

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI

**İŞYERİNDE BAĞLANMA, DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve YAZILI
OLMAYAN ANLAŞMALAR**

TEZİ YAZAN

Ayşe Şenay KOÇ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Şükrü UĞUZ

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Soner ÇAKMAK (Çukurova Üniversitesi)

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Yunus Emre AYNA (Dicle Üniversitesi)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MERSİN / HAZİRAN 2017

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE

201510047 numaralı öğrencimiz olan **Ayşe Şenay KOÇ** tarafından hazırlanan “**İŞYERİNDE BAĞLANMA, DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve YAZILI OLMAYAN ANLAŞMALAR**” başlıklı bu tez çalışması jürilerimiz tarafından **oy birliği** ile **PSİKOLOJİ** Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Üniv. İçi - Tez Danışmanı - Jüri Başkanı: Prof. Dr. Şükrü UĞUZ

Üniv. Dışı - Jüri Üyesi: Yrd.Doc. Dr. Soner ÇAKMAK
(ÇUKUROVA Üniversitesi)

Üniv. Dışı - Jüri Üyesi: Yrd.Doc. Dr. Yunus Emre AYNA
(DİCLE Üniversitesi)

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.


05/07/2017
Doç. Dr. Murat KOÇ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

“Yaşamındaki sınırlar yalnızca senin belirlediklerindir.”

EPIKTETOS

ETİK BEYANI

Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

30 / 06 / 2017

Ayşe Şenay KOÇ

TEŞEKKÜR

Akademik yolculuğumda ve bu eserin yaratılmasında bana yardım eden birçok kişi var. İlk olarak, sürekli rehberlik etmenin yanında bir araştırmacı olarak yeteneklerimi test etme ve geliştirme fırsatı ve desteği verdiği için danışmanım ve hocam Prof. Dr. Şükrü UĞUZ'a teşekkür etmek isterim.

İkinci olarak, öneri ve destekleriyle bana cesaret verdikleri için Prof. Dr. Gülşah SEYDAOĞLU, Doç. Dr. Gülhan OREKİCİ TEMEL, Yrd. Doç.Dr. Yunus Emre AYNA ve Yrd. Doç. Dr. Soner ÇAKMAK'a teşekkür etmek istiyorum. Görüşleri olmadan bu tezi üretmem mümkün olmazdı.

Hem kendi eserim hem de başkalarının çalışmaları üzerine zorlu ve ilginç tartışmalar yaparken destekleyici ve teşvik edici bir ortam sağlayan arkadaşlarıma, verilerin toplanması ve analizi safhalarında her zaman en büyük yardımcım olan büyük oğlum Kenan Tugay KOÇ'a ve değerli öğrencim Yonca BİR'e teşekkür ederim.

Akademik çalışmalarım esnasında yazım ve düzenleme konusunda her zaman yardım ve desteğini esirgemeyen sevgili arkadaşım Mehmet ERCAN'a teşekkür ederim.

Çalışmaya harcadığım her gece, kaçırdığım her olay ve değerli zamanlarımdan çaldığımdan dolayı sevgili ailem ve küçük oğlum Erdoğan Kutay KOÇ'a sabırlarından ötürü minnettarım.

Son olarak, sevgili eşim Doç. Dr. Murat KOÇ'a büyük bir teşekkür göndermek istiyorum. Bu tez sürecini benimle birlikte geçirdiği, bana yol gösterici olduğu ama en çok da gösterdiği sevgi ve anlayış için minnettarım. Her yaş ve koşulda ilim yolculuğumdaki tek ve gerçek dostum, bana inanmaktan asla vazgeçmediğin için teşekkürler. Bunu sensiz yapamazdım.

ÖZET

İŞYERİNDE BAĞLANMA, DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve YAZILI OLMAYAN ANLAŞMALAR

Ayşe Şenay KOÇ

Yüksek Lisans Tezi, Psikoloji Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Şükrü UĞUZ

Haziran 2017, 122 sayfa

İş gören ve organizasyonların karşılıklı yükümlülüklerini belirleyen resmi sözleşmelerin yanında, bireysel algıya dayalı bir özellik taşıyan psikolojik sözleşmeler, çalışanların örgütsel bağlılığını da etkileyebilmektedir. Bu bağlılığın psikolojik mekanizmaları açıklamakta yararlı olabileceği öngörülen yetişkin bağlanma biçimlerinin de işle ilgili sonuçları etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada yetişkin bağlanma biçimleriyle, çalışanların psikolojik sözleşme (hem işlemsel hem de ilişkisel) algıları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Çukurova Bölgesinde taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren bir organizasyonda 132 iş görenle gerçekleştirilen araştırmada, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış; 4 bölüm ve 35 maddeden oluşan 3 ölçekli bir anket uygulanmıştır.

Analizler sonucunda, hem psikolojik sözleşme ile duygusal örgütsel bağlılık arasında hem de saplantılı ve korkulu bağlanma biçimleri ile işlemsel sözleşme arasında pozitif yönlü çok düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Ayrıca, psikolojik sözleşmenin sadece korkulu bağlanma biçimi ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracı rolü üstlendiği gözlenmiştir. Bununla birlikte, regresyon sonuçlarına göre saplantılı ve korkulu bağlanma biçimlerinin, psikolojik sözleşmenin işlemsel alt boyutuna düşük düzeyde pozitif etki ettiği saptanmıştır.

Anahtar kelimeler: Yetişkin Bağlanma Biçimleri, Duygusal Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Sözleşme.

ABSTRACT**ATTACHMENT at WORK, AFFECTIVE ORGANIZATIONAL
COMMITMENT and UNWRITTEN CONTRACTS****Ayşe Şenay KOÇ****Master Thesis, Department of Psychology****Supervisor: Prof. Dr. Şükrü UĞUZ****June 2017, 122 pages**

Psychological contracts with a characteristic based on individual perception, can also affect the organizational commitment of employees besides the official contracts that determine the mutual obligations of the employees and the organizations. Adult attachment styles that may be useful in explaining the psychological mechanisms underlying business relationships can also affect work-related outcomes. The current study reveals the relationship between the psychological contract (both transactional and relational) perceptions and affective organizational commitment of the employees with adult attachment styles.

The survey was carried out in an organization serving in the transportation sector in Çukurova Region with 132 employees. A 3-scales questionnaire consisting of 4 sections and 35 items was administered.

As a result of the analyzes, there was a positively low level of relationship between both psychological contract and affective commitment as well as between preoccupied and fearful attachment styles and transactional contract. It has also been found that the psychological contract has only a partial mediating role between fearful attachment style and affective commitment. However, according to the regression results, preoccupied and fearful attachment styles positively affected the transactional sub-dimension of the psychological contract.

Keywords: Adult Attachment Styles, Affective Organizational Commitment, Psychological Contract.

ÖNSÖZ

Çalışanların işyerinde geliştirdikleri ilişkiler, işle ilgili davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Adaletsizlik, haksız muamele ve kötü performans gibi pek çok faktör de bu ilişkileri etkilemekte ve bunun sonucunda işten memnuniyetsizlik, bağlılık eksikliği, psikolojik stres, kaygı gibi birçok istenmeyen sonuç ortaya çıkmaktadır. İşveren-iş gören ilişkilerini etkileyen bir diğer önemli faktör de kişilerarası güvendir. Çalışanların güven duygusuyla birlikte organizasyonlarına karşı geliştirecekleri örgütsel bağlılık, “psikolojik sözleşme” olarak nitelendirilen bir kavramı karşımıza getirmektedir.

Taraflarca mutabakata varılmamasına karşın her iki tarafın da zihninde karşılıklı beklentilerin bulunduğu bir tür kontrat olan “Psikolojik Sözleşme”; yazılı olmadığı, paylaşılmadığı ve diğer taraf için bir zorunluluk olarak algılanmadığından, bu beklentilerin yerine getirilmemesi ihtimali de vardır. Tüm bu beklentilere, bireylerin erken yaşam dönemlerinden getirdikleri bilişsel şemaları, zihinsel örüntüleri ve bağlanma biçimleri de eklendiğinde çalışanların işyerindeki tutum ve davranışları öngörülemez boyutlara ulaşarak organizasyonların verimliliğini çoğunlukla olumsuz anlamda etkileyebilmektedir.

İşyerinde yaşanan işe devamsızlık, memnuniyetsizlik, işten ayrılma, düşük düzeyli örgütsel bağlılık gibi olumsuzlukların çok fazla organizasyonda mevcut olduğu ve oranının çok yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu çalışma, olumsuz iş çıktılarının ve çalışan davranışlarının temelini oluşturabileceği öngörülen bazı değişkenlerin incelenmesi için yapılmıştır. Zaman ve bağlam kısıtlarına rağmen; çalışanların yetişkin bağlanma biçimleri, örgütsel bağlılıkları ve psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişkinin masaya yatırıldığı bu çalışmanın sonuçlarının endüstriyel psikoloji alan yazınına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Örgütlerde bireylerin neden bu tür davranışlara girdiklerinin anlaşılması, insan kaynağının bir organizasyondaki en değerli ve psikolojik bir sermaye olduğunun bilincine varılması ve böylece her anlamda büyüyen organizasyonlarla insanlığın daha gelişmiş toplumlara evrilmesi ümidiyle...

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

KAPAK	i
ONAY	ii
İTHAF	iii
ETİK BEYANI	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
ÖNSÖZ	viii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi

BÖLÜM I

1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Arka Planı	1
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Araştırmanın Problemi	6
1.4. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Araştırmanın Hipotezleri	7
1.6. Araştırmanın Sayıltıları	10
1.7. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	10
1.8. Tanımlar	11

BÖLÜM II

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	12
2.1. Bağlanma Kuramı	12
2.1.1. Yetişkin Bağlanma Biçimleri	14
2.1.2. İçsel Çalışan Modeller	17
2.1.3. İçsel Çalışan Modeller ve Yetişkin Bağlanması	18

2.1.4. Bağlanma Biçimi ve İşyeri.....	19
2.2. Psikolojik Sözleşmeler	22
2.2.1. Psikolojik Sözleşme Yazınında Faydalanılan Kuramlar.....	27
2.2.1.1. Sosyal Değişim Kuramı	27
2.2.1.2. Eşitlik Modeli.....	27
2.2.1.3. Teşvik-Katkı Modeli	28
2.2.2. Psikolojik Sözleşmelerin Oluşmasındaki Etki Kaynakları	29
2.2.3. Psikolojik Sözleşmenin Boyutları.....	30
2.2.4. İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmeler	31
2.2.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı.....	35
2.2.6. Psikolojik Sözleşme İçeriğinde Psikolojik Öğelerin Genişletilmesi.....	37
2.2.6.1. Bir Şema Olarak Psikolojik Sözleşme	38
2.2.6.2. Sözleşmenin Toplumsal ve Bilişsel Psikolojisi.....	38
2.2.6.3. Karşılıklılığa İlişkisel Bir Bakış.....	39
2.3. Organizasyonel (Örgütsel) Bağlılık	39
2.3.1. Örgütsel Bağlılık Türleri	41
2.3.2. Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağlılık Sınıflandırması	43
2.3.3. Duygusal Organizasyonel (Örgütsel) Bağlılık.....	45
2.4. Bağlanma Biçimi, Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	46

BÖLÜM III

3. YÖNTEM	51
3.1. Araştırmanın Amacı	51
3.2. Araştırmanın Modeli	51
3.3. Araştırmanın Örneklemi.....	52
3.4. Araştırmanın Yapılışı (Prosedür)	53
3.5. Veri Toplama Araçları	54
3.5.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirliği	54
3.5.2. Demografik Bilgiler	54
3.5.3. Yetişkin Bağlanma Biçimleri Anketi	55
3.5.4. Psikolojik Sözleşme Ölçeği	55
3.5.5. Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği	56

3.6. Verilerin Analizi.....	56
-----------------------------	----

BÖLÜM IV

4. BULGULAR.....	58
4.1. İş Görenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı.....	58
4.2. Psikolojik Sözleşmelerin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi	59
4.2.1. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları ..	60
4.2.2. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Yaşa Göre Ortalamaları	60
4.2.3. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları.....	61
4.2.4. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Aylık Ücrete Göre Ortalamaları.....	61
4.2.5. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları.....	62
4.2.6. İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları.....	63
4.2.7. İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları.....	63
4.3. Duygusal Örgütsel Bağlılığın Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi	64
4.3.1. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyete Göre Ortalamaları.....	64
4.3.2. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Yaşa Göre Ortalamaları.....	64
4.3.3. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları.....	65
4.3.4. İş görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Ücrete Göre Ortalamaları.....	65
4.3.5. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları.....	66
4.3.6. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları.....	66
4.3.7. İş görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Süresine Göre Ortalamaları.....	67

4.4. Psikolojik Sözleşme ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	68
4.5. Hipotezlerin Sınanması	69
4.6. Yetişkin Bağlanma Biçimlerinin İşlemsel Psikolojik Sözleşmeye Etkisi.....	71

BÖLÜM V

5. TARTIŞMA VE YORUM.....	74
5.1. Duygusal Örgütsel Bağlılık.....	74
5.2. Psikolojik Sözleşme Algısı	75
5.3. Duygusal Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sözleşme Algısı.....	78
5.4. Yetişkin Bağlanma Biçimleri.....	78

BÖLÜM VI

6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	80
6.1. Sonuçlar.....	80
6.2. Öneriler	82
7. KAYNAKÇA.....	84
8. EKLER	98
8.1. Demografik Bilgi Anketi.....	98
8.2. Yetişkin Bağlanma Biçimleri Anketi	99
8.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği.....	100
8.4. Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği	101
8.5. Araştırma Verilerinin Grafik Gösterimi.....	102
8.6. Etik Kurulu Onay Belgesi	105
9. ÖZGEÇMİŞ	106

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa No:

Tablo 1. <i>Araştırmanın Hipotezleri</i>	9
Tablo 2. <i>Kissler'in (1994) Psikolojik Sözleşmelerin Eski ve Yeni Özellikleri Arasındaki Ayrımı</i>	25
Tablo 3. <i>Sparrow'a (1996) Göre Eski ve Yeni Psikolojik Sözleşmeler Arasındaki Farklar</i>	26
Tablo 4. <i>İşlemsel ve İlişkisel Sözleşme İçerikleri</i>	32
Tablo 5. <i>Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlamalar</i>	40
Tablo 6. <i>Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları</i>	42
Tablo 7. <i>Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi</i>	54
Tablo 8. <i>İş Görenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı</i>	59
Tablo 9. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları</i>	60
Tablo 10. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Yaşa Göre Ortalamaları</i>	60
Tablo 11. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları</i>	61
Tablo 12. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Aylık Ücrete Göre Ortalamaları</i>	62
Tablo 13. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları</i>	62
Tablo 14. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları</i>	63
Tablo 15. <i>İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları</i>	63
Tablo 16. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyete Göre Ortalamaları</i>	64
Tablo 17. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Yaşa Göre Ortalamaları</i>	64
Tablo 18. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları</i>	65
Tablo 19. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Ücrete Göre Ortalamaları</i>	65

Tablo 20. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları</i>	66
Tablo 21. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları</i>	67
Tablo 22. <i>İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Süresine Göre Ortalamaları</i>	67
Tablo 23. <i>Psikolojik Sözleşme ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon</i>	68
Tablo 24. <i>Psikolojik Sözleşmenin Yetişkin Bağlanma Biçimleri ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasında Aracı Değişken Olarak İncelenmesi</i>	69
Tablo 25. <i>İşlemsel Psikolojik Sözleşme ile Yetişkin Bağlanma Biçimleri Arasındaki Korelasyon</i>	70
Tablo 26. <i>İşlemsel Psikolojik Sözleşme ile Yetişkin Bağlanma Biçimleri Arasındaki Regresyon Analizi</i>	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No:

Şekil 1. Yetişkin bağlanma modellerinin prototipik görünümü.....	15
Şekil 2. Yetişkin bağlanma modeli	16
Şekil 3. Bireyin psikolojik sözleşmesinin geliştirilmesi	23
Şekil 4. Psikolojik sözleşmenin 3 katmanlı modeli	31
Şekil 5. Psikolojik sözleşmenin boyutları ile ilişkili ortaya çıkan davranış biçimleri ...	35
Şekil 6. Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli.....	44
Şekil 7. Araştırma modeli	52
Şekil 8. Psikolojik sözleşme ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki korelasyonun saçılım grafiği	68
Şekil 9. Araştırma modeli üzerinde hipotezlerin gösterimi	71

EKLER LİSTESİ**Sayfa No:**

8.1. Demografik Bilgi Anketi	98
8.2. Yetişkin Bağlanma Biçimleri Anketi.....	99
8.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği	100
8.4. Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	101
8.5. Araştırma Verilerinin Grafik Gösterimi	102
8.6. Etik Kurulu Onay Belgesi.....	105



BÖLÜM I

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Arka Planı

Alanyazını incelendiğinde iş dünyasındaki değişimin gereklerini yerine getirmeye çalışan organizasyonların, diğer organizasyonel çıktılar üzerinde durdukları kadar, çalışanların işyerine getirdikleri psikolojik süreç ve davranış kalıplarıyla yeterince ilgilenmedikleri düşünülmüştür. Çünkü organizasyonel verimlilik adına yapılmaya çalışılan programların, sorunları tümüyle ele alamadığı, çalışan-işveren ilişkileri hakkında niteliksiz ve eksik bilgi üzerine tasarlandığı gözlenmiştir. Bu düşünceden hareketle, organizasyonların etkinlik ve karlılığını sürdürmek adına tasarlayacakları yeni programlarda, en değerli kaynak olan “insan kaynağına” daha derin bir anlayışla yaklaşımlarının önemli olabileceği ve dolayısıyla iş görenlerin organizasyonel bağlılıklarını artırabilmek için uygun iş ortamını oluşturabilecekleri değerlendirilmektedir.

Performans ve iş çıktılarını salt rakamlar üzerinden değerlendirme yaklaşımının organizasyonlara maksimum faydayı sağlayamayacağına anlaşılmaması, çalışanların fiziksel, duygusal ve bilişsel süreçlerinin karar vericiler ya da yöneticiler tarafından dikkate alınması ve daha kapsamlı bir çalışan-organizasyon ilişkisinin tesis edilmesinin organizasyonlara uzun dönemde kalıcı ve olumlu sonuçlar getireceği öngörülmektedir.

İş dünyasıyla ilgili alanyazında yıllardır tekrar eden tema "değişen iş dünyası" (Chaudhry, Wayne ve Schalk, 2009) üzerine olmuştur. Organizasyonel bağlamda, işyerlerinde meydana gelen büyük dönüşümler ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmalarda küresel ekonomik gelişmelere bağlı olarak hem çalışan hem de işveren tarafında izlenen değişimlere, güncel ihtiyaçlara cevap verecek şekilde yeniden düzenlenmesi gereken işyeri koşullarına ilişkin çalışmalara yer verilmiştir.

Organizasyonların içinde bulundukları çevre koşullarındaki (teknoloji, değişen piyasa koşulları, artan rekabet gibi) değişen faktörler, insan kaynağının yönetilmesinde insan odaklı bir anlayışa geçilmesini zorunlu hale getirmiştir. Dolayısıyla organizasyonların nitelikli çalışanları işe alma ve elde tutma çabaları, rekabet

stratejilerinin de temelini oluşturmaya başlamıştır. Organizasyon içi davranışın temellerini oluşturan iş ilişkileri üzerine sınırlı çalışmalar yapılmış olmasına karşın (Ferris ve diğerleri, 2009), bu çalışmalar, etkili iş ilişkilerinin alt boyutlarını tanımlamak ve dinamiklerini keşfetmek için kapsamlı çabalara da yol açmıştır.

İşyerleri artık yaşam boyu iş imkânı sağlayan yerler olmaktan çok uzaktadır. Çünkü artık kurumların personel portföyü temel, geçici, yarı zamanlı ve sözleşmeli çalışanlardan oluşmaktadır ve giderek çalışanlar kendi kariyerlerini yönetme sorumluluğunu üstlenme eğilimindedirler. Bu gelişmeler çerçevesinde, en önemli konulardan biri, organizasyonların çalışanlarından nasıl bağlılık ve üstün performans elde edebilecekleri konusudur. Çalışanlar, bir organizasyon için en önemli ve en değerli kaynağı oluşturduğundan, onların performansı organizasyonun verimliliği ve karlılığı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bunun için de işverenlerin çalışanlarının beklenti ve yükümlülüklerini anlamaları ve böylece iyi bir iş ilişkisi sürdürmeleri gerekir (Patrick, 2008).

Çalışanlar ve işverenler, Sosyal Değişim Kuramı (Blau, 1964) gereği verdikleri ve aldıkları arasında denge kurmaya çalışırlar (Gefen ve Ridings, 2002). İş ilişkisi bağlamında her iki tarafın da sorumlulukları, yükümlülükleri ve beklentileri vardır. Ancak bu hususların tümünün resmi iş sözleşmelerinde belirtilmesi olası görünmemektedir. Resmi sözleşmelerdeki bu boşluğu doldurmak üzere alanyazına “psikolojik sözleşmeler” (Argyris, 1960) kavramı kazandırılmıştır. Alanyazında pek çok tanımı bulunmakla birlikte; çalışan ile işverenin tutum ve davranışlarını şekillendiren bu sözleşmelerle ilgili olarak algılar, beklentiler, inançlar, vaatler ve yükümlülükler gibi terimlere yoğunlaşıldığı görülmektedir (Topçu, 2015). Doğası gereği öznel ve bireysel algıya dayalı bir özellik taşıyan bu sözleşmeler, çalışanın örgütsel bağlılığını ve performansını etkilediği gibi, organizasyonun verimliliğini de etkiler (Karcıoğlu ve Türker, 2010).

Rousseau (2004), psikolojik sözleşmelerin dinamik olduklarını, duygusal olarak oluşturulduklarını ve ihlali durumunda tarafların ciddi ve sert refleksler gösterebileceğini ileri sürmüştür. Bunun yanı sıra Hiltrop’a (1996) göre, gönüllü, öznel, dinamik ve enformel oldukları için oluştukları zamanki bütün detayları ortaya koymak da mümkün değildir. Ayrıca yazılı olmadıkları ve konuşulmadıkları için taraflarca farklı

algılanabilecekleri değerlendirilen bu sözleşmeler, olumlu ve olumsuz pek çok sonuca (Sturges ve diğerleri, 2005) da neden olmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin yerine getirildiğini algılayan çalışanlar, genellikle organizasyonlarına bağlanmada daha kararlıdır ve hem rol içi görevlerine hem de ekstra rol davranışlarına daha fazla motive edilirler. Mimaroğlu (2008), psikolojik sözleşme olumlu yönde algılandığında çalışanın yüksek seviyede örgütsel bağlılık gösterebileceğini ileri sürmüştür. Dikili ve Bayraktaroğlu (2013) ise alanyazında psikolojik sözleşmeyle ilgili daha çok iş tatmini, işgücü devir oranı ve örgütsel bağlılığa etkilerinin araştırıldığından bahsetmişlerdir. Ayrıca sözleşmenin ihlali sonucunda örgütsel bağlılık ve iş tatmininin azalacağı, böyle bir durumda da organizasyon içerisindeki insan kaynağının yeterince etkin kullanılamayacağı sonucuna varmışlardır.

Organizasyonel sonuçlar bağlamında, çalışanların bağlılığı, üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Organizasyona bağlı olmaktan mutlu olan, onun amaç ve değerlerini benimseyen, onunla bütünleşen çalışanların organizasyona en yüksek faydayı sağlayacağına dair pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür (Allen ve Meyer, 1990; Kaya ve Selçuk, 2007). Gönüllü bir davranış olduğu için, ancak çalışan tarafından isteyerek sergilendiğinde organizasyona değerli bir katkı ve anlam katan örgütsel bağlılık, Allen ve Meyer (1990) tarafından üç boyutlu bir model üzerinde açıklanmıştır. Bu boyutlar sırasıyla normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılıktır. Çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusuyla gösterdikleri bağlılık “normatif bağlılık” olarak tanımlanırken, “devam bağlılığı” da çalışanların organizasyonlarına yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ifade edilmiştir (Allen ve Meyer, 1990).

Çalışmanın önemli bir ayağını oluşturan ve üzerinde yoğunlukla durulan bağlılık boyutu ise “duygusal örgütsel bağlılık”tır. Çalışanların organizasyonla özdeşleşerek geliştirdikleri duygusal bir bağlılık anlamına gelen bu kavram, gerçekte organizasyonların en çok görmek istedikleri bağlılık türüne verilen addır. “Çünkü duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar, istedikleri için örgütte kalmakta ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermektedirler” (Uyguç ve Çımrın, 2004).

Allen ve Meyer’a (1990) göre duygusal bağlılık, “çalışanın organizasyonla özdeşleşme gücünü yansıtırken”, Mathieu ve Zajac’a (1990) için “işle bütünleşmenin önemli bir göstergesidir”. Sturges ve arkadaşları (2005) ise duygusal örgütsel bağlılığı, “çalışanların organizasyona olan bağlılığının tek göstergesi” olarak ifade etmişlerdir.

Aynı zamanda, “bireyin organizasyona karşı geliştirdiği duygusal bağlanma biçimini açığa çıkaran organizasyonel bir boyuttur” ve bu bakış açısı da Bowlby’nin (1977) bağlanma biçimiyle ilgili ileri sürdüğü “insanoğlunun diğerlerine karşı güçlü sevgi bağları kurma eğilimi” tanımlamasıyla tutarlılık göstermektedir (Schmidt, 2016).

Bağlanma kuramı genellikle bebek-bakım veren ve yakın ilişkiler bağlamında uygulansa da farklı grup üyeleri (işveren-çalışan) arasındaki ilk temas sırasında, iş ilişkilerinin arkasında yatan psikolojik mekanizmaları açıklamakta da yararlı olabilir. Evrimsel bir perspektiften bakıldığında, iş arkadaşlarına ya da işverene duyulan yakınlık, bir bakıcıya ya da romantik partnere duyulan yakınlık kadar temel bir konudur.

Hazan ve Shaver’a (1990) göre, bağlanma teorisini organizasyonel psikoloji bağlamında da uygulamak mümkün görünmektedir. İşin, Bowlby’nin “keşif” olarak adlandırdığı şeyle işlevsel olarak benzer olduğunu iddia eden Hazan ve Shaver (1990), tıpkı bebek bağlanmasının keşfi desteklediği gibi, yetişkin bağlanmasının da iş aktivitesini desteklediğini öne sürmektedir. Bowlby’ye (1977) göre, fiziksel ve sosyal çevrede etkileşime girme konusunda uzmanlaşmak ve yetkin olabilmek için keşfetmek gereklidir. Bir başka deyişle, (tıpkı erken dönem çocukluk oyunları ve keşif gibi) iş de yetişkinler için, gerçek ve algılanan yeterlilikler için önemli bir kaynaktır. Çünkü iş, yetişkine ihtiyaç duyduğu keşif ve yetkinlik için önemli fırsatlardan birini sağlamaktadır.

Bebeğin tekrarlanan deneyimler sonucunda kendi ve diğerleriyle ilgili zihninde oluşan ve “içsel çalışan modeller” olarak tanımlanan (Bowlby, 1969) duygusal, bilişsel ve motivasyonel şemalardaki değişiklikler, bağlanma biçimlerindeki kişisel farklılıklara bağlıdır (Collins ve Feeney, 2004). Yetişkin bağlanmasını çalışan teorisyenler, Bowlby’nin ileri sürdüğü “bağlanma kuramına” dayanarak, bebeğin birincil bakım verenle geliştirdiği ilişkinin bir benzerini yetişkinlikte yakın ilişkilerde ve sosyal ortamlarda da sürdürdüğünü varsayımlardır. Organizasyonları birer sosyal grup ve işyerlerini de sosyal etkileşim alanları olarak ele alırsak, yetişkinlerin sosyal olay ve etkileşimleri yorumlarken bağlanma biçimlerine göre davranacaklarını söyleyebiliriz. Vıticka ve arkadaşlarının (2012) yaptığı çalışmanın sonuçları da bu öngörümüzle paralellik taşımaktadır: “Güvensiz bağlanan bireylerin sosyal etkileşimleri farklı şekilde

yorumlayabileceği veya bu etkileşimlerden duygusal açıdan farklı şekilde etkileneceği düşünülmektedir.”

Bartholomew ve Horowitz (1991), Bowlby’in geliştirdiği “benlik” ve “diğerleri” modelini kullanarak oluşturdıkları modelde yetişkinler için dört prototipik bağlanma biçimi öne sürmüşlerdir: güvenli, saplantılı, kayıtsız ve korkulu. Güvenli bireyler hem “kendileri” hem de “diğerleri” için olumlu bir modele sahipken, saplantılı bireyler “kendileri” için olumsuz, “diğerleri” için olumlu bir model geliştirirler. “Diğerleri” için olumsuz bir model taşıyan kayıtsız bireylerin “kendileriyle” ilgili modelleri son derece olumludur. Hem “kendileri” hem de “diğerleri” için olumsuz bir modele sahip olan bireyler ise korkulu olarak nitelendirilmiştir.

Yetişkin bağlanma biçimlerinin mesleki yönelimleri nasıl belirlediğine ilişkin çalışmaların yanında, bu biçimlerin etkileri, iş dünyasında pek çok bağlamda sınanmış ve önemli sonuçlara ulaşılmıştır (Hazan ve Shaver, 1990; Little ve arkadaşları, 2011; Wu ve Parker, 2012; Simmons ve diğerleri, 2009; Popper ve diğerleri, 2000). Bu çalışmalarda bağlanma biçimlerinin çalışanların organizasyonlarıyla olan ilişkilerini algılamada etkili olduklarını tespit edilmiştir.

Bağlanma biçimleri ile organizasyonel bağlılık arasında bir ilişkinin öngörüldüğü, yukarıda bahsedilen çalışmaların yanında, psikolojik sözleşme ihlali algısıyla organizasyonel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğuna dair sonuçlar da bulunmuştur (Coyle-Shapiro ve Kessler 2000; Zhao ve diğerleri 2007). Bu bulgular, algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin bağlanma biçimi ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki varsayılan ilişkide açıklayıcı bir mekanizma olabileceğini düşündürmektedir (Schmidt, 2016). Sözleşme ihlali algısının, çalışanların duygusal deneyimleriyle yakından bağlantılı olduğu varsayılmaktadır. Ayrıca bağlanma teorisi kaygı olmadan, yabancı ve yeni bağlamlar keşfetmek için güvenli bir biçime sahip olmanın önemini vurgulamaktadır. Dolayısıyla, işle ilgili sonuçları etkileyen “bireysel farklılıklar” incelenirken yetişkin bağlanma biçimleri, bir kişilik özelliği olarak değerlendirilebilir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı çalışanların işyerindeki (yetişkin) bağlanma biçimleri, psikolojik sözleşme algıları ve duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

1.3. Araştırmanın Problemi

İşyerindeki psiko-sosyal faktörlerin ele alınarak organizasyonları insan odaklı dizayn etmenin ve çalışanların tutumlarının ardındaki duygusal dünyaya yatırım yapmanın iş görenlerin performanslarını ve bağlılıklarını daha üst düzeye çıkarabileceği değerlendirilmektedir. Tüm bu öngörüler ışığında, bu çalışmada yetişkin bağlanma biçimleriyle çalışanların psikolojik sözleşme (hem işlemsel hem de ilişkisel) algıları ve duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Bu çalışmada incelenen değişkenler, iki önemli bilimsel disiplinin konuları olarak pek çok araştırmada tek tek ya da birlikte ele alınmıştır. Yetişkin bağlanma biçimleri, bağlanma kuramına dayandırıldığı için her ne kadar psikoloji disiplinine ait bir konu gibi algılsa da işletme ve yönetim disiplini içerisinde de üzerinde durulan bir konu olagelmıştır. Bununla birlikte, psikolojik sözleşme kavramı da, ilk başta psikoloji alanına ait gibi görünmesine rağmen yönetim alanında pek çok tez ve makaleye konu olmuştur. Çalışmanın bir diğer değişkeni olan organizasyonel bağlılık ise çoğunlukla işletme disiplini içerisinde çalışılmış ancak bağlılığı sergileyenler, çalışanlar olduğu için sonuçların yorumlanması aşamasında psikoloji alanından katkılara da yer verilmiştir. Bu bilgiler ışığında çalışmanın sonuçları itibarıyla hem endüstri hem de psikoloji alanındaki uygulayıcı ve akademisyenlere katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Ayrıca, alanyazın incelendiğinde yetişkin bağlanma biçimleri, örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşme arasındaki ilişkilerin ikili gruplar şeklinde araştırıldığı görülmüştür. Bu çalışma, metodolojik bazı farklılıkların yanında, üç değişkenin birlikte sınıandığı “Yetişkin Bağlanma Biçimleri, Algılanan Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki” (Schmidt, 2016) adlı araştırmanın kısmen tekrarı olarak tasarlanmıştır.

Schmidt’in (2016) araştırması Northeastern Üniversitesi’nde (A.B.D.) üniversite öğrencileriyle yapılmıştır. Bu çalışma ise, Mersin ve İstanbul’da (Türkiye) özel sektörde hizmet veren bir holding bünyesinde, diğer bir ifadeyle, çalışan-işveren etkileşiminin olduğu gerçek bir işyerinde uygulanmıştır. Bu niteliğiyle çalışma, alanyazında ilk olma özelliğini taşımaktadır.

