



**PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALLERİNİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ
DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

The Effects of Psychological Contract Breach on Counterproductive Work
Behaviors: A Case Study

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet POLAT

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBMYO, Turizm ve Otel İşletmeciliği
Programı

mehmetpolat@ksu.edu.tr




<https://orcid.org/0000-0002-5591-5422>

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi-
Journal of Ağrı İbrahim Çeçen University Social Sciences Institute –
AİCUSBED 6/1 Nisan/April 2020 / Ağrı

ISSN: 2149-3006

e-ISSN: 2149-4053

Makale Türü- <i>Article Types</i> :	Araştırma Makalesi
Geliş Tarihi- <i>Received Date</i> :	28.01.2020
Kabul Tarihi- <i>Accepted Date</i> :	03.04.2020
Sayfa- <i>Pages</i> : 377-408	 https://doi.org/10.31463/aicusbed.681271



<http://dergipark.gov.tr/aicusbed>

This article was checked by

 iThenticate



**PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALLERİNİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ
DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI¹**
The Effects of Psychological Contract Breach on Counterproductive Work
Behaviors: A Case Study

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet POLAT

Öz

Bu çalışmanın amacı psikolojik sözleşme ihlallerinin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini tespit etmektir. Araştırma, Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren tekstil firmalarının çalışanları üzerinde yapılmıştır. Örneklem grubunu 482 tekstil çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada anket yöntemi kullanılarak elde edilen veriler SPSS 21 programında analiz edilmiş ve bulgulara dayanarak yorumlanmıştır. Elde edilen verilere göre psikolojik sözleşme ihlallerinin, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde zayıf düzeyde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu sonucuna varılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali algılamalarında meydana gelen artışlar üretkenlik karşıtı iş davranışlarının da artmasına neden olmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının işletmelere olan zararları düşünüldüğünde, yöneticilerin psikolojik sözleşme ihlalleri ile mücadele etmeleri gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme İhlali, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Kahramanmaraş, Tekstil.

Abstract

The aim of this research is to determine the effect of psychological contract violations on counterproductive work behaviors. The research was carried out on the employees of textile companies operating in Kahramanmaraş province. The sample group consist of 482 textile employees. The data obtained by using the survey method were analyzed in SPSS 21 program and interpreted basing on this findings. According to the data obtained, it was concluded that the psychological contract violations had a weak, positive and significant effect on the counterproductive work behaviors. Increases in perceptions of Psychological Contracts Violations also lead to an increase in counterproductive work behaviors. Considering the damages of counterproductive work behaviors to the enterprises, it has been concluded that the managers should struggle against Psychological Contract Violations.

Keywords: Psychological Contract Violation, Counterproductive Work Behavior, Kahramanmaras, Textile.

¹ Bu çalışma “Nepotizm ve Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi” adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Giriş

Günümüz rekabet koşulları göz önünde bulundurulduğunda, amacı gelir elde ederek devamlılıklarını sağlamak olan işletmelerin veya örgütlerin, bu amaçlarını gerçekleştirmesinin oldukça zor olduğu görünmektedir. Gelişen teknoloji ve değişen tüketici profili örgütleri kendilerini yenilemeye ve çağa ayak uydurmaya zorlamaktadır. Bu hâlde örgütler kendi devamlılıklarını sağlamak ve büyümek için tüketicilerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmada zorunda kalmaktadırlar. Bunu yapabilmek için örgütün sahip olduğu insan kaynağının, değişen müşteri portföyünün ihtiyaçlarına tam cevap verecek şekilde bir donanım ve bilince sahip olması gerekmektedir. Kuşkusuz, örgütlerin sahip olduğu işgücü, işletmeleri ileriye taşıyacak ve onlara kâr elde ettirecek en önemli kaynaklardan biridir. Bu nedenle işletmeler ellerinde bulundurdukları kalifiye işgörenlerini kaybetmek istememektedirler. Bu durum işletmeleri, çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratabilecek konular üzerinde iyileştirme yapmaya yöneltmektedir.

Çalışanların hassasiyet gösterdiği önemli konulardan biri olan ve son dönemde de birçok araştırmacı (Aydın, 2016, Dağlı, 2016, Erdoğan, 2015, Çetinkaya, 2014, Büyükyılmaz, 2013, Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013, Erkutlu ve Chafra, 2013, Demirkasımoğlu, 2012, Stephanie vd., 2007, Barger, 2004, Bilgin, 2001, Agee, 2000, Morrison ve Robinson, 1997, Arnold, 1996, Robinson ve Rousseau, 1994) tarafından incelenen psikolojik sözleşme ihlalleri çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlali, çalışan ve örgüt arasında oluşturulan, yazılı olmayan, açıkça ifade edilmeyen bir takım beklentiler bütünü olarak ifade edilmektedir. Çalışan zihninde oluşturduğu sözleşme kurallarına uyulmadığını fark ettiğinde psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıkmakta ve bu durum çalışan üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ise çalışan tarafından örgüte karşı, bilinçli ve kasıtlı olarak

yapılan ve örgüte zarar verici eylemler olarak nitelendirilmektedir. Bu tür davranışların işletmeye zaman zaman ciddi zararlar verdiği savunulabilir.

Araştırmanın amacı, örgütler açısından zararlı davranışlar olarak nitelendirilen ve zaman zaman işletmelerde ciddi sorunlara neden olan üretkenlik karştı iş davranışlarının ortaya çıkmasında psikolojik sözleşme ihlâlinin herhangi bir etkisinin bulunup bulunmadığını eğer bulunuyorsa bunların yönünün ve şiddetinin hangi boyutlarda olduğunu belirlemesidir. Buna ek olarak, kuşkusuz ki, bir ülke ekonomisinin büyümesi ve gelişmesi o ülkenin sahip olduğu üretim kaynaklarının sorunsuz ve tam kapasite ile çalışmasına bağlıdır. Her örgüt veya işletme o ekonomiyi oluşturan zincirin en küçük yapı taşıdır ve bu örgütlerin sorunsuz bir şekilde çalışarak üretim yapması gerekmektedir. Bunu sağlamak adına elde edilecek bulgular ile işletmelerde ortaya çıkan zararlı davranışların asgariye indirilmesi için çözüm önerilerinin bulunması ve paylaşılması amaçlanmıştır.

Son yıllarda meydana gelen gelişmeler çalışan-örgüt ilişkilerini daha da karmaşık bir hâle getirmiş, işletme yöneticileri çalışanlarını anlamada ve onların davranışlarını yönlendirmede zorluk yaşamaya başlamıştır. Çalışan beklentilerinin değişmesi, taleplerin artması, iş ortamında refah seviyesinin artırılması isteği gibi bir takım nedenler çalışanların mutlu olup olmamasını doğrudan etkilemeye başlamıştır. Çalışanların beklentilerinin karşılanmaması durumunda onların nasıl tepki vereceği konusu oldukça önemli bir hâl almıştır. Bazı çalışanların örgütten beklediklerini elde edemeyince işten ayrılma niyeti ortaya çıkmakta bazıları ise işte kalmaya devam ederken örgüte duyduğu öfkeden veya hayal kırıklığı nedeni ile işyerine veya iş araç ve gereçlerine zarar vermektedir. Fakat işgörenlerin bu tür davranışta bulunmaları örgüt tarafından çoğu zaman fark edilemeyerek en sonunda problem ciddi boyutlara ulaştığında fark edilebilmektedir. O zaman işletme tafisi mümkün olmayan zararlarla karşı karşıya kalabilir. Bu açıdan üretkenlik karştı iş davranışlarının nedenlerinin tespiti ve davranışların ortaya

çıkmasında etkili olan faktörlerin belirlenebilmesi işletme yöneticilerine yeni fikirler sunması açısından önem arz etmektedir. Ayrıca çalışmanın, örgüt-çalışan arasındaki ilişkinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi açısından farklı bir bakış açısı sunması beklenmektedir.

