://doi.org/10.2307/41164442>
- Lau, V. C. S., Au, W. T., and Ho, J. M. C. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business and Psychology*, 18(1), 73–99.
- Li, S., and Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees’ counterproductive work behaviors: The mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers in Psychology*, 9(July), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01273>

- Lo, S., and Aryee, S. (2003). Psychological contract breach in a chinese context: An integrative approach. *Journal of Management Studies*, 40(4), 1005–1020. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00368>
- Ma, B., Liu, S., Lassleben, H., and Ma, G. (2019). The relationships between job insecurity, psychological contract breach and counterproductive workplace behavior: Does employment status matter? *Personnel Review*, 48(2), 595–610. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0138>
- Marcus, B., and Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.647>
- Martinko, M. J., and Gardner, W. L. (1982). Learned helplessness: An alternative explanation for performance deficits. *Academy of Management Review*, 7(2), 195–204.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., and Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1&2), 36–50. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00192>
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 46(6), 759–776. <https://doi.org/10.1177/001872679304600604>
- Moretti, D. M. (2009). The prediction of employee counterproductivity through attitude assessment. *Journal of Business And Psychology*, 1(2), 134–147.
- Morrison, E. W., and Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Journal*, 22(1), 226–256.
- Mount, M., Ilies, R., and Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59(3), 591–622. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00048.x>
- Mumcu, A., ve Döven, M. S. (2016). Etik iklim ve algılanan örgütsel adalet ilişkisi: Tokat ili bankacılık sektöründe bir araştırma. *Turkish Journal of Business Ethics*, 9(1), 113–152.

<https://doi.org/10.12711/tjbe.2016.9.0012>

- Ning, N., and Zhaoyi, L. (2017). Psychological contract breach, organizational disidentification, and employees' unethical behavior: Organizational ethical climate as moderator. *Social Behavior and Personality*, 45(9), 1409–1424. <https://doi.org/10.2224/sbp.6708>
- Öcel, H., ve Aydın, O. (2010). Adil dünya inancı ve cinsiyetin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 73–83.
- Ones, D. S., and Viswesvaran, C. (1998). Integrity testing in organizations. In R. W. Griffin, A. O'Leary-Kelly, and J. M. Collins (Eds.), *Monographs in organizational behavior and industrial relations, Vol. 23, Parts A & B. Dysfunctional behavior in organizations: Violent and deviant behavior (pp. 243-276)*. US: Elsevier Science/JAI.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., and Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 679–703. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.679>
- Örenlili, M. (2018). *İşletmelerde örgütsel sessizlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Özdemir, M., ve Demircioğlu, E. (2014). The relationship between counterproductive work behaviours and psychological contracts in public high schools. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44(1), 41–60. <https://doi.org/10.14812/cufej.2015.003>
- Özgür Güler, E., ve Veysikarani, D. (2019). Tükenmişlik ve iş doyumunun akademisyenler üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak incelenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(3), 829–847.
- Öztürk, G., Çetin, M., Yıldırım, N., Türk, Y. Z., ve Fedai, T. (2012). Hekimlerde tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyleri. *The Anatolian Journal of Clinical Investigation*, 6(4), 239–245.
- Öztürk, İ. (2015). *İş yaşamında üretkenlik karşıtı davranışlar: Ayrımcılık ve adaletsizlik algıları ile olumsuz duyguların etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Tobb Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara.
- Özüren, Ü. (2017). *Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarında bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

- Penney, L. M., and Spector, P. E. (2002). Narcissism and counterproductive work behavior: Do bigger egos mean bigger problems? *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1&2), 126–134. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00199>
- Penney, L. M., and Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777–796. <https://doi.org/10.1002/job.336>
- Perlow, R., and Latham, L. L. (1993). Relationship of client abuse with locus of control and gender: A longitudinal study in mental retardation facilities. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 831–834. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.831>
- Polat, M. (2019). *Nepotizm ve psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karştı iş davranışlarına etkisi*. Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Polatçı, S., ve Özçalık, F. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile üretkenlik karştı iş davranışları etkileşiminde pozitif ve negatif duygusallığın aracılık etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215–234. <https://doi.org/10.16953/deusbed.04863>
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., and Tang, R. L. (2007). Behavioural outcomes of psychological contract breach in a Non-Western culture: The moderating role of equity sensitivity. *British Journal of Management*, 18(4), 376–386. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00531.x>
- Richard, O. C., McMillan-Capehart, A., Bhuian, S. N., and Taylor, E. C. (2009). Antecedents and consequences of psychological contracts: Does organizational culture really matter? *Journal of Business Research*, 62(8), 818–825. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.04.001>
- Robinson, S. L., and Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Robinson, Sandra L, Kraatz, M. S., and Rousseau, D. M. (1994). Changing contracts and the psychological contract: A longitudinal study. *The Academy of Management Journal*, 37(1), 137–152.
- Robinson, Sandra L, and Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract

- breach and violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525–546.
- Robinson, Sandra L, and Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract : Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245–259.
- Roehling, M. V. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct. *Journal of Management History*, 3(2), 204–217.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121–139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer’s obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389–400.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 511–541.
- Rousseau, D. M., and McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 41-43.
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 5–11. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00189>
- Schalk, R., and Roe, R. E. (2007). Towards a dynamic model of the psychological contract. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 37(2), 167–182. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5914.2007.00330.x>
- Seçer, H. Ş., ve Seçer, B. (2007). Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: Belirleyicileri ve önlenmesi. *TİSK Akademi*, 2(4), 146–175.
- Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: It’s nature and antecedens. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663.
- Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3), 17–40.
- Spector, P. E. (2010). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21(4), 342–352. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.10.002>
- Storms, P. L., and Spector, P. E. (1987). Relationships of organizational frustration with

- reported behavioural reactions: The moderating effect of locus of control. *Journal of Occupational Psychology*, 60(3), 227–234. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1987.tb00255.x>
- Turgut, T., ve Kalafataoğlu, Y. (2016). İşe yabancılaşma ve örgütsel adalet. “İŞ, GÜÇ” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(1), 23–46. <https://doi.org/10.4026/2148-9874.2016.0307.X>
- Türk, M., ve Akbaba, M. (2018). Etik liderlik algısının psikolojik kontrat ihlali ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi: Antalya ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(5), 382–407.
- Türker, E. (2010). *Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Turnley, W. H., and Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25–42. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z)
- Uchenna Onuoha, C., and Sunday Idemudia, E. (2018). Workplace deviance among public secondary school teachers: Personality traits and perception of psychological contract breach as predictors. *Journal of Gender, Information and Development in Africa*, 51(1), 69–84. <https://doi.org/10.31920/2050-4284/2018/s1n1a4>
- Ülbeği, İ. D., ve İplik, E. (2018). Adaletsizlik algısı, psikolojik sözleşme ihlali, sinizm ve çalışan sessizliği arasındaki ilişkiler üzerine görgül bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 229–239. <https://doi.org/10.18506/anemon.452638>
- Ülbeği, İ. D., İplik, E., ve Yalçın, A. (2019). Sosyal baltalama ve çalışan performansı ilişkisinde iş stresi ve duygusal tükenmişliğin rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (41), 1–15.
- Ünsal Akbıyık, B. S. (2018). Psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi: Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolü. *Journal of Business Research - Turk*, 10(3), 234–255. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.471>
- Watson, D., Clark, L. A., and Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and*

Social Psychology, 54(6), 1063–1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>

- Yamuç, V. A., ve Türker, D. (2015). Örgütsel stres kaynaklarının analizi: Bir üretim işletmesinde kadın ve erkek çalışanlar üzerine inceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 389–423.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46(46), 74–85.
- Yeşil, S., ve Dereli, S. F. (2012). Örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine bir alan çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105–122.
- Yeşilyurt, H., ve Koçak, N. (2014). İş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin otel işletmeleri açısından incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303–324.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253–279.
- Yılmaz, A. (2012). *Psikolojik sözleşme ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizi: teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Zribi, H., and Souaï, S. (2013). Deviant behaviors in response to organizational injustice: mediator test for psychological contract breach - The case of Tunisia. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4), 1–26.

- Akademik İstatistik. (2019). *Açımlayıcı/keşfedici faktör analizi*. <https://akademikistatistik.com/acimlayici-kesfedici-faktor-analizi/> (17.12.2019)
- Bilim-Teknoloji. (2019). *Kelebek etkisi kavramı*. <https://www.bilim-teknoloji.com/kelebek-etkisi-nedir/> (01.02.2019)
- Dijital Ajanslar. (2019). *Y kuşağı özellikleri*. <https://www.dijitalajanslar.com/y-kusagi/> (30.12.2019)
- Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi. (2019). *Gaziantep organize sanayi bölgesi hakkında*. <http://www.gaosb.org/index.php/hakkimizda/> (06.01.2019)
- Haber7. (2019). *İşten atılma*. <http://ekonomi.haber7.com/ekonomi/haber/2903789-tazminatsiz-kovulabilirsiniz-bunu-yapan-yandi> (07.10.2019)
- TBMM. (2019). *Sözleşme kavramı*. <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k6098.html> (01.02.2019)
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (2019). *Atfetme kavramı*. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesecc=25355 (05.09.2019)
- Yeni Rehberlik. (2019). *Kontrol odağı kavramı*. <https://yenirehberlik.com/kontrol-odagi-nedir.html> (05.09.2019)