1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Bağlanma biçimleri, çocukluktan erişkinliğe taşınan bilişsel şemaları, somatik tepkileri, davranış tercihlerini ve anlatım kalıplarını anlamamıza yardımcı olmaktadır. Örgütsel bağlılık ise bireylerin geliştirdiği bu bağlanma biçimlerini kendi iş organizasyonlarına psikolojik güç olarak taşıdıkları bir kavramdır. Hazan ve Shaver (1990) tarafından yapılan araştırmalar, güvenli bağlanan kişilerin işlerine ve birlikte çalıştığı kişilere karşı daha olumlu tutumlara sahip olduklarını göstermiştir. Ayrıca, güvenli bağlanma biçiminin organizasyonla ilgili daha olumlu tutumlarla bağlantılı olabileceğini sonucuna varılmıştır. Hepper ve Carnelley (2010)'ın çalışmasında ise güvenli bağlanan kişilerin kendileri ve organizasyonları hakkında olumlu geribildirim istedikleri ve değerlendirmelerinin genelde olumlu olduğu sonucundan yola çıkarak:

Hipotez 1a: Güvenli bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile negatif yönde ilişkilidir.

Hipotez 1b: Güvenli bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkilidir.

Hazan ve Shaver (1990), saplantılı bağlanan bireylerin sahip olduğu bireysel güvensizlikten dolayı yüksek düzeyde iş güvensizliği yaşadıklarını, iş arkadaşları tarafından beğenilmediklerini değerlendirerek daha fazla memnuniyetsizlik hissettiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca saplantılı bağlanan kişiler, başkalarının onayını beklemlerine rağmen, ilişkilerinde düşük düzeyde güven, doyum ve bağlılık bildirmektedirler. Sahip oldukları yüksek standartların örgüt tarafından karşılanmadığı varsayımından yola çıkarak:

Hipotez 2a: Saplantılı bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.

Hipotez 2b: Saplantılı bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.

Griffin ve Bartholomew (1994), kayıtsız bağlanan bireylerin benlik-değerlerini öne çıkararak bağımsızlığın önemini vurguladıklarını ve yakın ilişkilerin önemini şiddetle inkâr ettiklerini belirtmektedir. Araştırmaların bulguları, kayıtsız bağlanma biçimine sahip kişilerin organizasyonlarıyla yakın ilişki kurmaktan kaçındıklarını ve bu

nedenle örgütsel bağlılık seviyelerini düşürdüklerini ortaya koymaktadır. Hepper ve Carnelley (2010)'in bulgularına göre, kayıtsız bağlanan bireylerin daha sık olumsuz geribildirim bekledikleri görülmektedir; bu da iş bağlamında sözleşme ihlali ile ilişkin bilgi anlamında değerlendirilebilir (Schmidt, 2016). Kayıtsız bağlanan bireylerin belirsiz organizasyon olaylarını ihlal olarak algılama olasılığının daha yüksek olduğu fikrinden yola çıkarak:

Hipotez 3a: Kayıtsız bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.

Hipotez 3b: Kayıtsız bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.

Hepper ve Carnelley (2010), korkulu bağlanma düzeyi yüksek olanların da olumsuz geribildirim aradığına dair kanıtlar bulmuşlardır. Araştırmalar, korkulu bağlanan bireylerin daha pasif olma eğiliminde olduklarını da göstermektedir (Bartholomew ve Horowitz 1991). Bu da daha fazla psikolojik sözleşme ihlali deneyimleyebileceklerini düşündürmektedir (Schmidt, 2016). Korkulu bağlanan bireylerin yakın ilişkiler kurmaya isteksiz olmalarından dolayı bir organizasyona da bağlı kalmaktan kaçınma eğiliminde olacakları varsayımından yola çıkarak:

Hipotez 4a: Korkulu bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.

Hipotez 4b: Korkulu bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.

Araştırmalar, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal örgütsel bağlılığın negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Zhao ve arkadaşları, 2007). Güvensiz bağlanma biçimleri, bireylerin psikolojik sözleşme ihlali algılama olasılığını artırmaktadır. Bu ihlalin duygusal örgütsel bağlılığı da azalttığı değerlendirilmektedir. Bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, psikolojik sözleşmelerinin aracı olabileceği varsayımından yola çıkarak:

Hipotez 5: Algılanan psikolojik sözleşme ihlali, bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında aracı bir rol oynamaktadır.

Rousseau (1990), tüm bağlanma biçimlerinde güven olgusunun çok önemli olduğunu vurgulamıştır. Montes ve Irving (2008), çalışmalarında; ilişkisel psikolojik sözleşme boyutlarının işlemsel boyutlara göre doğrudan “güvene” odaklandığını tespit etmişlerdir (Schmidt, 2016). Ayrıca ilişkisel sözleşme boyutlarının kişisel ilişkiler ile yakın bağlantılara odaklandığı bulgusu ve bireyin bağlanma biçiminden etkilenebileceği fikrinden yola çıkarak:

Hipotez 6a: Saplantılı bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 6b: Kayıtsız bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 6c: Korkulu bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 7: Güvensiz bağlanma biçimleri psikolojik sözleşmenin alt boyutlarını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 1.

Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez 1a:	Güvenli bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile negatif yönde ilişkilidir.
Hipotez 1b:	Güvenli bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkilidir.
Hipotez 2a:	Saplantılı bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.
Hipotez 2b:	Saplantılı bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.
Hipotez 3a:	Kayıtsız bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.
Hipotez 3b:	Kayıtsız bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.
Hipotez 4a:	Korkulu bağlanma biçimi, algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile pozitif yönde ilişkilidir.
Hipotez 4b:	Korkulu bağlanma biçimi, duygusal örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkilidir.
Hipotez 5:	Algılanan psikolojik sözleşme ihlali, bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında aracı bir rol oynamaktadır.
Hipotez 6a:	Saplantılı bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.
Hipotez 6b:	Kayıtsız bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.
Hipotez 6c:	Korkulu bağlanma biçimi ile ilişkisel psikolojik sözleşme boyutunun ihlali arasında, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ihlalinden daha güçlü pozitif bir ilişki vardır.
Hipotez 7:	Güvensiz bağlanma biçimleri psikolojik sözleşmenin alt boyutlarını pozitif yönde etkilemektedir.

1.6. Araştırmanın Sayıtları

1. Bu araştırmada çalışanların kişisel bilgi formu ve ölçekleri samimi bir şekilde doldurdıkları varsayılmıştır.

2. Araştırmada kullanılan “Yetişkin Bağlanma Biçimi”, “Psikolojik Sözleşme” ve “Duygusal Örgütsel Bağlılık” ölçeklerinin araştırmada belirlenen amaç ve alt amaçları ölçeği varsayılmıştır.

3. Örneklemenin evreni temsil edeceği varsayılmıştır.

1.7. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Örneklemdaki organizasyon ve katılımcıların belirlenmesi aşamasında Çukurova Bölgesi’nde lojistik sektöründe uzun yıllardır faaliyet gösteren, büyük ölçekli şirketler belirlenmiş ve örneklem basit randomizasyon ile saptanmıştır. Araştırmaya konu olan şirketin her ne kadar İstanbul departmanlarındaki çalışanlarından da veri elde edilmiş olsa da verilerin büyük çoğunluğunun Mersin departmanlarından sağlanmış olması nedeniyle araştırmada bölge sınırlılığı bulunmaktadır.

Bununla birlikte, zaman ve finansal kısıtlar nedeniyle ve aynı sektörde çalışan farklı meslek gruplarının oluşturduğu büyük ölçekli bir organizasyonda iş tutum ve davranışlarının gözlenmesi amacıyla bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve kapsamı taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren 50 yıllık bir firma ile sınırlandırılmıştır. Hedef popülasyonun homojen olduğu ve bireylerin genel olarak tanımlanan hedef popülasyona benzediği varsayılmıştır. Dolayısıyla, kolayda örnekleme yöntemiyle ilgili yapılan “yanlılık” eleştirilerini en aza indirebilmek amacıyla; verileri seçerken ve analizleri geliştirirken “seçim yanlılığı”nı ortadan kaldırmak için “randomizasyon” ve “bilgi ve değerlendirme yanlılığı”nı ortadan kaldırmak için de “üçlü körleme” yöntemi kullanılmıştır. Bununla birlikte, araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplandığı örneklem ve uygulandığı zaman dilimi ile de sınırlıdır.

Ayrıca, tüm ölçümler, katılımcıların beyanlarına dayandırıldığı ve sunulan yapılar da genellikle kişisel algılardan oluştuğu için verilerde sosyal beğenirlik etkisi ve araştırmada ortak yöntem varyansı olabileceği dikkate alınmalıdır. Dahası, çalışma, sadece örgütsel gerçekliğin taraflı bir perspektifini sunan çalışanların algılamalarına dayanmaktadır.

Mevcut çalışma, değişkenler arasındaki doğrudan ve aracı ilişkileri incelemek üzere şekillendirilmiştir. Bu kısıt, araştırmanın aslında kesitsel bir araştırma olmasından kaynaklanmaktadır. Kesitsel araştırma, belirli bir zaman diliminde yapılan bir alan araştırması olduğu için değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerden bir sonuç çıkarmak her zaman mümkün değildir.

1.8. Tanımlar

Bağlanma: Bağlanma kuramı, geçmişte bebeklik ve çocukluk dönemlerinde ve bu dönemdeki temel bakım veren birey ile çocuk arasındaki ilişkiye odaklanırken, günümüzde yetişkinlerin sosyal ve romantik ilişkilerinde yaşadıkları duygusal, bilişsel ve davranışsal özellikleri anlamak için de kullanılan bir modeldir (Çalışır, 2009).

Yetişkin Bağlanma Biçimleri: Genellikle "zihinsel modeller" ile eş anlamda kullanılan bağlanma biçimleri, bir bireyin önemli saydığı bir başkasıyla olan ilişkisindeki davranış örüntüleridir. Bu modeller, bireyin bilişsel, duyuşsal ve sosyal gelişimine ve güvenlik ararken diğer önemli kişilerden uzaklaşmaya veya yakınlaşmaya dayalı eğilimlerine dayanmaktadır. Güvenli, saplantılı, kayıtsız ve korkulu olmak üzere dört tip bağlanma biçimi vardır (Bartholomew ve Horowitz, 1991).

Bağlılık: Duygusal örgütsel bağlılık, bireyin içinde bulunduğu organizasyonun amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu doğrultuda çaba sarf etmesi ve örgütte kalma arzusu duyması (Porter, Steers, Mowday ve Boulian 1974) olarak tanımlanabilir. Duygusal örgütsel bağlılık örgüte karşı psikolojik bir aidiyettir (Koç, 2009).

Psikolojik Sözleşmeler: Psikolojik sözleşmeler, işveren ile iş gören arasında karşılıklılık esasına dayanan dinamik, örtük, tamamen algısal, bir dizi duygusal beklentileri içine alan ve yazılı olmayan sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşme, bir birey ve onun işverenin birbirlerinden ne bekledikleri hakkındaki inançların birleşimini ifade eder (Schein, 1980). Rousseau (1995) psikolojik sözleşmeyi, bireyler ile örgüt arasındaki değişim kapsamında örgüt tarafından şekillendirilen bireysel inançlar şeklinde de tanımlamaktadır.

BÖLÜM II

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Bağlanma Kuramı

Bağlanma kuramı, bağlanma biçimlerini ve içsel çalışan modelleri kullanır ve çocukluk çağında geliştirilen bağlanma biçimlerinin yetişkinlikte de etkili olmaya devam ettiğini savunur. Kuram, insanların önemli “diğerlerine” (bireylere) yönelik sevgi bağları kurma ve sürdürme eğilimini vurgular (Bowlby, 1969). Bağlanma kuramı ilk olarak İngiliz psikiyatrist John Bowlby tarafından kişilerarası ilişkileri açıklayıcı bir çerçeve olarak önerilmiştir. Bowlby, bağlanma sisteminin bireyin çatışma, kaygı, rahatsızlık veya belirsizlik ile karşı karşıya kaldığı durumlarda harekete geçirildiğini, bakım veren ya da "önemli diğer"lerinden koruma ve destek aramak için farklı başa çıkma stratejilerine başvurulduğunu ileri sürer.

Bağlanma teorisi, bireyin bilişsel modellerini, duygusal tepkilerini ve fiziksel eylemlerini açıklar. Bağlanma biçimleri stres, kaygı ve tehlike dönemlerinde destek, koruma ve bakım sağlayan kişiye (bakım veren) yakınlığı düzenleyen "uyumsal tepkiler" olarak da tanımlanmıştır (Mikulincer & Shaver, 2007). Bu tanıma göre bireyin davranışı, bağlanma figürünün varlığı, desteği ve tepkileriyle şekillendirilir.

Bireyler bebeklik döneminde hem kendileri hem de diğerleri için zihinsel modeller (beklentiler, inançlar, kurallar veya davranış ve düşünce kalıpları) oluştururlar ve bağlanma biçimleri doğrudan bu zihinsel modellerden kaynaklanır (Bowlby, 1969). Sroufe (2005) ise bağlanma teorisinin bireysel gelişim hiyerarşisinde kritik ve merkezi bir yere sahip olduğunu vurgulayarak etkisi ne olursa olsun, bebekle bakım veren arasındaki bağlanmanın, diğer tüm deneyimlerin etrafında yapılandırıldığı çekirdek bir ilişki olarak tanımlar.

İnsan gelişiminde biyolojik ve evrimsel faktörlerin dikkate alınması üzerinde duran Bowlby (1988), bebekle bakım veren arasındaki ilişkinin bebeğin ihtiyaçlarının karşılanmasıyla bitmediğini, aynı zamanda bu ilişkiyle oluşturulan bağlanma biçiminin bireyin ilerideki yaşamını da etkileyeceğini, diğer bir ifadeyle beşikten mezara değin süreceğini ileri sürer.

II. Dünya Savaşı esnasında yaralı ebeveynlerinden ayrılmış ve bir süre başkaları tarafından bakım verilen bebeklerin ebeveynleriyle yeniden temas kurmak için çok uzun zamana ihtiyaç duyduklarını gözlemleyen Bowlby, bebeğin ayrılığa verdiği tepkiyi üç evrede tanımlamıştır. İlk önce “protesto” davranışı gösteren bebekler, temas kurmada başarısızlık gerçekleştiğinde “umutsuzluk” sergilemiş ve bu başarısızlık devam ettiğinde de vazgeçip birincil bakım verenden “ayrılma” davranışında bulunmuşlardır. Bebek için güvenlik ve hayatta kalmaya yönelik evrimsel ve içgüdüsel bir fonksiyon gören bağlanma mekanizması, bireyin korku, kaygı ve stres yaşadığı her yaşam olayında yeniden aktive edilmektedir.

İlk olarak Uganda ve Baltimor’da, daha sonra arkadaşlarıyla yaptığı “Yabancı Durum” (Ainsworth, Blehar, Waters, ve Wall, 1978) adlı çalışmalarda Bowlby’nin teorik bilgilerinin ampirik temellerini atan Ainsworth, bağlanma ilişkisindeki bireysel farklılıkları tespit etmeye çalışmıştır. Bu araştırmalar sonucunda güvenli, kaçınan ve kaygılı-kararsız olmak üzere üç farklı bağlanma biçimi belirlenmiştir.

Ainsworth’e (1969) göre bağlanma, tamamen geçici ya da durumsal bir bağımlılık işlemi olarak ele alınamaz, bağımlılık ilişkileri durumsal gerekliliklere göre değişebilir. Bağlanma davranışı durumsal faktörlerle arttırılabilir ve bağlanma biçimleri olumsuz koşulların etkisi altında bile dayanıklıdır. Aynı kalıcı özelliğin, psikanalistler tarafından "nesne ilişkilerine" atfedildiğini ileri sürer.

Annelerinin yokluğunda az huzursuzluk yaşayan ve bir yabancıyla yalnız kaldıklarında rahat iletişim kurabilen bebeklerin anneleriyle güvenli bağlar kurdukları ve güvenli bağlandıklarını ileri süren Ainsworth ve arkadaşları, anneleri odadan çıktıktan sonra çok fazla tepki göstermeyen ve anneleri döndükten sonra da temas kurmaya yanaşmayan bebeklerin kaçınan bağlanma biçimine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Anneleri odadan çıktıktan sonra yoğun kaygı ve kızgınlık yaşayan ve anneleri dönünce de bir türlü sakinleşemeyen, etraflarıyla ilgilenmede isteksiz görünen bebekler, kaygılı-kararsız bağlanmış olarak tanımlanmışlardır.

Bu araştırma (Ainsworth ve ark., 1978), bağlanma teorisinin bir başka önemli kavramı olan "güvenli üs" kavramını alan yazına taşımıştır. Araştırmacılar, güvenli bir üsse sahip olup olmamanın gelişim açısından farklı sonuçlar doğurduğunu savunmuştur. Annenin bebeğe karşı gösterdiği duyarlılık ve dikkat, geride her an dönebileceği güvenli bir üssün (annenin) olduğunu bilmenin verdiği rahatlıkla, çocuğa etrafı keşfetmesi için

olanak ve cesaret vermiştir. Böylece çocuk yeni deneyimler yaşama konusunda daha istekli olmuştur. Aksi durumda, çocuklar çekingen davranmış ve keşif için girişimde bulunmaktan kaçınmışlardır.

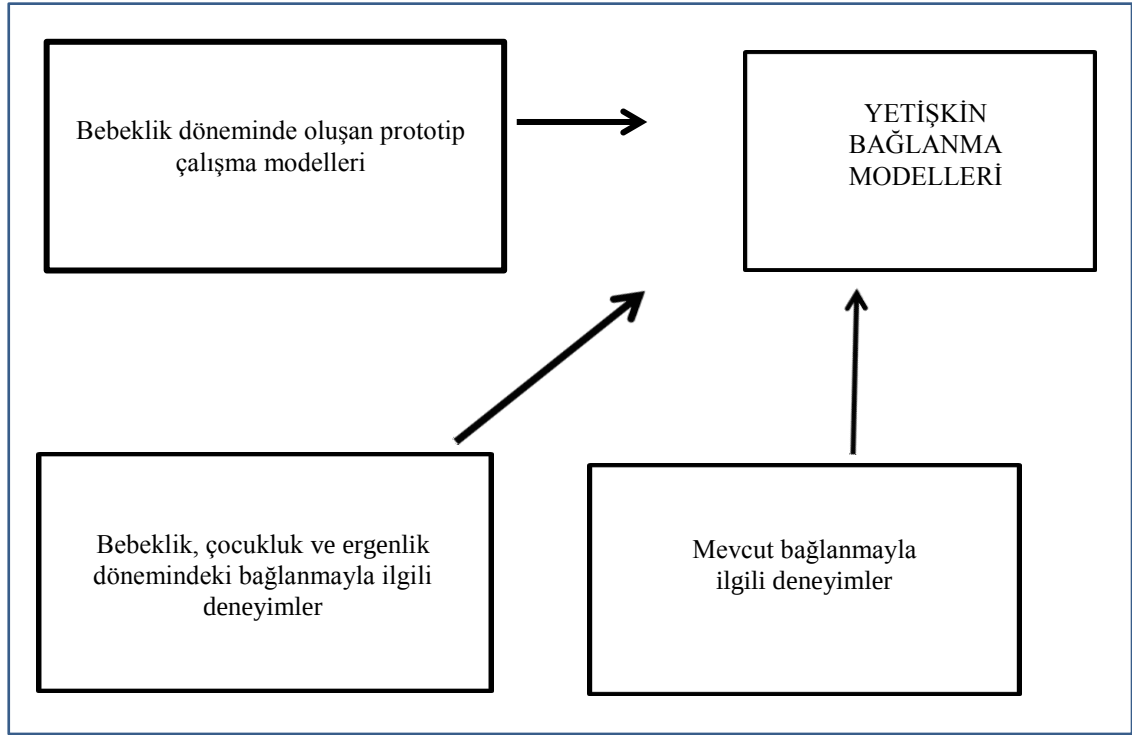
2.1.1. Yetişkin Bağlanma Biçimleri

Bağlanma biçimleri, bireyin bağlanma figürü ile ilişkisi üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Diğer bir ifadeyle, birey bağlanma figürüne yakın olmak ister, bağlanma figürü birey için bir güvenlik kaynağı, sosyal ve fiziki dünyayı araştırabilmesi için güvenli bir üs olarak görev yapar ve bağlanma figüründen istenmeyen veya uzun süreli ayrılık sırasında kaygı görülür.

Aslında Ainsworth ve arkadaşlarının (1978) yaptığı araştırmalar bebeklikten erişkinliğe kadar bağlanma sistemi davranışlarının sürekliliğini belgeleyen sonraki araştırmaların da temelini atmıştır (Hudson, 2010). Bağlanmaya ilişkin zihinsel temsilleri tespit etmek için Main ve arkadaşlarının (1984) geliştirdiği Yetişkin Bağlanma Anketi, ebeveyn bağlanma biçiminin bebeğin davranış biçimini etkilediğini ve bunun da kuşaklar arası bir bağlanma transferinin kanıtı olabileceğini ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmayla, bireyin tek ve içsel olarak tutarlı çalışan bir bağlanma modeli geliştirdiğini ileri süren Main ve arkadaşları Ainsworth'in bağlanma modelleri üzerinde değişiklik yaparak “güvenli-otonom”, “kayıtsız” ve “saplantılı” olmak üzere üç yetişkin bağlanma biçimi ortaya koymuşlardır. Daha sonra Main ve Solomon (1990), bu sınıflandırmaya “düzensiz” bağlanma biçimini eklemişlerdir.

Bowlby'a (1969) göre bağlanma süreci ergenlikle birlikte değişmeye başlar çünkü ebeveynlerin yerini arkadaş ve akranlar almaya başlar. Ayrıca normal bir yetişkin, bebek veya ergenin aksine, bağlanma stratejilerini harekete geçirmek için gerçek bir tehdite ihtiyaç duymaz, risk algısı sistemi etkinleştirmeye yetebilir. Güvenli bağlanan bireyler olumlu zihinsel temsillere sahip olduklarından mevcut risk algısını en aza indirerek çevresini keşfetmek için kendini özgür hissedecektir (Mikulincer & Shaver, 2007). Başarısız geçmiş deneyimler ve olumsuz varsayımlara sahip güvensiz bağlanan bireyler ise yüksek risk algıları nedeniyle bebeklikte geliştirdikleri bağlanma sistemlerini etkinleştirerek keşfetme, yeni deneyimler ve ilişkiler yaşama çabalarına girmeyeceklerdir.

Hazan ve Shaver'ın (1990) yetişkin romantik ilişkileri üzerine yaptığı kapsamlı çalışmalar, yetişkin bağlanma davranışlarına ilgiyi artırmış, evlilik ilişkilerinden hasta-terapist ilişkilerine kadar geniş bir skalada incelemeye konu olan pek çok araştırmaya da temel oluşturmuştur. Özetle, yetişkin bağlanması, geçmiş ve mevcut ilişki deneyimleri ve bireylerin bu deneyimler üzerine yaptıkları varsayımların bir kombinasyonudur (Mikulincer ve Shaver, 2007).



Şekil 1. Yetişkin bağlanma modellerinin prototipik görünümü
Kaynak: Mikulincer ve Shaver (2007)

Çocuklukta prototip olarak içselleştirilen bağlanma mekanizmaları, yetişkinlikte de önemli olmaya devam etmektedirler (Hazan ve Shaver, 1987; Bartholomew ve Horowitz, 1991). Bowlby tarafından kavramsallaştırılan “benlik” ve “diğerleri” modelleri ile Ainsworth ve ark. (1978) tarafından önerilen boyutlara dayanarak; Bartholomew ve Horowitz (1991), yetişkinler için dört prototipik bağlanma biçimi oluşturmuştur: güvensiz, saplantılı, kayıtsız ve korkulu.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre, bireylerin hem kendileri hem de diğerleri için sahip oldukları modeller tamamen birbirinden ayrı ve yetişkin bireyin ilişki yönelimi için önemli bir boyutu oluşturmaktadırlar. Bu yüzden Bartholomew ve Horowitz (1991), bireyin hem kendisi hem de diğerleri için oluşturduğu (olumlu ve olumsuz)

imajları ele alarak yeni bir yetişkin bağlanma metodu geliştirmişlerdir. Yetişkinlerde, benliğin iç modeli, bir kişinin kendini kabul için başkalarına ne kadar bağımlı olduğundan etkilenirken, diğerleriyle ilgili içsel model, bireyin yakın ilişkiler ve yakınlık kurmada rahat olup olmamasını sağlamaktadır. Hazan ve Shaver'ın (1987) modelindeki “kaçınan” bağlanma biçimi, Bartholomew ve Horowitz'in (1991) yetişkin bağlanma modelinde “kayıtsız” ve “korkulu” olmak üzere ikiye ayrılmıştır.

		KENDİLİK MODELİ (Bağımlılık)	
		Olumlu (Düşük)	Olumsuz (Yüksek)
DİĞERLERİ MODELİ (Kaçınma)	Olumlu (Düşük)	GÜVENLİ Yakınlık ve özerklikte rahat	SAPLANTILI İlişkilerde onay beklentisi
	Olumsuz (Yüksek)	KAYITSIZ Yakınlık kaldırılmış Karşıt bağımlılık	KORKULU Korkulu yakınlık Sosyal kaçınma

Şekil 2. Yetişkin bağlanma modeli
Kaynak: Bartholomew ve Horowitz (1991)

Güvenli bireyler hem kendileri hem de başkaları için olumlu bir modele sahiptir. Bu bireylerde, genellikle “diğerlerinin” güvenilir ve duyarlı olacağı beklentisi ile birlikte bir değerlilik hissi de vardır. Sonuç olarak, güvenli bireyler hem yakınlık hem de ayrılık durumlarında rahat olurlar (Bartholomew ve Horowitz 1991).

Kendiyle ilgili olumsuz ve “diğerleri” için olumlu modeli olan kişiler, saplantılı olarak nitelendirilir. Bu bireylerde, “diğerlerinin” genellikle güvenilir oldukları görüşüyle birlikte değersizlik duygusu vardır (Bartholomew ve Horowitz 1991). Dolayısıyla, saplantılı olan kişiler, değerli gördükleri “diğerleri”nin onayını kazanmaya uğraşarak kendilerini kabul etmeye çalışacaklardır.

Kayıtsız bireyler olumlu bir benlik modeline sahipken, “diğerleri” için olumsuz bir model oluştururlar. Bu bireyler, niyetlerine güvenmedikleri için diğer insanlara karşı olumsuz bir eğilim gösterirken kendileri ile ilgili değerlilik duygusuna sahiptirler (Bartholomew ve Horowitz 1991). Dolayısıyla, kayıtsız bireyler, düşük bağımlılık düzeyleri sergilemekte ve bir bağımsızlık duygusu için çabalamaktadırlar.

Son olarak, hem kendileri hem de başkaları için olumsuz bir modele sahip olan insanlar korkulu olarak nitelendirilir. Bu bireylerde, “diğerlerinin” genellikle güvenilir olmadığı ve itiraz edeceği düşüncesiyle bir değersizlik duygusu vardır. Bu bireyler sıklıkla reddedilmeye ve beklenen hayal kırıklığına karşı korunmak için diğerleriyle yakın etkileşimden kaçınmaya çalışmaktadırlar (Bartholomew ve Horowitz 1991).

Bununla birlikte, Bartholomew ve Horowitz'in (1991) yetişkin bağlanmasının dört boyutlu modeline ilişkin araştırması, örneklemden hiçbir bireyin sadece tek bir bağlanma prototipine denk gelmediğini ortaya koymuştur. Katılımcılar çoğunlukla iki, üç veya bazen dört bağlanma biçimine ait unsurları sergilemişlerdir.

2.1.2. İçsel Çalışan Modeller

Bağlanma kuramı, bebeğin bağlanma ihtiyaçlarına çevresince nasıl cevap verildiğinin değişiklik gösterebileceği ve bunun da ilişki kurmada farklı gelişim süreçlerine yol açacağı görüşünü savunmaktadır. Ainsworth ve arkadaşlarının (1978) çalışmalarındaki bulgular da bu görüşle paralellik taşımaktadır. Bu çalışmalarda bebeklerin anneleriyle ilgili “ulaşılabilirlik” ve “cevap verebilirlik” beklentilerine atıf yapılarak bebeğin annesiyle olan deneyimlerine dayanarak anneyle ilgili zihinsel bir temsil oluşturdıkları vurgulanmıştır.

Bowlby'nin (1969) “içsel çalışan modeller” olarak tanımladığı bu durum, çocuklukta içselleştirilen deneyimlerin ilerdeki yaşantılar için bir prototip oluşturduğu erken bağlanma ilişkileridir. Geçmiş bağlanma deneyimleri, geleceğe ilişkin beklentiler ve bağlanma ihtiyaçları için stratejiler, otobiyografik hafızadaki “içsel çalışan modeller” içerisinde temsil edilir ve düzenlenir (Bowlby, 1988).

Bağlanma kuramına göre, içsel çalışan modeller, çocuğun kendiliğinden ve dış dünyadan gelen bilgileri seçip tutarlı bir şekilde yorumlamasına hizmet ederek çocuğun benlik ve dünyayla ilgili algılarını etkiler. Diğer bir deyişle, çocuklar çevrelerinde olan biteni tespit eder, beklentilerini karşılayan hipotezler üretir ve bunları test ederler. Nitekim araştırmalar, bağlanma sınıflandırmalarında farklılık gösteren çocukların da çevrelerini farklı yorumladığını ortaya koymaktadır. Pozitif "benlik" ve "diğerleri" modeline sahip çocuklar daha özgüvenli ve sosyal beceriler anlamında daha gelişmiş olup akranları hakkında daha olumlu görüşe sahip ve güvensiz bağlı akranlarına göre daha samimi ve destekleyici ilişkileri tercih etmişlerdir (Cassidy, 1999).

2.1.3. İçsel Çalışan Modeller ve Yetişkin Bağlanması

Yetişkinlere yönelik bağlanma araştırmalarında iç çalışma modellerinin yetişkin davranışları üzerindeki etkisini araştırmak için ampirik çalışmalar yapılmıştır (Bartholomew ve Horowitz, 1991; Hazan ve Shave, 1987; Main ve ark., 1985). Bartholomew (1990), bireyin içselleştirdiği modelin iki boyutlu bir yapıya sahip olduğunu, öz değerle dışardan onaylamaya (yani, bağımlı davranış veya terk etme ile ilgili endişe) olan gereksinme düzeyinin ters orantılı olduğunu ileri sürmüştür. Sonraki çalışmalar, yetişkin bağlanma biçimlerinin altında yatan bu iki boyutlu yapıyı desteklemiştir.

Shaver ve Mikulincer (2007), bağlanma sistemini etkinleştirmenin üç ardışık işlemi içerdiğini ileri sürdüler. Bağlanma sisteminin etkinleşmesine veya devre dışı bırakılmasına neden olan tehdit değerlendirmesi ve izlenmesi (tehdit var mı?); harici veya dahili bağlanma figürünün kullanılabilirliğini değerlendirmek (kendime veya başkalarına güvenebilir miyim?); ve yakınlık arayan davranışların olabilirliğinin değerlendirilmesi (bağlanma figürü cevap verecek veya vermeyecek mi?).

Bretherton (1990) bu modelleri, ortak ilişki öyküsüne dayanan ve bireyin kendisi ile diğerlerine ilişkin işlevsel modeller olarak tanımlamıştır. Bu içsel modeller, ilişkinin nasıl kurulacağına yönelik yöntemsel birer kılavuzdur ve hem bağlanma figürünün hem de bireyin kendi bağlanma davranışlarını, düşüncelerini ve hislerini düzenlemesine, yorumlamasına ve yordamasına hizmet eder.

Bu modeller ayrıca bireyin ilişkiye yaklaşımını da etkiler. Yakınlık ihtiyacı, mesafe gereksinimi, duygusal desteği kabul ve sunma durumlarında yetişkin bireyler farklılık göstereceklerdir. Feeney (2005), ilişkisel her olayın mevcut zihinsel modeller çerçevesinde yorumlandığını, reddetme ve dışlama ile ilgili bilgi taşıdıklarını ve zihinsel modellere verilen zararın, bireyin hem kendisi hem de diğerlerine ilişkin değerler anlamında tehdit oluşturabileceğini belirtmiştir. Bağlanma boyutlarının bireylerin bildirdiği duygusal reaksiyonlarla bağlantılı olduğunu ileri süren Feeney (2005), içsel çalışan modelleri daha çok romantik ilişkilere uyarlamıştır. Bağlanma ilkelerinin, romantik çiftlerin incinmişliğine yönelik davranış örüntülerini desteklediğini ve incitici davranışlar karşısında gösterdikleri duygusal tepkilerde bireysel farklılıkların olabileceğini öngörmüştür.

Yetişkin bağlanmasına ilişkin yapılan araştırmalarda içsel çalışan modellerin kaygı ve özgüvende önemli rol oynadığını görülmüştür (Bartholomew ve Horowitz, 1991; Hazan ve Shaver, 1987). Örneğin, bağlanma güvenliğinin, öz-yeterlik algısı, olumlu duygu düzenleme stratejileri, kişisel ve kişilerarası stresle baş etme ve problem çözme ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Shaver ve Mikulincer, 2007). Bu bulgular Ainsworth'ın yetişkinlikte bağlanma ilişkilerinin, daha geniş bir sosyal ilişki ağında işlerlik kazandıran güvenlik ve aidiyet duyguları sağladığı şeklindeki önerisini desteklemektedir (Ainsworth ve Bowlby, 1991).