Teorik Altyapı

Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme terimi ilk kez 1960 yılında Argyris, Levinson, Price, Munden, Mandl, daha sonra 1962’de Solley ve 1965’de Schein tarafından gündeme getirilmiştir (Morrison ve Robinson, 1997: 227). Örgütsel davranış alan yazınına psikolojik sözleşme kavramı ilk defa 1960 yılında Argyris’in ustabaşı ve işçi arasında oluşan gayri resmî ilişkinin gelişimini tanımlamak için kullandığı “Psikolojik İş Sözleşmesi” terimiyle girmiştir (Suazo, 2003: 3). Argyris (1960) “Örgütsel Davranışı Anlamak” adlı kitabında; örgütleri canlı ve kompleks yapılar olarak tanımlamış, organizasyonların ve çalışanların birbirleriyle devamlı olarak etkileşimde bulduklarını vurgulamış ve yönetici pozisyonunda çalışanların etkinliğini işgörenleriyle birlikte oluşturacakları psikolojik sözleşmeye dayandırmıştır.

Argyris psikolojik sözleşmeyi örgüt içinde meydana gelen çatışmalar, işe devamsızlık, iş tatminsizliği gibi negatif durumların yok edilmesini kolaylaştırmak ve iyi çalışmayan sistemlerde düzenin sağlanması için önerilen bir kavram olarak ortaya atmıştır (Buranapin, 2007: 14-15). Schein (1962) psikolojik sözleşme olgusuna işgörenin örgüt otoritesini isteyerek kabullenmesi ve örgüt faaliyetlerini etkileme yeteneğine olan inancı kavramlarını da eklemektedir. Ayrıca psikolojik sözleşmenin iş gören davranışlarını önemli derecede etkilediğine vurgu yapmaktadır. Schein (1965) iş motivasyonu ve performansını anlamada psikolojik sözleşmenin gerekliliği üzerinde durmaktadır (Suazo, 2003).

Denise Rousseau 1995 yılında yayınladığı “Örgütlerde Psikolojik Sözleşme” adlı eserinde psikolojik sözleşmeyi, “yönetim tarafından verilen

sözlerin karşılanma düzeyine ilişkin kişisel inanç veya yönetim ile çalışan arasındaki karşılıklı yükümlülükler” olarak tanımlamıştır (İşçi, 2010: 14). Genel olarak psikolojik sözleşmelerin, tipik iş sözleşmelerinin (yazılı sözleşmeler) eksik bıraktığı alanları doldurduğu düşünülmektedir. Bu eksiklikler de genellikle çalışanlar tarafından doldurulmakta ve psikolojik sözleşmeler çerçevesinde incelenmektedir (Büyükyılmaz, 2013: 10; Rousseau ve Greller, 1994:385).

Psikolojik sözleşmenin oluşumunun başlama zamanı ile ilgili bir görüş birliği bulunmaktadır. Psikolojik sözleşme, çalışanın, örgütün bir üyesi olmadan önce meydana gelmeye başlar ve kişinin iş ilişkisi boyunca devam eder. Herhangi bir işe girmek isteyen kişi ilgili örgütler hakkında bilgi edinmeye çalışır. Örgüt hakkında elde edilen bu ilk bilgiler bireyin psikolojik sözleşmesinin oluşumunun temelini teşkil etmektedir (Rousseau, 2001: 512).

Psikolojik sözleşme ihlalleri tıpkı yasal sözleşmelerin ihlali gibi iş yaşamında sıkça karşılaşılan sorunlar arasındadır. Kavram her şeyden önce öznel değerlendirmelere ve bireysel algılara dayandığı için, psikolojik sözleşmeler taraflara göre farklı şekillenmektedir. Çünkü tarafların her biri ilişkide kendi beklentilerinin ve sunmayı vaat ettiklerinin karşı tarafça aynı biçimde algılandığına inanır (Bilgin, 2001: 289).

Robinson, psikolojik sözleşme ihlali tanımlarken, yönetim işinden sorumlu olanların, işçilerin yapmış oldukları katkıyı umursamaması olarak dile getirmiş ve işgörenin, ihlali algılaması sonucunda öfke ve düş kırıklığı yaşadığını belirtmiştir (Turnley and Feldman, 1999: 369). Psikolojik sözleşme ihlali tarafların ki bu taraflar işçi ve işveren olmaktadır, birbirlerine karşı olan yükümlülüklerini yerine getirmede başarısız olması anlamına gelmektedir (Morrison ve Robinson, 1997: 230). Robinson ve Rousseau (1994) ise psikolojik sözleşme ihlallerinin daha çok işgörenlerin örgüt tarafından verilen sözleri tutmadığı eğitim, kariyer geliştirme, ücret ve terfi konularında meydana geldiğini ifade etmişlerdir.

Robinson ve Rousseau (1994)'ya göre psikolojik sözleşmeler, iyi niyetli varsayımlara ve içten davranışlara dayandığı için ve tarafların birbirlerine verdikleri söze olan güveni içerdiğinden sözleşmenin ihlâli taraflar açısından ciddi sonuçlar doğurabilir. Bu sonuçlar sıradan beklentilerin karşılanmamasından çok farklıdır. Örneğin, bir çalışan sıkı çalışmasının karşılığında ek ücret beklentisine girebilir ve bu beklentisi gerçekleşmediğinde hayal kırıklığına uğrayabilir, ancak çalışan sıkı çalışması karşılığında ek bir ücret alacağına dair bir vaat alırsa ve ek ücret almazsa aldatıldığını düşünür. Tutulmayan vaatler öfke meydana getirir ve ilişkideki güveni zedeler. Verilen bir vaadin tutulmadığı ve güvenin zedelendiği bir psikolojik sözleşme ihlâli, hayal kırıklığının ötesinde aldatılmışlık duyguları meydana getirir. Psikolojik sözleşme, sadece ihlâl edildiğinde veya önemli bir değişime uğradığında işgörenlerin davranışlarını etkilemesi açısından önemli hâle gelmektedir (McDonald ve Makin, 2000: 85).

