

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ALANYA'DA FAALİYET GÖSTEREN 5 YILDIZLI
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İdris ÖZGÜN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Gamze TEMİZEL

Konya-2022

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına etkisinin incelenmesine yönelik Alanya'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde yaptığım araştırmada, benden yardımlarını ve değerli düşüncelerini esirgemeyen danışman hocam sayın Dr. Öğr. Üyesi Gamze TEMİZEL'e, anketlerin uygulanması aşamasında kolaylık sağlayan otel işletmeleri yöneticileri ve çalışanlarına, ayrıca bu süreçte bana destek olan Alanya'daki arkadaşlarıma bütün katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Bununla birlikte gerek yüksek lisans derslerime katılmamda gerekse tez aşamasında gerek maddi gerekse manevi desteğini esirgemeyen sevgili eşime ve gurur kaynağım sevgili biricik kızıma sonsuz şükranlarımı sunarım.

İdris ÖZGÜN

**PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA'DA FAALİYET GÖSTEREN 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

ÖZET

Teknolojik gelişmelerin hızla ilerlemesine karşın beşerî sermayenin yerini alabilecek bir araç henüz bulunamamıştır. Dolayısıyla insan yapısının bunca karmaşıklığına rağmen personel davranışları kavramı sektörde yerini korumaktadır. Bu nedenle iş performansının istenen düzeye getirilmesinde çalışanların memnuniyet düzeylerinin artırılması önem kazanmaktadır. Personel davranışlarının önemli olmasının bir diğer nedeni de özellikle performansı yüksek bir çalışanın haksızlığa uğradığını düşündüğü durumlarda, işletmeler bu önemli beşerî kaynağı kaybetmeyle karşı karşıya kalabilmektedirler. Böyle bir ortamda özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki eşit olmayan bir yaklaşım, psikolojik sözleşme ihlalleri, kararlara katılımın sağlanmaması, birimler arası koordinasyon eksikliği veya iyi bir insan kaynakları yönetiminin olmaması çalışan davranışlarının istenen düzeye ulaşmasını engellemekte ve bu durum müşteri memnuniyetini de dolaylı olarak etkileyebilmektedir.

Bu araştırmada, Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini belirlemeye yönelik sonuçlar ortaya konmuştur. Çalışmada, işgörenlerin davranışlarını etkileyen olumlu veya olumsuz faktörlerin belirlenerek bunların ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında Alanya'da faaliyet gösteren 8 farklı 5 yıldızlı otel işletmesine 1000 adet anket formu gönderilmiş, bunlardan 767 anket formunun geri dönüşü sağlanmıştır. Eksik veriler ve yanıtlarda tespit edilen tutarsızlıklar nedeniyle 267 adet anket formu değerlendirme dışı bırakılmıştır. Geçerli sayılan 500 anket formunun SPSS Paket programı aracılığıyla güvenilirlik, yüzde dağılımları, frekans dağılımları, Faktör Analizi, T-testi ve ANOVA Analizi ile Korelasyon ve Regresyon analiz yöntemleri yardımıyla sonuçları analiz edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir bağlantının olduğu, ayrıca psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları üzerindeki etkisinin geçerli olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışma kapsamında ortaya çıkan sonuçlar, yapılacak benzer araştırmalara veri sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Alanya

**THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT VIOLATION ON
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A RESEARCH IN 5-STAR
HOTEL OPERATING IN ALANYA**

SUMMARY

Despite the rapid progress of technological developments, a tool that can replace human capital has not yet been found. Therefore, despite all the complexity of the human structure, the concept of personnel behavior maintains its place in the sector. For this reason, it is important to increase the satisfaction levels of the employees in bringing the job performance to the desired level. Another reason why personnel behaviors are important is that businesses may face the loss of this important human resource, especially when a high-performing employee thinks that he or she is being treated unfairly. In such an environment, an unequal approach, violations of psychological contracts, non-participation in decisions, lack of coordination between units or lack of good human resources management, especially in businesses operating in the service sector, prevent employee behavior from reaching the desired level, and this may indirectly affect customer satisfaction.

In this study, the results of determining the effect of psychological contract violation perceptions of employees in 5-star hotels in Alanya on organizational citizenship behavior were revealed. In the study, it is aimed to determine the positive or negative factors that affect the behavior of the employees and to reveal them. Within the scope of the research, 1000 questionnaires were sent to 8 different 5-star hotels operating in Alanya, and 767 questionnaires were returned. Due to missing data and inconsistencies in the answers, 267 questionnaires were excluded from the evaluation. Reliability, percentage distributions, frequency distributions, Factor Analysis, T-test and ANOVA Analysis, and Correlation and Regression analysis methods were used to analyze the results of 500 valid questionnaires using the SPSS Package program.