İçsel çalışan modeller, grup bağlanma biçimleri için genelleştirilebilir. İşyerindeki gruplar da psikolojik güvenlik için bir üs oluşturabilir. Bir gruba bağlanma kaygısı, reddedilme endişesi ve grup tarafından kabul edilmeye değer bulunmama inancı olarak kendini gösterebilir. Smith ve ark. (1999) bağlanma kaygısı ve kaçınmanın sosyal gruplarla ilgisini araştırdıkları çalışmalarında grupla özdeşleşemeyen, gruptan az destek algılayan ve gruba karşı olumsuz duygular taşıyan bireylerin sosyal bir gruba yakınlık ihtiyacından yoksun olduğunu bulmuşlardır.

Araştırmalar, bağlanma ilişkilerini, bilişsel modellerde tanımlanan işlevsel süreçlerle de ilişkilendirmektedir. Örneğin, bireyin kendisiyle ilgili negatif içsel çalışan modeli (yüksek bağlanma kaygısı), normal yaşam koşullarını artan tehdit olarak değerlendirmesiyle ve işlevsiz mükemmeliyetçi eğilimlerle de ilişkili bulunmuştur (Mikulincer, Birnbaum, Woddis ve Nachmias, 2000; Wei, Mallinckrodt, Russell, ve Abraham, 2004). Ayrıca yüksek bağlanma kaygısı olan bireylerin kendileriyle ilgili olumsuz bilişsel modelleri, kendilerini grup içinde etkisiz olarak görmelerine neden olduğundan, bu bireyler işyerindeki gruplarını birer tehdit olarak değerlendirebilmekte ve grupla ilgili olumsuz duygularının uyanmasına engel olamamaktadırlar.

2.1.4. Bağlanma Biçimi ve İşyeri

Bağlanma kuramına göre, bağlanma biçimlerimiz eğer dünyaya taşıdığımız zihinsel modeller ise, bunları yaşamın her alanında olduğu gibi bir iş organizasyonu içinde de gözlemlemek mümkün olacaktır. Ghazal'ın (2010) aktardığına göre, bireyler, örgütlerinde resmi ve gayri resmi rollerinin her ikisi için de güçlü içsel çalışan modeller geliştirirler. Başkalarının farklı koşullar altında onlara nasıl tepki vereceğine, kabul edilebilir ya da edilemez davranışlara ilişkin beklentileri vardır. “Birden fazla amaç için

geliştirilmiş oldukları düşünülse de gerçekte bu modeller (en azından kısmen) bir güvenlik ihtiyacı ile şekillendirilirler ve bireyin diğerleri tarafından kabul veya reddedilme deneyimlerini devam ettirdiği zaman içerisinde oluşturulurlar” (Neilsen, 2005).

Cook ve Wall’a (1980) göre güven, “başkalarının söz ve eylemlerine karşı iyi niyet atfetmeye ve bu kişilere itimat duymaya istekli olma derecesi” olarak tanımlanmıştır. Yönetim alanında yapılan pek çok çalışmada güvenin iş performansı ve örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğuna dair tespitlerde bulunulmuştur. Güven, psikolojik emniyeti sağlar. “Kişilerarası risk alma konusunda bireyin güvende olduğu hissinin ekip üyelerince ortak olarak paylaşıldığı bir inançtır” (Edmondson, 1999). Çalışanların hissettikleri psikolojik güvenlik düzeyi, işyerinde çalışanın meslektaşları ve yöneticileriyle olan deneyimlerine yansyarak ekibin güvenilirliğini algılamasını sağlar. Düşük psikolojik güvenlik algılaması, bağlanmayla ilgili kaygı veya kaçınmaya bağlı olarak iş görenin ilişkiyi algılama konusundaki genel yaklaşımını da yansıtabilir (Leiter ve ark., 2015).

Bireylerin erken dönem ilişkilerini örtük olarak yeniden oluşturma eğilimi nedeniyle (Leiter ve ark., 2015) işyerleri, çalışanlar için duygusal bir zemin oluşturmaktadır. O yüzden bağlanma biçimleri üzerine geliştirilmiş bir anlayış, işyerindeki sosyal ilişkileri ve bunlara bağlı duyguları anlamada çok faydalı olabilir. “Bununla birlikte, birçok insan için iş arkadaşları kıskançlık, hayal kırıklığı, kızgınlık ve öfke gibi bir dizi rahatsız edici duyguyu uyandırabilir” (Sharagai, 2014). Bu duygular, geçmişten gelen bastırılmış duygularla kaynaştığında yoğunlaşabilir.

Terk edilme kaygısı daha yüksek olan bireyler, eleştirilen ve reddedilen duygularla ilgili endişeleri nedeniyle sosyal durumları yanlış algılama eğilimi gösterebilirler. Bu kaygılı durum, meslektaşlarının kaygılarına uygun bir şekilde yanıt vermek yerine, sosyal davranışları içsel korkularını yansıtabileceğinden, daha endişeli çalışanları etkili ekip katılımından alıkoyabilir (Leiter ve ark., 2015). Bu tür deneyimler iş yerindeki insanlarla daha gergin ilişkilere katkıda bulunabileceği gibi, kişisel eğilimlerle işyerindeki uyumsuzluklar da işle ilgili beklentileri artırabilir. Ayrıca, örgütsel bir ortamda, bir çalışan sahip olduğu bağlanma biçimiyle, herhangi bir bağlanma ilişkisi olmaksızın, rahatlama ve destek (yani ekip çalışması) hissetmek de isteyebilir (Cassidy, 1999).

Bağlanma konusunda daha fazla kaçınma gösteren kişiler zorunlu olarak kendilerine güvenirlere; dolayısıyla yakın dostluklardan veya başkalarıyla duygusal ilişkiye girmekten kaçınırlar (Bartholomew, 1990) ve iş arkadaşları ile sosyal etkileşimlerini güvensizlik karakterize eder. Diğer insanlarla duygusal bağı olmayan, kaçınan bireyler, takım ya da işyerindeki topluluğa tam katılımın potansiyel faydalarından yoksun kalacakları için Bartholomew'a (1990) göre başkalarıyla olan sosyal etkileşimleri sıradan ve duygusal yakınlıktan yoksundur. "Mesleki rollerinin biçimsel yapısı aracılığıyla başkalarıyla etkileşim kurmak" (Bartholomew, 1990), kaçınan bağlanma biçimine sahip çalışanların iş arkadaşlarından duygusal olarak uzaklaşmalarını sağlayacaktır.

Diğer bağlanma biçimleri ile karşılaştırıldığında, işyerinde en az incelenen korkulu bağlanma biçimi olmuştur. Halpern ve arkadaşları (2012) ambulans çalışanlarının bağlanma biçimlerinin, işyerindeki kritik olaylardan sonra meydana gelen sıkıntılı durumlarda verilen tepkileriyle nasıl ilişkili olduğunu incelemiş ve korkulu bağlanma biçiminin yüksek düzeyli post-travmatik stres, depresyon ve tükenmişlik ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Araştırma bulgularına göre korkulu bağlanma biçimindeki güvensizlik; uygunsuz başa çıkma stratejileri, sosyal desteğin azaltılması, kritik olayı takiben sosyal çekilme ve fiziksel uyarılmadan sonra daha yavaş toparlanma ile ilişkiliydi.

Hazan ve Shaver (1990), güvenli, saplantılı ve kaygısız bağlanma biçimlerini incelemiş, bağlanma biçimlerinin insanların meslek seçimine yönelik eğilimlerini nasıl etkilediği konusunda tespitlerde bulunmuşlardır. Genel olarak, güvenli bağlanan çalışanlar, güvensiz bağlanma biçimine sahip olanlardan daha yüksek bir iş doyumu ve refah düzeyine sahiptir. Saplantılı olan bireylerin grup çalışmasını tercih ettikleri ve daha yüksek seviyelerde başarısızlık korkusuna sahip oldukları bulunmuştur. Kayıtsız bağlanan kişiler ise uzun saatler boyunca çalıştıklarını, bunun da kişisel refahlarına zarar verdiğini bildirmişlerdir (Hazan ve Shaver, 1990).

Tıpkı Ainsworth ve arkadaşlarının (1978) yaptığı "Yabancı Durum" çalışmasında anneleriyle temasa girmekten kaçınan bebekler gibi, yetişkinlerin de işlerine zorlanarak ya da kaçınarak yaklaşabileceklerini ileri süren Hazan ve Shaver (1990), yetişkin birey için işin, bağlanma ihtiyaçlarını karşılama fırsatı olarak görülebileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca kaygılı bağlananların, yalnız çalışmak yerine

başkalarıyla birlikte çalışma eğiliminde olduğunu, (kendi katkısının az takdir edildiği hissi ile birlikte) başkalarını hoşnut etmenin bir yolu olarak aşırı taahhütte bulunma eğilimi gösterdiğini, başarı ve övgü hakkında hayal kurma eğilimi taşıdıklarını, başarısızlık ve saygınlıklarını kaybetmekten korktuklarını bildirmişlerdir. Hazan ve Shaver’a (1990) göre iş ve işyeriyle ilgili sosyal yönleri etkilemenin ötesinde, bağlanma problemlerine saplanıp kalmak, bireyin dikkatini dağıtmakta, işle ilgili projeleri bitirmede yetersiz kalmasına neden olmakta, işi belirtilen zamanda bitirememeye ve daha kötü iş performansı göstermesine yol açabilmektedir.

2.2. Psikolojik Sözleşmeler

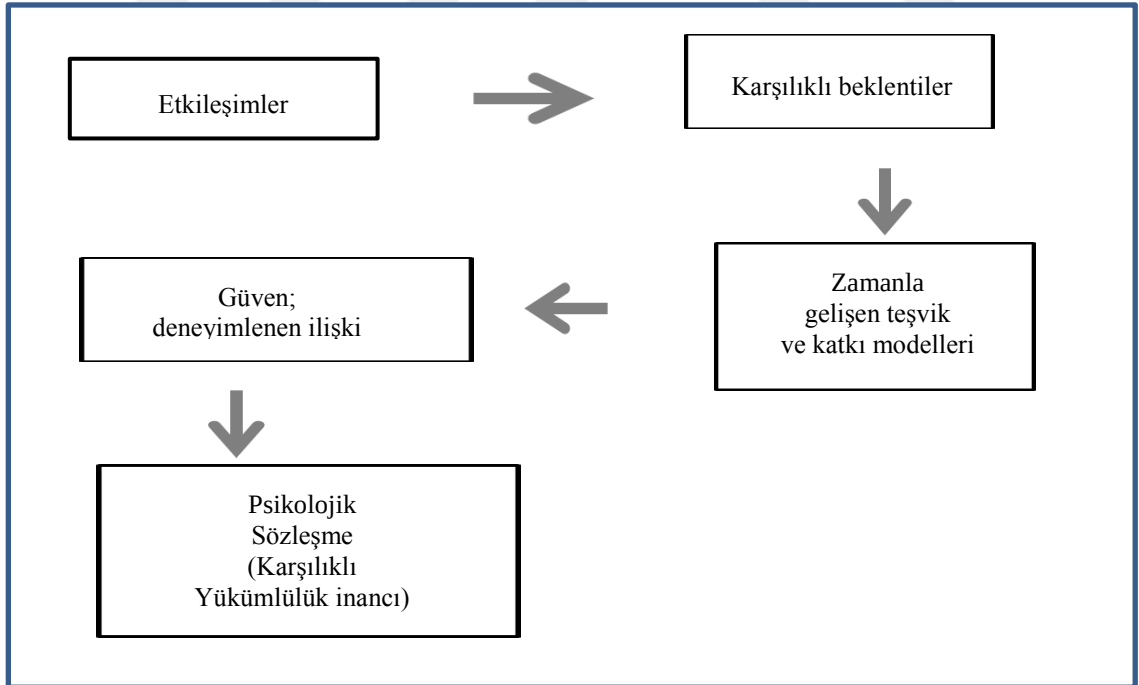
İş gören-organizasyon ilişkisinin kalitesini incelemek için yararlı bir çerçeve sağladığına inandığımız psikolojik sözleşmeler, zaman içerisinde iş hayatının koşullarına göre içeriği farklılık gösteren ve bu yüzden de üzerinde tam uzlaşa sağlanamamış bir kavram olarak karşımızda durmaktadır. Alanyazında üzerinde hem fikir olunan tek nokta, bu sözleşmelerin resmi sözleşmelerden farklı olarak yazılı olmadıkları ve tarafların algılarına dayalı olduğudur. Hem işveren hem de çalışanın kendi zihinsel modellerine bağlı olarak farklı beklentilerini, duygu ve düşüncelerini yansıtan bu sözleşmelerin pek çok iş çıktısıyla ilişkilendirilmiş çalışmaya konu olduğu bilinmektedir. Bu çalışmada ise Rousseau’nun (1989) daraltarak birey bazına indirdiği tanımıyla, kavram ele alınarak, çalışanlar için psikolojik sözleşmelerin varlığı ve ihlali incelenmiştir.

Örgütsel psikoloji alanyazınına incelediğimizde, psikolojik sözleşme kavramının ilk kez Argyris (1960) tarafından algı gücünü ve çalışan-işveren ilişkisine ait değerleri tanımlamak için kullanıldığını (Akt. Topaloğlu ve Arastaman, 2016) görmekteyiz. Argyris (1960), psikolojik sözleşmelerin, birbirlerinin ihtiyaç ve beklentilerini ifade etmeleri için taraflara olanak tanıdığını belirtmiştir.

Levinson ve arkadaşları (1962) ise bu kavramı, tarafların farkında olmadığı fakat ilişkilerini yönetebilmek için yararlandığı bir dizi “karşılıklı beklentiler” olarak tanımlamıştır. Bu tanımda ihtiyaçlara vurgu yapılarak iki tarafın da diğerinin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ilişkilerin geliştirilebileceği belirtilmiştir. Ayrıca, ilişkide karşılıklı unsurlar olduğunu ve tarafların birbirlerinin ihtiyacını karşılamaya devam ettikçe bu sözleşmelerin uzun süre devam edeceğini ifade etmişlerdir.

Schein (1965), Argyris (1960)'den farklı olarak psikolojik sözleşmelerin bir organizasyonun her üyesinin tüm yöneticiler ile arasında var olan beklentilerden meydana geldiğini ileri sürer. Onun tanımında iş ilişkisi, hem çalışan hem de işveren perspektifinden ele alınmıştır. Daha sonra Kotter (1973) sürdürülen ilişkide, hem birey hem de organizasyonun birbirlerinden almayı bekledikleri şeylerin yer aldığı örtülü sözleşmelerden bahsetmiştir.

Rousseau'a (1989) göre bu sözleşmeler son derece öznel ve örtülüdür. Hangi taraftan bakıldığına göre değişiklik gösterebilirler. Çalışanların bakış açısına göre eşit olmayan bir muamele, işverene göre aynı şekilde yorumlanamayabilir. Çünkü bilişsel sınırlar ve farklı referans çerçeveleri, sosyal etkileşim sürecinde tarafların yorumlarını etkilemektedir. Ücret ve diğer sosyal imkânlarla ilgili yazılı sözleşmelerin varlığına rağmen, tıpkı bir eşin evlilik için mali destek yükümlülüğünden daha fazla bir şey yapması gerektiğine inanması gibi, uzun süredir aynı organizasyonda çalışan bireyler de işleriyle ilgili para kazanmaktan başka yapılacak şeyler olduğu inancını taşımaktadırlar. İlişkilere dayalı bu sözleşmeler, ekonomik değişimden öteye geçerek tarafların ilişkiyi sürdürme kararlılığına etki etmektedir (Rousseau, 1989).



Şekil 3. Bireyin psikolojik sözleşmesinin geliştirilmesi

Kaynak: Rousseau (1989)

“İş gören, yaptığı katkıların karşılığı olarak organizasyonun da yükümlülüklerini yerine getirdiği (ya da tam tersi) algısına sahipse, psikolojik sözleşme oluşmuş

demektir” (Rousseau, 1989). Karşılıklılığın meydana geleceğine olan inanç ise psikolojik sözleşmenin gelişeceğine dair bir işarettir. Üstelik sözleşmeyi oluşturan bu inanç, tek taraflıdır ve diğer tarafın inançlarını bağlamaz. Yine de bir organizasyonun talep ve vaatleri ne kadar istikrarlı ve tutarlı ise muhtemelen çalışanlar, yükümlülük ve yetkileri ile ilgili daha kesin ve daha tutarlı bir algılamaya sahip olacaklardır.

Psikolojik sözleşme kavramı, bireyin örgütsel bağlılığı ile yakından ilişkilidir. Bu bağlılığı oluşturan esaslar; örgütün değerleri, örgüt adına gayret gösterme isteği ve örgütte bir çalışan olarak kalma arzusu olarak değerlendirildiğinde bu gösterilen bağlılığın, iş görenin organizasyonla olan ilişkisi hakkındaki inançlarını yansıttığını kabul edebiliriz. Bu bağlılık, (karşılıklılık veya yükümlülük konularıyla ilişkili gibi görünmese de) çalışanların organizasyonun kabul ve içselleştirilmesine yönelik deneyimlerini içerir. Rousseau’a (1989) göre, örgütlerin değil, bireylerin psikolojik sözleşmeleri vardır. Örgütler, ilişkideki diğer taraf olarak, sözleşmenin oluşturulmasını sağlarlar, çünkü bireyler gibi “algılayamazlar”. Ancak, örgüt bünyesindeki yöneticiler, çalışanlarla psikolojik bir sözleşme içerisine girip koşullara göre tavır alırlar.

Örgütsel roller değiştikçe, birey olgunlaşıp farklı ihtiyaçlar geliştirdikçe, beklentiler de değişir. Schein’e (1980) göre psikolojik sözleşmeler; karşılıklı, dinamik ve sürekli olmalı ve hem bireyler hem de organizasyonlar tarafından yeniden gözden geçirilmelidir. “Yazılı olmamasına rağmen, organizasyonlarda davranışın güçlü bir belirleyicisi” (Schein, 1980) olan psikolojik sözleşmeler, karşılıklı beklentilere dayandırıldığı için aynı zamanda örgüt kültürünün de bir parçasıdır” (Nicholson ve Johns, 1985). Çünkü birey tek başına bir kültür sahibi olamaz. Kültür, sosyal bir olgudur. Psikolojik sözleşmelerin, çalışanların motivasyonunda da önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir çünkü işyerindeki her türlü değişikliğe çalışanlar tarafından verilecek tepki; beklentileri, yükümlülükleri ve ilişkilerin varlığına ilişkin inançları içermektedir. Ayrıca beklenen ödül kazanıldığında çalışanların performans ve tutumları farklı olabilmektedir.

Alanyazında Rousseau ile birlikte, psikolojik sözleşmeyle ilgili bakış açısı değişmiştir, çünkü Rousseau (1989), psikolojik sözleşmelerin “beklentilerden” çok “taahhüt” içeriyor olmalarına dikkat çekmiştir. “Psikolojik sözleşme terimi, odak kişi ve bir başka taraf arasındaki karşılıklı değiş tokuş sözleşmesinin hüküm ve koşulları hakkında bireyin inançlarını ifade eder” (Rousseau 1989). Bu tanımla, bir taahhütte

bulunulduğu, verilen bu taahhülle tarafların yükümlülükler anlamında karşılıklı olarak birbirini bağladığı ve davranışın bireysel algılara dayandırılmayacağı (Sambrook ve Wainwright, 2010) gerçeği de vurgulanmaktadır.

Tablo 2.

Kissler'in (1994) Psikolojik Sözleşmelerin Eski ve Yeni Özellikleri Arasındaki Ayrımı

Eski Sözleşme	Yeni Sözleşme
Organizasyon, “çocuk” iş gören için bir “ebeveyn” dir.	Organizasyon ve iş görenler, karşılıklı yararlı işlere odaklanan "yetişkinler" olarak sözleşmeye katılırlar.
İş görenin kimliği ve değeri, organizasyon tarafından tanımlanır	İş görenin kimliği ve değeri, iş gören tarafından tanımlanır.
Kalanlar iyi ve sadık; diğerleri kötü ve vefasızdır.	Düzenli giriş çıkışlar sağlıklıdır ve teşvik edilmelidir.
Söyleneni yapan iş görenler, emekliliğe kadar iş güvencesine sahiptir.	Uzun süreli istihdam olası değildir; birden fazla ilişkiye hazırlanmak ve beklemek iyidir.
Büyümenin başlıca yolu terfi ile mümkündür.	Büyüme için birincil yol kişisel başarı hissidir

Kaynak: Maguire (2001)

Coyle-Shapiro ve Kessler (2000), “bir yükümlülüğe sahip olmanın insani bir özellik” olduğundan bahisle organizasyonların, psikolojik sözleşmelerde taraf olarak “antropomorfik bir kimlik” taşıdığını ileri sürmüştür. Yani iş görenler, organizasyonu kişileştirerek “organizasyonun olası tüm ajanlarını, ilkelerini sanki tek bir insani sözleşme yapıcı” (Conway ve Briner, 2005) gibi algılamaktadırlar. Ayrıca psikolojik sözleşme araştırmalarının bu açıdan ele alınmasının fayda sağlayacağını da belirtmişlerdir.

Psikolojik sözleşmelerle ilgili alan yazında 1960’lardan bu yana anlayış ve yaklaşım açısından iş yaşamındaki değişikliklere paralel olarak pek çok değişim yaşanmıştır. Son yirmi yılda yapılmış ampirik çalışmalardan elde edilen veriler ışığında, organizasyonların ve çalışanların değişen karşılıklı beklentileri doğrultusunda kavram da içerik anlamında farklı bakış açılarıyla irdelenmiştir.

Tablo 3.
Sparrow'a (1996) Göre Eski ve Yeni Psikolojik Sözleşmeler Arasındaki Farklar

Sözleşme ögesi	Eski Sözleşme	Yeni Sözleşme
Ortam değişikliği	Sabit, kısa vadeli odaklanma	Sürekli değişim İşi yerine getirenler
Kültür	Paternalizm, hizmet süresi, taahhüt için güvenlik değişimi	ödüllendirilir ve sözleşmelerinin gelişmesi gerçekleşir
Ödüller	Pozisyon ve statü seviyelerine göre ödeme	Sağlanan katkıya göre ödeme
Motivasyonel değer	Terfi	İş zenginleştirme, yetkinlik geliştirme
Terfi esasları	Beklenti içeren, hizmet süresine dayalı, teknik yeterlilik arayan	Hak edenler için daha az fırsat, yeni kriterler
Hareketlilik beklentileri	Seyrek ve iş görenlerin koşullarına göre	Yatay, organizasyonu yenilemek için kullanılır, yönetilen süreç
İşten çıkarılma/İşte kalma garantisi	Yaşam için iş (yerine getirildiğinde)	Bir işi varsa şanslı, garanti yok
Sorumluluk	Araçsal ve iş görenlerin daha fazla sorumluluk için terfi takaslarında bulunduğu	Teşvik edilmek, daha fazla hesap verebilirlik ile dengelenen, yenilikle bağlantılı
Statü	Çok önemli	Yetkinlik ve güvenilirlik ile kazanılan
Kişisel gelişim	Organizasyonun sorumluluğunda	İstihdam edilebilirliği artırmak için bireysel sorumluluk
Güven	Yüksek güven mümkün	İstenilen, ancak iş görenlerin projeye veya mesleğe daha fazla bağlı olmaları beklenen

Kaynak: Maguire (2001)

Hiltrop'un (1996), orta sınıf yöneticilerle yaptığı bir çalışmada "eski sözleşme" yi tanımlamak için kullanılan anahtar sözcükler "istikrar, kalıcılık, öngörülebilirlik, dürüstlük, gelenek ve karşılıklı saygı" olurken "yeni sözleşme", esneklik, özgüven ve başarı vurgusu ile anlık sonuçlar arasındaki kısa vadeli bir ilişki olarak tanımlanmıştır (Akt. Maguire, 2001). Psikolojik sözleşmelerin değişen içeriğiyle ilgili bir başka çalışma, Sparrow (1996) tarafından alan yazındaki pek çok akademisyenin araştırmalarına dayandırılarak yapılmıştır. Ayrıca Sparrow (1996), psikolojik sözleşmeleri "son derece duygusal yüklü birer yapı" olarak tanımlamıştır.

2.2.1. Psikolojik Sözleşme Yazınında Faydalanılan Kuramlar

2.2.1.1. Sosyal Değişim Kuramı

Bireyler, kazanacakları faydayı maksimize etmek üzere başkalarıyla ilişki kurarlar (Blau, 1964). Karşı taraftan aldıklarıyla kendi verdikleri arasında sürekli bir denge değerlendirmesi yaptıkları ve bu dengeleme çabasının sürdürüldüğü gözlenmiştir. Üstelik taraflar arasında değişilen kaynaklar, bilgi ve para temini gibi, değeri gönderenin kimliğine bağlı olmayan faydalar gibi kişisel olmayabilir (Aselage ve Eisenberger, 2003).

İş gören-organizasyon ilişkisi, her iki tarafın da bakış açılarının değerlendirilmesi bakımından öncelikle Sosyal Değişim kuramına dayandırılmaktadır. Bahsedilen ilişkide bir dizi etkileşimle birlikte karşılıklı yükümlülükler söz konusudur. Sosyal değişimin özünde, üç temel yön bulunmaktadır: ilişkiler, karşılıklılık (mütekabiliyet) ve değişim. Eğer taraflar arasında bir dizi fayda değişimi olursa bu durum, karşılıklı yükümlülük duygularının gelişmesine yol açar ve zaman içerisinde iş gören-organizasyon ilişkisi, değişimi gerçekleştiren tarafların karşılıklı yardımlar aldığı ve birbirine güvendiği bir hal alır (Coyle-Shapiro ve ark., 2007). Bununla birlikte, sağlanan bu faydaların biçimi ve zamanlaması belirtilmediği (Blau, 1964) için sosyal değişimde, sağlanan faydaya karşılık verme yükümlülüğünün doğduğu ve tarafların “angajman ilkeleri”ne uyduğu bir ilişkiden söz edilmektedir.

Sosyal değişim teorisinin altında yatan örtük bir varsayıma göre, değişimde bulunan kaynaklar, alıcı tarafından değerlendirilir. Çalışanlar, faydalı olabileceği için, örgüt tarafından değer verilen şekilde davranmaya motive edilirken işveren bakış açısına göre, çalışanın özverisinin ve sadakatinin değerlendirildiği düşünülmektedir (Coyle-Shapiro ve ark., 2007).

2.2.1.2. Eşitlik Modeli

Eşitlik teorisi (Adams, 1963, 1965), bireylerin başkalarıyla olan ilişkilerini yönetirken ve kendi durumlarıyla ilgili öngörüler yaparken değişim, uyumsuzluk ve sosyal karşılaştırma kuramlarından yola çıktığını savunur (Huseman ve ark., 1987). Psikolog John Stacey Adams’ın 1963 yılında iş motivasyonuna ilişkin olarak tanımladığı “Eşitlik Teorisi”, güç algılanan ve değişken faktörlerin, her bireyin

çalışmalarıyla ve dolayısıyla işverenleriyle olan ilişkileri üzerindeki değerlendirmesini ve algılamasını etkilediğini kabul eder. Charles Handy, Maslow ve Herzberg gibi işyeri psikolojisinin öncülerinin basit teorilerinin uzantısı olarak da değerlendirilebilir. Adams'ın Eşitlik Teorisi modeli, eşitlik konusunda karşılaştırmalı görüş ve farkındalık oluşturmada diğer insanların durumlarının (mesela meslektaşlar ve iş arkadaşları) etkisini ve karşılaştırmasını içerir. Kendilerine az ya da gerekenden fazla ödeme yapıldığını algılayan bireylerin sıkıntı yaşadığını ve bu sıkıntının eşitliği düzeltme çabalarına yol açtığını söyleyen Adams (1965), adaletsizce ödüllendirilen bireylerin iş doyumunun daha düşük seviyelerde olacağını ileri sürmüştür (Huseman ve ark., 1987).

Adams, kişisel çabalar, ödüller ve buna benzer "vermek ve almak" konularını sırasıyla 'girdi' ve 'çıktılar' olarak adlandırmıştır. Girdiler, mantıksal olarak verdiklerimiz veya katkılarımızdır. Çıktılar ise girdiler karşılığında aldığımız her şeydir. Adams, referans noktalarını veya kendi durumumuzu karşılaştırdığımız insanları tanımlamak için “referans” terimini kullanmıştır; bu da teorinin önemli bir parçasıdır. Aslında, ücret ve koşulların neden sadece motivasyonu belirlemediğini açıklamaya yardımcı olan Eşitlik Teorisi, bu eşitliğin sadece girdi-çıktı oranına değil, aynı zamanda bizim oranımız ile diğerlerinin oranı arasındaki karşılaştırmamıza da bağlı olduğunu ileri sürer (www.businessballs.com).

Bununla birlikte, Adams'ın Eşitlik Teorisi, sadece çaba (girdi) ve ödül (çıktılar) değerlendirmekten çok daha karmaşık ve sofistike bir motivasyon modelidir. Bu model, yalnızca bireysel koşullara dayanan motivasyonel teorilerde ve modellerde ortaya çıkan durumlardan farklı olarak, motivasyonun daha akışkan ve dinamik bir şekilde takdir edilmesini sağlar. Ayrıca, bir çalışana terfi veya ücret zammı vermenin başkaları üzerinde tahrip edici bir etkiye sahip olabileceğini de açıklar. Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, (2013), değişim ve adalet kavramlarıyla birlikte, bireyin esasen psikolojik sözleşmesini irdelediğini belirtmişlerdir (Akt. Topçu, 2015).

2.2.1.3. Teşvik-Katkı Modeli

Her ne kadar March ve Simon (1958) tarafından teşvik, örgütler tarafından herhangi bir fayda beklemeksizin çalışanlara yapılan ödemeler (Akt. Topçu, 2015) olarak tanımlanmışsa da bu modelde günümüzün değişen iş koşullarına göre “iş güvenliği ve kariyer gibi organizasyonel teşviklere” de (Coyle-Shapiro ve diğerleri,

2007) yer verilmelidir. Bireyler, organizasyonları tarafından sunulan olanaklarla kendi katkıları arasında sürekli bir denge arayışı içinde bulunurlar. Çalışanın hissettiği herhangi bir dengesizlik, onun iş ve organizasyonla ilgili algılamalarının değişmesine yol açabilmektedir. Dengesizliğin algılanması da işle ilgili olumsuz tutum ve davranışlara neden oluşturmaktadır.

Coyle-Shapiro ve diğerleri'ne (2007) göre, çalışanın katkısı ile organizasyonun sağladığı teşvikler sürekli ve karşılıklı bir değişim içindedir. Taraflar, beklentilerinin karşılanmadığını algıladıklarında karşılıklı güvene dayalı bir ilişkinin sürdürülmesi mümkün olmayacak ve “olumsuz davranışlar belirgin hale gelecektir” (Akt. Topçu, 2015). Organizasyon tarafından sağlanan teşvikin kendi katkısından daha fazla olduğunu algılayan çalışanlarda daha fazla iş tatmini görülmektedir. Diğer yanda organizasyonlar teşviklerin sağlanması için çalışan katkısının yeteri düzeyde olmasını beklemektedir.

Bir psikolojik sözleşme, vaat edilen teşvikler ve katkılar ile bu teşvikler ve katkıların teslim edilmesini içerir: “Bir çalışanın bu dört elementi bilişsel olarak nasıl bütünleştirdiği, psikolojik sözleşme teorisinde merkezi bir sorundur” (Lambert, 2011). Lambert'in çalışmasında elde ettiği sonuçlar, vaat edilen ve teslim edilen ücret ve işin değerlendirmeye katkıda bulunduğunu, ancak değerlendirme üzerindeki etkilerin değişiklik gösterdiğini ortaya çıkarmıştır. Bulgular, teslim edilen şeyin (ücret ve iş için) vaat edilen şeyden daha önemli olduğunu göstermektedir.

2.2.2. Psikolojik Sözleşmelerin Oluşmasındaki Etki Kaynakları

Psikolojik sözleşme alanyazını, iş ilişkilerinin yeniden modellenmesinde önemli yapısal, kurumsal ve sınıf temelli sosyal ilişkilere katkıda bulunmuştur. Bununla birlikte, çalışanın daha net ve hassas bir psikolojik değiş-tokuş oluşturmada potansiyel olarak güçlü kaynaklar barındırmaktadır. Özellikle Rousseau, istihdam öncesi, istihdam, erken sosyalleşme ve daha sonraki deneyim aşamalarında psikolojik sözleşmelerin nasıl oluştuğuna dair ilk çalışmaları başlatmıştır. Çalışanın psikolojik sözleşmesini oluştururken hem iç hem de dış faktörlerden etkilendiği iddia edilmiştir. İç seviyede, organizasyonun yönetim etkisi apaçık iken dış seviyede çalışanın bir dizi değer yargıları ve beklentiler oluşturabilmesi için geniş kaynaklı sosyal ve ekonomik faktörler göze çarpmaktadır. “Bu etkilerin bir araya gelip bir organizasyonel değerler ve

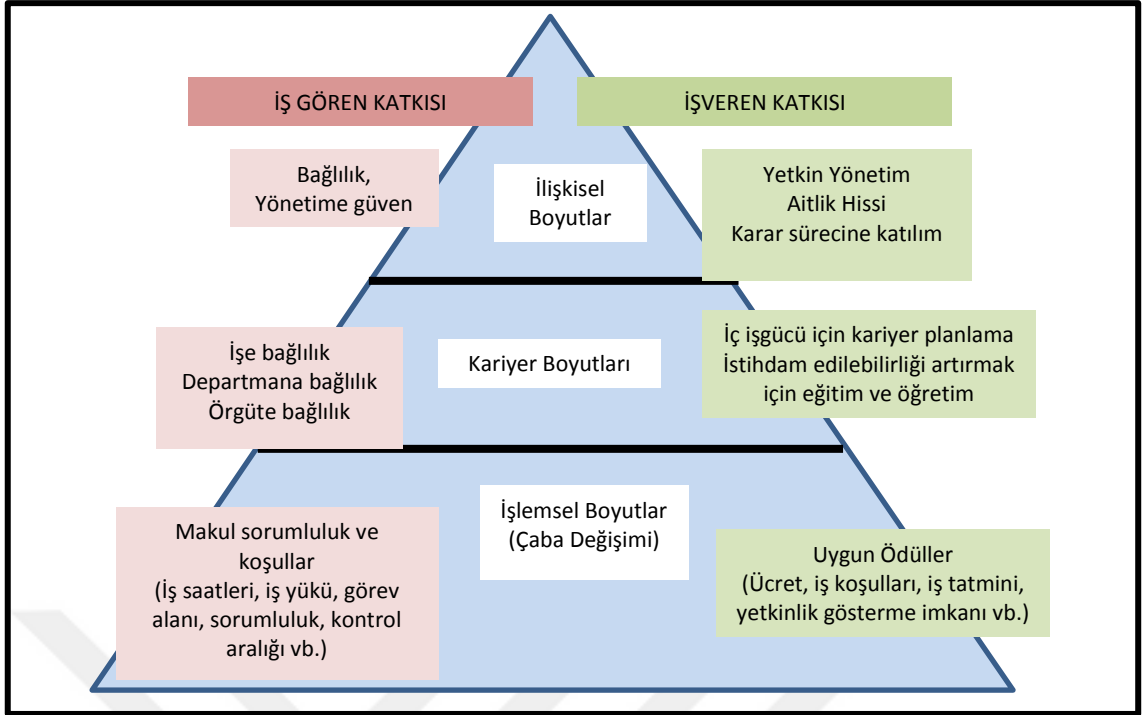
normlar kümesi” (Cullinane ve diğerleri, 2006) oluşturduğu söylenebilir. Pek çok durumda bu etkiler, yönetim kültürünü kontrol ve kumanda eden bir dizi önceden saptanmış sosyal değeri güçlendirmede birlikte etkin olarak görev yapabilirler.