Psikolojik kontrat ihlâli genellikle çalışanın psikolojisi ve motivasyonu üzerinde negatif bir etkiye sahip olmaktadır (Conway ve Briner, 2002). Bu durumda işgörenin örgüte duyduğu bağlılıkta da azalmalar gözlemlenmektedir. Konu ile ilgili yapılan birçok araştırma (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Lester, Turnley ve Bloodgood, 2000; Guzzo ve Noonan, 1994) sonucunda işgörenin örgütüne olan duygusal bağlılığı ile örgüt tarafından gerçekleşen sözleşme ihlâli arasında zıt yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Farklı bir ifade ile örgütlerin işgörenlerine verdikleri sözleri büyük çoğunlukta tuttuğu ve onların beklentilerini karşıladığı koşullarda işgörenin örgüte olan bağlılığında yükseliş gerçekleşmiş, tersi durumda ise duygusal bağlılıkta bir azalma meydana gelmiştir (Bekaroğlu, 2011: 37). Bunlara ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışının kurum tarafından yapılan sözleşme ihlâli ile ilişkili olduğu fikrini destekleyen çalışmalar (Birsel, 2000; Coyle-Shapiro, 2002; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Johnson ve O'Leary-

Kelly, 2003; Lester vd., 2000; Pate vd., 2003; Robinson ve Morrison, 1995; Tekleab ve Taylor, 2003; Turnley ve Feldman, 2000) da bulunmaktadır.

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, direkt olarak örgütü ve örgütün paydaşlarını (yöneticiler, çalışma arkadaşları, astlar ve müşterileri) hedefe koyan, bilinçli bir şekilde yapılan ve zarar verme niyetini açıkça taşıyan veya bu davranışların gizlenerek yapıldığı (Spector ve Fox, 2002: 271), örgütsel ilke ve kurallara uymayan, organizasyonel amaçları elde etmeyi engelleyen çalışan davranışları olarak tanımlanmaktadır (Parks and Mount, 2005:1). Sackett (2002) üretkenlik karşıtı davranışlarını organizasyonun resmî çıkarlarına zıt olarak kasıtlı bir şekilde yapılan davranışlar adı altında tanımlamıştır. Başka bir tanımdaysa üretkenlik karşıtı davranışlar, çalışanların kasıtlı olarak örgütün ilkelerine, beklentilerine, esas değerlerine, örflerine ve uygun davranış standartlarına uymaması ile onların ihlâl edilmesidir (Vardi ve Weitz, 2004: 29). Üretkenlik karşıtı çalışma davranışı çeşitli formlarda olabilir ve şiddet bakımından farklılık gösterebilir. Davranışlar, söylentilerin yayılması, iş arkadaşlarının utandırılması veya geç kalma gibi küçük eylemlerin yanı sıra hırsızlık, şiddet veya sabotaj gibi daha ciddi eylemler de içerebilir (Dunlop ve Lee, 2004; Monnastes, 2010: 3).

Araştırmacıların konu üzerinde yaptıkları çalışmalarda bu tarz davranışlara farklı adlandırmalar yaptıkları görülmektedir. Örneğin; saldırgan davranış (Neuman and Baron, 1998), antisosyal davranış (Giacalone and Greenberg, 1997), üretkenlik karşıtı davranış (Fox and Spector, 1999), misilleme davranışı (Skarlicki and Folger, 1997), intikam (Bies, Tripp, and Kramer, 1997), sapkın davranış (Hollinger, 1986; Robinson and Bennett, 1995), zorbalık (Hoel, Rayner and Cooper, 1999), duygusal istismar (Keashly, 1998), ve psikolojik taciz (Zapf, Knorz, and Kulla, 1996).

Bu davranışlar üstüne yapılan çoğu araştırma, düşmanlık veya saldırganlık özelliği taşıyan davranışları esas alır. Üretkenlik karşıtı iş

davranışlarının birçoğu, kişinin kurum içinde ve sosyal, psikolojik çevresinde karşı karşıya kaldığı hayal kırıklıkları veya nefret gibi olumsuz duygularla ilgili olarak meydana gelmektedir (Spector vd., 2006: 448; Doğan ve Kılıç, 2014: 274). Keashly ve diğerleri (1994) bir çalışmalarında ankete katılanların kurum içinde bir veya daha fazla kez fiziki veya cinsel olmamakla birlikte kötü davranışlara maruz kaldıklarını tespit etmişlerdir.

Bu tür davranışların her zaman işle ilgisi olmayabilir. Kişisel bir nedenden dolayı da üretkenlik karşıtı iş davranışı gelişebilmektedir. Sonuç olarak davranışı ortaya çıkaran etkenlerin kaynağı farklı olabilmektedir. Hatta bu davranışlar ilerleyen aşamalarda sapkınlık hâlini de alabilir (Robinson ve Bennett, 1995: 556). Başka bir tür üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak kabul gören misilleme davranışı üzerine çalışmalar yapan Skarlicki ve Folger (1997), misilleme davranışı ile örgütsel adalet arasında önemli bir ilişkinin var olduğunu savunmaktadırlar. Misilleme, organizasyon içinde algılanan adaletsiz uygulamalara tepki olarak, çalışanların örgüte verdiği yanıtlardır (Kılıç, 2013: 72). İntikam sürecini fizikteki termodinamik konusuna benzeten Bies vd. (1997: 19)'ne göre kişinin karşı karşıya kaldığı olumsuz durumlar, yanlış anlamalar onun giderek öfkelenmesine sebep olmakta ve sonuçta intikam duygusu açığa çıkmaktadır.

Sonuç olarak bakıldığında üretkenlik karşıtı iş davranışlarının açıklanmasında birçok araştırma yapılmış ve yapılan bu araştırmalar neticesinde bilim adamları küçük farklılıklar da olsa ortak sonuçlar elde etmişlerdir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını tanımlamak için ise misilleme, sapkın davranış, sabotaj, mobbing, negatif davranış, antisosyal davranış ve buna benzer niteleyici adlandırmalar yapılmıştır. Bu davranış sonucunda ise hem örgüte hem de çalışana olan etkilerini ve bu etkilerin neden olacağı olayları tahmin etmeye çalışmışlardır. Öne çıkan genel kanı ise bu tür davranışların hem örgüte hem de örgüt çalışanına zarar verdiği yönünde oluşmuştur. Çalışanlar genellikle hoşuna gitmeyen bir durumdan dolayı

işyerinde negatif davranış sergilemektedirler. İşgörenlerin bu tür davranışları göstermelerinin nedenleri işletmeden işletmeye farklılık gösterebilir. İşletmenin büyüklüğü ve çalışan sayısının çokluğu bu davranışların görülme sıklığını artırabilmektedir. Bunun yanında çok sayıda personele sahip işletmelerin bu tür davranışları tespit etmesi güç olabilmektedir. Aynı doğrultuda işyerinin fiziki şartlarının yani çalışma alanlarının genişliği de kontrol açısından dez avantaj olarak görülebilmektedir.