According to the results of the analysis, it was concluded that there is a connection between psychological contract violation and organizational citizenship behavior, and that the effect of psychological contract violation on organizational citizenship behavior and its sub-dimensions is valid. The results obtained within the scope of the study are important in terms of providing data for similar studies to be conducted.

Keywords: Psychological Contract Violation, Organizational Citizenship Behavior, Alanya

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	ii
ÖZET	iii
SUMMARY	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
KISALTMALAR VE SİMGELER SAYFASI.....	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM	5
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE İHLALİNİN KURAMSAL ÇERÇEVESİ.....	5
1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı ve Önemi	5
1.2. Psikolojik Sözleşmenin Tarihsel Gelişimi	8
1.3. Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Temel Kuramlar.....	9
1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı.....	9
1.3.2. Sosyal Mübadele Kuramı.....	10
1.3.3. Beklenti Kuramı.....	10
1.3.4. Eşitlik Kuramı.....	10
1.4. Psikolojik Sözleşme Çeşitleri.....	11
1.4.1. İşlemsel Psikolojik Sözleşme.....	11
1.4.2. Geçişsel Psikolojik Sözleşme	12
1.4.3. Dengeli Psikolojik Sözleşme	12
1.4.4. İlişkisel Psikolojik Sözleşme	13
1.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Kavramı.....	13
1.6. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenleri.....	14
1.7. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları	16
İKİNCİ BÖLÜM.....	19
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ	19
1.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı ve Önemi.....	19
1.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihsel Gelişimi	20

1.10.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar	22
1.10.1. Psikolojik Sözleşme	22
1.10.2. Örgütsel Davranış	24
1.10.3. Örgütsel Bağlılık.....	24
1.10.4. Örgütsel Adalet.....	25
1.10.5. Örgütsel Güven	26
1.10.6. Örgüt Kültürü.....	26
1.10.7. Liderlik.....	27
1.10.8. İş Tatmini.....	29
1.11.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	30
1.11.1. Diğergamlık/Özgecilik (Altruism).....	30
1.11.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)	31
1.11.3. Nezaket (Courtesy)	32
1.11.4. Centilmenlik (Sportsmanship)	32
1.11.5. Sivil Erdem (Civil Virtue)	33
1.12.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları.....	34
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	37
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK	
DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA'DA FAALİYET GÖSTEREN	
5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA.....	37
3.1. Araştırmanın Amacı	37
3.2. Araştırmanın Önemi.....	37
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	37
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	38
3.4.1. Araştırma Modeli	38
3.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	39
3.4.3. Veri Toplama Tekniği	40
3.4.3.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği	41
3.4.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	41
3.4.4. Araştırma Soruları ve Hipotezler	41
3.4.5. Verilerin Analiz Edilmesi.....	45

3.5. Bulgular.....	46
3.5.1. Güvenilirlik Analizi.....	46
3.5.2. Faktör Analizleri.....	47
3.5.3. Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
3.5.3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	51
3.5.3.2. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	51
3.5.3.3. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	52
3.5.3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	52
3.5.3.5. Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Dağılımı.....	53
3.5.3.6. Katılımcıların Oteldeki Deneyimlerine Göre Dağılımı	53
3.5.3.7. Katılımcıların Sektördeki Deneyimlerine Göre Dağılımı.....	54
3.5.4. Betimleyici İstatistikler	54
3.5.4.1. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarına Yönelik Betimsel İstatistikler	54
3.5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Diğergamlık Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler	56
3.5.4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Vicdanlılık Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler	58
3.5.4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nezaket Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler	59
3.5.4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler	60
3.5.4.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler	61
3.5.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutlarının Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarına İlişkin ANOVA ve T-testi Uygulamaları	63
3.5.6. Korelasyon Analizi.....	72
3.5.7. Regresyon Analizi	74
SONUÇLAR VE TARTIŞMA.....	82
KAYNAKÇA.....	88