Psikolojik sözleşmenin dayandırıldığı Sosyal Değişim Kuramına göre sosyal ilişkiler, üzerinde konuşularak anlaşılmamış, eşit olmayan güç kaynaklarının paylaşımından oluşmaktadır (Blau, 1964). Yani bireyin özgün niteliklerinin yanı sıra çevresel faktörler de bu ilişkileri etkilemekte, dolayısıyla bireyin algı, beklenti ve değerlendirmelerini farklı istikamete götürebilmektedir (Topçu, 2015). Bu farklılıkların kaynağı, Aselage ve Eisenberger’e (2003) göre kimi zaman kişisel, kimi zaman bilgiye dayalı, kimi zaman maddi kaynaklı, kimi zaman da sosyo-duygusal (affective) olabilmektedir.

Bununla birlikte, organizasyonlar da insan kaynakları uygulamaları ile bu sürece katkıda bulunabilmektedirler (Topçu, 2015), zira çalışanın maruz kaldığı örgüt kültürü, organizasyonun işleyişine ilişkin algı ve beklentileri de şekillendirmektedir. Organizasyonun vaat ve yükümlülüklerini yerine getirmediğini algılayan çalışanlar tutum ve davranışlarını yeniden gözden geçirmeye başlayarak içsel ve dışsal etki kaynaklarını sürekli bir şekilde değerlendirmeye tabi tutmaktadırlar. İçsel ve dışsal kaynaklar ile ilgili yaşanan bu değişim ise psikolojik sözleşmelerin de sabit kalmamalarına, hem bireysel hem de organizasyonel boyutta değişken bir yapıya sahip olmalarına neden olmaktadır.

2.2.3. Psikolojik Sözleşmenin Boyutları

Alanyazında konuyla ilgili yapılan pek çok çalışmayı temel alarak Maguire (2001), üç katmanlı bir psikolojik sözleşme modeli geliştirmiştir. Modele göre psikolojik sözleşmenin işlemsel, kariyer ve ilişkisel boyutları birbirleriyle etkileşimde bulunmaktadır. Sözleşmenin işlemsel boyutundaki değişiklikler, beklenen ilişkisel ödülleri veya iş görenin algıladığı yükümlülükleri etkileyebilmektedir. İş görene, ek tazminat olmaksızın verilen fazladan bir işin, psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutunda olumsuz bir değişikliğe neden olması olasıdır. Başka bir durumda, çalışanların bağlılığı ya da yönetime olan güveninin azalması, psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutuna sağladıkları katkıyı tamamen veya kısmen geri çekmelerine neden olabilecektir (Maguire, 2001).



Şekil 4. Psikolojik sözleşmenin 3 katmanlı modeli
Kaynak: Maguire (2001)

Sözleşme şekli, bir iş görenin organizasyon ile oluşturduğu ara yüzü de belirler (Rousseau 1989). Rousseau (2004), sözleşmeleri işlemsel (transactional), geçişsel (transitional), ilişkisel (relational) ve dengeli (balanced) olarak sınıflandırmanın yanında bir iş ilişkisinde bunların karışımının da görülebileceğini vurgulamıştır. Alan yazında psikolojik sözleşmelerin boyutlarıyla ilgili farklı sınıflandırılmalara yer verilmiş olsa da bu araştırmada, MacNeil'in (1985) tanımladığı “işlemsel” ve “ilişkisel” sözleşmeler üzerinde odaklanılmıştır, çünkü alanyazında psikolojik sözleşmelerin işlemsel boyuttan ilişkisel boyuta uzanan çift kutuplu bir değişken olduğu konusunda fikir birliği vardır (Mimaroglu, 2008).

2.2.4. İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmeler

İşlemsel ve ilişkisel sözleşmeler, odak, zaman, istikrar, kapsam ve hissedilebilirlik bakımından farklılık göstermektedirler. En genel anlamıyla, “işlemsel sözleşmeler”, maddi (parasal) bir değer belirlendiği ve sınırlı süreli anlaşmalar iken ilişkisel sözleşmeler, para ile ilişkilendirilemeyen ve çalışan ile işveren arasındaki açık uçlu ilişkiyi, bağlılık ve güven gibi önemli duygusal yatırımları kapsayan anlaşmalardır. Bu iki sözleşme arasındaki ayrım, taraflar arasındaki değişimde de görülebilir. İşlemsel sözleşmeler ekonomik değişimle, ilişkisel sözleşmeler de sosyal değişimle bağlantılıdır

(Rousseau, 1989). Alanyazında da görüleceği gibi sözleşme içeriklerine pek çok katkı sağlanmıştır.

Tablo 4.
İşlemsel ve İlişkisel Sözleşme İçerikleri

Yazar	İşlemsel		İlişkisel	
	İş gören Katkısı	İş gören Ödülü	İş gören Katkısı	İş gören Ödülü
Robinson, 1996; Robinson, Kraatz & Rousseau, 1997	Ayrılma niyetini önceden bildirme Transferin kabul edilmesine isteklilik Organizasyonun rakiplerini destekleme reddi Mülkiyet bilgilerinin korunması	Promosyon ve ilerleme Yüksek ücret Geçerli performans seviyesine göre ücret ödenmesi	Örgütte en az iki yıl kalma Fazla mesai Sadakat İstenmeyen görevleri yerine getirme konusunda gönüllü olma	Eğitim Uzun süreli iş güvencesi Kariyer geliştirme Yeterli güç ve sorumluluk Kişisel sorunlarda destek
Randle, 1997, Rousseau, 1989 Makin, 1996 Marks ve ark., 1997	Yeterli çaba		Sadakat Duygusal bağlılık Devam bağlılığı	İlerleme fırsatı Eğitim ve geliştirme İş güvenliği
Mumford, 1995	Beceri ve bilgi	İyi çalışma koşulları Tatmin edici iş ilişki si (iş doyumu)	Yönetime güven	Başarı hissi Sorumluluk Tanınma
McFarlane Shore, 1994		Yetkin yönetim Yetki sergileme fırsatı		
Maguire, 1998	Makul işyükü Makul çalışma saatleri Orta düzeyde stres	Uygun özerklik düzeyi Meslektaşlarla yakın ilişki		Aitlik hissi

Kaynak: Maguire (2001)

Rousseau'ya (1995) göre işlemsel sözleşmeler:

- Kısa dönemli
- Maddi değişimleri kapsayan
- Belirli ekonomik koşulları sağlayan
- Bireysel katkıların sınırlı kaldığı
- Sınırlı süreli
- Koşulların net tanımlandığı
- Sabit
- Esnek olmayan
- Becerilere dayanan
- Maddelerin açık ve anlaşılır olduğu sözleşmelerdir.

Yine Rosseau'ya (1995) göre ilişkisel sözleşmeler:

- İlişki ve zaman bağlamında açık uçlu
- Yatırımın önemli olduğu
- Yüksek derecede karşılıklı bağımlılığın olduğu
- Ekonomik değişimin yanında duygusal katılımın da önemli olduğu
- Dinamik
- Değişime açık (esnek ve değişken)
- Maddelerin örtük olduğu
- Subjektif sözleşmelerdir.

Rousseau (1989), işlemsel ve ilişkisel sözleşmeler arasındaki kavramsal ayrımın çok açık olduğunu belirtse de ampirik çalışmalarda bu ayrım çok net değildir. Ampirik bulguların yorumlanmasında, araştırmacıların psikolojik sözleşmeyi özel yükümlülükler terimleri ve ilişkisel-işlemsel ayrımını daha kolay yakalamak için nitelik bazlı ölçüm yaklaşımı ile ele aldıkları göz önünde bulundurulmalıdır (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008). Bazı çalışmalarda işlemsel bazı çalışmalarda ilişkisel boyuta dahil edilebilen eğitim kalem, Maguire 'nin (2001) modelinde kariyer boyutunda yer almıştır. Psikolojik sözleşme kalemlerini ilişkisel-işlemsel faktörlere göre sınıflandırma çalışmaları henüz tutarlı sonuçlar verememiştir (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008). Ampirik kanıtlar ışığında işlemsel-ilişkisel ayrımının önemi üzerinde durmak gerekebilir. Rousseau (1990), ilişkisel işveren yükümlülüklerinin, çalışanların ilişkisel yükümlülükleri ile (örn. sadakat karşılığında iş güvenliği) ve işlemsel işveren yükümlülüklerinin, işlemsel çalışan yükümlülükleri ile (örn. yüksek performans için yüksek ücret) ilişkilendirmiştir.

İşlemsel anlaşmalar dar bir odağı olsa da yüksek özerkliğe sahiptir ve daha uzun vadeli bir ilişkisel anlaşmanın (örn. deneme süreli iş) oluşturulmasından önce deneme sürümü olarak kullanılabilir. Bununla birlikte ilişkisel sözleşmelerin koşulları geneldir, şartlar değiştikçe ve taraflar arasındaki etkileşimler devam ettikçe açıklama, değiştirme veya ek açıklamalara tabi olan karşılıklı yükümlülüklerdir. İlişkisel sözleşmelerle ilgili işlerin yönetimi ve koordinasyonu kapsamlı esneklik ve geri bildirim gerektirir (Rousseau ve Parks, 1993).

İşlemsel sözleşmelerdeki maddeler öylesine açık ve net belirlenmiştir ki, yeniden tartışmayı ya da uzlaşmayı gerektirecek bir ihtiyaç doğmaz (Akt. Demirkasımoğlu, 2012). Bu tür bir sözleşme geliştiren çalışanlar, iş ilişkisinin yalnızca ekonomik takas yönüne odaklandıklarından ücret ya da diğer karşılıkları anında almak isterler ve organizasyonun sağladığı katkılara karşılık olarak performans gösterirler, fazlası ile ilgilenmezler (Rousseau, 2004).

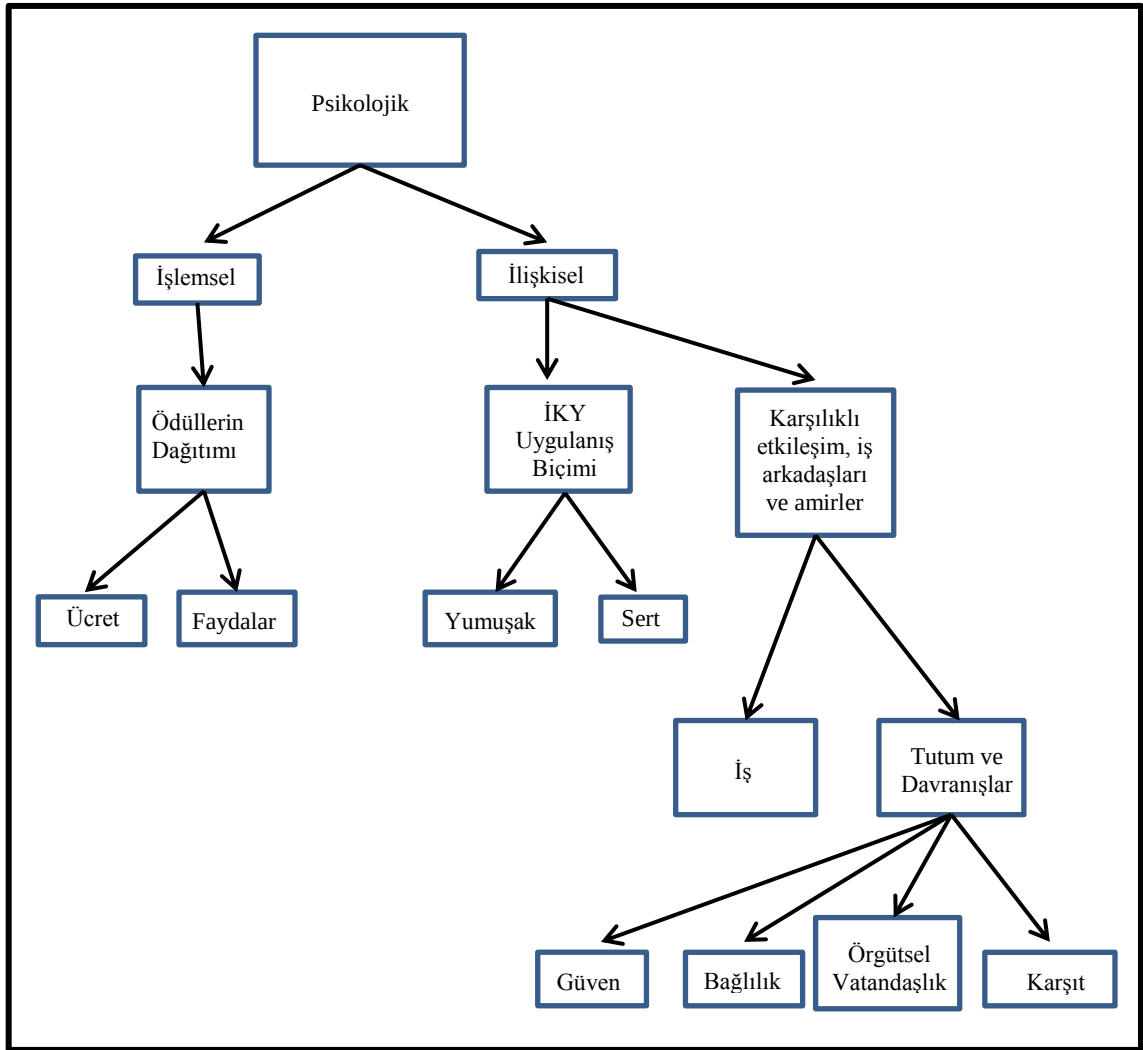
Diğer yanda, duygusal yatırımların söz konusu olduğu ilişkisel sözleşmelerde sosyal takasa odaklanıldığı görülür. Uzun süreli bu sözleşmeler, tarafların önünde sonunda çabalarının karşılığını alacakları beklentisini taşıdıkları evlilik ilişkisine benzetilir. Yoğun bir sadakat ve güven duygusuyla birlikte örgütsel bağlılığı artıracakları öngörülen ilişkisel sözleşmelerin, çalışanlar için kariyer ve aidiyet geliştirme olanakları da sağladığı söylenebilir. “Adil işe adil ücret” mottosunu uygulayan işlemsel sözleşmelerin yanında ilişkisel sözleşmelerin mottosu ise “iyi günde, kötü günde” olarak belirtilebilir.

İlişkisel sözleşmelerde, işlemsel sözleşmelere göre iş ilişkilerini sürdürme konusunda daha çok dayanışma ve bağımlılık görülür (DelCampo ve diğ., 2010), dolayısıyla çalışanlar açısından işten ayrılma niyeti daha az rastlanan bir durumdur. İşlemsel sözleşmelerde odak daha çok ekonomik olduğu için, beklentilerinin karşılanmadığını algılayan çalışanların işten ayrılma niyeti ya da bulundukları organizasyonu bir basamak olarak kullanma davranışlarına sıkça rastlanır.

İş tatmini ve psikolojik sözleşme boyutları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarında Özgen ve Özgen (2010), maddi getirilere odaklanan işlemsel psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ileri sürmüşler, fakat elde ettikleri sonuçlara göre ilişkisel psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Bayraktaroğlu ve Mesci’nin (2010) yaptığı çalışmada ise psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutunun iş tatminsizliğine etki ettiği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar ışığında, çalışanların iş tatmini ya da tatminsizliği durumunda organizasyona bağlılıklarında farklılıklar gösterebileceği, psikolojik sözleşmelerin işlemsel ve ilişkisel boyutunun örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkisi olduğu sonucuna varılabilir.

Psikolojik sözleşmenin boyutlarıyla ilişkili olarak iş yerlerinde karşılaşılan çalışan davranışları üzerine yapılan çalışmaların sonuçları, alanyazına oldukça katkı

sağlamıştır. Şekil 5'te Nelson ve diğerlerinin (2006) yaptığı çalışma, sözleşme boyutlarının hangi davranış, beklenti ve tutumlarla ilişkili olduğunu göstermektedir.



Şekil 5. Psikolojik sözleşmenin boyutları ile ilişkili ortaya çıkan davranış biçimleri
Kaynak: Nelson vd, 2006

2.2.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı

Çalışanlar için sağlam bir psikolojik sözleşme oluşturulması ve devamı çeşitli faktörlere bağlıdır. Psikolojik sözleşme ihlalleri de bu faktörler üzerinde gerçekleşir. Bu faktörler, kariyer gelişim fırsatları, işin içeriği, maddi ödüllerin varlığı, işbirlikçi bir çalışma ortamının varlığı, başarılı iş performansı için rehberlik ve geri bildirim içeren bir desteğin varlığı ve özel hayata saygı gibi faktörlerdir. Bu faktörlerden herhangi birinin eksikliği, psikolojik sözleşmenin aksaması ya da ihlali anlamına gelebilir (İşçi, 2010; Özler ve Ünver, 2012).

Turnley ve Feldman'a (2000) göre psikolojik sözleşme ihlalleri sonucunda çalışanın başka bir iş bulma çabası, görev ve sorumluluklarını ihmal etme olasılığı artmakta, organizasyona bağlılık davranışları ve çalışma isteğinde azalma görülmektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlalleri, iş tatminsizliğini ve yerine getirilmeyen beklentilerini tetikleyerek çalışanların iş motivasyonunu da kötü yönde etkilemektedir (Turnley ve Feldman, 2000).

İş ilişkisine karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi olarak bakıldığında, işveren ve çalışanların menfaatleri potansiyel olarak problemli bir sorun haline gelebilmektedir. Çünkü ekonomik, sosyal ve duygusal bir etkileşimin gerçekleştiği iş yerlerinde hem işveren hem de çalışanların sözsüz vaat ve beklentileri ilgisizlik, uygunsuzluk hatta dirençle karşılaşabilmektedir. Bu olumsuz durumlarla birlikte psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısı, duygusal tepkilere yol açmakta ve sosyal değişim teorisine (Blau, 1964) uygun olarak, bu dengesizlik azaltılmış çaba ve davranışsal etkileşimlere neden olmaktadır. Bal vd. (2011), psikolojik sözleşme ihlali algısının sonuç olarak, çalışanları büyük olasılıkla proaktif davranışlar da dahil olmak üzere isteğe bağlı eylemlerde azalan düzenlemelere götürebileceğini vurgulamışlardır.

Psikolojik sözleşme, karşılıklı güvenin oluşturulmasında önemli bir adımdır. Shahnawaz ve Goswami (2011), hem kamu hem de özel sektörde, psikolojik sözleşme ihlali ve güven arasında pozitif ilişki saptamışlardır. Psikolojik sözleşmelerin maddeleri yazılı olmadığı ve paylaşılmadığından karşı taraf için bir zorunluluk oluşturmaz ve dolayısıyla bu beklentilerin yerine getirilmeme ihtimali vardır. Psikolojik sözleşmelerin ihlali nedeniyle düşük iş doyumu, düşük iş gücü devri, düşük verimlilik ve işe devamsızlık gibi çalışanlar arasında ortaya çıkan sapkın işyeri davranışları görülebileceğinden organizasyonların daha iyi performans göstermesi olası görünmemektedir.

Robinson ve Morrison (2000), psikolojik sözleşme ihlalini, “reddetme” ve “uyumsuzlukla” başlayan bir süreç olarak tanımlamıştır. Reddetme, temsilci ve yöneticinin taahhüdünü hissettiği halde kasıtlı olarak bu taahhüdü yerine getirmeyi ihmal etmesi koşuludur. Uyuşmazlık ise, temsilci ve denetleyicilerin belirli bir taahhüdün varlığı veya belirli bir taahhüdün şekli hakkında farklı anlayışlara sahip olması koşuludur. Bazen çalışanlar, sözleşmelerinin organizasyon tarafından ne ölçüde yerine getirildiğine ilişkin bir karşılaştırma da yapabilirler. Tüm bu anlayış farklılıkları,

psikolojik sözleşmenin ve ihlalinin algılanması süreçlerini başlatır. Bununla birlikte, Shamsheer ve Ishaq (2016) yaptıkları araştırmada, tüm katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali sonrasında olumsuz davranış göstermediklerini, bunun bireyin intikam tutumu ya da kendini kontrol gibi birtakım kişilik özelliklerine de bağlı olabileceğini kaydetmişlerdir.

İşlemsel sözleşme ihlalleri söz konusu olduğunda, çalışanlar hem sosyal çevrelerinden uzaklaşmakta hem de hissettikleri adaletsizlikle kendilerini toplumdan soyutlamaktadırlar. Öte yandan, ilişkisel sözleşme ihlallerinde bireyler sosyal ağlardan uzak durmakta ve yalnızlık hissetmektedirler (Aykan, 2014). Bu bulgular da beklentiler bağlamında çalışanlar için duygusal ve sosyal rahatsızlık, depresyon, sıkıntı, kaygı ve yalnızlık gibi sonuçlar doğurmaktadır.

Alanyazında psikolojik sözleşme ihlalinin belli iş tutum ve davranışları arasında tamamen ya da kısmen aracı bir rol oynadığına ilişkin çalışmalara (örn. Morrison & Robinson, 2000; Tumley vd., 2003; Raja vd., 2004; Schmidt, 2016) rastlanmaktadır. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlalleri sonucunda olumsuz duygular yaşaması istenmeyen sonuçlara yol açarken, bu yoğun duyguları deneyimleyen çalışanlar da alternatif adımlar atma (başka iş aramak veya iş performansını azaltmak gibi) yolunu seçebilmektedirler. Beklediklerinden daha azını aldıkları yönündeki bilişsel değerlendirmeler sonucunda çalışanlar, gösterecekleri düşük performansla organizasyonların çoğunlukla finansal olmak üzere pek çok sıkıntı yaşamalarına neden olabileceklerdir. Tüm bunlar psikolojik sözleşme ihlalinin çalışan tutum ve davranışlarını açıklamada önemli ve kilit bir mekanizma olduğunu düşündürmektedir.

2.2.6. Psikolojik Sözleşme İçeriğinde Psikolojik Öğelerin Genişletilmesi

Rousseau'ya (2003) göre psikolojik sözleşmelerin ve psikolojik sözleşme ihlallerinin davranışsal mekanizmalarını anlamak için psikolojik süreçlere daha geniş bir bakış açısıyla bakmak gereklidir, çünkü değişen iş yaşantısıyla birlikte bireylerin zihinsel modelleri de değişmektedir. Özellikle, psikolojik perspektifler, psikolojik sözleşmenin ifade edilmesi, gerçekleşmesi ve yürürlüğe konması aşamalarında konuları daha geniş çapta incelememize yardımcı olacaktır. Rousseau (2003), psikolojik sözleşmeleri bu bağlamda üç tema altında toplamıştır:

- Bilinçli veya bilinçsiz şemalar;

- İkili ve / veya toplu psikolojik sözleşme mutabakatı ve
- Karşılıklılığı şekillendirmede ilişkisel uygulamanın rolü.

2.2.6.1. Bir Şema Olarak Psikolojik Sözleşme

Şemalar, kavramsal olarak birbiriyle ilişkili öğelerin oluşturduğu zihinsel modellerdir. Bilinçli ya da bilinçsiz olmanın yanında sözel ya da sözel olmayan öğelere sahip olabilirler. Psikolojik sözleşmeler, basit ve ayrık değişimlerden birbirine bağlı inançlarla karmaşık ilişkilere kadar bir dizi şema oluştururlar (Rousseau, 2001). Şemalar, kişisel deneyimleri, somut gözlemleri daha geniş şekil ve anlamlarla bağlanan zihinsel modeller halinde organize ederek işverenin/çalışanın niyetleri ve hedefleri ile bireyin kendi rolü ve yükümlülükleri hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar. İşyerinde neler olacağını önceden tahmin edebilme ve karmaşık, hızla değişen bir ortama cevap verebilme yeteneği, yalnızca eksik bilgi sahibi olduğumuz şemalarla güçlendirilmiştir. Rousseau'ya (2001) göre şemalar zamanla daha karmaşık hale geldikçe, işveren ve çalışan, taahhütleri yerine getirmelerine ya da getirmemelerine yardımcı olacak uygun davranışları daha iyi tanımlayabilirler. İşle ilgili ortak şemaları paylaşan işveren ve çalışanların bilgi, eylem ve olayların yorumlanmasında mutabık bir anlayışa sahip olmaları, psikolojik sözleşme oluşumunda şemalarının oynadığı role dikkat çekmektedir.

2.2.6.2. Sözleşmenin Toplumsal ve Bilişsel Psikolojisi

Sager ve Hunt'ın (1979) evlilik danışmanlığı araştırmasında “sözleşme”yi sorunlu ilişkilerdeki iletişim ve güvenin bir aracı olarak kullanmasından esinlenen Rousseau (2003), sözleşmenin bir doküman olmaktan çok bir süreç olduğu görüşüne vurgu yapmış, anlaşma ve ilişki kurmanın ardındaki bilişsel ve sosyal mekanizmalara odaklanmıştır. Öznel olmasına rağmen, bireysel bir psikolojik sözleşme, bireyle karşılıklı yükümlülükleri bulunduğu inanan ve bu yükümlülükler hakkında ortak bir anlayışa sahip olan başka birilerinin toplumsal gerçekliğine dayandırılmıştır. Karşılıklı yükümlülüklerin aynı şekilde anlaşılması, hem çalışan hem de işveren için yararlı sonuçlar doğurmaktadır. Aynı zamanda, deneyim, güç ve uzmanlık konusundaki göreceli farklılıklar gibi ilişkisel faktörler, paylaşılan anlayışı etkilemektedir. Bununla birlikte, taraflar arasındaki büyük toplumsal farklılıklar, etkileşim için gerekli fırsatlar ile ortak

bir çerçeve ve karşılaştırılabilir algılama filtreleri bulma anlayışını azaltmaktadır (Rousseau, 2003).

2.2.6.3. Karşılıklı İlişkisel Bir Bakış

Psikolojik sözleşme ile ilgili önceki araştırmaların arkasındaki niyet, iş ilişkisinin kalitesinin nasıl artırılacağını belirlemektir. Psikolojideki gelişmelerle birlikte, yalnızca kuramlar değil, psikolojik sözleşmeleri çevreleyen uygulamalar da incelenmeye alınmıştır. İlişkisel çerçeve, kendilerinin olduğu kadar başkalarının çıkarlarına hizmet eden riskleri de üstlenmeye istekli, gerçekten olduğu gibi, birbirine bağlı ve açık yetişkin davranışına ilişkin bir görüşe dayanmaktadır (Rousseau, 2003). Bu görüş, Levinson'un (1962) temel ihtiyaç ve işlevsel psikolojik sözleşmelerin kritik bir bileşeni olan “bağımlılık” kavramından farklıdır, çünkü Levinson’un tanımlamasında işveren-çalışan ilişkisinin bir tür ebeveyn-çocuk ilişkisi özelliği taşıdığı anlaşılmaktadır. İlişkisel ve bilişsel dinamikler, tarafların var olmaları için paylaşımda kalmalarını, diğerinin ne vaat ettiğini kavrayabilmelerini, organizasyonel çevreye zarar vermeden gerçek bir iletişim kurabilmelerini sağlamaktadır (Rousseau, 2003).

2.3. Organizasyonel (Örgütsel) Bağlılık

Organizasyonlar için oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkan örgütsel bağlılık ile ilgili alanyazında çok sayıda tanım olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir süreçtir ve çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumu olarak ifade edilmektedir (Koç, 2012).

Örgütsel bağlılığı, Cook ve Wall (1980) bireyin çalıştığı organizasyonun özelliklerine gösterdiği duygusal tepki olarak nitelendirirken, Dick and Metcalfe (2001), çalışanların gönüllü olarak örgütün bir parçası olarak kalmak istemeleri, örgütün amaç ve faaliyetlerini gerçekleştirme arzusu duymaları şeklinde tanımlamıştır.

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı, çalışanı örgütte tutan psikolojik bir durum olarak betimlemiştir. Ng vd. (2006), örgütsel bağlılığı çalışanın örgüt hedeflerine ulaşılmasını sağlayacak davranış tarzının belirlenmesinde psikolojik bir dengeleyici olarak görürken, Kaya ve Selçuk (2007) ise psikolojik temelde bütünleşme, istikrarı

sağlama ve davranışlara yön verme fonksiyonlarını kapsayan, çalışanların inançları ve davranışları arasında uyumu ön plana çıkaran bir his hali olarak ifade etmişlerdir.

Tablo 5.
Örgütsel Bağlılıkla İlgili Tanımlamalar

YAZAR	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ TANIMLAMA
Sheldon, 1971	Kişinin kimliğini örgüte iliştiren, örgüte karşı takınılan bir tutum veya yöneliştir.
Mowday vd., 1982	İş görenlerin örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzudur.
Weiner, 1982	Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır.
Morrow, 1983	İş görenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, iş görenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir.
Reichers, 1985	Bir örgütün çoklu öğelerinin (üst yönetimi, müşterileri, iş görenleri vb.) amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir.
Balay, 2000	Örgütsel bağlılık bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı hedefleyen <i>uyum</i> , diğerleriyle yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendiren <i>özdeşleşme</i> , ve örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan <i>içselleştirme</i> boyutlarından oluşan bir kavramdır.
Meyer & Herscovitch, 2001	Bireyi belli bir amaca uygun olan doğrultuda davranmaya iten güçtür.
Çekmecelioğlu, 2006	Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık ise duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır.
Uygur, 2007	En çok kabul gören tanıma göre örgütsel bağlılık; örgütün amaçlarının kabulü ve bu amaçlara güçlü bir inanç gösterme, örgütün lehine olacak şekilde önemli bir çaba harcama istekliliği ve örgüt üyeliğini devam ettirme kararlılığıdır.

Kaynak: Çubukçu (2010)

Mowday, Steers ve Porter (1979), alan yazında belki de en fazla kabul gören tanımlama ile örgütsel bağlılığı, çalışanın davranışları ile faaliyetlere ve örgüte olan ilgisini kuvvetlendiren inançlara bağlanması olarak ifade etmişler; kavramı, davranışsal ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta ele almışlardır. Ayrıca bu bağlılığın, pasif bir

sadakat duygusundan ibaret olmadığını, çalışan ve örgüt arasında aktif bir bağın var olduğunu ve çalışanların örgütün iyiliği için özveride bulunabileceklerini belirtmişlerdir. Porter vd. (1982), örgütsel bağlılıkla ilgili üç temel özelliğe vurgu yapmışlardır:

- Örgütün amaç ve değerlerini kabullenme, bunlara sıkı sıkıya bağlanma,
- Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için gayret gösterme,
- Örgütün üyesi olmaya devam etme konusunda güçlü istek duyma.

Örgütsel bağlılık davranışı gönüllü bir davranış olduğu için, çalışanlar bu davranışı isteyerek gösterdiğinde önemli hale gelmektedir. Bağlılık kavramı organizasyonlar için de oldukça önemlidir çünkü yüksek bağlılık düzeyleri birçok olumlu organizasyonel sonuca yol açmaktadır. Alan yazında yapılan bazı meta analizlerde, örgütsel bağlılığın iş gücü devri, (Cooper-Hakim ve Viswesvaran, 2005), devamsızlık (Farrell ve Stamm, 1988) ve verimsiz davranışlarla (Dalal, 2005) negatif; iş tatmini (Cooper-Hakim ve Viswesvaran, 2005), motivasyon (Mathieu ve Zajac, 1990) ve örgütsel vatandaşlık davranışları (Riketta, 2002) ile pozitif ilişkili olduğu ifade edilmiştir.

2.3.1. Örgütsel Bağlılık Türleri

Alanyazında örgütsel bağlılıkla ilgili pek çok tanım olduğu gibi, bu bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili de akademisyen ve araştırmacılar birçok farklı perspektiften değerlendirmeler yapmışlardır. Aşağıdaki tabloda da görüleceği gibi bu sınıflandırmalar temelde aynı bileşenler üzerinde yapılmıştır. Çoğunda bağlılığın araçsal, duygusal ve ahlaki yönleri ele alınmıştır. Allan ve Meyer'in (1990) de belirttiği gibi, çalışanlar *istedikleri, ihtiyaç duydukları ya da yükümlülük hissettikleri* için organizasyona bağlılık duymaktadırlar.