Araştırma Yöntemi

Araştırma Modeli Hipotezler

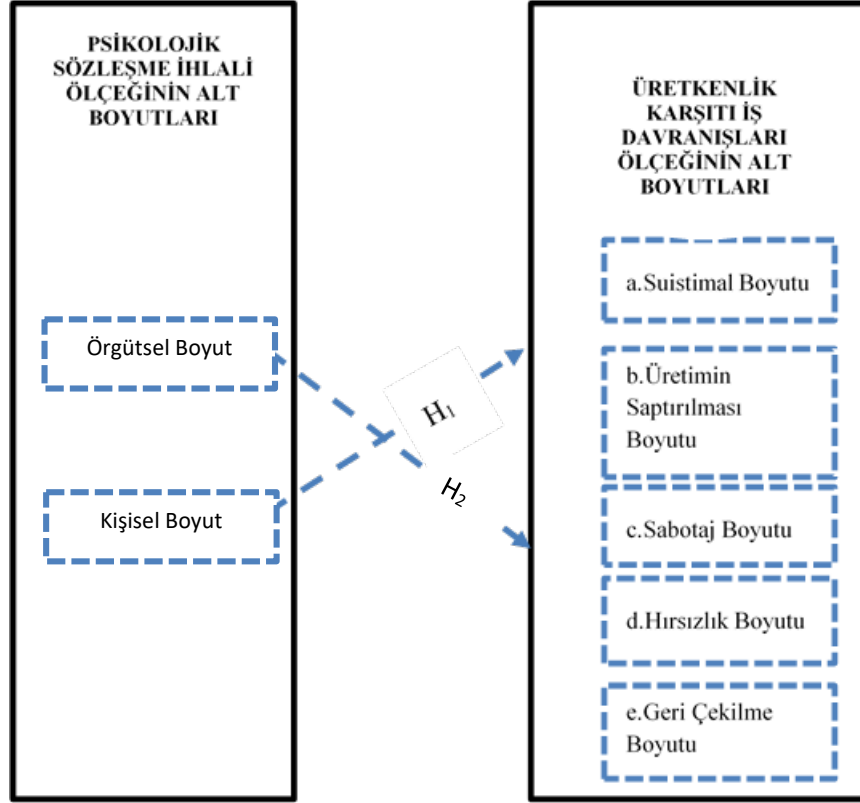
Bu çalışma, araştırma yöntemleri bakımından nicel araştırma olarak tasarlanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen veriler istatistiki analizlere tabi tutularak elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Bu bağlamda araştırma amacı doğrultusunda hipotezler oluşturulurken konu ile ilgili literatürde daha önceden yapılan araştırmalar ve öneriler dikkate alınmıştır.

Literatürde psikolojik sözleşme ihlâli algısı yaşayan çalışanların işe veya çalışma arkadaşlarına yönelik tepkilerini konu alan çalışmalar bulunmaktadır. Kıyık (2011: 62)' a göre; psikolojik sözleşme ihlâlinin sonuçları arasında üretkenlik karşıtı iş davranışları sayılan eylemlerden olan çalışma arkadaşlarıyla çatışmalarda artış, iş süreçlerindeki hatalarda artış, işe geç kalma ve işe devamsızlık artışı gibi davranışlar bulunmaktadır. Bunun yanı sıra ihlâlin, örgüte karşı tepki olan örgütsel bağlılıkta azalmaya neden olduğu (Kıyık, 2011: 62), örgütsel bağlılıkta azalmanın ise üretkenlik karşıtı davranışlardan ayrımcılık ve mobbing'i ortaya çıkaracağı (McCroskey, 2007) öne sürülmüştür. Schein psikolojik sözleşme olgusunun işgören davranışları üzerinde ciddi bir etkisi olduğunu öne sürmüştür. Gouldner, bir çalışanın örgüt içinde kendisine iyi davranıldığını algılamasının onun örgüte karşı iyi davranmasına ve kuruma zarar verici davranışlardan kaçınmasına neden olduğunu savunmaktadır (Mimaroğlu, 2008: 36; Gouldner, 1960). Çalışanlar, psikolojik sözleşmenin ihlâl edildiği yönünde bir algı geliştirdiklerinde,

yaşadıkları kızgınlık, öfke ve hayal kırıklığına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlara yönelebilirler (Gruys ve Sackett, 2003: 34-35). Psikolojik sözleşmenin ihlâl edilmesi durumunda üretkenlik karşıtı davranış gösteren çalışanlar, tersi durumlarda üretkenliği artıran davranışlar gösterebilmektedir (Topçu, 2015: 2).

Lemire ve Rouillard adlı iki bilim adamı 2005 yılında Kanada'nın devlet kuruluşlarındaki çalışanların psikolojik sözleşme ihlâl algılamaları ile işte kalma niyeti, üretkenlik karşıtı davranışlar ve duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Sonuç olarak psikolojik sözleşme ihlâli hisseden işgörenlerin kuruma yönelik duygusal bağlılıklarının azaldığı, buna ek olarak ihlâl algısıyla çalışanların işten ayrılma davranışları arasında yüksek pozitif ilişkiler bulunduğu sonucuna varmışlardır (Aydın, 2016:112). Erkutlu ve Chafra (2013)'ya göre ise kurumun psikolojik sözleşmeyi ihlâl etmesi işgörenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerini olumsuz etkileyerek üretkenlik karşıtı iş davranışlarını arttırmaktadır (Dağlı, 2016: 32; Erkutlu ve Chafra, 2013: 833).

Literatür incelemesi sonucu Psikolojik sözleşme ihlâllerinin üretkenlik karşıtı davranışları üzerindeki etkilerini ülkemizde direkt olarak ele alan konulara rastlanılmamış yurtdışında ise çok az çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede literatürden elde edilmiş bilgiler ışığında oluşturulan araştırma modeli ve test edilmek istenen hipotezler aşağıda verilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

H1a: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Kişisel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Suistimal boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H1b: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Kişisel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Üretim saptırılması boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H1c: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Kişisel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Sabotaj boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H1d: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Kişisel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Hırsızlık boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H1e: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Kişisel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Geri çekilme boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H2a: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Örgütsel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Suistimal boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H2b: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Örgütsel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Üretimin saptırılması boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H2c: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Örgütsel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Sabotaj boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H2d: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Örgütsel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Hırsızlık boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H2e: Psikolojik sözleşme ihlâlinin Örgütsel boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının Geri çekilme boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kahramanmaraş ili tekstil sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada tekstil sektörünün tercih edilme nedeni bu sektörün Kahramanmaraş'ın sanayi ürünleri ihracatında en büyük paya sahip olması ve ülke ekonomisinin büyümesi adına önemli bir pozisyonda yer almasıdır. Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası 2017 verilerine göre tekstil sektöründe 4.938.646.000 dolarlık ihracat gerçekleşmiştir. Verilere göre tekstil sektöründe faaliyet gösteren 249 firma ve bu firmalarda istihdam

edilen 22.581 çalışan bulunmaktadır (02.08.2018, www.kmtso.org). Bu bağlamda araştırmanın evrenini 22.581 tekstil çalışanı oluşturmaktadır.

Bu doğrultuda evrenin tamamını temsil etmesi açısından örnekleme yapılmıştır. Örnekleme türü olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Basit tesadüfi örneklemede evreni oluşturan her elemanın örneğe girme şansı eşittir. Dolayısıyla hesaplamalarda da her elemana verilecek ağırlık aynıdır (Arıkan, 2004:141). Basit tesadüfi örnekleme tercih edilmesinin nedeni üretkenlik karşıtı davranışların işletmelerin belirli gruplarında değil tüm çalışanlarında görülebilmeye olasıdır.