KISALTMALAR VE SİMGELER SAYFASI

ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
ANOVA	Analysis of Variance
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	46
Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi.....	47
Tablo 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Faktör Analizi	49
Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi.....	50
Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	51
Tablo 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	51
Tablo 7: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	52
Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	52
Tablo 9: Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Dağılımı	53
Tablo 10: Katılımcıların Oteldeki Deneyimlerine Göre Dağılımı.....	53
Tablo 11: Katılımcıların Sektördeki Deneyimlerine Göre Dağılımı	54
Tablo 12: Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarına Yönelik Bulgular	55
Tablo 13: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Diğergamlık Boyutuna Yönelik Bulgular	57
Tablo 14: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Vicdanlılık Boyutuna Yönelik Bulgular	58
Tablo 15: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nezaket Boyutuna Yönelik Bulgular	59
Tablo 16: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutuna Yönelik Bulgular	60
Tablo 17: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutuna Yönelik Bulgular	62
Tablo 18: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Cinsiyete Göre Dağılımında T-Testi Sonuçları	64
Tablo 19: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Dağılımında T-Testi Sonuçları	65
Tablo 20: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Yaş Grubuna Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları.....	66

Tablo 21: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları.....	66
Tablo 22: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Çalışılan Departmana Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları.....	68
Tablo 23: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Oteldeki Deneyim Süresine Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları	70
Tablo 24: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Sektördeki Deneyim Süresine Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları	71
Tablo 25: Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Pearson Korelasyon Analizi.....	73
Tablo 26: Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Pearson Korelasyon Analizi	73
Tablo 27: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	75
Tablo 28: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Diğergamlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	76
Tablo 29: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Vicdanlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	77
Tablo 30: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Nezaket Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	77
Tablo 31: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Centilmenlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	78
Tablo 32: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Sivil Erdem Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	79

GİRİŞ

Günümüz rekabet ortamında işletmelerin hayatta kalabilmesi ve varlıklarını devam ettirebilmesi birçok faktöre bağlıdır. Bu faktörlerden biri de çalışanların sektördeki deneyimlerinin yanında yeterli donanıma sahip olmalarıdır. Ancak işletmelerin başarısı için çalışanların bilgi ve birikimlerinin yanında işletmeye olan davranışlarının da bilinmesi gerekmektedir. Dolayısıyla çalışanların olumlu tutum ve davranışları, rekabet ortamında devamlılık açısından işletmeyi ön plana çıkaracak önemli bir unsur olarak görünmektedir (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

Gelişen fiziki çevre ve farklılaşan çalışma şartları, çalışanlarda daha iyi koşullarda çalışma isteğini arttırmaktadır. Gerek eğitim olanaklarının sunulması gerekse harcanan zaman bakımından maliyetin artmasıyla birlikte çalışanların aktif katılımının sağlanarak uzun vadede örgüte olumlu katkı sunmaları beklenmektedir (Durna ve Eren, 2005: 211).

İşletmelerin etkili ve verimli çalışması başarıyı da beraberinde getireceğinden çalışanların bu noktada motivasyonlarının sağlanması ve değerli olduklarının hissettirilmesi adaletin sağlanması noktasında gerekli unsurlardır. Çalışanların yaptıkları işin karşılığında gereksinimlerinin karşılanmaması, yöneticilerin kendilerine karşı yeterince eşit olmamalarından kaynaklanan durumlar, alınan kararların adaletli olmadığı düşüncesi ise işletmeye ve yöneticilere karşı olan düşünceleri ve davranışları olumsuz etkileyebilmektedir. Tersisi durumda ise hem örgüte olan motivasyonları yüksek olmakta hem de performansı etkileyen iş tatminleri artış göstermektedir (İyigün, 2012: 60).

Rekabetin iyice artması ve teknolojinin gelişmesi ise işletmelerin yönetimlerinde bazı değişiklikler meydana getirmektedir. Bu durum işletmelerde çeşitli karmaşıklıklara neden olduğundan kimi zaman işgörenler çalışma ortamında kendilerini yabancılaşmış hissetmekte ve işletmeye olan bakış açıları değişmektedir. Bu da işten ayrılmalara ya da iş performanslarında düşüşler meydana getirmekle birlikte işgörenlerin olumsuz davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Bu nedenle işletme yönetimleri işgörenlerin tutum ve davranışlarını değiştirebilecek yöntemler bulmaya çalışmaktadırlar. Bu noktada biçimsel sözleşmeden farklı olarak ancak onu

olumlu veya olumsuz etkileyen ve karşılıklı beklentileri içeren psikolojik sözleşmeler işletmeler için önem kazanmaktadır (Cihangiroğlu ve Şahin: 2010: 1).