Tablo 6.
Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

YAZAR	SINIFLAMA TEMELİ	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINIFLANDIRMALARI
Etzioni, 1961'den Akt. Zangora, 2001	Örgüt ile çalışanlar arası ilişkiler	a) Pozitif-Ahlâki bağlılık (örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır) b) Nötr-Hesapçı bağlılık (örgüt ile iş görenler arasındaki alışveriş ilişkisine dayanmaktadır) c) Negatif-Yabancılaştırıcı bağlılık (iş gören, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir, iş gören örgütü cezalandırıcı veya sınırlayıcı görür)
Katz & Kahn, 1977	İş görenlerin kendilerini sisteme adayışlarının sebebi	İş görenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödülleri hem de bazı dış ödülleri birleşiminin bir sonucudur. a) Anlatımsal devre (iç ödülleri güdüleyiciliğine dayanır) b) Araşsal devre (dış ödülleri güdüleyiciliğine dayanır)
Wiener, 1982	Güdüleyici eylemlerin niteliğine göre	a) Araşsal bağlılık (hesapçı, yararcı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olmayı ifade eder) b) Örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) (değer veya moral temeline dayanan güdüleme ile gerçekleşmektedir)
Mowday vd., 1982	Kişi ve örgüt arasındaki uyum	a) Tutumsal (duygusal) bağlılık (iş görenin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu oluşan ve iş göreni örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir) b) Davranışsal bağlılık (iş görenlerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme sürecidir)
O'reilly & Chatman, 1986'den Akt. Koç, 2009	Kişinin örgüte psikolojik bağlılığının üç boyutu	a) Uyum (bağlılık paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak, cezalardan kaçmak için oluşmaktadır) b) Özdeşleşme (bağlılık diğer çalışanlarla doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak isteğine dayanır) c) İçselleştirme (tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır)
Allen & Meyer, 1990	Bağlılık sebeplerinin niteliği	a) Duygusal örgütsel bağlılık (isteğe dayanır) b) Devam Bağlılığı (gereksinime dayanır) c) Normatif Bağlılık (yükümlülüğe dayanır)
Argyris, 1998	Yönetime katılım, Güçlendirme	a) Dışsal Bağlılık (örgütün iş görenlerinin kendi kaderleri üzerinde çok az kontrole sahip olduğunu kabul etmesiyle gelişen bağlılıktır) b) İçsel Bağlılık (iş görenlerin görev yaptıkları örgüt ile ilgili tüm çabalara katılmayı gönüllü olarak kabul etmesi ile oluşan bağlılıktır)

Kaynak: Çubukçu (2010)

Randall'ın (1987) bağıllık düzeyleri ile ilgili çalışmasında ifade ettiği düşük, ılımlı ve yüksek bağıllık düzeylerine (Akt. Bayram, 2005) bakıldığında bu üç düzeyin Allan ve Meyer'in (1990) üç bileşenli bağıllık modeliyle örtüştüğü görülmektedir (Koç, 2009). Çalışanla organizasyon arasında zayıf bir bağın bulunduğu düşük düzeyli bağıllıkta, çalışanlar için örgütte kalmalarının temel nedeni, buna ihtiyaç duymalarıdır. Çalışanlar, organizasyondan ayrılmanın maliyetini göz önünde bulundurduklarından örgüt içinde kalmak bir tür zorunluluk doğurmaktadır ve bu bağıllık, Allan ve Meyer'in (1990) modelindeki “devam bağıllığı” ile benzeşmektedir. Organizasyon açısından “duygusuz iş görenler” (Koç, 2009) olarak tanımlanan düşük düzeyde bağıllık gösteren çalışanlar, ilk fırsatta başka bir organizasyona geçebilmekte ve organizasyonun amaç ve hedeflerini gerçekleştirme yönünde en az çabayı sergilemektedirler.

Allan ve Meyer'in (1990) “normatif bağıllık” olarak tanımladığı bağıllık türü de Randall'ın (1987) “ılımlı düzey” sınıflandırmasıyla örtüşmektedir (Koç, 2009). Her iki sınıflandırmada da görüleceği üzere, çalışanlar, organizasyonda kalmak için yükümlülük hissetmektedirler. Organizasyonun amaç ve hedeflerini kabul etmesine rağmen kendini tam olarak organizasyona ait hissetmeyen çalışan, biçimsel bir bağıllık geliştirmiştir (Demir ve Öztürk, 2011). Taşındığı minnet duygusuyla birlikte örgütten ayrılmanın sosyal normlara uygun olmayacağını düşünen çalışanlar, örgütün beklentilerini karşılamak adına çaba sergileseler de çoğu zaman kişisel değerleriyle çatışma yaşayabilmektedirler.

İçinde bulundukları organizasyona yüksek düzeyli bir bağıllık geliştiren çalışanlar, istedikleri için orda kalmakta, örgütün tüm amaç ve hedefleri için fazlaca çaba göstermekte, kendini organizasyona adayarak örgütle özdeşleşmektedir. Randall'ın (1987) bu sınıflandırması ise Allan ve Meyer'in (1990) modelindeki “duygusal örgütsel bağıllık” olarak karşımıza çıkmaktadır (Koç, 2009). İş tatminleri de yüksek olan bu çalışanlar, örgütte kalmayı şiddetle arzu ettikleri için sadakatlerine karşılık, organizasyon tarafından yetki devri ve terfi ile ödüllendirilme olanaklarıyla, diğer bağıllık düzeylerine sahip çalışanlardan daha çok karşılaşmaktadırlar.

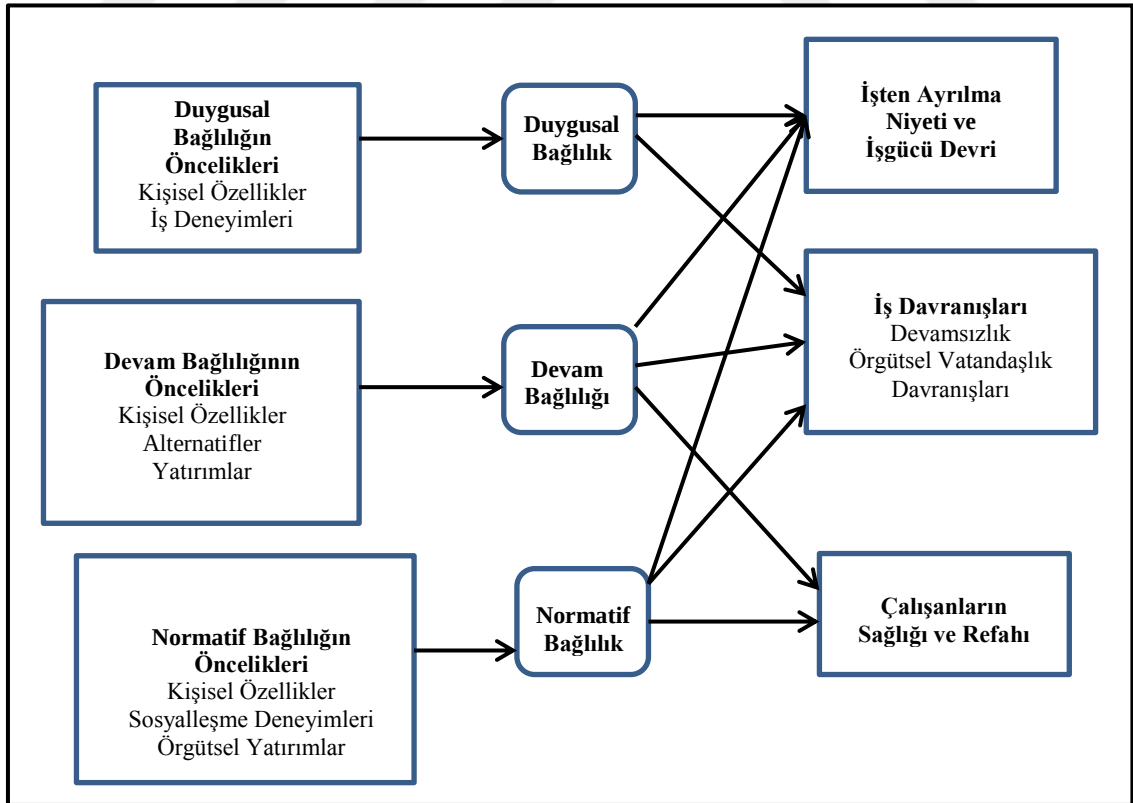
2.3.2. Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağıllık Sınıflandırması

Daha önce de belirtildiği gibi, alan yazında organizasyonel bağıllıkla ilgili birçok sınıflandırma yapılmıştır. Bu çalışmanın ana omurgası yetişkin bağlanma biçimleri, psikolojik sözleşme ihlali algısı ve duygusal örgütsel bağıllık konuları üzerine

oturtulduğu için, tutumsal bağlılık anlamında alan yazında da genel kabul görmüş olan Allan ve Meyer'in (1990) "Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli" baz alınmıştır. Çalışanların organizasyonlara karşı geliştirdikleri bağlılık boyutlarının farklılık göstereceği öngörüsüyle oluşturdukları bu modelde Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı normatif, devam ve duygusal örgütsel bağlılık olarak sınıflandırmışlardır.

En genel tanımıyla normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusuyla, diğer bir deyişle zorunluluk hissettikleri için organizasyonun hedef ve amaçlarına ulaşmasında uygun iş davranışları göstererek bir aidiyet geliştirmek şeklinde ifade edilebilir. Devam bağlılığı ise, çalışanların organizasyona olan üyeliklerini sona erdirmenin maliyetlerini göze alamayacakları için organizasyon içinde kalmaya ihtiyaç hissettikleri, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların ve başka iş alternatiflerinin azlığının farkında olarak sürdürdükleri bir bağlılık türüdür.

Çalışmamızın odağında duygusal organizasyonel bağlılık bulunduğundan, bir sonraki bölümde bu bağlılık türü daha detaylı incelenmiştir. Şekil 6'da Allen ve Meyer'in "Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli"nde bağlılık boyutları ile ilişkili öğeler sunulmuştur.



Şekil 6. Üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli

Kaynak: Meyer vd. (2001)

Bu modele göre örgütsel bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği vardır. Bunlar;

- (1) Bireyin psikolojik durumunu yansıtırlar,
- (2) Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler,
- (3) Bireyin örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler,
- (4) İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır (Meyer ve Allen, 1991).

2.3.3. Duygusal Organizasyonel (Örgütsel) Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanların duygusal olarak örgüte bağlı olmalarını ve örgütle özdeşleşmelerini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1990). Çalışan, bu bağlılık türünde organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için gönüllü olarak çaba sergilemekte ve kendi isteğiyle organizasyon içinde kaldığı için örgütle özdeşleşme geliştirmektedir. Çalışan, kendini örgütün bir parçası olarak mutlu hissettiği için bu bağlılık, duygusal bir yönelmeye işaret etmektedir. Organizasyonların en çok görmek istedikleri bağlılık türü olan duygusal bağlılıkta sadık, adanmış, hevesli ve olumlu tutum sergileyen çalışanlara rastlanmaktadır. Üstelik duygusal olarak bağlılık geliştiren çalışanlar, gerektiğinde organizasyonun yararına ek görevler almaktan da çekinmeyerek rol dışı görevler üstlenmektedirler.

Bergman'a (2006) göre duygusal örgütsel bağlılık, örgüt üyesi olmanın verdiği hazzın yanında, örgütle özdeşleşme ve bireyin örgüte karşı hissettiği haz olarak ifade edilmiştir. Çalışanların organizasyon ile kişisel değer sistemleri ve arzuları arasında hissettikleri uyumlaştırmayı da tanımlayan bu kavram, oldukça önemlidir çünkü yüksek duygusal örgütsel bağlılık düzeyleri birçok olumlu örgütsel sonuca yol açmaktadır (örn. Cooper-Hakim ve Viswesvaran, 2005; Farrell ve Stamm, 1988; Dalal, 2005; Mathieu ve Zajac, 1990; Riketta, 2002).

Allen ve Meyer'e (1990) göre çalışanların organizasyonlarında kalma isteklerini etkileyen öncül faktörler bulunmaktadır. Bunlar:

- *İşin Zorluğu*: İş görenin yaptığı iş güç gerektiren heyecan verici bir iştir.
- *Üstlenilen Rolün Açıklığı*: Örgüt, iş görenden ne beklediğini açıkça belirtir.
- *Amacın Açıklığı*: İş gören, işi ne amaçla yaptığı konusunda açıktır.
- *Amacın Güçlülüğü*: Özellikle iş görenden belli iş gereklerini yerine getirmesi beklenir.
- *Yönetim duyarlılığı*: Yönetim, iş görenden gelen fikirleri dikkate alır.

- *Arkadaş Bağlılığı*: İş görenler arasında samimi ilişkiler vardır.
- *Örgütsel güvenilirlik*: İş gören, vaatlerin yerine getirileceğinden emindir.
- *Eşlik*: İş gören, hakların eşit bir şekilde dağıtılacağına inanır.
- *Kişisel Önem*: İş gören, kendisi ve örgüte yaptığı katkıların değerli olduğunu hisseder.
- *Geribildirim*: İş gören, performansı ile ilgili sürekli bilgi alır.
- *Katılım*: İş gören, kendisi ve işle ilgili kararlara katılır.

Duygusal örgütsel bağlılık işyerine entegrasyonun önemli bir göstergesidir (Mathieu & Zajac, 1990) ve çalışanların alıkonulması gibi örgütsel olarak arzu edilen sonuçların sağlam bir yordayıcısıdır (Meyer & Smith, 2000). Güçlü bir duygusal örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanların organizasyonun beklentilerini karşılama ihtimali daha yüksektir. Diğer yanda, çalışanlarını önemseyen ve doğrudan destek sağlayan organizasyonlar da çalışanların duygusal örgütsel bağlılıklarını artırarak olumlu iş çıktıları elde etmektedir.

Bununla birlikte, çalışanların organizasyona olan özveri ve sadakatini belirlemede etkili bir faktör olan duygusal örgütsel bağlılığın bazı olumsuz sonuçlar doğurabileceği de göz ardı edilmemelidir. Yüksek duygusal örgütsel bağlılık nedeniyle uzun süre aynı organizasyonda kalan çalışanların kariyer geliştirme, işyerinde hareketlilik ve yaratıcılık gibi alanlarda sınırlanmalarla karşılaşma olasılıkları vardır. Ayrıca, kendisinden beklenen rol dışı davranışlar yüzünden çalışanların stres, zorlanma ve uyum problemleri yaşaması da muhtemeldir.

2.4. Bağlanma Biçimi, Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Organizasyonlarda insanların kurduğu bağlar hayati önem taşır. İster uzun vadeli ilişkilerin bir parçası olsun ister kısa görüşmeler olsun, tüm bağlantılar silinmez izler bırakır. Organizasyonlar, kendi işlerini yapabilmek için bireylerin etkileşim ve bağlantı kurmalarına ihtiyaç duyar. İş bağlamında oluşturulan bağlantılar, orada uzun zaman geçirildiği için insanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bağlantıların kalitesi ise organizasyonların işlevselliğini etkiler. Çalışanların örgütsel işleyişi nasıl etkilediğini anlamak için insanlar arasındaki bağlantıların kalitesini ciddiye almak gereklidir. Bağlantı kalitesi, bireyler arasındaki bağ dokusunun hayat verici mi yoksa yaşamı tüketen mi olduğu ile çok ilgilidir. Tıpkı vücudumuzun bölümlerini

birbirine bağlayan sağlıklı bir kan damarı gibi, iki insan arasındaki yüksek kaliteli bağ, hayati besin maddelerinin transferine izin verir, esnek, güçlü ve dayanıklıdır. Düşük kaliteli bir bağlantıda bir bağ vardır, insanlar iletişim kuruyor, etkileşime giriyor ve birbirine bağlı işler yapıyor olabilirler, ancak bağ dokusu hasar görmüştür. (Dutton & Heaphy, nd.)

İlişki bağlanma örüntüleri, erken yaşta, özellikle çocuklukta aile veya akran gruplarında olduğu gibi, yetişkin grup üyeliğiyle ilgili güncel deneyimlerden de etkilenebilir. Buna karşın, zihinsel modellerin, grubun bir parçası olmakla ilgili öznel tepkilerin yanı sıra gruba yönelik davranış ve yönelimleri de kuvvetle etkilediği düşünülmektedir. Evrimsel bir bakış açısıyla bakıldığında, gruplara yakınlık ve bağımlılık, tartışmasız olarak, birincil bakıcıya yakınlık kadar temel bir konudur. Yakınlık ve aidiyetin temel bir insani ihtiyaç olduğunu savunan Baumeister ve Leary (1995), sadece ikili ilişkileri değil aynı zamanda grup üyeliklerini de incelemişlerdir. İnsanlar çoğu koşulda kolayca sosyal bağlar kuruyor ve mevcut bağların dağılmasına karşı direniyorlar. Araştırmalara göre aidiyet ve bağlanma, duygusal kalıplar ve bilişsel süreçlerle son derece alakalı görünmektedir. Grup üyeliğinin temel öneminden dolayı, bağlanma teorisinin ikili ilişkilerdeki yakınlığı düzenleyen bir sistemi açıkladığı gibi, psikolojik sistemlerin gruplara yakınlığı ve bağımlılığı düzenleyecek şekilde evrimleştiğini de açıklaması beklenmektedir (Smith vd., 1999).

Çalışanlar arasında iş yerinde görülen temel bireysel farklılıklar, bireylerin geliştirdikleri bağlılık boyutları üzerinde etkili olduğuna göre, diğer öncüllerle birlikte bağlanma biçimlerinin de iş gören tutumlarında etkili olduğu düşünülmektedir. Örgütsel bağlılıkla bağlanma biçimi arasındaki ilişkinin anlaşılması, ancak bağlanma biçiminin tıpkı romantik bir partnere bağlılığı öngörüp görmediğini belirleyen çalışmalarda yapıldığı gibi mümkün görünmektedir.

Coleman ve arkadaşları (1999) tarafından elde edilen bulgular, güvenli bağlanmış bireylerin daha yüksek duygusal örgütsel bağlılık bildirdiğini göstermektedir. Ayrıca, Hazan ve Shaver (1990), güvenli bağlanmış bireylerin diğerlerinden daha yüksek bir iş doyumu bildirdiklerini bulmuşlardır ve iş doyumu ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon bulunmaktadır (Meyer ve diğerleri, 2001).

Bugün organizasyonlar maliyetleri düşürmek için esneklik sağlayan yeni istihdam ilişkileri oluşturmak için mücadele ediyorlar. Aynı zamanda verimliliklerini en üst düzeyde tutmak için çalışanlarından her geçen gün daha çok bağlılık bekliyorlar

(Pfeffer ve Baron, 1988). İstihdam belirsizliği ve çalışan memnuniyetsizliğine rağmen birçok birey kimliklerini halen içinde bulundukları organizasyonla güçlü bir şekilde tanımlamaktadır (Rousseau, 1998). Tüm bu olumsuz deneyimlere rağmen çalışanların kendilerini organizasyonlarıyla birlikte tanımlama yaklaşımlarının ardında iş ilişkisinin karmaşık yapısını açığa çıkaracak bireysel farklılıklar ve durumsal faktörler arasındaki etkileşimle birlikte bireylerin bağlanma ve örgütsel bağlılık boyutlarının olduğu düşünülmektedir.

Alanyazında bağlılık, duyuşsal bir durum ya da geçici bir tutum olarak düşünülürken bağlanma biçimleri daha çok bir kişilik özelliği olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, bağlanma biçimleri, bağlılık tutumlarında potansiyel olarak önemli öngördürücüler olarak düşünülmüştür. Bununla birlikte, örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalarda "psikolojik bağ" kavramı kullanılmış olmasına rağmen, bağlılık genellikle bir tutum anlamında, örgüte bağlılıktan çok ekonomik çıkarlara, kurumsal değerlere ve hatta iş arkadaşlarına bağlılık anlamına gelmektedir (St. Clair, 2000).

Bağlılık, duyuşsal, bilişsel ve konatif (bireyin kendi çabasıyla gerçekleşen) bileşenleri içeren psikolojik bir durumdur (Arriaga and Agnew, 2001). Bağlılığın duyuşsal bileşeni, bir ilişki içindeki psikolojik bağlanmayı ya da taraflar arasındaki duyuşsal bağlantıyı içerir. Bağlılığın bilişsel bileşeni, uzun vadeli bir oryantasyona sahiptir ve Arriaga ve Agnew (2001) belirttiği gibi, ilişkinin uzun süre devam edeceği varsayımına dayanır. Bağlılığın konative bileşeni ise, ısrar etme eğilimi, yani mevcut zamanı aşan bir ilişkiyi sürdürme motivasyonudur.

Birey ve organizasyon arasındaki ilişki, çocukluktaki bağlanma ilişkisine benzer, ancak tam olarak aynı değildir. Örgüt soyut bir şey olduğundan, ilişki daha çok bireyin tutum ve motivasyonlarını örgüte yansıtmasına dayanır. Buna karşılık, kişilerarası ilişkilerde tutum ve motivasyonlar, her iki tarafça da tartışılabilir. Her iki ilişki de tipik olarak:

1. Her iki tarafın davranışı ile ilgili yükümlülükleri ve beklentileri içerir;
2. Özellikle önemli kaynaklara erişim açısından güç farklılıklarına sahiptir;
3. Güçlü ve kalıcı duygusal bağlara sahiptir;
4. İlişki sona erdiğinde kayıp hissi yaşanır (Parkes & Stevenson-Hinde, 1982).

Hazan ve Shaver'ın (1990) ileri sürdüğü “evin bağlanma ve işin de keşife yönelik olduğu” görüşünün aksine, en azından bazı durumlarda, bireylerin kurumlarıyla olan ilişkilerinde keşif sistemi ile değil de bağlanma sistemleriyle daha tutarlı olduklarını belirten St. Clair (2000); Hochschild' in (1997) sosyolojik bir çalışmasını temel alarak şunları ifade etmiştir:

Arlie Hochschild, geleneksel algılamadaki bir değişimi anlatıyor: Ev ve ailenin “*güvenli cennet*” ve işin “*acımasız dünya*” (s. 202) olarak adlandırılması. Onun araştırması, en azından bazı insanlar için, ev hayatının stres ve belirsizliklerinin artık güvenlik ve kabul için rahatlık sunmadığını gösteriyor. Aksine, bu bireyler güvenlik ve kabul için aradıkları cenneti işte buluyorlar. Böyle bir perspektif, bağlanma teorisinin uygun bir şekilde çalışan-organizasyon ilişkisine uygulanabileceğini, iş ilişkilerindeki psikolojik alanlara eleştirel bakış açısı sağlayacağını düşündürmektedir.

Sosyal değişim kuramı, birbirine bağımlı bir ilişki içinde gelecek için yükümlülükler, güven ve bağlılık yaratan ayrıcalıklar ve sembolik alışverişleri içerir (Blau, 1964). Ancak sosyal değişim aynı zamanda, sosyo-duygusal ya da duyuşsal kaynakları da içerir, bu da duygusal anlamda farklı, ilişkisel bir yatırımın varlığını gösterir. Organizasyon içi davranışın temellerini oluşturan iş ilişkileri, çalışanlar ve işverenler arasında değiş tokuş edilen öğelerin yanında, ilişkiden elde edecekleri konusunda, tarafların inançlarını bildiren psikolojik sözleşmeleri de içinde barındırır.

Psikolojik sözleşmenin işlemsel ve ilişkisel yönelimi arasındaki ayrım, örtük anlaşmanın içerikleriyle yakından bağlantılı, temel bir konudur (Millward & Hopkins, 1998; Rousseau, 1995). Araştırmalar, psikolojik sözleşme yöneliminin organizasyonel bağlılığı etkileyebileceğini göstermiştir (örn. Rousseau, 1995; Maguire, 2001; Coyle-Shapiro vd., 2007). Ampirik çalışmalar, ilişkisel sözleşmelerin hem çalışanlar hem de organizasyonlar için sonuçları olumlu etkilediğini, işlemsel yöneliminin olumsuz bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Rousseau'ya (1995) göre, ilişkisel yönelimli psikolojik sözleşmeler, çalışanların kendilerini organizasyonun bir üyesi olarak hissetmeleri için işlemsel sözleşmelere göre daha çok dikkate alınmalıdır. İş görenin kendini organizasyonun bir parçası olarak hissetmesi, aidiyet duygusu ise Meyer vd.'in (1990) duygusal örgütsel bağlılık tanımıyla uyumludur. Blau'ya (1964) göre, insanlar girdilerle çıktılar arasında bir kıyaslama yaparak ilişkileri sürdürme eğilimindedirler. Öte yanda, Gouldner'ın (1960)

karşılıklılık normu, bireyin ilişkiye değerli bir şey karşılığında katkıda bulunmaya devam edeceğini belirtmektedir. Her iki durumda da taraflar, değişim koşullarına saygı gösterdiğinde ve durumun süreceği ihtimalini algıladığında ilişki devam edecektir. Bu tür karşılıklı ilişkiler, çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını giderek artıracaklarını düşündürmektedir (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Önceki araştırmalar, duygusal örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşme arasındaki ilişkiyi desteklemektedir (örn. Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Smith, 2000; Sturges, Conway, Guest, & Liefoghe, 2005). Ayrıca Millward ve Hopkins (1998), ilişkisel sözleşmelerin, bireyler ile kuruluşlar arasındaki uzun vadeli taahhüt ve istikrar beklentileri ile ilişkili olduğunu, işlemsel sözleşmelerin duygusal örgütsel bağlılık ile olumsuz ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Bununla birlikte, Rousseau (1990), çalışanların ilişkisel psikolojik sözleşmelerin ihlallerine ilişkin algılarının organizasyonel bağlılığı olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Harris ve Cameron (2005) ise, ilişkisel yönelimli psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılığın ön koşulu olarak, psikolojik ve duygusal refahın önemini vurgulamışlardır.

Psikolojik sözleşmeler, çalışan-organizasyon ilişkisinin kalitesini incelemek için yararlı bir çerçeve sunmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali ise, örgütün psikolojik sözleşmeyi yerine getirmedeğinin farkına varılmasından doğan öfke, adaletsizlik, kızgınlık ve güvensizlik olarak tanımlanmıştır (Raja vd., 2004). Buna ek olarak, Raja ve arkadaşları (2004), psikolojik sözleşme ihlalinin, psikolojik sözleşme ihlali ile iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye tamamen, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini bulmuşlardır. Sözleşme ihlalinin bilişsel ve duyuşsal bir yönü olduğu söylenebilir. Güven, insan ilişkilerinde yapıcı ve vazgeçilmez bir unsurdur. Birliktelik yaratır ve insanlara bir güvenlik hissi verir. Bilişsel ve duyuşsal boyutlardan bakıldığında, örgütsel bağlılık, iş görenin organizasyona olan güveninin bir sonucudur. Bununla birlikte, organizasyonla ilgili yaşanan güvensizliğin, psikolojik sözleşme ihlali ile de ilgili olabileceği düşünülmektedir.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin çözümlenmesi ve araştırmanın prosedürü ile hipotezleri hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bir iş ilişkisinde hem çalışanın hem de işverenin sorumlulukları, yükümlülükleri ve beklentileri vardır. Ancak bu hususların tümü resmi iş sözleşmelerinde belirtilmez. Resmi sözleşmelerdeki bu boşluğu doldurmak üzere “psikolojik sözleşmeler” kavramı kullanılmaktadır. Sözleşmenin ihlali sonucunda çalışanların iş tatmininin azalacağı, bunun da organizasyona olan bağlılıklarını azaltacağı öngörülmektedir. Duygusal örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, istedikleri için örgütte kalmakta ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermektedirler. Bireyin organizasyona karşı geliştirdiği duygusal örgütsel bağlılığın, bağlanma biçimiyle tutarlılık gösterebileceği, iş arkadaşlarına ya da işverene duyulan yakınlığın, bir bakıcıya ya da romantik partnere duyulan yakınlık gibi değerlendirilebileceği düşünülmektedir.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, bu araştırmanın amacı çalışanların işyerindeki (yetişkin) bağlanma biçimleri, psikolojik sözleşme algıları ve duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

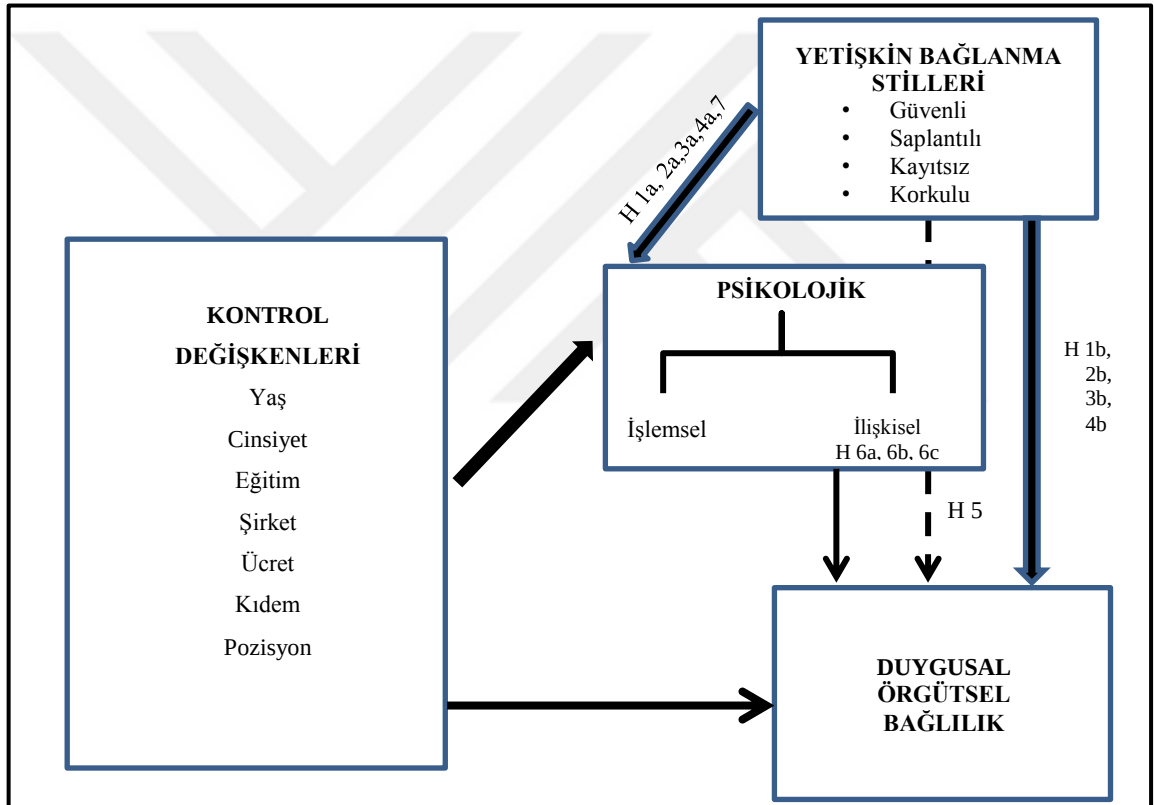
3.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, ilişkisel tarama yöntemiyle yapılmıştır. Çalışanların örgütleriyle yaptıkları psikolojik sözleşmelerinin, yetişkin bağlanma biçimlerinin ve örgütsel bağlılıklarının arasındaki korelasyonu bulmayı amaçlayan bu tez çalışmasındaki araştırma modelinin girdileri şu şekilde belirlenmiştir:

- Psikolojik sözleşme üzerinde etkisi olabileceği düşünülen yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan şirket, alınan aylık ücret, firmada çalışma süresi (yıl) ve firmadaki pozisyon olarak belirlenen kontrol değişkenleri;
- Bağımsız değişken olarak yetişkin bağlanma biçimleri;

- Bağımlı değişken olarak duygusal örgütsel bağlılık düzeyleri;
- Aracı değişken olarak psikolojik sözleşme.

Psikolojik sözleşme, işlemsel ve ilişkisel olmak üzere iki boyutta ele alınmış; saplantılı, kayıtsız ve korkulu bağlanma biçimleriyle ilişkisel psikolojik sözleşme arasında işlemsel boyuta nazaran daha güçlü bir pozitif ilişki olduğu öngörülmüştür. Ayrıca, dört bağlanma biçiminin her birinin hem psikolojik sözleşme hem de duygusal örgütsel bağlılık ile ilişkisine bakılmıştır. Son olarak, psikolojik sözleşmelerin, bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında aracılık yapıp yapmadığı incelenmiştir.



Şekil 7. Araştırma modeli

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Yapılan alanyazın taramasında araştırmacıların genellikle tek bir meslek grubu üzerinde araştırma yaptıkları saptanmıştır. Çoğunlukla bu araştırmalar, sağlık çalışanları, öğretmenler, akademisyenler, güvenlik görevlileri, hizmet sektörü çalışanları ve üniversite öğrencileri ile yapılmıştır (örn. Purvis ve Cropley, 2003; O'Donohue vd., 2007; Schmidt, 2016).

Bu araştırma, lojistik ve deniz aşırı taşımacılık sektöründeki büyük ve köklü bir holding bünyesindeki 5 ayrı şirketin Mersin ve İstanbul'daki departmanlarında çalışan 132 iş gören ile yapılmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 32 ve % 56,8'i kadındır.