Araştırmanın evrenini oluşturan 22.581 tekstil firması çalışanı içerisinde alınacak örnekleme sayısı hesaplanmasında (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50)'nin hazırlanmış olduğu hazır tablodan yararlanılmıştır. Bu hesaplamaya göre örnekleme sayısı 378 kişi olarak belirlenmiştir. Bu amaçla katılımcılara 2017 yılı içerisinde 750 adet anket dağıtılmış ancak 548 anketin geri dönüşü olmuştur. Geri dönüş sağlanan anketlerden eksik veri nedeniyle 66 adet anket analiz dışı bırakılmış olup 482 adet anket analize tabi tutulmuştur. Buna göre, %95 güven seviyesi ve %5 kabul edilebilir hataya göre evreni temsil etmesi açısından 482 örnekleme sayısının yeterli olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlâlini ölçmeye yönelik, Robinson & Morrison (2000) tarafından oluşturulan psikolojik sözleşme ihlâl ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0.87 olarak belirtilmiştir. Derecelendirme için 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını tespit etmek amacıyla Spector vd., (2006) tarafından oluşturulan ölçek (CWB-C 32-item) kullanılmıştır. Spector vd., ölçeği 5 boyutta açıklamışlardır. Ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0.88 olarak belirtilmiştir.

Anketin son bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla, cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, deneyim ve aylık gelir bilgileri tespit edilmiştir.

Araştırma Bulguları

Bu bölümde çalışmada kullanılan ölçeklerin faktör ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Bunun yanı sıra hipotezleri test etmek için Korelasyon analizi ve Regresyon analizleri uygulanmıştır. Analizler, IBM SPSS Statistics Base 22.0 programı kullanılarak yapılmıştır. Analizlerden elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Cinsiyet	N (482)	(%)
Kadın	153	31,7
Erkek	329	68,3
Yaş Grubu	N (482)	(%)
18-27	117	24,3
28-37	243	50,4
38-47	108	22,4
48-57	14	2,9
Çalışılan Bölüm	N (482)	(%)
Üretim	275	57,1
Satış-Pazarlama	102	21,2
Muhasebe-Finans	59	12,2
İnsan Kaynakları	24	5,0
Diğer	22	4,6
Görev	N (482)	(%)
İşçi	313	64,9
Şef/Bölüm Yöneticisi	107	22,2
Departman Müdürü	29	6,0
Üst Düzey Yönetici	5	1,0
Diğer	28	5,8
Çalışma Süresi	N (482)	(%)
0-1	83	17,2
1-5	212	44,0
5-10	136	28,2
10-20	46	9,5
20+	5	1,0

Aylık Gelir	N (482)	(%)
1600-1800	181	37,6
1801-2200	168	34,9
2201-3000	89	18,5
3001-4000	30	6,2
4000+	14	2,9

Katılımcıların % 31,7'sinin kadınlardan, %68,3'ünün ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Yaş grupları tablosu incelendiğinde çalışanların büyük çoğunluğunun (%50,4) 28-37 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Genel olarak bakıldığında ise çalışanların %74,7'sini 18-37 yaş aralığındaki grup oluşturmaktadır. Bu bağlamda, sektörde çalışanların genel olarak genç ve dinamik bir yapısının olduğu söylenebilir. Analiz sonucu, katılımcıların büyük çoğunluğunun (%57,1) üretim departmanında çalıştığı görülmektedir.

Tablo 2. PSİ ve ÜKD Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi ve KMO Değerleri

PSİ Alt Boyutlar	Soru Sayısı	Açıklanan Varyans	Cronbach 's Alpha	KMO	Bartlett's	P
Örgütsel	5	%34,41	,749	,831	1407,007	,000
Kişisel	4	%25,23	,805			
ÜKD Alt Boyutlar						
Suistimal	17	% 18,17	,908			
Üretimin Saptırılması	3	%14,80	,719	,969	11319,689	,000
Sabotaj	3	%14,29	,617			
Hırsızlık	5	%14,15	,872			
Geri Çekilme	4	%6,63	,774			

*Skewness(PSİ;0,095, ÜKD; 0,762) / Kurtosis(PSİ;0,150, ÜKD; -0,471)

Analizlere geçilmeden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Yapılan normallik analizinde Skewness ve Kurtosis değerlerinin -1,5 ile +1,5 aralığında olduğu tespit edilmiş ve verilerin normal dağıldığı (Tabachnick ve Fidell, 2013) sonucuna varılmıştır.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği'nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ,831 olarak tespi edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen KMO değerinin 0,5'ten büyük olması hatta 1'e yakın çıkması, Bartlett testi sonucunun 1407,007 ve anlamlılığın (P) ,000 olarak bulunması anket formunda kullanılan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Benzer şekilde üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin KMO değerinin ,969, Bartlett testinin, 11319,689 ve P değerinin ,000 olarak anlamlı bulunması veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayılarının her iki ölçekte de 0,7'nin üzerinde tespit edilmesi ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Kalaycı, 2010:115). Bu amaçla değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkinin tespiti için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3. PSİ ve ÜKD Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi

N = 482		1	2	3	4	5	6	7
Psikolojik Sözleşme İhlali	(1)Örgütsel	r						
		p						
	(2) Kişisel	r	,006					
		p	,889					
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	(3)Suistimal	r	,149**	,422**				
		p	,001	,000				
	(4)Üretimin Saptırılması	r	,164**	,397**	,834**			
		p	,000	,000	,000			
	(5) Sabotaj	r	,239**	,341**	,754**	,757**		
		p	,000	,000	,000	,000		
	(6)Hırsızlık	r	,153**	,399**	,858**	,775**	,743**	
	p	,001	,000	,000	,000	,000		
(7) Geri Çekilme	r	,150**	,413**	,843**	,801**	,722**	,815**	
	p	,001	,000	,000	,000	,000	,000	

Psikolojik sözleşme ihlalinin alt boyutu olan örgütsel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan suistimal arasında ($r= ,149$; $p<0,01$) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan üretimin saptırılması arasında ($r= ,164$; $p<0,01$) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan sabotaj arasında ($r= ,239$; $p<0,01$) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel boyut ile hırsızlık alt boyutu arasında ($r= ,153$; $p<0,01$) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel boyut ile geri çekilme alt boyutu arasında ($r= ,150$; $p<0,01$) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin alt boyutu olan kişisel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan suistimal arasında ($r= ,422$; $p<0,01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Kişisel boyutta yer alan ifadeler çalışanın kişisel duygularını ifade etmektedir. Bu değer bize, çalışanın psikolojik sözleşme ihlal algısı arttığında suistimal davranışlarının da artacağını ifade etmektedir. Kişisel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan üretimin saptırılması arasında ($r= ,397$; $p<0,01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Kişisel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan sabotaj arasında ($r= ,341$; $p<0,01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Kişisel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan hırsızlık arasında ($r= ,399$; $p<0,01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Kişisel boyut ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutu olan geri çekilme arasında ($r= ,413$; $p<0,01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının pozitif yönde ve anlamlı olması psikolojik sözleşme ölçeğinin alt boyutlarında meydana gelen algılamalardaki artışların üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutlarında da artışlara neden olacağı ilişkisini açıklamaktadır. Ancak katsayılara bakıldığında bu ilişkinin oldukça zayıf olduğu anlaşılmaktadır.

Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir (Kalaycı, 2010: 199). Bu amaçla oluşturulan model çerçevesinde hipotezleri test etmek amacıyla boyutlar arasında basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tablolarda Psikolojik sözleşme ihlâlinin örgütsel ve kişisel alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarının alt boyutlarına olan etkisi test edilmiştir.