Son zamanlarda hem sosyal bilimlerde hem de çalışma hayatında önemi iyiden iyiye artan psikolojik sözleşme, değişen ve gelişen örgütlerde öne çıkan bir kavram olarak yerini almıştır. Örgütlerde çalışanların iş başı yapmadan önce belirli kuralları ve yükümlülükleri ifade eden bir takım yazılı veya sözlü sözleşmeler yapılmakta ve kendilerine işle ilgili gerekli bilgiler verilmektedir. Ancak bu sözleşmelerde her ne kadar birtakım istekler yer alsın da hem örgütler hem de çalışanlar açısından bu isteklerin dışında da beklentiler oluşmaktadır. İşte bu karşılıklı beklentilere dayanan birtakım yükümlülükler literatürde psikolojik sözleşme olarak adlandırılmaktadır. Örneğin çalışan açısından maaşların ödenmesi, iş garantisinin olması, eğitim ve yükselme olanaklarının sunulması gibi beklentiler söz konusu iken örgüt açısından ise, çalışanın yüksek performans göstermesi, çalışma saatleri dışında gerektiğinde çalışması, görev alanına girmeyen işleri de yapabilmesi ve örgüte güven vermesi gibi beklentiler yer almaktadır (Koyuncu ve Özgül Katlav, 2014: 7).

Biçimsel iş sözleşmelerinin işletmelerde çalışanların bağlılıklarını artırmada ve işten ayrılma durumlarını azaltmada çok fazla etki etmediği anlaşıldığından psikolojik sözleşmelerin işveren ve işgören arasındaki etkileşimde önemi iyice artmaktadır. Bunun nedeni ise resmi sözleşmelerin aksine psikolojik sözleşmelerin karşılıklı güven duygusunu arttırmayı sağlaması ve belirsizliği gidermesidir. Ayrıca psikolojik sözleşmeler karşılıklı yükümlülükler dikkate alınarak çalışanların tutum ve davranışlarında bazı değişiklikler meydana getirebilmektedir. Sonuç olarak taraflar arasında sağlıklı ve dengeli bir iletişimin ve psikolojik sözleşmenin kurulması ve beklentilerin karşılanması durumunda örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesi, örgütsel bağlılığın sağlanması, fedakârlık, verimliliğin, üretkenliğin ve motivasyonun artması gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Cihangiroğlu ve Şahin: 2010: 12-13).

İşveren ve işgörenlerin karşılıklı yükümlülüklerini içeren psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda ise memnuniyet düzeylerinin ve işe bağlılığın azalması gibi işgören davranışlarında birtakım farklılıklar meydana gelebilmektedir. Bu durum örgütlerde insan kaynakları yönetiminin yeterince verimli kullanılmadığı anlamına da gelmektedir. Ancak işgörenin zihinsel olarak psikolojik sözleşmenin yerine

getirilmediğini düşünmesi her çalışan açısından farklı değerlendirilmelidir (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 206).

Küreselleşen dünyada işletmelerin başarılı olması ve hedeflenen amaçlara ulaşmasında ön plana çıkan noktaların başında iyi bir insan kaynakları yönetimine sahip olması yer almaktadır. Nitelikli personel barındıran işletmeler iyi bir yönetimle çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılan olumlu tutumlar ve davranışlar geliştirebilmektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı çalışanların tamamen kendi istek ve tercihine bağlı olarak gelişen örgüt için artı çabaları ve katkıları olarak adlandırılmaktadır. Çalışanların gösterdikleri bu artı katkılar belirlenen yükümlülükler dışında olduğundan herhangi bir ödül veya cezayı gerektirmeyen davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Polat Dede, 2019: 294-295). Ancak, çalışanların memnuniyeti, sadakati ve performansları üzerinde etkili olan örgütsel vatandaşlık davranışının geliştirilebilmesi için işletmelerin işgörenlerin isteklerini arttıracak ve karşılıklı iletişimin önemli olduğu uygun bir örgüt iklimini oluşturmaları gerekmektedir (Sezgin, 2005: 335).