Örneklemdaki organizasyon ve katılımcıların belirlenmesi aşamasında Çukurova Bölgesi'nde lojistik sektöründe uzun yıllardır faaliyet gösteren, büyük ölçekli şirketler belirlenmiş ve örneklem basit randomizasyon ile saptanmıştır. Dolayısıyla, araştırma örnekleminde bölge sınırlılığı bulunmaktadır.

Zaman ve finansal kısıtlar nedeniyle ve aynı sektörde çalışan farklı meslek gruplarının oluşturduğu büyük ölçekli bir organizasyonda iş tutum ve davranışlarının gözlenmesi amacıyla bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve kapsamı taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren 50 yıllık bir firma ile sınırlandırılmıştır. Hedef popülasyonun homojen olduğu ve bireylerin genel olarak tanımlanan hedef popülasyona benzediği varsayılmıştır. Örnekleme hatası, temsil edilebilirlik ve genelleştirilebilirlik açısından büyük dezavantajlara sahip olmasına rağmen, kolayda örnekleme tüm yöntemler arasında en az zaman alan ve en düşük maliyetlidir (Shukla, 2008). Kurtuluş vd. (2012), Türkiye'de yapılan çalışmaların yaklaşık %90'ında kolayda örnekleme yöntemi kullanıldığını ifade etmişlerdir (Akt. Haşiloğlu vd., 2015).

Bununla birlikte, kolayda örnekleme yöntemiyle ilgili yapılan “yanlılık” eleştirilerini en aza indirebilmek amacıyla; verileri seçerken ve analizleri geliştirirken “seçim yanlılığı”nı ortadan kaldırmak için “randomizasyon” ve “bilgi ve değerlendirme yanlılığı”nı ortadan kaldırmak için de “üçlü körleme” yöntemi kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Yapısı (Prosedür)

Gerekli kurumlardan izinler alınıp araştırmanın modeli ve örneklemini belirlendikten sonra forms.google.com. adresinde toplam 4 bölüm ve 35 maddeden oluşan bir anket oluşturulmuştur. Çalışmanın örneklemini oluşturan firma çalışanlarının elektronik posta adreslerine cevaplamaları istenen sorular gönderilmiştir. 135 çalışandan 3 tanesi soruları cevaplamamış, dolayısıyla analiz safhasında 132 çalışanın verileri kullanılmıştır. Daha sonra, araştırma için belirlenen ölçme araçlarıyla elde edilen veriler SPSS 20,0 programı ile analiz edilmiştir.

3.5. Veri Toplama Araçları

3.5.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirliği

Bu araştırmanın analizinde kullanılan SPSS 20,00 programında ölçek sorularına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre hesaplanan Cronbach Alfa değerleri aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 7.
Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach's Alfa	Soru Sayısı
Psikolojik Sözleşme	0,563	17
Duygusal Örgütsel Bağlılık	0,845	6

Cronbach Alfa katsayısına bağlı olarak bir ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanabilir (Kalaycı, 2008):

1. $0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
2. $0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür,
3. $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
4. $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bu bilgiler ışığında, elde edilen 0,563 Cronbach Alfa değeri, Psikolojik Sözleşme ölçeğinin düşük ve 0,845 Cronbach Alfa değeri, Duygusal Örgütsel Bağlılık ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.5.2. Demografik Bilgiler

Anket formunun birinci bölümü çalışanların demografik özelliklerini belirlemek üzere “yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan şirket, aylık ücret, şirketteki hizmet süresi ve şirketteki pozisyon” olmak üzere toplam 7 maddeden oluşturulmuştur. Bu bölümdeki bilgiler, birer kontrol değişkeni olarak da kullanılmış, psikolojik sözleşmeler ve duygusal örgütsel bağlılık ile aralarındaki ilişki de incelenmiştir.

3.5.3. Yetişkin Bağlanma Biçimleri Anketi

Bağlanma biçimleri, Bartholomew ve Horowitz (1991) tarafından geliştirilen İlişki Anketi kullanılarak ölçülmüştür. Yetişkin bağlanma biçimlerini tanımlayan dört kısa paragraftan oluşmaktadır. Bu anket, yetişkin bağlanmasının ölçümünde yaygın olarak kullanılan ve onaylanmış bir ankettir (örn., Banse 2004; Bartholomew ve Shaver 1998; Boatwright ve diğerleri 2010; Griffin ve Bartholomew 1994). Katılımcılardan, her bir tanımın genel ilişki biçimlerine ne kadar karşılık geldiğini belirlemek için, ilişki biçimlerinin her birine 7 puanlı Likert ölçeği (“1,” “kesinlikle katılmıyorum;” “2,” “katılmıyorum;” “3,” “kısmen katılmıyorum;” “4,” “kararsızım;” “5,” “kısmen katılıyorum;” “6,” “katılıyorum;” “7,” “kesinlikle katılıyorum”) üzerinden puan vermeleri istenmiştir.

Yetişkin bağlanma biçimleri anketinde kesme puan bulunmamaktadır. Ankete verilen yanıtlar, iş görenlerin baskın bağlanma biçimlerini göstermektedir. Bununla birlikte Bartholomew ve Horowitz (1991) çalışmalarında bireylerin birden fazla bağlanma biçimine sahip olabildiklerini gözlemlemişlerdir.

3.5.4. Psikolojik Sözleşme Ölçeği

Katılımcıların psikolojik sözleşmelerini ölçmek için Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen 17 maddeli Psikolojik Sözleşme Ölçeği Kısa Formu kullanılmıştır. Psikolojik sözleşmelerin işlemsel ve ilişkisel boyutlarını ölçmek için öğelerin Millward ve Hopkins tarafından yapılmış orijinal sınıflaması kullanılmıştır. Ölçeğin 10 maddesi psikolojik sözleşmenin işlemsel alt boyutunu ve 7 maddesi psikolojik sözleşmenin ilişkisel alt boyutunu ölçmektedir. Katılımcılardan 5 puanlı Likert ölçeği (“1,” “kesinlikle katılmıyorum;” “2,” “katılmıyorum;” “3,” “kararsızım;” “4,” “katılıyorum;” “5,” “kesinlikle katılıyorum”) üzerinden puan vermeleri istenmiştir.

Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin güvenirliğinin sınanması sonucunda alfa değerinin ilişkisel alt ölçek için 0,65; işlemsel alt ölçek için 0,62 olduğu Millward ve Herriot’ın (2000) çalışmalarında saptanmıştır. Değerlerin 0,70’e çok yakın olması ve geçerli olmaları nedeniyle araştırmacılar ölçeğin psikolojik sözleşme düzeyini ölçmede kullanılabileceğini belirtmektedirler. Ölçeğin geçerliliği değerlendirildiğinde ise yapılan çalışmalarda çalışanın örgütsel bağlılık ve işverene duyduğu güvenin ilişkisel psikolojik sözleşme ile pozitif; işlemsel psikolojik sözleşmeyle negatif korelasyon gösterdiği saptanmıştır (Akt. Mimaroğlu, 2008).

İlişkisel alt ölçek; iş güvenliği, karar verme, eğitim, sorumluluk, örgütsel destek, terfi, işyerinde zorluk, denetim desteği, kariyer geliştirme ve geribildirim gibi iş faktörlerinden oluşmaktadır. İşlemsel alt ölçek ise normal ücret artışları, ikramiyeler, adil maaş, emeklilik hakları, genel yardımlar ve sağlık yardımı gibi diğer iş faktörlerinden oluşmaktadır.

Psikolojik sözleşme ölçeğinde kesme puanı olmadığı için yüksek toplam puanlar, iş görenlerin sözleşme ihlal algılarının yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

3.5.5. Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Katılımcıların organizasyonlarına karşı hissettikleri duygusal örgütsel bağlılık, Meyer ve ark. (1993) tarafından geliştirilen 6 maddelik duygusal örgütsel bağlılık ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Katılımcılardan her cümleyle 7 puanlı Likert ölçeği (“1,” “kesinlikle katılmıyorum,” “2,” “katılmıyorum,” “3,” “kısmen katılmıyorum,” “4,” “kararsızım,” “5,” “kısmen katılıyorum,” “6,” “katılıyorum,” “7,” “kesinlikle katılıyorum”) üzerinden puan vermeleri istenmiştir. İç tutarlılığı $\alpha = .81$ olan bu ölçek, Meyer vd. (1993) geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin bir alt ölçeğidir, çünkü ölçeğin bütününde “normatif” ve “devam bağlılığı”nı ölçen maddeler de vardır. Araştırmanın konusu, duygusal örgütsel bağlılık ile ilgili olduğu için ölçeğin bütünü kullanılmamıştır.

Ölçek, hedefe (organizasyon) atıfta bulunur ve görünüşte iş görenlerin zihniyet ve duygusal bağlanmalarına değinir ve bu nedenle duygusal içeriğe sahiptir. Tüm maddeler aidiyet duygusu yaşamak, örgütün sorunlarını kucaklamak ve duygusal olarak örgüte bağlı hissetmek gibi yalnızca organizasyonla ilgili olumlu duygulara atıfta bulunmaktadır.

Duygusal örgütsel bağlılık ölçeğinde kesme puanı olmadığı için, yüksek toplam puanlar, iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

3.6. Verilerin Analizi

Araştırmanın amacı doğrultusunda, katılımcılara uygulanan anketlerden elde edilen veriler toplandıktan sonra kodlanarak bilgisayara yüklenmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde IBM SPSS Statistics 20,00 paket programı kullanılmıştır. Demografik değişkenlere ilişkin verilerin analizinde frekans ve yüzde dağılımı

kullanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde ise parametrik test tekniklerinden faydalanılmıştır. Veri analizleri ölçeklerden elde edilen toplam puanlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. Ölçek puanlarının cinsiyete ve medeni duruma anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını değerlendirmek için bağımsız gruplarda t-testi, yaş grupları, eğitim durumu, gelir düzeyi, işyeri pozisyonu, çalışma süresi ve çalışılan şirket değişkenlerine bağlı olarak farklılığın incelenmesinde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. ANOVA analizinde varyansların homojenliği Levene testi kontrol edilmiş, farklılıkların kaynağını saptamak amacıyla varyansların homojenliği koşulunun karşılandığı gruplarda Tukey testi kullanılmıştır. Ayrıca çalışmada psikolojik sözleşme ve duygusal örgütsel bağlılık ilişkisinin belirlenmesi amacıyla her iki ölçek arasındaki Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısına bakılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde, istatistik anlamlılıkta $p<0,05$ alınmıştır.

BÖLÜM IV

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, ölçekler yoluyla toplanan verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgular, bulgulara dayalı açıklamalar ve yorumlar yer almıştır.

4.1. İş Görenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

İş görenler; cinsiyet değişkenine göre 57'si (%43,2) erkek, 75'i (%56,8) kadın, yaş değişkenine göre 11'i (%8,3) 18-24, 94'ü (%71,2) 25-36, 23'ü (%17,4) 37-45, 4'ü (%3,0) 46-54 yaş aralığında, eğitim durumu değişkenine göre 25'i (%18,9) lise, 29'u (%22,0) yüksekokul, 74'ü (%56,1) üniversite, 4'ü (%3,0) lisansüstü 2'si (%1,2) doktora olarak dağılmıştır.

İş görenler; pozisyon değişkenine göre 19'u (%14,4) üst sınıf yönetici, 20'si (%15,2) orta sınıf yönetici, 93'ü (%70,5) diğer olarak, şirket değişkenine göre 22'si (%16,7) Şirket A, 36'sı (%27,3) Şirket B, 3'ü (%2,3) Şirket C, 38'i (%28,8) Şirket D, 16'sı (%12,1) Şirket E, 2'si (%1,5) Şirket G olarak, çalışma süresi değişkenine göre 29'u (%22,0) 0-1 yıl, 49'u (%37,1) 2-5 yıl, 36'sı (%27,3) 6-10 yıl, 18'i (%13,6) 11 yıl ve üzeri olarak, aylık ücret değişkenine göre 36'sı (%27,3) 1400-2000 TL, (\$ 397- \$ 567) 45'i (%34,1) 2001 – 3000 TL, (\$ 567- \$ 850) 35'i (%26,5) 3001-5000 TL, (\$ 850- \$ 1416) 8'i (%6,1) 5001-7000 TL, (\$ 1416- \$ 1988) 8'i (%6,1) 7000 TL (\$ 1988) ve üzeri olarak dağılmıştır.

Tablo 8.
İş Görenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	57	43,2
	Kadın	75	56,8
	Toplam	132	100,0
Yaş	18-24	11	8,3
	25-36	94	71,2
	37-45	23	17,4
	46-54	4	3,0
	Toplam	132	100,0
Eğitim Durumu	Lise	25	18,9
	Yüksekokul (2 yıllık)	29	22,0
	Üniversite (4 yıllık ve üzeri)	74	56,1
	Yüksek Lisans/Doktora	4	3,0
	Toplam	132	100,0
Aylık Gelir Düzeyi	1400-2000 TL	36	27,3
	2001-3000 TL	45	34,1
	3001-5000 TL	35	26,5
	5001- 7000 TL	8	6,1
	7000 TL ve üzeri	8	6,1
	Toplam	132	100,0
Pozisyon	Üst Sınıf Yönetici (Müdür, Genel Müdür)	19	14,4
	Orta Sınıf Yönetici (Takım Liderleri, Yönetmen)	20	15,2
	Diğer	93	70,5
	Toplam	132	100,0
Şirket	Şirket A	22	16,7
	Şirket B	36	27,3
	Şirket C	3	2,3
	Şirket D	38	28,8
	Şirket E	16	12,1
	Şirket F	15	11,4
	Şirket G	2	1,5
	Toplam	132	100,0
Çalışma Süresi	0-1 Yıl	29	22,0
	2-5 Yıl	49	37,1
	6-10 Yıl	36	27,3
	11 Yıl ve üstü	18	13,6
	Toplam	132	100,0

4.2. Psikolojik Sözleşmelerin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi

Bir organizasyonda çalışan bireylerin performansları, işe ilişkin tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğu düşünülen pek çok faktör arasında bireysel farklılıklar açıklıkla gözlemlenebilmektedir. Alanyazında da görüleceği gibi, bu bireysel

farklılıkların başında demografik özellikler gelmektedir. Çalışanın bireysel algı, beklenti ve zihinsel modellerini içeren psikolojik sözleşmeler ile bireysel farklılıkları arasındaki ilişkiye ait değerlendirmeler bu bölümde sunulmuştur.

4.2.1. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t- testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 9.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	P
Psikolojik sözleşme	Erkek	57	54,42	6,56	-, 1,104	0,272
	Kadın	75	53,26	5,43		

* $p< .05$. ** $p< .01$

4.2.2. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Yaşa Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 10.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Psikolojik sözleşme	18-24	11	56,36	5,90	1,659	0, 194
	25-36	94	53,81	5,74		
	37-45	27 ^a	52,51	6,52		

* $p< .05$. ** $p< .01$

^a46-54 yaş aralığındakiler (4) ile birleştirilmiştir.

4.2.3. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 11.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
	Lise	25	53,56	6,63		
Psikolojik sözleşme	Yüksekokul	29	55,31	5,09	1,281	0,281
	Üniversite	78 ^a	53,25	5,99		

* $p<.05$. ** $p<.01$

^aYükseklisans/Doktora grubundakiler (4) ile birleştirilmiştir.

4.2.4. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Aylık Ücrete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının aylık ücret değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=7,959$; $p<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık ücreti 1400-2000 TL olanların sözleşme puanları ($56,83 \pm 6,43$), aylık ücreti 3001-5000 TL olanların sözleşme puanlarından ($52,25 \pm 6,29$) yüksek bulunmuştur. Aylık ücreti 1400-2000 TL olanların sözleşme puanları ($56,83 \pm 6,43$), aylık ücreti 5001 TL ve üzeri olanların sözleşme puanlarından ($49,37 \pm 4,66$) yüksek bulunmuştur. Aylık ücreti 2001-3000 TL olanların sözleşme puanları ($54,04 \pm 4,24$), aylık ücreti 5001 TL ve üzeri olanların sözleşme puanlarından ($49,37 \pm 4,66$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 12.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Aylık Ücrete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Psikolojik sözleşme	1400-2000 ^{bc}	36	56,83	6,43	7,959	,000**
	2001-3000 ^c	45	54,04	4,24		
	3001-5000	35	52,25	6,29		
	5001 ve üzeri	16 ^a	49,37	4,66		

*p< .05. **p< .01

^a5001-7000 TL aralığındakiler (8) ile 7001 ve üzeri aralığındakiler (8) birleştirilmiştir.^b3001-5000 TL aralığındakiler ile farklılığı gösterilmiştir.^c5001 TL ve üzeri aralığındakiler ile farklılığı gösterilmiştir.

4.2.5. İş görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının işyerindeki pozisyon değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=4,929; p<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Pozisyonu “diğer” olanların sözleşme puanları (54,69 ± 5,74), pozisyonu “üst sınıf yönetici” olanların sözleşme puanlarından (50,31 ± 5,94) yüksek bulunmuştur.

Tablo 13.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Psikolojik sözleşme	Üst Sınıf Yönetici ^a	19	50,31	5,94	4,929	0,009*
	Orta Sınıf Yönetici	20	52,70	5,82		
	Diğer	93	54,69	5,74		

*p< .05. **p< .01

^a“Diğer” grubu ile farklılığı gösterilmiştir.

4.2.6. İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının çalıştıkları şirket değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 14.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Psikolojik sözleşme	Şirket A	27	54,40	5,60	1,198	0,315
	Şirket B	36	54,80	6,28		
	Şirket C	38	53,05	5,82		
	Şirket D	16	54,37	4,99		
	Şirket E	15	51,26	6,79		

* $p<.05$. ** $p<.01$

4.2.7. İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 15.

İş Görenlerin Psikolojik Sözleşmelerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Psikolojik sözleşme	0-1 yıl	29	55,34	4,42	1,052	0,372
	2-5 yıl	49	53,55	6,36		
	6-10 yıl	36	52,75	5,84		
	11 yıl ve üzeri	18	53,83	7,04		

* $p<.05$. ** $p<.01$

4.3. Duygusal Örgütsel Bağlılığın Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi

Birbirinden farklı özelliklere sahip bireylerin oluşturduğu bir organizasyon içerisinde çalışanların duygu ve düşüncelerini şekillendiren demografik faktörlerin duygusal örgütsel bağlılık ile ilişkilerine ait değerlendirmeler bu bölümde sunulmuştur.

4.3.1. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 16.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	P
Duygusal Örgütsel Bağlılık	Erkek	57	33,14	5,34	0,684	0,495
	Kadın	75	33,85	6,62		

* $p<.05$. ** $p<.01$

4.3.2. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Yaşa Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 17.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	18-24	11	34,36	7,46	1,859	0,160
	25-36	94	32,93	6,04		
	37-45 ^a	27	35,33	4,40		

* $p<.05$. ** $p<.01$

^a46-54 yaş aralığındakiler (4) ile birleştirilmiştir.

4.3.3. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 18.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	Lise	25	33,36	8,28	0,031	0,969
	Yüksekokul	29	33,75	6,51		
	Üniversite	78 ^a	33,52	4,76		

* $p<.05$. ** $p<.01$

^aYüksek Lisans/Doktora grubundakiler (4) ile birleştirilmiştir.

4.3.4. İş görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Ücrete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının aylık ücret değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 19.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Ücrete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	1400-2000	36	34,72	6,72	1,000	0,395
	2001-3000	45	33,44	5,87		
	3001-5000	35	32,31	5,60		
	5001 ve üzeri	16	33,87	4,57		

* $p<.05$. ** $p<.01$

^a5001-7000 TL aralığındakiler (8) ile 7001 ve üzeri aralığındakiler (8) birleştirilmiştir.

4.3.5. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının işyerindeki pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (One Way-ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 20.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının İşyerindeki Pozisyona Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	Üst Sınıf Yönetici	19	34,15	5,02	0,342	0,711
	Orta Sınıf Yönetici	20	34,25	4,47		
	Diğer	93	33,26	6,36		

* $p< .05$. ** $p< .01$

4.3.6. İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan işgörenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının çalıştıkları şirket değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,249$; $p<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. “A” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanları ($35,51 \pm 4,54$), “E” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından ($29,40 \pm 5,99$) yüksek bulunmuştur. “B” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanları ($34,86 \pm 6,62$), “E” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından ($29,40 \pm 5,99$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 21.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Şirkete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	Şirket A ^a	27	35,51	4,54	4,249	0,003*
	Şirket B ^b	36	34,86	6,62		
	Şirket C	38	32,00	5,80		
	Şirket D	16	34,81	3,86		
	Şirket E	15	29,40	5,99		

*p< .05. **p< .01

^a E şirketi ile farklılığı gösterilmiştir.^b E şirketi ile farklılığı gösterilmiştir.

4.3.7. İş görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=3,815; p<0,05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 11 yıl üzeri olanların duygusal örgütsel bağlılık puanları (36,44 ± 4,43), çalışma süresi 0-1 yıl olanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından (31,65 ± 5,58) yüksek bulunmuştur.

Tablo 22.

İş Görenlerin Duygusal Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Örgütsel Bağlılık	0-1 yıl ^a	29	31,65	5,58	3,815	0,012*
	2-5 yıl	49	32,55	6,27		
	6-10 yıl	36	34,97	5,64		
	11 yıl ve üzeri	18	36,44	4,43		

*p< .05. **p< .01

^a 11 yıl ve üzeri aralığındaki grup ile farklılığı gösterilmiştir.

4.4. Psikolojik Sözleşme ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

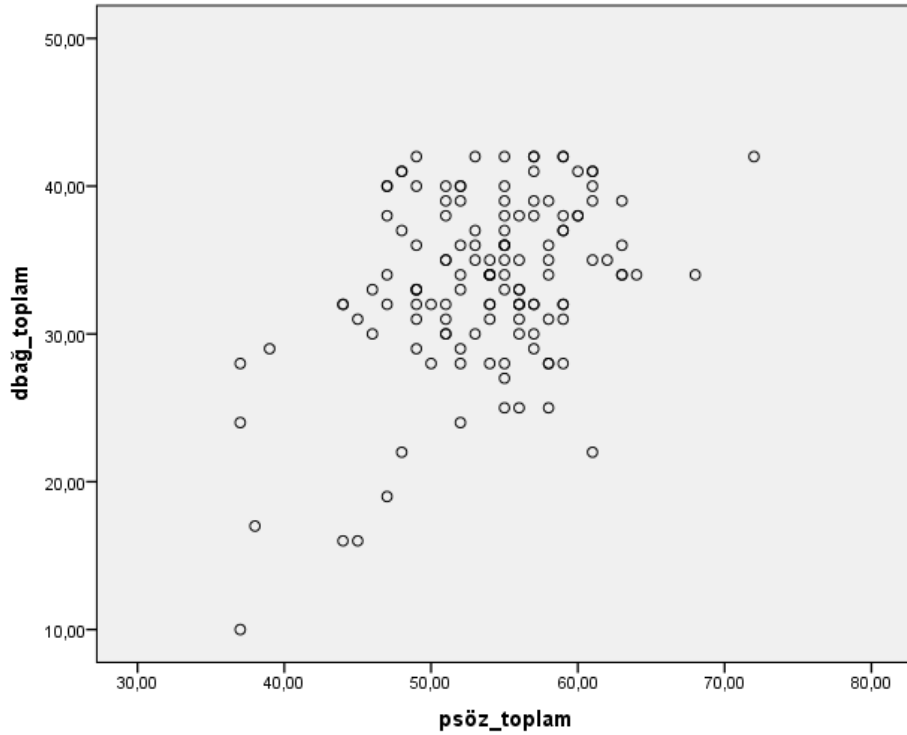
Araştırmaya katılan iş görenlerin psikolojik sözleşmeleri ile duygusal örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p < 0,001$). İlişkinin yönü ve derecesini belirten “pearson korelasyon katsayısı” bakımından psikolojik sözleşme ile duygusal örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu, ilişki katsayısının da 0,406 (%40,6) olduğu görülmektedir.

Tablo 23.

Psikolojik Sözleşme ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon

		Psikolojik Sözleşme	Duygusal Örgütsel Bağlılık
Psikolojik Sözleşme	r	1,000	0,406**
	p	0,000	$P < 0,001$
Duygusal Örgütsel Bağlılık	r	0,406**	1,000
	p	$P < 0,001$	0,000

* $p < .05$. ** $p < .01$



Şekil 8. Psikolojik sözleşme ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki korelasyonun saçılım grafiği

4.5. Hipotezlerin Sınanması

Tablo 24’de kısmi korelasyon analizine ilişkin sonuçlar gösterilmiştir. Verilerin analizi yapılırken başlangıçta kullanılan ölçeklerin toplam puanları üzerinden değerlendirme yapılmış ve yetişkin bağlanma biçimleri ile hem psikolojik sözleşme hem de duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Dolayısıyla **Hipotez 1a, 1b, 2a, 2b, 3a, 3b, 4a ve 4b** araştırma sonuçlarıyla desteklenmemiştir. Bunun üzerine psikolojik sözleşmenin alt boyutları olan işlemsel ve ilişkisel boyutlarla bağlanma biçimleri arasındaki ilişkiler ayrı ayrı incelenmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşme boyutu ile bağlanma biçimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, işlemsel psikolojik sözleşme boyutu ile bağlanma biçimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 24.

Psikolojik Sözleşmenin Yetişkin Bağlanma Biçimleri ile Duygusal Örgütsel Bağlılık Arasında Aracı Değişken Olarak İncelenmesi

Control Variables		dbağ_toplam	Güvenli Bağlanma	Kayıtsız Bağlanma	Saplantılı Bağlanma.	Korkulu Bağlanma
psöz_toplam	dbağ_toplam Correlation	1,000	,131	,110	,036	-,181
	Significance (2-tailed)	.	,135	,213	,682	,038*
	df	0	129	129	129	129
	Güvenli Bağlanma Correlation	,131	1,000	-,268	-,024	-,438
	Significance (2-tailed)	,135	.	,002	,787	,000
	df	129	0	129	129	129
	Kayıtsız Bağlanma Correlation	,110	-,268	1,000	,277	,240
	Significance (2-tailed)	,213	,002	.	,001	,006
	df	129	129	0	129	129
	Saplantılı Bağlanma. Correlation	,036	-,024	,277	1,000	-,004
	Significance (2-tailed)	,682	,787	,001	.	,968
	df	129	129	129	0	129
Korkulu Bağlanma	Correlation	-,181	-,438	,240	-,004	1,000
	Significance (2-tailed)	,038*	,000	,006	,968	.
	df	129	129	129	129	0

*p< .05. **p< .01

Çalışanların bağlanma biçimleri arasındaki ilişki incelendiğinde, güvenli ve kayıtsız bağlanma biçimleri arasında negatif yönlü oldukça düşük düzeyde ($r = 0,268$; $p < .01$); güvenli ve korkulu bağlanma biçimleri arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -0,437$; $p < .01$); kayıtsız ve saplantılı bağlanma biçimleri arasında pozitif yönlü

oldukça düşük düzeyde ($r=0,284$; $p<.01$); kayıtsız ve korkulu bağlanma biçimleri arasında pozitif yönlü oldukça düşük düzeyde ($r=0,245$; $p<.01$) ilişki tespit edilmiştir.

Çalışanların bağlanma biçimleri ile psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise, saplantılı bağlanma biçimi ile işlemsel sözleşme arasında pozitif yönlü oldukça düşük düzeyde ($r=0,181$; $p<.05$), korkulu bağlanma biçimi ile işlemsel sözleşme arasında pozitif yönlü oldukça düşük düzeyde ($r=0,203$, $p<.05$) ilişki bulunmuştur.

Bununla birlikte, analizler sonucunda Hipotez 1b, 2b, 3b ve 4b desteklenmediği için yetişkin bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilemez. Ancak, sadece korkulu bağlanma biçimi ile duygusal örgütsel bağlılık arasında psikolojik sözleşmenin kısmi aracı rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla **Hipotez 5**'deki varsayım kısmen doğrulanmıştır. Diğer bir deyişle, psikolojik sözleşme, bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında kısmen aracı rol oynamaktadır.

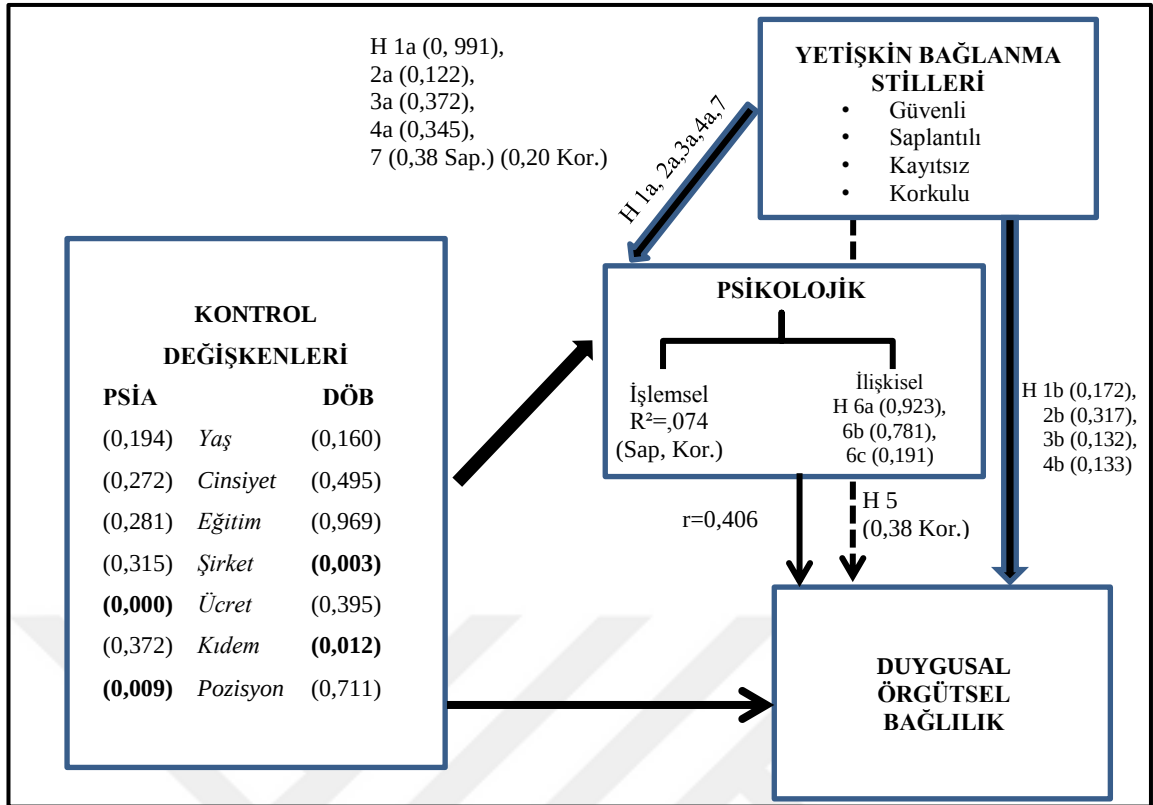
Hipotez 6a, 6b ve 6c'de öngörülen saplantılı, kayıtsız ve korkulu bağlanma biçimleri ile ilişkisel psikolojik sözleşme arasında, işlemsel boyuta göre daha güçlü pozitif bir ilişki olduğu varsayımları, araştırma sonuçlarınca desteklenmemiştir. Çünkü yapılan analizler sonucunda bağlanma biçimleri ile ilişkisel boyut arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Tablo 25.

İşlemsel Psikolojik Sözleşme ile Yetişkin Bağlanma Biçimleri Arasındaki Korelasyon

		Güvenli Bağlanma	Kayıtsız Bağlanma	Saplantılı Bağlanma	Korkulu Bağlanma	İşlemsel Psikolojik Sözleşme
Güvenli Bağlanma	r	1,000				
	p	0,000				
Kayıtsız Bağlanma	r	- 0,268**	1,000			
	p	P<0,005	0,000			
Saplantılı Bağlanma	r	-0,024	0,284**	1,000		
	p	0,787	0,001	0,000		
Korkulu Bağlanma	r	-0,437**	0,245**	0,008	1,000	
	p	P<0,001	0,005	0,930	0,000	
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	r	-0,089	0,080	0,181*	0,203*	1,000
	p	0,309	0,362	0,038	0,020	0,000

*p< .05. **p< .01



Şekil 9. Araştırma modeli üzerinde hipotezlerin gösterimi

PSİA: Psikolojik sözleşme ihlali algısı, DÖB: Duygusal örgütsel bağlılık ($p < .05$)

4.6. Yetişkin Bağlanma Biçimlerinin İşlemsel Psikolojik Sözleşmeye Etkisi

Korkulu bağlanma biçiminin psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutunu etkileyip etkilemediğini ortaya koymak amacıyla yapılan regresyon analizi yapılmıştır. Modelin anlamlı olup olmadığını ortaya koyan ANOVA tablosundaki (Tablo 26) p-değeri (Sig.=0,020) $<0,05$ olduğu için işlemsel alt boyutunun bağımlı, korkulu bağlanma biçiminin bağımsız değişken olduğu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Beta katsayısı (0,207) pozitif çıktığı için korkulu bağlanma biçimi ile psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır ($p < 0,05$). Özetle çıkan sonuçlara göre, korkulu bağlanma biçimi, psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutuna pozitif yönde etki eder.

Tablo 26.