Tablo 4. PSİ Örgütsel Alt Boyutunun ÜKD Alt Boyutlarına Olan Etkisi

b: Örgütsel	R²	F	R	t	P
a: Suistimal	,022	10,830	,149	3,291	,001
a: Üretimin Saptırılması	,027	13,280	,164	3,644	,000
a: Sabotaj	,057	29,015	,239	5,387	,000
a: Hırsızlık	,023	11,483	,153	3,389	,001
a: Geri Çekilme	,023	11,060	,150	3,326	,001

a:Bağımlı Değişken / b:Bağımsız değişken

Yukarıdaki tabloda F ve P değerleri incelendiğinde kurulan tüm modellerin anlamlı ($p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Örgütsel boyut bağımsız değişkeninin suistimal boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği ($R^2 = ,022$) %2,2 oranında açıklanmaktadır. Buna göre örgütsel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın Suistimal davranışlarını pozitif yönde artırdığı anlaşılmaktadır. Model, örgütsel boyut bağımsız değişkeninin üretimin saptırılması boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediğini ($R^2 = ,027$) %2,7 oranında açıklamaktadır. Örgütsel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın üretimin Saptırılması davranışlarını pozitif yönde

artırdığı tespit edilmiştir. Örgütsel boyut bağımsız değişkeninin sabotaj boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği ($R^2 = ,057$) %5,7 oranında bu model tarafından açıklanmaktadır. Örgütsel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın Sabotaj davranışlarını pozitif yönde artırdığı belirlenmiştir. Örgütsel boyut bağımsız değişkeninin hırsızlık boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği ($R^2 = ,023$) %2,3 oranında açıklanmaktadır. Örgütsel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın hırsızlık davranışlarını pozitif yönde artırdığı sonucuna varılmıştır. Modele göre örgütsel boyut bağımsız değişkeninin geri çekilme boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği ($R^2 = ,023$) %2,3 oranında açıklanmaktadır. Örgütsel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın geri çekilme davranışlarını da pozitif yönde artırdığı belirlenmiştir.

Bu verilere dayanarak **H2a, H2b, H2c, H2d, H2e** hipotezleri kabul edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda; psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütsel alt boyutunun, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını en güçlü etkilediği ($R^2 = ,057$) sabotaj, en zayıf etkilediği ($R^2 = ,022$) ise suistimal alt boyutu olmuştur. Örgütsel kaynaklı psikolojik sözleşme ihlal algılarının çalışan üzerinde oldukça ciddi ve zarar verici davranışları etkilediği görülmektedir. İşyeri araç ve gereçlerini verimsiz kullanmak veya israf etmek gibi davranışları içerisinde barındıran sabotaj boyutunun işletmenin hedeflerinden uzaklaşmasına neden olacağı açıkça görülmektedir. İşletme yöneticileri, çalışanlara bir takım vaatler ima ettikleri zaman çalışanların zihinlerinde bir psikolojik sözleşme oluşmaktadır ancak zaman içerisinde beklentilerinin karşılanmadığını algılayan çalışanlar işletme araç ve gereçlerini sabote etme yoluna gidebilmektedirler. Bu duruma yol açan en büyük etkenlerden birinin yönetici-çalışan arasındaki iletişim eksikliğinden kaynaklandığı savunulabilir. Taraflar birbirleri ile açık, net ve anlaşılır

biçimde iletişim kurarak birbirlerinden beklentilerini şeffaf bir biçimde karşı tarafa aktarmalıdır. Taraflar arasında herhangi bir yanlış anlamaya neden olacak üstü kapalı ifadelerden ve imalardan kaçınılmalıdır.

Tablo 5. PSİ Kişisel Alt Boyutunun ÜKD Alt Boyutlarına Olan Etkisi

b: Kişisel	R ²	F	R	t	P
a: Suistimal	,178	104,206	,422	10,208	,000
a: Üretimin Saptırılması	,158	90,007	,397	9,487	,000
a: Sabotaj	,116	62,975	,341	7,936	,000
a: Hırsızlık	,159	90,974	,399	9,538	,000
a: Geri Çekilme	,170	98,607	,413	9,930	,000

a:Bağımlı Değişken / b:Bağımsız değişken

Elde edilen bulgulara dayanarak kurulan modellerin, (F=104,206, F=90,007, F=62,975, F=90,974, F=98,607; p<0,01) anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Kişisel boyut bağımsız değişkeninin suistimal boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği (R²= ,178) %17,8 oranında açıklanmaktadır. Kişisel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın suistimal davranışlarını pozitif yönde artırdığı belirlenmiştir. Kişisel boyut bağımsız değişkeninin üretimin saptırılması boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği (R²= ,158) %15,8 oranında açıklanmaktadır. Kişisel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışların üretimin saptırılması davranışlarını da pozitif yönde artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Modele göre, kişisel boyut bağımsız değişkeninin sabotaj boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği (R²= ,116) %11,6 oranında açıklanmaktadır. Buna göre kişisel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artış sabotaj davranışlarını pozitif yönde artırmaktadır. Kişisel boyut bağımsız değişkeninin hırsızlık boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği (R²= ,159) %15,9 oranında açıklanmaktadır. Buna göre kişisel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışlar Hırsızlık davranışlarını da pozitif yönde artırmaktadır. Son olarak, kişisel boyut bağımsız değişkeninin geri Çekilme boyutu bağımlı değişkenini pozitif yönde etkilediği (R²= ,170) %17

oranında açıklanmaktadır. Kişisel boyuttaki uygulamalarda meydana gelen artışın geri çekilme davranışlarını da pozitif yönde artırdığı tespit edilmiştir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre **H1a, H1b, H1c, H1d, H1e** hipotezleri kabul edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin, kişisel alt boyutunun, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını en güçlü etkilediği ($R^2= ,178$) suistimal, en zayıf etkilediği ($R^2= ,116$) ise sabotaj alt boyutu olmuştur. Kişisel alt boyutlarda algılanan ihlalin suistimal davranışlarını pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu boyutta algılanan ihlaller suistimal davranışlarını da önemli ölçü de artırmaktadır. Sonuç olarak, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel alt boyutunda meydana gelen algılamaların üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde zayıf derecede etkili olmasına karşın kişisel boyutta meydana gelen psikolojik sözleşme ihlalleri, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde çok daha ciddi etkilere neden olmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Üretkenlik karşıtı iş davranışları işletmeye veya kuruma karşıtı çalışanlar tarafından kasıtlı olarak yapılan zarar verici davranışlardır. Bu davranışlar işletme araç ve gereçlerine karşıtı yapılacağı gibi aynı zamanda diğer çalışanlara karşıtı da yapılabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında üretkenlik karşıtı iş davranışları, amacı mal veya hizmet üretimi yaparak kar elde etmek isteyen işletmelerin önünde ciddi bir engel olarak kabul edilebilir. Bu tür davranışların baş gösterdiği işletme veya kurumlar amaçladığı oranda üretim yapamayacak, kar elde edemeyecek, istihdam yaratamayacak ve başarılı olamayacaktır. Bu durum mevcut üretim kaynaklarının tam kapasitede ve verimli olarak kullanılamayacağı anlamına gelmektedir. Dolayısı ile bu işletmelerin ülke ekonomisine olan katkısı da aynı oranda azalacaktır. Özel teşebbüslerin ülke ekonomisine olan katkısı düşünüldüğünde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azaltılması veya yok edilmesi ekonomik açıdan pozitif bir etki yaratabilir.