Turizm sektörü bir hizmet sektörü olması nedeniyle bir örgüt kültürünün oluşturulmasına çok fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanların iş arkadaşlarıyla iyi bir iletişim kurması, değişimlere ve yeniliklere açık olması, uyumlu bir ortamın oluşturulmasına katkı sağlaması işletmelerin sektörde iyi bir performans göstermesine büyük etki edecektir. Özellikle de yapılan işler birbiriyle ilişkili olduğundan birimler arası koordinasyonun sağlanmasında iyi bir iletişim ağının olması zorunluluğu vardır. Bu durum, çalışanların hem işlerinden duydukları memnuniyet düzeylerini artırırken hem de bunu iş performanslarına yansıtacaklarından insan kaynakları faaliyetleri ne kadar etkili kullanılabilirse sektörde o kadar farkındalık yaratılacaktır (Güçlü Nergiz, 2016: 220).

Turizmde turistik talebin belirli bir dönemde yoğunlaşmasından dolayı otel işletmeleri daha fazla kar elde edebilmek için hizmet kalitelerini arttırarak ön plana çıkmaya çalışmaktadırlar. Böyle bir durumda özellikle müşteri memnuniyetinin artmasında son derece önemli olan işgörenlere büyük görevler düşmektedir. İşletmeler ise hizmet kalitesinin arttırılmasına katkı sağlayacak olan işgörenler üzerindeki etkiyi

sağlamak için, onların örgüte olan davranışlarını geliştirmeleri gerekmektedir (Güçlü, 2006: 4).

Dolayısıyla otel işletmeleri için müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmak çok önemli olduğundan kapasitelerini en verimli şekilde kullanmaları gerekmektedir. Bunun için hangi faktörlerin etkili olacağına dair her zaman bir öngörüye ve belirli bir donanımına sahip olmanın yanında özellikle insan kaynakları alanında çalışanların alınan kararlara katılımının sağlanarak adil bir yaklaşımla örgütsel vatandaşlık davranışlarının arttırılması noktasında gerekli çabayı göstermeleri gerekmektedir.

Bu araştırmada, işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin neler olduğunu belirlemek amacıyla Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma yapılması planlanmaktadır. Bu kapsamda, otel işletmelerinin insan kaynakları departmanları aracılığıyla çalışanlara anket formları verilmek suretiyle işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutunda etkili olup olmadığı demografik, sosyal vb. faktörlere bağlı olarak çeşitli analizler yapılarak bir değerlendirme yapılacaktır. Bu çalışmadan elde edilecek kazanımların, sektöre önemli bir veri akışı sağlayacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE İHLALİNİN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde, psikolojik sözleşme kavramının açıklanması ve önemi hakkındaki veriler, psikolojik sözleşmenin tarihsel gelişimi, psikolojik sözleşmeye ilişkin temel kuramlar, psikolojik sözleşmenin çeşitli boyutları, psikolojik sözleşme ihlali kavramının tanımlanması, psikolojik sözleşme ihlalinin nedenleri ve sonuçları yer almaktadır.

1.1.Psikolojik Sözleşme Kavramı ve Önemi

Bu kavram, tarafların iş ortamında sorumluluklarının yerine getirilmesinde düşünsel olarak oluşturdıkları beklentileri ifade etmektedir (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 121). Başka bir tanımda ise, işgörenlerin ve işverenlerin birbirlerine karşı uygulanmasının gerekli olduğu sorumluluklar olarak tanımlanmaktadır (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 205).

Bununla birlikte, çalışanlar ve işverenler arasında herhangi bir yazılı belgeye dayanmayan, tamamen karşılıklı güven ve beklentinin oluşmasını sağlayan kavram olarak bilinmektedir. Bu kavram gerek çalışanlar için gerekse işverenler açısından bazı yükümlülükler gerektirmektedir. Örgüte bağlılık, iş saatleri dışında çalışmaya devam etmek, çalışma arkadaşlarına seviyeli yaklaşmak, yalan söylememek gibi durumlar çalışanlar için ortaya konulan bazı yükümlülüklerdir. Bununla birlikte, adil bir ücret sistemi oluşturmak, çeşitli eğitim aktivitelerini hazırlamak ve uygulamak, görevde yükselme olanaklarını arttırmak, iş sağlığı ve güvenliğini temin etmek, rekabetçi çevrede iyi anılmak gibi işverenin yükümlülükleri de bulunmaktadır (Korucuk, 2019: 527-528).