İşlemsel Psikolojik Sözleşme ile Yetişkin Bağlanma Biçimleri Arasındaki Regresyon Analizi

Model Özeti				
Model	R	R kare	Düzeltilmiş R kare	Tahminin std. hatası
1	,272 ^a	,074	,052	4,51699

a. Bağımsız değişken(ler): (Sabit), Korkulu Bağlanma, Saplantılı Bağlanma

ANOVA ^a						
Model		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
1	Regresyon	207,904	3	69,301	3,397	,020^b
	Artık	2611,611	128	20,403		
	Toplam	2819,515	131			

a. Bağımlı değişken: İşlemsel Psikolojik Sözleşme

b. Bağımsız değişken(ler): (Sabit), Korkulu Bağlanma, Saplantılı Bağlanma

Katsayılar ^a						
		Standartlaştırılmış				
		Standartlaştırılmamış katsayılar		katsayılar		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Sabit)	24,470	1,145		21,368	,000
	Korkulu					
	Bağlanma	,506	,215	,207	2,354	,020
	Saplantılı					
	Bağlanma	,586	,280	,186	2,093	,038*

*p< .05 **p< .01

a, Bağımlı değişken: İşlemsel Psikolojik Sözleşme

Saplantılı bağlanma biçiminin psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutunu etkileyip etkilemediğini ortaya koymak amacıyla yapılan regresyon analizi yapılmıştır. Modelin anlamlı olup olmadığını ortaya koyan ANOVA tablosundaki (Tablo 26) p-değeri (Sig.=0,038) <0,05 olduğu için işlemsel alt boyutunun bağımlı, saplantılı bağlanma biçiminin bağımsız değişken olduğu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Beta katsayısı (0,186) pozitif çıktığı için saplantılı bağlanma biçimi ile psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır (p<0,05). Özetle çıkan sonuçlara göre, saplantılı bağlanma biçimi, psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutuna pozitif yönde etki eder. Sonuçlara göre, korkulu ve saplantılı bağlanma biçimleri, algılanan işlemsel sözleşmelerde varyansın %7'lik bölümünü açıklamaktadır ($R^2=,074$; p<0,05).

Güvensiz bağlanma biçimlerinin (Saplantılı, Kayıtsız ve Korkulu) psikolojik sözleşmenin alt boyutları üzerinde pozitif bir etkisi olduğuna ilişkin **Hipotez 7**, kısmen desteklenmiştir. Çünkü regresyon sonuçlarına göre, bu bağlanma biçimlerinin, sözleşmenin ilişkisel alt boyutuna anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Sadece saplantılı ve korkulu bağlanma biçimlerinin, psikolojik sözleşmenin işlemsel alt boyutuna düşük düzeyde pozitif etki ettiği saptanmıştır.



BÖLÜM V

5. TARTIŞMA VE YORUM

Bu çalışmanın amacı, iş görenlerin çalıştıkları organizasyon içerisinde bağlanma biçimlerinin psikolojik sözleşme algıları ve duygusal örgütsel bağlılıkları ile ilişkili olup olmadıklarını incelemektir. Bireylerin çalıştıkları işyerine gelirken birlikte getirdikleri duygu ve düşüncelerin bir anlamda işle ilgili performanslarına, iş arkadaşlarıyla ya da işverenleriyle kurdukları iletişim ve etkileşime yansıyor yansımadığını araştırmaya çalıştık. Duygu ve düşüncelerin, davranışları şekillendirdiği gerçeğinden yola çıkarak, çalışanların zihinsel modellerinde yer alan ve geçmiş deneyimlerle edindikleri örüntülerin şu andaki iş yaşantılarını, iş yerindeki tutumlarını, çalıştıkları organizasyona bağlılıklarını etkileyip etkilemediği, araştırmamızın odağını oluşturmuştur.

5.1. Duygusal Örgütsel Bağlılık

Araştırmamızın sonuçlarına göre, çalışanların tanımlayıcı özelliklerine bakıldığında araştırmaya katılan iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamaları, iş görenin çalışma süresi ve çalıştığı şirket faktörleri bakımından istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermiştir. Çalışma süresi 11 yıl üzeri olanların duygusal örgütsel bağlılık puanları ($36,44 \pm 4,43$), çalışma süresi 0-1 yıl olanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından ($31,65 \pm 5,58$) yüksek bulunmuştur. Ayrıca, “A” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanları ($35,51 \pm 4,54$), “E” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından ($29,40 \pm 5,99$); “B” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanları ($34,86 \pm 6,62$), “E” şirketinde çalışanların duygusal örgütsel bağlılık puanlarından ($29,40 \pm 5,99$) yüksek bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre, bir iş gören organizasyonda ne kadar uzun süre çalışırsa duygusal örgütsel bağlılığının da o kadar arttığını ya da duygusal örgütsel bağlılığı yüksek olanların uzun süreli çalışanlar olduğunu değerlendirebiliriz. Meyer vd.’nin (2002) yaptığı çalışmayla benzerlik gösteren bu sonuçlar, “işyerine entegrasyonun önemli bir belirleyicisi” (Mathieu & Zajac, 1990) olan duygusal örgütsel bağlılığın, iş görenin çalışma süresiyle ilişkili olduğunun da göstergesidir. Organizasyonda daha uzun süreli çalışan bireylerin kısa süreli çalışanlara göre, Arriaga ve Agnew’in (2001) de belirttiği gibi, “mevcut iş ilişkisini sürdürmeye niyetli” olduklarını, genel tutum

anlamında “kurumsal değerlere ve hatta iş arkadaşlarına bağlılıklarının” (St. Clair, 2000) daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Duygusal örgütsel bağlılık puan ortalamalarının daha düşük çıktığı katılımcı grubun çalışma sürelerinin 0-1 yıl olduğunu dikkate alırsak, bu iş görenlerin henüz çalıştıkları organizasyonla özdeşleşme ve “organizasyon ile kişisel değer sistemleri arasında hissettikleri uyumlaştırmayı” (Bergman, 2006) sağlayamadıkları için alan yazında belirtilen bazı araştırma sonuçlarının (örn. Cooper-Hakim ve Viswesvaran, 2005; Farrell ve Stamm, 1988; Dalal, 2005; Mathieu ve Zajac, 1990; Riketta, 2002) aksine, olumlu örgütsel sonuçlara katkı sağlayamayacakları değerlendirilmektedir.

Duygusal örgütsel bağlılık puanları ortalamalarının iş görenin çalıştığı şirkete göre farklılık göstermesinin altında yatan nedenlerle ilgili olarak, her şirketin diğerinden farklı bir örgüt kültürüne sahip olabileceğinden ve Mowday, Steers ve Porter’ın (1979) belirttiği gibi bazı şirketlerde çalışanlar ile şirket arasında daha “aktif bir bağın var olduğundan” bahsedebiliriz. Ayrıca, Allen ve Meyer’in (1990) çalışanların organizasyonlarında kalma isteklerini etkileyen öncül faktörler sınıflandırmasını incelediğimizde, özellikle iş görenlerin duygusal örgütsel bağlılık puanlarının düşük olduğu E şirketinde “işin amacı, yönetim duyarlılığı, geribildirim ve katılım” faktörlerini A ve B şirketlerinde çalışanlara göre farklı değerlendirdiklerini söyleyebiliriz. Çünkü E şirketi, araştırmaya konu olan holdinge bağlı diğer şirketlerden farklı bir sektörde hizmet vermektedir. Dolayısıyla, yapılan işin doğasından kaynaklanan farklılıkların iş görenlerin bağlılığı üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. E şirketinde; sektör yapısından kaynaklanan iş yapma usullerindeki farklılıklar, diğer şirketlere göre takım çalışmasına daha az ihtiyaç gösteren bir şirket içi etkileşimin söz konusu olması ve iş görenlerin şirket yöneticileri olan ilişkilerinin farklı algılanmasının duygusal örgütsel bağlılık puanlarında çalışılan şirkete göre farklılığa neden olabileceği düşünülmektedir.

5.2. Psikolojik Sözleşme Algısı

Araştırmamızın sonuçlarına göre, çalışanların tanımlayıcı özelliklerine bakıldığında araştırmaya katılan iş görenlerin psikolojik sözleşme algısı puanlarının ortalamaları, iş görenin aldığı ücret ve iş görenin şirketteki pozisyonu bakımından istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermiştir. Aylık ücreti 1400-2000 TL (\$ 397- \$ 567) olanların sözleşme puanları ($56,83 \pm 6,43$), aylık ücreti 3001-5000 TL

(\$ 850- \$ 1416) olanların sözleşme puanlarından ($52,25 \pm 6,29$); aylık ücreti 1400-2000 TL (\$ 397- \$ 567) olanların sözleşme puanları ($56,83 \pm 6,43$), aylık ücreti 5001 TL (\$ 1416) ve üzeri olanların sözleşme puanlarından ($49,37 \pm 4,66$); aylık ücreti 2001-3000 TL (\$ 567- \$ 850) olanların sözleşme puanları ($54,04 \pm 4,24$), aylık ücreti 5001 TL (\$ 1416) ve üzeri olanların sözleşme puanlarından ($49,37 \pm 4,66$) yüksek bulunmuştur. Ayrıca, pozisyonu “diğer” olanların sözleşme puanları ($54,69 \pm 5,74$), pozisyonu “üst sınıf yönetici” olanların sözleşme puanlarından ($50,31 \pm 5,94$) yüksek bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre, bir iş görenin aylık ücreti ne kadar düşük ise psikolojik sözleşme ihlali algısının da o kadar yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Kuramsal açıklamalarda da görüleceği gibi, psikolojik sözleşmesinin tam olarak karşılanmadığını düşünen iş görenin ihlal algısı yüksek olacaktır. Dolayısıyla, analiz sonrasında psikolojik sözleşmelerle ilgili elde edilen ortalama puanlar, aslında iş görenlerin algıladıkları ihlallere ilişkin değerlendirmelerdir. Başka bir deyişle, katılımcılara yöneltilen anketin 13, 19, 21, 23 ve 27 numaralı sorularına verilecek yüksek puanlı cevaplarda iş görenler, çalıştıkları organizasyon ve işle ilgili olumsuz görüşlerini yansıtabileceğinden, ölçeklerden elde edilen yüksek toplam puanlar, iş görenlerin yüksek ihlal algıladıkları anlamına gelecektir. Dolayısıyla, düşük ücret alan iş görenlerin daha fazla psikolojik sözleşme ihlali algılamaları muhtemeldir.

Ücretle faktörüyle ilgili bir başka değerlendirme de çalışanların iş tatminleriyle aldıkları ücret arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda ortaya çıkarılabilir. Bu araştırmanın içinde iş tatminine yer verilmemiş olsa da alanyazında psikolojik sözleşmelerle ücret arasındaki ilişki ve iş tatminine yönelik pek çok çalışmanın yapıldığı bir gerçektir. Psikolojik sözleşme ihlalleri, iş tatminsizliğini ve yerine getirilmeyen beklentilerini tetikleyerek çalışanların iş motivasyonunu da kötü yönde etkilemektedir (Turnley ve Feldman, 2000).

Gelecekteki ekonomik durumu hakkında genelde olumlu beklentilere sahip olan iş görenin bireysel gelir algılaması, bireyin geçmişteki kendi durumuna ve bireyin gelirinin diğer çalışanların gelirleriyle karşılaştırılmasına da bağlı olan öznel bir algılamadır. Ayrıca, bu karşılaştırma, iş görenlerin organizasyon içindeki göreceli konumlarının önemini yansıtmaktadır. Çalışanlar aldıkları ücreti, organizasyondaki diğer çalışanların ücretleri ile karşılaştırma eğilimindedirler. Araştırmaya konu olan

holdinge bağılı şirketlerde çalışanlar, aylık ücretlerine ek olarak prim sistemi ile de desteklenmekte ve ödüllendirilmektedirler. Ancak E şirketinde çalışanlar, bu şirkette verilen hizmetin ve yapılan işin doğası gereği, sadece aylık ücretle istihdam edilmekte ve prim sistemine dahil edilmemektedirler. Dolayısıyla, diğer şirketlerde çalışanlar gibi fazladan maddi bir fayda sağlama olanaklarına sahip değildirler. Bu durumun, E şirketinde çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısını artırdığı da öngörülmektedir.

Lambert'in (2011) teşvik-katkı modeline dayandırdığı çalışmasının bulgularıyla tutarlı olan bu araştırmanın bulguları da organizasyon tarafından iş görene ödenen ücretin çalışanlar tarafından yapılan değerlendirmeye katkıda bulunduğunu, ancak değerlendirme üzerindeki etkilerin değişiklik gösterdiğini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca, ücret faktörüyle ilgili bulgular, alanyazında bahsedilen Sosyal Değişim Kuramı (Blau, 1964) ve Eşitlik Kuramı'nda (Adams, 1963, 1965) bahsedilen temel görüşlerle paralellik taşımaktadır. Çünkü iş görenler “karşı taraftan aldıklarıyla kendi verdikleri arasında sürekli bir denge değerlendirmesi yapmaktadır” ve “eşitliği sadece verdikleriyle aldıklarının oranına değil, aynı zamanda kendi oranı ile diğerlerinin oranı arasındaki karşılaştırmaya da dayandırmaktadır”.

Araştırmamıza katılan iş görenlerin psikolojik sözleşme algılamalarında, şirkette yer aldıkları pozisyonlar bakımından farklılık görülmesinde çalışanlara duyarlılık ve yöneticiye güven faktörünün etkisinin olduğu düşünülmektedir. Çünkü Allen ve Meyer'in (1990) de belirttiği gibi, yönetimin iş görenden gelen fikirleri dikkate alması, iş görenin kendisi ve işle ilgili kararlara katılması ve performansı ile ilgili yöneticilerden sürekli bilgi alması, kendisinin ve örgüte yaptığı katkıların değerli olduğunu hissetmesini sağlayacağından, organizasyona bağlılıklarıyla birlikte olumlu beklentilerini de artıracaktır. Psikolojik sözleşmelerin beklentileri de kapsadığını hatırlarsak, iş görenin şirketteki pozisyonu ne kadar yönetim kademesine yakın olursa psikolojik sözleşme algısının da o kadar olumlu olacağını söyleyebiliriz. Çünkü “üst yönetici” grubu “diğer” diye kodlanan iş görenlere göre daha çok yönetim kararlarına katılmakta ve yönetimle diğer gruplara nazaran daha fazla şirket içi iletişim ve etkileşime girmektedirler. Dolayısıyla, psikolojik sözleşmelerin çok önemli bir bileşeni olan güven faktörünün oluşumu gerçekleşmekte ve çalışan kendisinin ve yaptığı katkıların değerli olduğunu hissetmektedir. Alt pozisyonda çalışanların, şirketin fonksiyonel iş bölümüne bağılı departmanlarında yer alan farklı pozisyonlarda (yönetmen, takım lideri, stajiyer vb.) istihdam edildikleri görülmektedir. Bu çalışanların

karar süreçlerine yeteri kadar katılmadıkları için psikolojik sözleşme ihlali algılarının üst sınıfa göre daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

5.3. Duygusal Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sözleşme Algısı

Araştırmaya katılan iş görenlerin psikolojik sözleşmeleri ile duygusal örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ancak, çalışmanın ilişkisel olması sebebiyle nedensellikten bahsedilememektedir. Başka bir deyişle, hangisinin diğerinin sebebi ya da sonucu olduğu hakkında yorum yapılamamaktadır. Sadece, duygusal örgütsel bağlılık ile psikolojik sözleşme algısı arasında düşük düzeyde (%40,6) bir ilişkiden söz edilebilmektedir.

Organizasyona duygusal örgütsel bağlılığı daha yüksek olan çalışanların daha yüksek performansa sahip olmaları ve psikolojik sözleşmeleri daha olumlu algılamaları söz konusudur. Açıklanan sonuçlar, psikolojik sözleşmenin yönelimi ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin varlığını onaylamaktadır (Millward & Hopkins, 1998). Bununla birlikte, belirli çalışan davranışlarını öngörmek için kullanılan örgütsel bağlılığın üç bileşenli modeli (Allen ve Meyer, 1990) bu çalışmada kullanılmamıştır. İş görenlerin çalıştıkları organizasyona karşı, bu modelde yer alan, normatif bağlılık ve devam bağlılığı geliştirmiş olmaları olasılığı, araştırmanın sonucunda duygusal örgütsel bağlılık ile ilgili elde edilen düşük düzeyin (% 40,6) nedeni olabilir.

5.4. Yetişkin Bağlanma Biçimleri

İş ortamlarında duygusal örgütsel bağlılık ile güvenli bağlanma biçiminin pozitif, güvensiz bağlanma biçimlerinin ise negatif ilişkili olabileceğini önermiştik. Beklenilenin aksine araştırma sonuçları, bağlanma biçimleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki göstermemektedir. Kişilerarası bağlanma biçiminin etkisi örgütsel yapının türüne göre değişebilmektedir (Yoon vd., 1994). Yatay bir yapılanmaya sahip ve oldukça merkezileştirilmiş bürokratik ilkeler tarafından yönetilen organizasyonlarda kişilerarası bağlanma biçimleri belirgin olarak görülemeyebilir. Araştırmaya konu olan holdingin yatay bir yapılanma ve baskın bir örgüt kültürüne sahip olması nedeniyle, iş görenlerin bireysel farklılıklarıyla birlikte bağlanma biçimlerinin de belirgin olarak görülemediği değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada görüldüğü üzere, işlemsel psikolojik sözleşme unsurları, iş görenlerin psikolojik sözleşmelerinde daha önemli bir yer tutmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, işlemsel sözleşme ile saplantılı ($r=0,181$; $p<.05$) ve korkulu ($r=0,203$, $p<.05$) bağlanma biçimleri arasında pozitif yönlü oldukça düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Ancak korkulu ve saplantılı bağlanma biçimleri, algılanan işlemsel sözleşmelerde varyansın %7'lik bölümünü açıklamaktadır. Bu bulgu, önceden saplantılı olan kişilerin yakın ilişkiler kurmada güçlük çektiğini (Keelan ve diğerleri 1998) ve çalışma ortamlarına daha olumsuz tepkiler verdiğini gösteren önceki çalışmalarla tutarlıdır (Hazan ve Shaver 1990). Diğer bağlanma biçimleri ile karşılaştırıldığında, korkulu bağlanma biçimi bir iş içeriğinde daha az incelemeye alınmıştır. Araştırmamızda korkulu bağlanma biçiminin psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutuna pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. İşlemsel sözleşmede çalışanlar, iş ilişkisinin yalnızca ekonomik takas yönüne odaklandıklarından ücret ya da diğer karşılıkları almak isterler ve organizasyonun sağladığı katkılara karşılık olarak performans gösterirler, fazlası ile ilgilenmezler (Rousseau, 2004). Korkulu bağlanmış bireyler başkalarından alacakları yanıtlardan hayal kırıklığına uğramaları ihtimalinden ötürü samimiyet geliştirmezler. Araştırmadaki korkulu bağlanma biçimine sahip iş görenlerin bir tür “devam bağlılığı” geliştirmiş olabileceği, geribildirim almaktan kaçındıkları için yakın ilişki geliştirmek için çaba harcamadıkları ve dolayısıyla işlemsel sözleşmeleri tercih etmiş olabilecekleri değerlendirilmektedir.

BÖLÜM VI

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

Günümüze kadar, çalışan-işveren ilişkisinde çalışan üzerine odaklanmaktan çok çalışanın davranış ve performansı üzerine anlayışlar geliştirilmiştir. Yalnızca çalışanın ne yaptığı değil, aynı zamanda kim olduğu ve işyeri ortamında yaratılan kaliteli ilişkiler, başarılı bir organizasyon için son derece önemlidir.

Yetişkin bağlanma biçimleri, insanların işyerinde bağlanma davranışlarını nasıl geliştirdiklerini, bilişsel süreçlerini nasıl organize ettiklerini, örgütsel değişimle karşılaştıklarında kullanacakları stratejileri nasıl belirlediklerini gösteren modellerdir. Güvenli çalışanlar, işyerinde her ne olursa olsun, örgütlerin amaçlarını ve hedeflerini desteklemek için gerekli değişiklikleri anlama, yorumlama ve uyumlanma kapasitesine sahiptir. Güvenli çalışanların olumlu inançlarını ifade etmeleri ve buna göre hareket etmeleri, organizasyonun hedeflerini ve olumlu sonuçlarını desteklemektedir.

Aksine, güvensiz çalışanlar etkileşim düzeylerini düşürerek nispeten esnek olmayan model ve stratejileri kullanırlar, öğrenme ve değişime açık değildirler. Bu çalışanların, zihinsel modelleri çarpıtılmıştır ve organizasyonun onlardan ne istediğini yanlış yorumlamaktadırlar. İşyerindeki etkileşimlerinin veya ilişkilerin örgütün başarısı için hiçbir önemi yoktur. Güvensiz çalışanlar tarafından düzenlenen işyeri davranışları bu nedenle örgütsel başarı için bir engel olabilmektedir.

Bununla birlikte, örgütsel ortam, çalışanların bağlanma biçimlerini belirlemeye yardımcı olması bakımından önem taşır. Bağlanma biçimleri, organizasyon içerisinde nispeten kişilerarası ilişki desenlerini yansıtmaktadır (Mikulincer ve Shaver, 2007) ve çalışanların iletişim kalıplarının işyeri bağlamında nasıl ortaya çıktığını öğrenmek için bu ilişki desenlerinden faydalanılacağı düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılığı sağlamak adına yapılan faaliyetlerin salt verimi artırma gayesi ile değil, aynı zamanda hayatlarının önemli bir bölümünü o örgütte geçiren insanların kişilik, değer, inanç ve yargılarını da hesaba katan bir yaklaşımla gerçekleşmesi en doğru çözüm olacaktır. (Bayram, 2005). Bugün organizasyonlar maliyetleri düşürmek

için esneklik sağlayan yeni istihdam ilişkileri oluşturmak ve verimliliklerini en üst düzeyde tutmak için çalışanlarından her geçen gün daha çok bağlılık bekliyorlar (Pfeffer ve Baron, 1988). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalarda "psikolojik bağ" kavramı kullanılmış olmasına rağmen, bağlılık genellikle bir tutum anlamında, örgüte bağlılıktan çok ekonomik çıkarlara, kurumsal değerlere ve hatta iş arkadaşlarına bağlılık anlamına gelmektedir (St. Clair, 2000). Alan yazında bağlılık, duyuşsal bir durum ya da geçici bir tutum olarak düşünülürken bağlanma biçimleri daha çok bir kişilik özelliği olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, çalışmamızda bağlanma biçimleri, bağlılık tutumlarında potansiyel açıdan önemli öngördürücüler olarak düşünülmüştür.

Organizasyonların en çok görmek istedikleri bağlılık türü olan duygusal örgütsel bağlılıkta çalışan, kendini örgütün bir parçası olarak mutlu hissetmektedir. Meyer vd.'in (1990) duygusal örgütsel bağlılık tanımı ise Rousseau'nun (1995) iş görenin kendini organizasyonun bir parçası olarak hissetmesi, aidiyet duygusu tanımı ile uyumludur. İşyerindeki karşılıklı ilişkilerin çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını etkilediği ileri sürülmektedir. Ayrıca, araştırmalar psikolojik sözleşme yöneliminin organizasyonel bağlılığı etkileyebileceğini göstermiştir (örn. Rousseau, 1995; Maguire, 2001; Coyle-Shapiro vd., 2007).

Psikolojik sözleşmeler, çalışan-organizasyon ilişkisinin kalitesini incelemek için yararlı bir çerçeve sunmaktadır. Psikolojik sözleşmeler, işveren ile iş gören arasında karşılıklılık esasına dayanan dinamik, örtük, tamamen algısal, bir dizi duygusal beklentileri içine alan ve yazılı olmayan sözleşmelerdir. En genel anlamıyla, "işlemsel sözleşmeler", maddi (parasal) bir değer belirlendiği ve sınırlı süreli anlaşmalar iken ilişkisel sözleşmeler, para ile ilişkilendirilemeyen ve çalışan ile işveren arasındaki açık uçlu ilişkiyi, bağlılık ve güven gibi önemli duygusal yatırımları kapsayan anlaşmalardır.

Psikolojik sözleşme, karşılıklı güvenin oluşturulmasında önemli bir adımdır. Ancak maddeleri yazılı olmadığı ve paylaşılmadığından karşı taraf için bir zorunluluk oluşturmaz ve dolayısıyla bu beklentilerin yerine getirilmeme ihtimali vardır. Organizasyona sağladığı katkılarla organizasyondan sağladığı kazançları sürekli dengeleme çabasında olan çalışanlar, psikolojik sözleşme ihlali algıladıklarında devamsızlıktan düşük verimliliğe kadar pek çok olumsuz davranış sergilemek suretiyle organizasyon için birçok olumsuz sonuca neden olabilmektedir.

Araştırmamızda iş görenlerin çalıştıkları organizasyon içerisinde bağlanma biçimlerini, psikolojik sözleşme algılarını ve duygusal örgütsel bağlılıklarını ilişkisel açıdan inceleyerek sonuçlar ve önerilerle örgütsel ilişkiler için pratik sonuçlar doğurabilecek, işyerindeki ilişkilerin yapılandırılmasında fayda sağlayacağını değerlendirdiğimiz bazı temel tespitleri sunmaya çalıştık.

6.2. Öneriler

Bu araştırmada bildirilen sonuçlar, verilerin kesitsel nitelikleri göz önünde bulundurularak dikkatle incelenmelidir. Kesitsel araştırmalar, belirli bir zaman diliminde yapılan alan araştırmaları olduğu için değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerden bir sonuç çıkarmak her zaman mümkün değildir. Bu nedenle, ileride yapılacak çalışmalarda, belirli bir zaman diliminde verilerin toplanması yerine, boylamsal bir araştırma tasarımı ile bu kısıt engellenebilir ve değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler daha güvenilir hale gelebilir.

Ayrıca, çalışanların bağlanma biçimlerinin kategorik tanımlamasına uyan tek bir ölçümden ziyade, katılımcıların öz-bildirim ölçümlerine ek olarak, gelecekteki araştırmalarda mülakat veya odak grupları görüşmeleri gibi diğer yöntemler kullanılabilir.

Belirli çalışan davranışlarını öngörmek için kullanılan üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli (Allen ve Meyer, 1990), bu araştırmada kullanılmamıştır. Gelecekte, iş görenler arasında bulunan tutumların araştırılmasında bağlılığın bu üç boyutunu dikkate almak farklı sonuçlar doğurabilir. Başka bir öneri, çalışanların örgüte yönelik tutumları (duygusal örgütsel bağlılık) ve iş tatmini arasındaki ilişkide yetişkin bağlanma biçimlerinin ya da psikolojik sözleşme ihlali etkisinin incelenmesi olabilir.

Psikolojik sözleşmenin oluşumu ve gelişimi, başka değişkenlerle doğrudan ve arabulucu ilişkilerinin gelişimi gibi durumları tespit etmek için boylamsal tasarımlara ihtiyaç duyulacaktır. Bu tür tasarımlar, psikolojik sözleşmeyi, birden fazla değişkenden etkilenecek dinamik bir süreç açısından ele alırlar (Rousseau, 1995) ve aynı zamanda, vaat ve yükümlülüklerin zamanla geliştiği farklı durumların değerlendirilmesini sağlayabilirler.

Bu çalışma, sadece örgütsel gerçekliğin taraflı bir perspektifini sunduğu ve çalışanların algılamalarına dayandırıldığı için gelecekteki araştırmalarda, çalışan-organizasyon ilişkilerinin gerçek durumunu temsil eden modelleri (aralarında ilgili değişkenler ve doğrudan arabuluculuk ve ılımlı ilişkiler de dahil olmak üzere) birleştirmenin alanyazına değerli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.



7. KAYNAKÇA

- Ainsworth, M., & Bowlby, J. (1991). An ethological approach to personality development. *American psychologist*, 46(4), 333-341.
- Ainsworth, M.D., (1969). Object Relations, Dependency, And Attachment: A Theoretical Review Of The Infant-Mother Relationship. *Child Development*, 40, 969-1025.
- Allen, N. J. ve Meyer, J.P., (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, ss.1-18.
- Argyris, C. (1960) *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, Ill, Dorsey, <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=uc1.b4415239;view=1up;seq=8>
- Arriaga, X. B., & Agnew, C. R. (2001). Being committed: Affective, cognitive, and conative components or relationship commitment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(9), 1190-1203.
- Aselage, J. ve Eisenberger, R. "Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 2003, 491-509.
- Aykan, E., (2014). Effects of Perceived Psychological Contract Breach on Turnover Intention: Intermediary Role of Loneliness Perception of Employees. 10th International Strategic Management Conference, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150 (2014) 413 – 419.
- Bal, P.M., Chiaburu, D.S., Diaz, I. (2011). Does Psychological Contract Breach Decrease Proactive Behaviors? The Moderating Effect of Emotion Regulation, *Group & Organization Management*, 36(6) 722 –758.
- Banase, R.(2004).Adult attachment and marital satisfaction:evidence for dyadic configuration effects. *Journal of Social and Personal Relationships*, 21, 273 –282.

- Bartholomew, K., & Horowitz, L. M., (1991). Attachment styles among young adults: a test of a four-category model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226 –244.
- Bartholomew, K., & Shaver, P. R. (1998). Methods of assessing adult attachment: Do they converge? In J. A. Simpson & W.S. Rholes (Eds.), *Attachment theory and close relationships* (pp.25–45). New York: Guilford.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Bayraktaroğlu, S., Mesci, M., (2010), “Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, 9. *Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler*, 6-8 Mayıs, Zonguldak, ss: 447-452.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık,” *Sayıştay Dergisi*, Ekim-Aralık, Sayı:59, ss.125-139.
- Bergman, M.E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (5), 645-663.
- Blau, P.M., (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Boatwright, K. J., Lopez, F. G., Sauer, E. M., VanDerWege, A., & Huber, D. M. (2010). The influence of adult attachment styles on workers’ preferences for relational leadership behaviors. *The Psychologist-Manager Journal*, 13, 1 –14.
- Bowlby, J., (1969). *Attachment and Loss* [Bağlanma ve Kaybetme]. Pinhan Yayıncılık: İstanbul, 2012.
- Bowlby, J., (1988). *A Secure Base: Parent-Child Attachment and Healthy Human Development*. Basic Books, USA.

- Bretherton, I., (1990). *Open Communication and Internal Working Models: Their Role in the Development of Attachment Relationships*. In R. Thompson (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, vol.36, Lincoln, Nebraska: University of Nebraska Press.
- Cassidy, J., (1999). The Nature of the child's ties. In J. Cassidy & P. R. Shaver, (Eds.), *Handbook of attachment: Theory, Research, and Clinical applications* (pp. 3-20). New York, NY: The Guilford Press.
- Chaudhry, A., Wayne, S. C., & Schalk, R., (2009). Sensemaking Model of Employee Evaluation of Psychological Contract Fulfillment: When and How Do Employees Respond to Change? *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(4), pp. 498-520. doi: 10.1177/0021886309341739.
- Coleman, D. F., Irving, G. P., & Cooper, C. L. (1999). Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: It depends on the form of commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 995-1001.
- Collins, N. L., & Feeney, B. C., (2004). Working models of attachment shape perceptions of social support: Evidence from experimental and observational studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 363-383. doi:10.1037/0022-3514.87.3.363
- Conway, N., & Briner, R.B. (2005) *Understanding Psychological Contracts at Work* Oxford, Oxford University Press.
- Cook, J. & Wall, T., (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241–259.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I., (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: a large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37, 903–930.

- Coyle-Shapiro, J.A.-M ve Kessler, I., (2002). "Exploring Reciprocity Through the Lens of the Psychological Contract: Employee and Employer Perspectives", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11 (1), 69-86.
- Coyle-Shapiro, J.A.-M. ve Shore, L.M., (2007). "The Employee-Organization Relationship: Where Do We Go From Here?" *Human Resource Management Review*, 17 (2), 166-179.
- Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M. and Parzefall, M. (2008) *Psychological contracts*. In: Cooper, Cary L. and Barling, Julian, (eds.) The SAGE handbook of organizational behavior. SAGE Publications, London, UK, pp. 17-34.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005) Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900.
- Cullinane, N. & Dundon, T., (2006). The psychological contract: a critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2): 113-129.
- Çalışır, M. (2009). Yetişkin bağlanma kuramı ve duygulanım düzenleme stratejilerinin depresyonla ilişkisi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry* 1, 240255.
- Çubukçu, K. (2010). Örgütsel Güven Kavramının Öğretmenler Açısından Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri (Turizm Meslek Liselerinde Bir Uygulama), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Dalal, R.S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255.
- DelCampo R., G, Rousseau, D.M. & Wadebenzoni, K.A., (1994), "Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contract are Created" *Human Resource Management* (1986-1998), Fall 1994, Vol:33, (3) 463-489.

- Demir, C., Öztürk, U.C., (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:26, Sayı:1, Yıl:2011, ss.17-41.
- Demirkasımoğlu, N., (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri ile İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, ANKARA.
- Dick, G.,& Metcalfe, B. (2001). Managerial factors and organisational commitment: a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), 111-128.
- Dikili, A. ve Bayraktaroğlu, S., (2013). Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 205- 227.
- Dutton, J.E., Heaphy, E.D., (nd.). “The Power of High-Quality Connections” Meanings and Connections.
<http://webuser.bus.umich.edu/janedut/high%20quality%20connections/power%20high%20quality.pdf>
- Edmondson, A., (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, No. 2 (Jun., 1999), pp. 350-383.
- Farrell, D., & Stamm, C.L. (1988). Meta-analysis of the correlates of employee absence. *Human Relations*, 41(3), 211–227.
- Feeney, J.A., (2005). Hurt feelings in couple relationships: Exploring the role of attachment and perceptions of personal injury. *Journal of Personal Relationships*, 12, 253-271.
- Ferris, G., Liden, R., Munyon, T., Summers, J. Basik, K., & Buckley, M., (2009). Relationships at Work: Toward a Multidimensional Conceptualization of Dyadic Work Relationships. *Journal of Management* 35(6) 1379 –1403. doi: 10.1177/0149206309344741.