Bu bağlamda araştırma modeli çerçevesinde oluşturulan hipotezlerin test edilmesi sonucunda Psikolojik sözleşme ihlâlinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır. Başka bir deyişle Psikolojik sözleşme ihlâl algılarında meydana gelen artışlar üretkenlik karşıtı iş davranışlarında da artışlara neden olmaktadır. Literatürde psikolojik sözleşme ihlâlinin üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkisini doğrudan inceleyen çalışmalar çok nadirdir. Ancak psikolojik sözleşme ihlâlinin örgütsel bağlılıkta ve iş tatmininde azalmaya neden olduğunu kanıtlayan birçok çalışma bulunmaktadır. Azalan örgütsel bağlılık ve iş tatmini ise çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerine neden olmaktadır. Aşağıda yer verilen önceki araştırmalardan elde edilen bulgularla da çalışmanın dolaylı bir şekilde desteklendiği görülmektedir.

Psikolojik sözleşme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı (Robinson vd, 1994; Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson ve Morrison, 1995; Robinson, 1996; Turnley ve Feldman, 1999) psikolojik sözleşme ihlâlinin örgütsel bağlılığın azalmasına neden olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel bağlılıktaki azalmanın ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ortaya çıkaracağını destekleyen McCroskey (2007)'in çalışması önem arz etmektedir. Robinson ve Morrison (2000) psikolojik sözleşme ihlâllerinin iş görenlerde örgüte olan güvenin ve iş tatminin azalmasına neden olduğunu tespit etmişlerdir. Shapira vd., (2009) iş tatmini ile üretkenlik karşıtı davranışlara eğilim arasında bir ilişki bulunduğunu dile getirmişler ve çalışanın örgütte etik olmayan davranışlar olduğu ve iş normlarının etik ilkelere uymadığını algıladıklarında üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelebileceğini savunmuşlardır. Bunun yanısıra Lau vd., (2003) çalışmalarında iş tatminsizliğinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bir öncülü olduğunu dile getirmişlerdir. Kanten vd. (2015)'nin, bazı kişilik özelliklerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde, psikolojik

sözleşme ihlâlinin aracılık rolü bulunduğuna ilişkin tespitleri de araştırmayı destekler niteliktedir.

Suistimal boyutu davranışları incelendiğinde ölçekteki en fazla soru grubuna sahip olduğu görülmektedir. Dolayısı ile açıklayıcılık oranı da oldukça fazladır. Bu boyuttaki davranışlar diğer boyutlara göre daha masummuş gibi görünse de daha çok motivasyonu düşürücü ve direkt kişiye yönelik zarar verici davranışlar olarak ön plana çıkmaktadır. Organizasyon içi grupların uyumlu ve stabil çalışmasının işletme hedeflerinden biri olduğu düşünülürse bu tür zarar verici davranışlar çalışanların motivasyonunu düşürerek onların verimli çalışmasına engel olmaktadır. Çalışmadan elde edilen verilere göre bu tür davranışların var olduğu ve onların psikolojik sözleşme kişisel alt boyutu tarafından etkilendiği görülmektedir. Çalışan, kişisel boyutta ihlâl algılamışsa hayal kırıklığı ve öfke hâindedir. Bu duygu ile hareket ederken mantıklı karar veremeyerek iş arkadaşlarına sözlü veya fiziki müdahalelerde bulunabilir. Eğer bu süreç gerektiği gibi idare edilmezse işletme içi kaosa neden olabilir. Bu durum da amacı mal veya hizmet üreterek kar elde etmek ve büyümek isteyen işletmelerin hedeflerinden uzaklaşmalarına neden olur. Bu bağlamda çalışanların hayal kırıklığı yaşamalarına neden olabilecek vaatlerden kaçınılmalıdır. Çalışanlar tarafından bu tür beklentilerin oluştuğu sezildiğinde durumun açıklığa kavuşması için gerekli adımların atılmasının işletmeler adına yararlı olacağı düşünülmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını artırdığını destekleyen bulgularla birlikte günümüz yöneticilerinin bu konu üzerinde bilgi birikimlerini artırarak personelini iyi tanımaları, onlarla iletişimlerini her zaman güçlü tutmaları ayrıca çalışanların işe alınması esnasında insan kaynakları yönetimi ile işbirliği içinde olmaları psikolojik sözleşme ihlallerinin yaşanmasını önleyici tedbirler olarak değerlendirilmektedir. Yöneticiler tarafından çalışanlara

gerçekleştiremeyecekleri sözlerin verilmesi, terfi anlamında bir takım vaatlerde bulunularak beklenti oluşturulması ve benzeri davranışlardan uzak durulmasının psikolojik sözleşme ihlallerinin azalmasını sağlayacağı öngörülmektedir. Çalışanlara karşı her zaman eşit mesafede, şeffaf, adaletli, dürüst ve insancıl yaklaşılmasının ileride oluşabilecek her türlü olumsuzlukların önüne geçebileceği düşünülmektedir.

Kısıtlılıklar ve Öneriler

Çalışma sonuçları elde edilen verilerle sınırlı olup, analizler bu çerçevede yorumlanmaktadır. Katılımcıların anlık duygu durumları, sosyo kültürel yapıları, kişilik özellikleri ve benzeri durumlar cevaplar üzerinde etkili olmaktadır. Değişkenlerin etkilerinin beklenilenden zayıf bulunmasının bu faktörlerle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren tekstil firması çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın bir kısıtlılığıdır. Bu konuda yapılması planlanan araştırmaların farklı sektörlere kaydırılması veya daha geniş bölgelerden veri toplanması kesin bilgilerin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Çalışmanın özel sektör kuruluşlarında gerçekleştirildiği düşünülürse gelecekteki araştırmaların kamu kuruluşları üzerinde gerçekleştirilmesi konuya farklı bir bakış açısı kazandırabilir. Ayrıca literatürde kavramların birbirleri ile doğrudan ilişkisini konu alan araştırmaların nadir olduğu ancak değişkenlerin birbirlerini başka kavramlar üzerinden dolaylı olarak etkilediği gözlenmiştir. Bu durumda gelecekteki araştırmacıların kapsamlı bir literatür taraması yaparak psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde aracılık rolü bulunabilecek örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş tatmini ve benzeri konulara yönelmesinin literatüre önemli katkıları olacaktır.

Bunlara ek olarak psikolojik sözleşme ihlallerinin genellikle nitelikli iş gücüne sahip işletmelerde daha fazla yaşanabileceği öngörüldüğünden özellikle teknoloji firmaları çalışanları üzerinde konu ilgili araştırmalar yapılmalıdır. Psikolojik sözleşme ihlallerinin sonuçları göz önünde

bulundurulduğunda işten ayrılma niyetinin açığa çıktını gösteren çalışmalara daha az rastlanıldığı görülmektedir. Bu sebeple yapılacak yeni araştırmalarda psikolojik sözleşme ihlali ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere daha fazla önem verilmelidir.