- Ghazal, L. N., (2010). *Measuring, Exploring And Characterizing Psychological Attachments Within Work Organizations And The Relationship Between Attachment And Perceived Leadership Style*. Doctoral Dissertation, Department of Organizational Behavior, Case Western Reserve University.
- Gefen, D. ve. Ridings, C.M., (2002). Implementation Team Responsiveness and User Evaluation of Customer Relationship Management: A Quasi-Experimental Design Study of Social Exchange Theory. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19, No. 1, 47-69.
- George, C, Kaplan, N.,& Main, M. (1984). *The Adult Attachment Interview*. Unpublished protocol, Department of Psychology, University of California, Berkeley.
- Griffin, D. W.,& Bartholomew, K., (1994). Models of the self and other: fundamental dimensions underlying measures of adult attachment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 430–445.
- Halpern, J., Maunder, R. G., Schwartz, B., & Gurevich, M. (2012). Attachment insecurity, responses to critical incident distress, and current emotional symptoms in ambulance workers. *Stress and Health*, 28, 51 –60. [Özet] <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smi.1401/abstract>
- Harris, G. E., & Cameron, J. E. (2005) Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 37, 159-169.
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örneklem ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetim Dergisi PIBYD*, Cilt:2, Sayı: 1, s:19-28.
- Hazan, C.,& Shaver, P. R., (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 270-280.

- Hepper, E. G. & Carnelley, K. B., (2010). Adult attachment and feedback-seeking patterns in relationships and work. *European Journal of Social Psychology*, 40, 448 –464.
- Hiltrop, Jean M., (1996). Managing the Changing Psychological Contract. *Employee Relations*, Vol. 18, No. 1, 36-49.
- Hochschild, A. R. (1997). *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*, Metropolitan Books, New York.
- https://www.jstor.org/stable/259301?seq=1#page_scan_tab_contents
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., Miles, E. W., (1987). A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct, *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 2, 222-234.
- Hudson, D.L., (2010). *Describing The Relationship Between Workplace Engagement And Attachment Theory*. Doctoral Dissertation, Phillips Graduate Institute.
- İşçi, E. (2010). *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (3. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karcıoğlu, F. ve Türker, E., (2010). Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 2.
- Kaya, N. ve Selçuk, S., (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler? *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), ss.175-190.
- Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi,” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.8, Sayı: 28, ss.200-211.

- Koç, M., (2012). İş Tatmini, Duygusal Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Şırnak Geçici Köy Koruculuğu Örneği), Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Tokat.
- Lambert, L.S. "Promised and Delivered Inducements and Contributions: An Integrated View of Psychological Contract Appraisal", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 96, No. 4, 2011, 695-712.
- Leiter, M. P., Day, A., Price, L., (2015). Attachment styles at work: Measurement, collegial relationships and burnout. *Burnout Research* 2(2015), 25-35, Elsevier.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, Management and Mental Health*. Cambridge: Harvard University Press. <http://dx.doi.org/10.4159/harvard.9780674424746>
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., & Johnson, P. D., (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 464 –484.
- MacNeil, I R (1985). Relational contract: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483-525.
- Maguire, H, (2001), 'The changing psychological contract: Challenges and implications for HRM, organizations and employees' *Human Resource management: Challenges and future directions*, Retha Wiesner and Bruce Millett (Eds), Jacaranda Wiley.
- Main, M.,& Solomon, J. (1990). Procedures for identifying infants as disorganized/disoriented during the Ainsworth Strange Situation. In M. T. Greenberg, D. Cicchetti, & M. Cummings (Eds.), *Attachment in the preschool years: Theory, research, and intervention*(pp. 121-160). Chicago: University of Chicago Press.
- Main, M., Kaplan, N., & Cassidy, J. (1985). Security in infancy, childhood, and adulthood: A move to the level of representation. *Monographs for the Society for Research in Child Development*, 50(1-2), 66-104.

- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Meyer, J. p., & Smith, C. a. (2000) HRM practices and organizational commitment: test of a mediation model. *Canadian Journal of Administration Sciences*, 17, 319-331.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2001). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2007). *Attachment in adulthood: Structure, dynamics, and change*. New York, New York: Guilford Press.
- Mikulincer, M., Birnbaum, G., Woddis, D., & Nachmias, O. (2000). Stress and accessibility of proximity-related thoughts: Exploring the normative and intraindividual components of attachment theory. *Journal of Personality & Social Psychology*, 78(3), 509-523.
- Millward, I. J., & Hopkins, I. J. (1998) Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- Mimaroglu, H., (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum Ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma.(*Doktora Tezi*). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Mowday, T. R., Porter, L.W., Steers, R.M., (1982). *Employee-Organization Linkages. The Psychology of Commitment, Absentism and Turnover*. Academic Press, New York.
- Neilsen, E. H., (2005). "Using attachment theory to compare traditional action research with appreciative inquiry", Proceedings of the 65th Annual Academy of Management Meeting, Academy of Management Best Conference Paper: ODC E1-6, Academy of Management.

- Nelson, L., Tonks, G. & Weymouth, J. (2006). The Psychological Contract and Job Satisfaction: Experiences of a Group of Casual Workers, *Research and Practice in Human Resource Management*, 14(2), 18-33.
- NG, Thomas W. H., Butts, Marcus M., Vandenberg, Robert J., DeJoy, David M. ve Wilson, Mark G. (2006), "Effects of Management Communication, Opportunity for Learning and Work Schedule Flexibility on Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), ss.474-489.
- Nicholson, N., & Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract — Who's in control of absence? *Academy of Management Review*, 10, 397-407.
- O'Donohue, W., C. Sheehan, R. Hecker, P. Holland (2007), "The psychological contract of knowledge workers," *Journal of Knowledge Management*, 11(2), ss. 73- 82.
- Özler, E.D., Ünver, E., (2012). Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2012, C.17, S.2, s.325-351.
- Özgen, Mimaroglu, H., Özgen, H., (2010), "Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 19, Sa: 1, ss: 1-19.
- Parkes, C. M., and Stevenson-Hinde, J. (Eds) (1982). *The place of attachment in human behavior*, Basic Books, Inc., New York.
- Patrick, H.A., (2008). Psychological Contract and Employment Relationship *The İcfai University Journal of Organizational Behavior*, Vol. 7, No. 4, pp. 7-24, October 2008. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1284775>.
- Pfeffer, J., and Baron, J. N. (1988). 'Taking the workers back out: Recent trends in the structuring of employment', In: Staw, B. M. and Cummings, L. L. (Eds.) *Research in Organizational Behavior*, Vol. 10, pp. 257-303.

- Popper, M., Mayseless, O., & Castelnovo, O., (2000). Transformational leadership and attachment. *Leadership Quarterly*, 11, 267 –289.
- Purvis, L.J., M. Cropley (2003), “The psychological contracts of national health service nurses,” *Journal of Nursing Management*, 11, ss. 107- 120.
- Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47, 350-367.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257–266.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139.
- 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: 389-400.
- Rousseau, D. M. & Parks, J.McLean, (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behaviour*, Volume 15, pp.1-43.
- Rousseau, D. M. (1995) *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. London: Sage.
- Rousseau, D. M. (1998). 'Why workers still identify with organizations', *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511-541.
- Rousseau, D. M. (2003). Extending the Psychology of the Psychological Contract. A Reply to “Putting Psychology Back Into Psychological Contracts”. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 12 No. 3, September 2003 229-238.

- Rousseau, D. M. (2004). Psychological Contracts In The Workplace: Understanding The Ties That Motivate. *Academy of Management Executive*, 10(1),120-127.
- Sambrook, S. & Wainwright, D., (2010). *The Psychological Contract: Who's Contracting With Whom? Towards A Conceptual Model*. Bangor Business School Working Paper, BBSWP/10/013, United Kingdom.
- Schein, E.H. (1965) *Organizational Psychology* Englewood Cliffs,NJ: Prentice-Hall
<https://archive.org/details/organizationalps00sche>
- Schein, E. H. (1980). *Organization Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schmidt, Gordon B., (2016). How Adult Attachment Styles Relate to Perceived Psychological Contract Breach and Affective Organizational Commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-24. Springer.
http://opus.ipfw.edu/ols_facpubs/93.
- Sharagai, N., (2014). Why we see our bosses as parents. Financial Times, 5 March 2014.
- Shamsher, Q., & Ishaq, H:F:, (2016). Effect of Breach of Psychological Contracts on Workplace Deviant Behaviors with the Moderating Role of Revenge Attitude and Self-Control, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*,2016, Vol. 10(1), 69-83.
- Shore, L.M., Tetrick, L.E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006) Social and economic exchange: construct development and validation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 837-867.
- Shukla, P. (2008). *Essentials of Marketing Research*. Ventus Publishing. Retrieved from bookboon.com
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson,D. L., & Little, L. M., (2009). Secure attachment: implications for hope,trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 233 –247.
- Smith, E. R., Murphy, J., and Coats, S. (1999). Attachment to groups: Theory and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 94-110.

- Sroufe, A. L. (2005). Attachment and development: A prospective, longitudinal study from birth to adulthood. *Attachment & Human Development*, 7(4), 349-367.
- St.Clair, L., (2000). Organizational Attachment: Exploring the Psychodynamics of the Employment Relationship. Bryant College Faculty Working Paper Series, Department of Management, November,2000, 003-004.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D. ve Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: the psychological contract as a frame work for understanding career management, organizational commitment and work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 821-838.
- Topçu, M.K., (2015).Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü. (Doktora Tezi). Kara Harp Okulu, Ankara.
- Topaloğlu, H. ve Arastaman, G., (2016). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme, *IHEAD*, 1(2), 25-36, e-ISSN 2528-9632.
- Turnley, H.W., Feldman, C. D., (2000), “ReExamining The Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 21, No: 1, Feb., pp: 25-42.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D., (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(1), ss.91-99.
- Víticka, P., Sandler, D., & Vullemier, P., (2012). Influence of adult attachment style on the perception of social and non-social emotional scenes. *Journal of Social and Personal Relationships*, 29, 530 –544.
- Wei, M., Mallinckrodt, B., Russell, W., & Abraham, T. (2004). Maladaptive Perfectionism as a Mediator and Moderator Between Adult Attachment and Depressive Mood. *Journal of Counseling Psychology*, 51(2), 201-212.

- Wu, C., & Parker, S. K., (2012). The role of attachment styles in shaping proactive behaviour: an intra-individual analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 523 –530.
- Yoon, J., Baker, M.R. ve Ko, J.W., (1994). Interpersonal Attachment and Organizational Commitment: Subgroup Hypothesis Revisited. *Human Relations*, Vol.47, No. 3, 329-351.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J., (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60, 647 –680.
- http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1350-4126.2005.00114.x/epdf?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1&purchase_referrer=www.google.com.tr&purchase_site_license=LICENSE_DENIED
- http://www.bgrosjean.com/files/Handbook_of_Attachment_Part_I.pdf
- <https://eric.ed.gov/?id=EJ334807>
- <https://www.scribd.com/document/254737416/Main-Solomon-1990-Procedures-for-Identifying-Infants-as-Disorganized-Disoriented-During-The-Ainsworth-Strange-Situation>
- http://www.tavsiyedyorum.com/makale_7428.htm
- <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>

8. EKLER

8.1. Demografik Bilgi Anketi

Lütfen aşağıdaki soruları cevaplayınız.

1.Yaşınız?

*18-24

*25-36

*37-45

*46-54

*55 ve üzeri

2.Cinsiyetiniz?

*Kadın

*Erkek

3.Eğitim durumunuz?

*İlkokul

*Ortaokul

*Lise

*Yüksekokul (2 yıl)

*Üniversite (4yıl ve üzeri)

*Yüksek Lisans/Doktora

4.Çalıştığınız şirket?

* Şirket A

* Şirket B

* Şirket C

* Şirket D

* Şirket E

5.Aldığınız aylık ücret?

*1400-2000 TL

*2001-3000 TL

*3001-5000 TL

*5001-7000 TL

*7001 ve üzeri

6.Kaç yıldır bu şirkette çalışıyorsunuz?

*0-1

*2-5

*6-10

*11 ve üzeri

7.Şirket içerisindeki pozisyonunuz?

*Üst sınıf yönetici (Müdür, Genel müdür)

*Orta sınıf yönetici (Takım Liderleri, Yönetmen vb.)

*Diğer

*Stajiyer

8.2. Yetişkin Bağlanma Biçimleri Anketi

1. Aşağıda insanların genellikle bildirdiği dört genel ilişki biçimi vardır. Sizi en iyi tanımlayan ya da kendinize en yakın olduğunu düşündüğünüz harfin (A,B,C,D) yanına bir onay işareti koyunuz.

____ A. Duygusal olarak başkalarına yakın olmak benim için kolaydır. Onlara bağlı olmaktan ve bana bağımlı olmalarından rahatsızlık duymuyorum. Yalnız kalmaktan ya da beni kabul etmemelerinden endişelenmiyorum.

____ B. Başkalarına yakın olmaktan rahatsızlık duyuyorum. Duygusal olarak yakın ilişkiler istiyorum, ancak başkalarına tamamen güvenmek veya onlara bağlanmak bana zor geliyor. Başkalarına çok yakın olursam zarar göreceğimden endişeleniyorum.

____ C. Başkalarıyla duygusal olarak tamamen yakın olmak istiyorum, ancak çoğu zaman diğerlerinin benim istediğim kadar yakın olmaya isteksiz olduklarını fark ediyorum. Yakın ilişkilere sahip olmadığım için rahatsızlık duyuyorum, fakat bazen başkalarının onlara değer verdiğim kadar bana değer vermediğinden endişe ediyorum.

____ D. Yakın duygusal ilişkilerim olmadığı için rahatım. Bağımsız ve kendi kendine yeterli hissetmek benim için çok önemlidir. Başkalarına bağımlı olmamayı ya da başkalarının bana bağımlı olmamasını tercih ederim.

2.Şimdi her bir tanımın genel ilişki biçiminize ne kadar karşılık geldiğini belirlemek için, yukarıdaki ilişki biçimlerinin her birine puan veriniz.

	1-kesinlikle katılmıyorum	2- katılmıyorum	3-kısmen katılıyorum	4-kararsızım	5-kısmen katılıyorum	6-katılıyorum	7-kesinlikle katılıyorum
A							
B							
C							
D							

8.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği

Aşağıdaki soruları size uygun olan şekilde cevaplayınız.

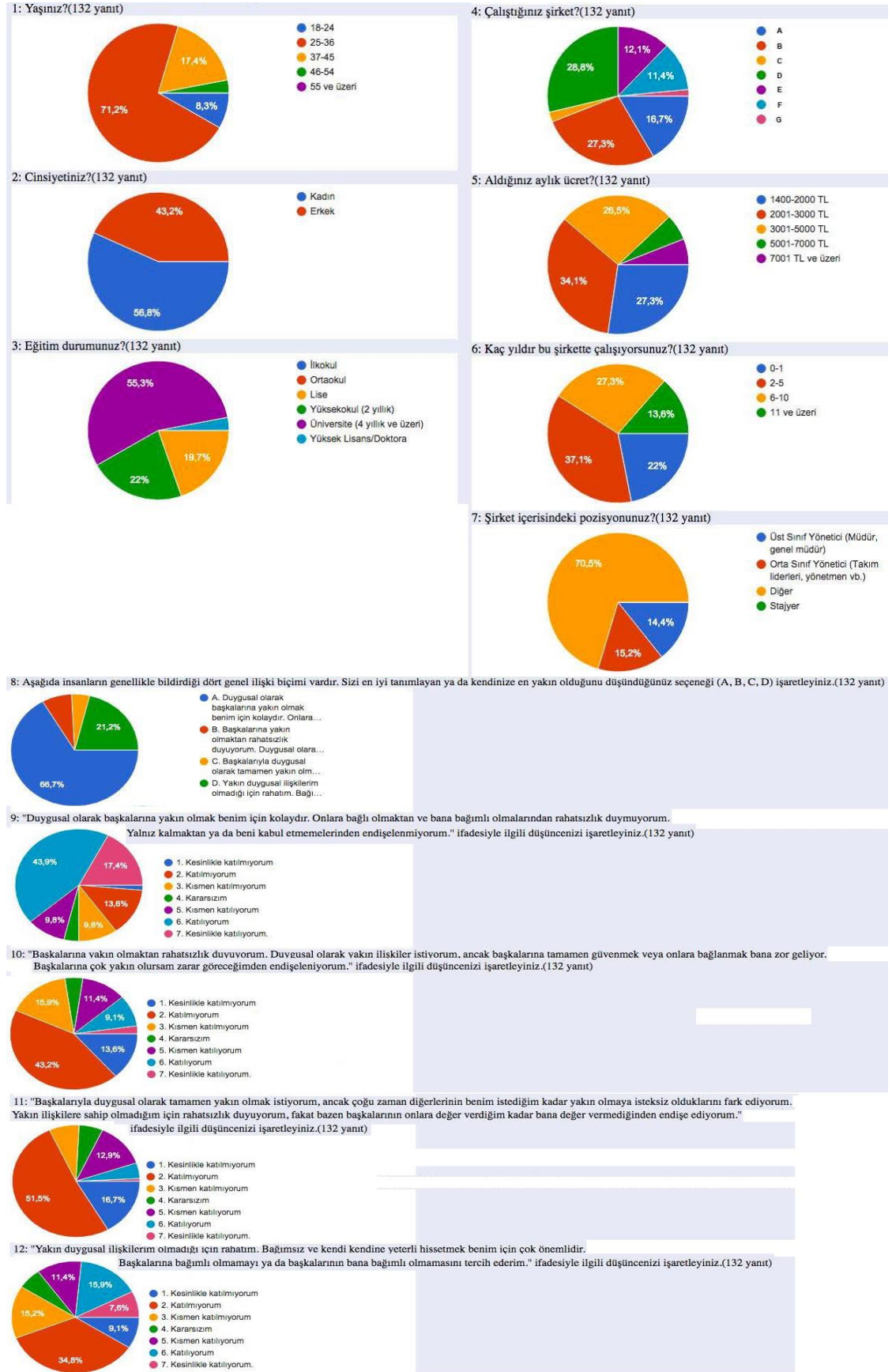
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1: .Bu işi sadece para için yapıyorum. (T)					
2: .Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim. (T)					
3: .Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu firmada yükselmeyi bekliyorum. (R)					
4: İş yerinde her şeye karışmamak önemlidir. (T)					
5: Bu şirkette ilerlemeyi bekliyorum (R)					
6: .Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum (T)					
7: .İşe sadece işimi yapmak için geliyorum. (T)					
8: Bu firmada kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum. (R)					
9: Bu firmaya bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır. (T)					
10:Bu firmanın, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum. (R)					
11: .Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum. (T)					
12: .Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi... vb.) karşılığında bu firmaya %100 katkıda bulunmaya hazırım. (T)					
13: Sıkı çalıştığım takdirde bu firmada terfi edebilme imkânım vardır. (R)					
14: Çalıştığım firmada kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir. (T)					
15:Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum. (T)					
16: Bu firmada sonuna kadar çalışırım. (R)					
17:Çalıştığım firmada her şey fazlasıyla katılırım. (R)					

8.4. Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği

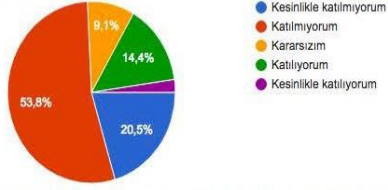
Aşağıdaki soruları size uygun olan şekilde cevaplayınız.

	1-kesinlikle katılmıyorum	2- katılmıyorum	3-kısmen katılmıyorum	4-karar sızım	5-kısmen katılıyorum	6-katılıyorum	7-kesinlikle katılıyorum
1. Çalıştığım firmaya ait olma konusunda güçlü bir his taşıyorum.							
2. Kendimi bizzat çalıştığım firmaya bağlı hissediyorum.							
3. Bu firmada çalıştığımı başkalarına anlatmaktan gurur duyuyorum.							
4. Bu firmada çalışmak benim için fazlasıyla kişisel bir anlam taşıyor.							
5. Emekli olana kadar bu firmada çalışmaktan memnuniyet duyarım.							
6. Firmamın karşılaştığı sorunların gerçekten benim sorunlarım olduğunu da hissediyorum.							

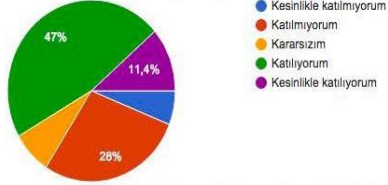
8.5. Araştırma Verilerinin Grafik Gösterimi



13: Bu işi sadece para için yapıyorum. (T)(132 yanıt)



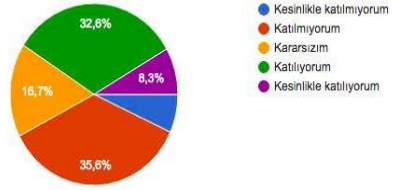
14: Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim. (T)(132 yanıt)



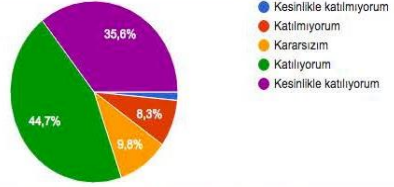
15: Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu firmada yükselmeyi bekliyorum. (R)(132 yanıt)



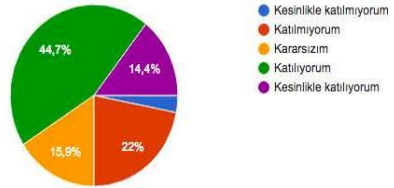
16: İş yerinde her şeye karışmamak önemlidir. (T)(132 yanıt)



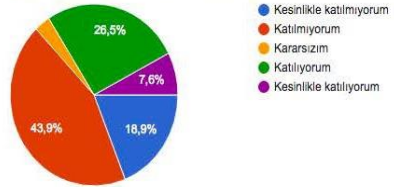
17: Bu şirkette ilerlemeyi bekliyorum. (R)(132 yanıt)



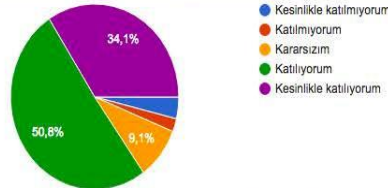
18: Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum. (T)(132 yanıt)



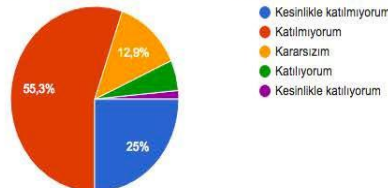
19: İşe sadece işimi yapmak için geliyorum. (T)(132 yanıt)



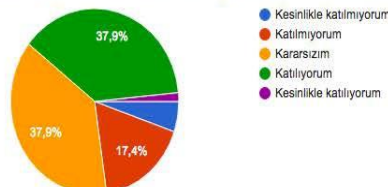
20: Bu firmada kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum. (R)(132 yanıt)



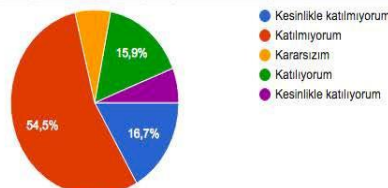
21: Bu firmaya bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır. (T)(132 yanıt)



22: Bu firmanın, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum. (R)(132 yanıt)



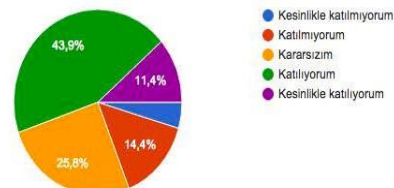
23: Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum. (T)(132 yanıt)



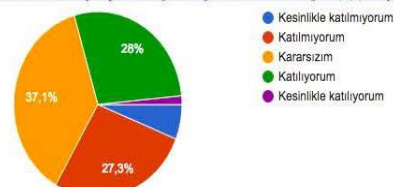
24: Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu firmaya %100 katkıda bulunmaya hazırım. (T)(132 yanıt)



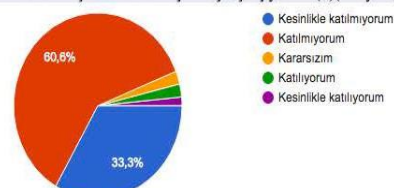
25: Sıkı çalıştığım takdirde bu firmada terfi edebilme imkânım vardır. (R)(132 yanıt)



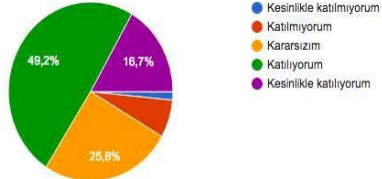
26: Çalıştığım firmada kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir. (T)(132 yanıt)



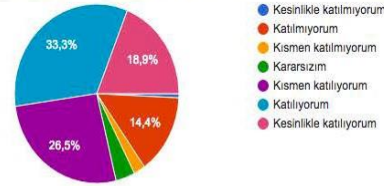
27: Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum. (T)(132 yanıt)



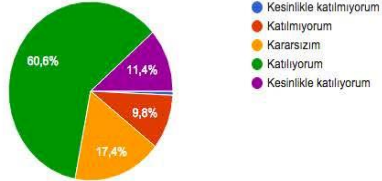
28: Bu firmada sonuna kadar çalışırım. (R)(132 yanıt)



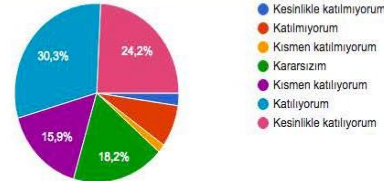
33: Bu firmada çalışmak benim için fazlasıyla kişisel bir anlam taşıyor.(132 yanıt)



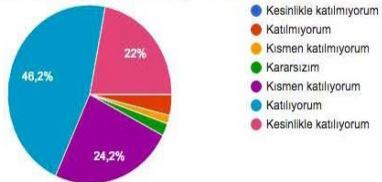
29: Çalıştığım firmada her şeye fazlasıyla katılırım. (R)(132 yanıt)



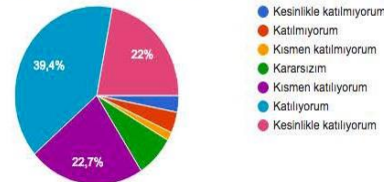
34: Emekli olana kadar bu firmada çalışmaktan memnuniyet duyuyorum.(132 yanıt)



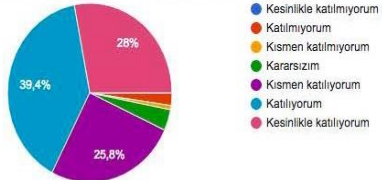
30: Çalıştığım firmaya ait olma konusunda güçlü bir his taşıyorum.(132 yanıt)



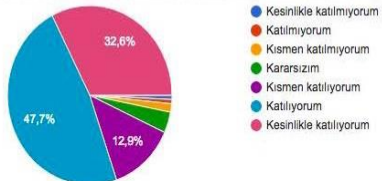
35: Firmamın karşılaştığı sorunların gerçekten benim sorunlarım olduğunu da hissediyorum.(132 yanıt)



31: Kendimi bizzat çalıştığım firmaya bağlı hissediyorum.(132 yanıt)



32: Bu firmada çalıştığımı başkalarına anlatmaktan gurur duyuyorum.(132 yanıt)



Çalışma tamamlanmıştır. Teşekkür ederiz.

8.6. Etik Kurulu Onay Belgesi

T.C. ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ TEZ / ARAŞTIRMA / ANKET / ÇALIŞMA İZİN ETİK KURULU İZİNİ TALEP FORMU VE ONAY TUTANAK FORMU	
ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
T.C. NOSU	31754212500
ADI VE SOYADI	AYŞE ŞENAY KOÇ
ÖĞRENCİ NO	201510047
TEL. NO' LARI	0532 244 48 43
E - MAIL ADRESLERİ	aysenaykoc@yahoo.com
ANA BİLİM DALI	PSİKOLOJİ
PROGRAM ADI	PSİKOLOJİ TÜRKİYE LİSANS
BİLİM DALININ ADI	PSİKOLOJİ
HANGİ AŞAMADA OLDUĞU (DERS / TEZ)	TEZ
İSTEKTE BULUNDUĞU DÖNEME AİT DÖNEMLİK KAYDININ YAPILIP-YAPILMADIĞI	KAYIT YAPILDI
ARAŞTIRMA/ANKET/ÇALIŞMA TALEBİ İLE İLGİLİ BİLGİLER	
TEZİN KONUSU	Yetişkin bağlanma stillerinin işgörenlerin psikolojik sözleşme algısı ve duygusal örgütsel bağlılığı etkisi
TEZİN AMACI	İşgörenlerin işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme ilişkisi ve duygusal örgütsel bağlılıklarına yönelik bağlanma stillerinin etkisini incelemek.
TEZİN TÜRKÇE ÖZETİ	İşgörenlerin psiko-sosyal faktörler işgörenlerin tutum, performans ve bağlılıklarını etkilemektedir. Bağlanma stilleri ile organizasyonel bağlılık arasında bir ilişki olduğu bilinmektedir. İşgörenlerin işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme ilişkisi ve duygusal örgütsel bağlılıklarına yönelik bağlanma stillerinin etkisini incelemek.
ARAŞTIRMA YAPILACAK OLAN SEKTÖRLER / KURUMLARIN ADLARI	
İZİN ALINACAK OLAN KURUMA AİT BİLGİLER (KURUMUN ADI - ŞUBESİ / MÜDÜRLÜĞÜ - İLÇESİ)	MERSİN - MERKEZ
YAPILMAK İSTENEN ÇALIŞMANIN İZİN ALINMAK İSTENEN KURUMUN HANGİ İLÇELERİNE HANGİ KURUMUNA HANGİ BÖLÜMÜNDE HANGİ ALANINA HANGİ KURULardan HANGİ GRUBA KİMLERE NE UYGULANACAK GİBİ AYRINTILI BİLGİLER	TÜM ŞİRKET DEPARTMANLARINDAN TOPLAM 132 KATILIMCI İLE Google formu ÜZERİNDEN GÖNDERİLEN ANKET VE ÖLÇEKLERLE ÇALIŞMA GERÇEKLEŞTİRİLECEKTİR.
UYGULANACAK OLAN ÇALIŞMAYA AİT ANKETLERİN ÖLÇEKLERİN BAŞLIKLARI HANGİ ANKETLERİN - ÖLÇEKLERİN UYGULANACAKI	1- Demografik Bilgi Anketi 2- Yetişkin Bağlanma Stilleri Ölçeği 3- Psikolojik Sözleşme İlişkisi Ölçeği 4- Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği 5- Psikolojik Sözleşme İlişkisi Ölçeği 6- İşgörenlerin İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşme İlişkisi Ölçeği 7- İşgörenlerin İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşme İlişkisi Ölçeği
EKLER (ANKETLER, ÖLÇEKLER, FORMLAR GİBİ EVRANLARIN İSMİLERİYLE BİRLİKTE KAÇ ADET SAYFA OLDUKLARINA AİT BİLGİLER İLE AYRINTILI YAZILACAKTIR)	1- Yetişkin Bağlanma Stilleri Ölçeği (7 madde) 2- Duygusal Örgütsel Bağlılık Ölçeği (6 madde) 3- Psikolojik Sözleşme İlişkisi Ölçeği (17 madde) 4- Demografik Bilgi Anketi (7 madde)
ÖĞRENCİNİN ADI - SOYADI: Ayşe Şenay Koç	ÖĞRENCİNİN İMZASI: [İmza] TARİH: 29.05.2017
TEZ / ARAŞTIRMA/ANKET/ÇALIŞMA TALEBİ İLE İLGİLİ DEĞERLENDİRME SONUCU	
1. Seçilen konu Bilim ve İş Dünyasına katkı sağlayabilecektir.	
2. Anılan konu faaliyet alanı içerisinde girmektedir.	
1. TEZ DANIŞMANININ ONAYI	
Adı - Soyadı: Prof. Dr. Şakir UĞUZ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Psikiyatrik Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Uzmanı	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
2. TEZ DANIŞMANININ ONAYI (VARSA)	
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNÜN ONAYI	
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
A.B.D. BAKANININ ONAYI	
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
ETİK KURULU ASİL ÜYELERİNE AİT BİLGİLER	
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 51755	Dip. Tes. No: 51755
Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ	Adı - Soyadı: Mustafa KOÇ
Unvanı: Doç. Dr.	Unvanı: Doç. Dr.
Dip. No: 1062	Dip. No: 1062
Dip. Tes. No: 5175	

9. ÖZGEÇMİŞ



1968 yılında Konya’da doğan Ayşe Şenay KOÇ, sırasıyla Konya Devrim İlkokulu, Konya Anadolu Lisesi, Hacettepe Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı ABD (Lisans), Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Uluslararası İlişkiler (Lisans), Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngiliz Dili Eğitimi (Yüksek Lisans) programlarından mezun olmuştur.

MEB’da uzman öğretmenlik, Adana Büyükşehir Belediyesi’nde Şube Müdürlüğü ile Daire Başkanlığı ve Çağ Üniversitesi’nde yarı zamanlı öğretim üyesi olarak görev yapmıştır. Yaklaşık on yıldır eğitim, ilişkiler, yönetim ve performans alanlarında danışmanlık ve koçluk yapmaktadır. Yetişkinlerle Yabancı Dil Eğitimi, Etkili İletişim, Liderlik, Girişimcilik, Etkili Aile İletişimi ve Kadın-Erkek İlişkileri konularında eğitim veren KOÇ, evli ve iki erkek çocuk annesidir. İyi derecede İngilizce ve orta derecede Almanca bilmektedir.

İLETİŞİM: aysenaykoc@yahoo.com