Kaynakça

- Agee, J. E., (2000). "Understanding Psychological Contract Breach: An Examination of Its Direct, Indirect and Moderated Effects", UMI: Newyork.
- Arnold, J., (1996). "The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrunity?", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 511-520.
- Aydın, R., (2016). Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşmeler ve İşgörenlerin İşe Yönelik Tutumları Üzerindeki Etkisi: Antalya 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Barger, E. J., (2004). Emprically Based Model of Psychological Contract. Doctor of Philosophy Dissertation, George Mason University, Department of Phychologogy, Fairwax VA.
- Bekaroğlu, M. A. (2011). The Moderating Effect of Organizational Justice On Reactions to Psychological Contract Breach (Kurum İçi Adaletin Şartlı Değişken Olarak Psikolojik Sözleşme İhlaline Verilen Tepkiler Üzerine Etkisi).Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bies R. J., Tripp, T. M., Kramer R. M., (1997). "At The Breaking Point: Cognitive and Social Dynamics Of Revenge In Organizations", In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, 18-36.

- Bilgin, L., (2001). “İşçi-İşveren İlişkilerinde Psikolojik Sözleşme”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(1), 287-296.
- Buranapin, S. (2007). Psychological Contract Alignment and Career Effectiveness under a Radical Organizational Change: A Case of Chiang Mai University. Boston: Boston University Press.
- Büyükyılmaz, O., (2013). Akademik Personel Açısından Psikolojik Sözleşme İhlali İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi. Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Conway, N. & Briner, R. B., (2002). A Daily Diary Study of Affective Responses. Journal of Organizational Behavior, John Wiley & Sons, Ltd. 23, 287-302.
- Çetinkaya, F. F., 2014. Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Dağlı, M., (2016). Psikolojik Sözleşme İhlalleri, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirkasımoğlu, N., (2012). Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri İle İlişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dikili, A., Bayraktaroğlu, S., (2013). Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 8(2), 205-227

- Doğan, S. ve Kılıç, S., (2014). Algılanan Örgütsel Etik İklim Ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1), 269-292.
- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, And Business Unit Performance: The Bad Apples Do Spoil The Whole Barrel. Journal of Organizational Behavior, (25), 67-80.
- Erdoğan, M., (2015). Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Erkutlu, H. & Chafra, J. (2013). Effects of Trust and Psychological Contract Violation on Authentic Leadership and Organizational Deviance. Management Research Review, 36(9), 828-848.
- Giacalone R. A., Greenberg J. (Eds.) (1997). Antisocial behavior in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gouldner, A. W., (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. American Sociological Review, 25(2), 161-178.
- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. International Journal of Selection and Assessment, 11(1), 30-42.
- Guzzo, R. and Noonan, K. (1994). Human resources practices as communications and the psychological contract. Human Resource Management, 33(3), 447-462.
- Hoel H., Rayner C., Cooper C. L., (1999). Workplace bullying. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology, Chichester, UK: John Wiley, 195-230.

- Hollinger, R. C., (1986). Acts Against The Workplace: Social Bonding and Employee Deviance, *Deviant Behavior*, 7, 53-75.
- İşçi, E., (2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Johnson, J. L. & O'leary-kelly, A. M., (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Kalaycı, Ş., (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı, Ankara.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M. ve Arslan, R., (2015). Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365-391.
- Keashly L., (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1, 85-117.
- Keashly, L., Trott, V. & Maclean, L. M., (1994). Abusive Behavior in The Workplace: A Preliminary Investigation, *Violence and Victims*, 9(4), 341-357.
- Kılıç, S., (2013). Algılanan Örgütsel Etik İklim İle Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkiler. Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Kıyık, G., (2011). Psikolojik Sözleşme Kavramının, Türkiye'de Medya Sektörü Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Ve Analizi. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kmtso, (2016).
<http://www.kmtso.org.tr/uploads/static/36/geneleekonomik2016.pdf>

- Lau, V. C., Au, W. T., & Ho, J. M., (2003). A Qualitative And Quantitative Review Of Antecedents of Counterproductive Behaviour in Organizations. *Journal of Business and Psychology*, 18(1), 73-99.
- Lester, S.W., Turnley, W.H., Bloodgood, J.M., & Bolino, M.C., (2002). Not Seeing Eye to Eye: Differences in Supervisor and Subordinate Perceptions of And Attributions for Psychological Contract Breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-56.
- Mc Donald, D. J. and Makin, P. J., (2000). The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91.
- Mc Croskey, S.D. (2007). The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis. Ph. D. Thesis, Capella University.
- Mimaroğlu, H., (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Monnastes, S. N., (2010). Perceived Organizational Support and Counterproductive Work Behavior: How Personality Moderates The Relationship. Master of Science, San José State University, USA.
- Morrison, E. W. ve Robinson, S. L., (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Neuman, J. H. and Baron, R. A., (1998). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes and Preferred Targets, *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Parks, L. and Mount, M. K., (2005). The Dark Side of Self-Monitoring: Engaging in Counterproductive Behaviors at Work. *Academy of Management Proceedings*, (1), 1-16.

- Robinson S. L., & Bennett R. J., 1995. A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Robinson S.L ve Bennet R.J., 2000. Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Robinson, S. L., Rousseau, D. M., (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245- 259.
- Robinson, S. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Robinson, S. and Morrison, E. (1995). Psychological Contracts and OCB: The Effects of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.
- Robinson, S., Kraatz, M., & Rousseau, D. (1994). Changing Obligations and the sychological Contract: A Longitudinal Study. *The Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Rousseau, D. M. ve Greller, M. M., (1994). Human Resource Practices: Administrative Contract Makers. *Human Resource Management*, 33, 385-401.
- Rousseau, D. M., (2001). Schema, Promise And Mutuality: The Building Blocks Of The Psychological Contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511-541.
- 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.
- Schein, E. H., (1980). *Organizational Psychology* (3rd Edition). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Shapira-lishchinsky, O. ve RosenblatT, Z. (2009). Perceptions of Organizational Ethics As Predictors Of Work Absence: A Test Of

Alternative Absence Measures. *Journal of Business Ethics*, 88(4), 717-734.

Skarlicki D. P., Folger R., (1997). Retaliation in The Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.

Spector, P. E. and Fox, S., (2002). An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior, *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., Kessler, S., (2006). The Dimensionality Of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?, *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460.

Stephani E G. W., Envick, B. R. and Langford, M., (2007). On The Theory of Psychological Contracts in Family Firms. *The Entrepreneurial Executive*, 12, 37-50.

Suazo, M.M. (2003). An Examination of Antecedents and Consequences of Psychological Contract,(Doctoral Thesis), Kansas University.

Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, Pearson.

Topçu, M. K., (2015). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü. Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Turnley, W. and Feldman, D. C., (1999). A Discrepancy Model of Psychological Contract Violations. *Human Resource Management Review*, 9(3), 367-386.

Vardi, Y. & E. Weitz., (2004). *Misbehavior in Organizations: Theory, Research, and Management*. Lawrence Erlbaum Associates Inc. Publishers, New Jersey, 317s.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S., (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Zapf D., Knorz C., Kulla M., (1996). On The Relationship Between Mobbing Factors, And Job Content, Social Work Environment, And Health Outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215-237.