Psikolojik sözleşme, çalışan ve kuruluş arasında algılanan karşılıklı yükümlülükleri yansıttığından, algılanan bu yükümlülükler, tarafların birbirlerine karşı duygu, tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Psikolojik sözleşme yükümlülükleri çalışanlar, işletmeler ve hatta kültürler arasında önemli ölçüde değişebildiğinden, bunlar, işlemsel bir psikolojik sözleşmede olduğu gibi tamamen ekonomik koşullarla sınırlı olabildiği gibi ilişkisel bir psikolojik sözleşmede olduğu gibi kişisel destek ve gelişimsel yatırım kadar karmaşık ve geniş olabilmektedir. İçerik türünden bağımsız olarak, psikolojik sözleşmeler, tarafların sözleşme yükümlülükleri

konusunda ortak inançlara sahip olması, tarafların orantılı yükümlülükler bildirmesi ve çalışan ile işveren arasındaki dengeli karşılık yaratması açısından yükümlülükler içermektedir. Bu özellikler, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinde olumlu değerlendirmeler ve olumlu tepkilerle ilişkilendirilmektedir. Taraflar arasında açık iletişim ve güven ortamının bulunması sözleşmenin uygulanması noktasında tutarlı bir geri bildirim sağlamaktadır. Ancak, bu tür psikolojik sözleşmelerin oluşturulması ve sürdürülmesi, kalıcı bir örgütsel zorunluluk olmaya devam etmektedir (Rousseau, Tomprou ve Hansen, 2013: 2)

Psikolojik sözleşmeler dinamik olduğundan örgütsel deneyimler aracılığıyla sürekli olarak gelişme göstermektedir. Temel olarak, bu sözleşmeler çalışanların organizasyonda ne yapmasının beklendiği konusundaki durumu yansıtmaktadır. Çalışanlar, sözleşmeye taraf olduklarından ve yükümlülüklerini yerine getirip getirmemeyi tercih edebildiklerinden bu durum bir kontrol duygusu sağlamakta ve onların gelecek kararlarını etkileyebilmektedir. Ayrıca, çalışanlarda öngörülebilirlik, iş güvenliği ve kontrol duygusu da oluşturmaktadır. Psikolojik sözleşmenin gücü, örgütün resmi yazılı iş sözleşmesinin ötesinde çalışanın algıladığı yükümlülüklerini yerine getirmesinde ne kadar adil olduğuna inandığına odaklandığından, bu durum bireyin örgüte olan bağlılığını, motivasyonunu, iş tatminini ve çalışma ortamında kendini güvende hissetme derecesini belirlemektedir. Psikolojik sözleşme kavramına, çalışanın bilgi ve becerisi, motivasyonu, işveren ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri, yerine getirmesi beklenen rol vb. gibi geniş bir açıdan bakılmaktadır. Psikolojik sözleşmeler, aynı zamanda kişinin gelecekteki eylemlerini sınırlayan gönüllü taahhütlerdir. Bunlar, açık uçludurlar ve değişiklikleri kırılmadan karşılamak için yeterince esnek olmaları gerekmektedir (Patrick, 2008: 8-9).

Bununla birlikte, psikolojik sözleşmeyi yasal bir sözleşmeden ziyade psikolojik yapan şey, doğasının, yazılanlardan veya onaylayanlardan hariç her iki tarafın algılarına dayanmış olmasıdır. Diğer bir ifadeyle, çalışan ve işveren arasındaki alışverişin bazı kısımları açık ve üzerinde anlaşmaya varılmış olsa da çoğu kapalı bir anlaşmaya dayanmaktadır. Psikolojik sözleşme kavramı, çalışanın, işverenin kendisine verilen sözlerin ne ölçüde tutulduğuna olan inancı ve algılamaları göz önünde bulundurularak kullanılmaktadır. Herhangi bir ilişkide olduğu gibi, sözler

tutulursa, memnuniyet ve işe devam etme arzusu olası sonuçlar arasında yer almaktadır. Öte yandan, sözler tutulmazsa, olumsuz duygular ve geri çekilme dürtüsü gelebilmektedir. Psikolojik sözleşme kavramının, işyerindeki davranışı anlamak için birkaç önemli yönü vardır. İlk olarak, istihdam ilişkisine net bir şekilde odaklanılmaktadır ki işyerinde sosyal ilişkilerin önemi kabul edilse de psikolojik sözleşmede olduğu gibi merkezde yer almamaktadır. İkinci önemli fark ise, bu istihdam ilişkisinin bir değişim ilişkisi olarak ele alınmasıdır. Diğer teorik yaklaşımlar, değişimin olası sonuçlarını çalışanın örneğin eşitlik veya adalet algısı açısından değerlendirirken, değişimin doğası ayrıntılı olarak araştırılmamıştır. Üçüncüsü, psikolojik sözleşme karşılıklı algılamaya dayalı olduğu için, çalışan davranışının en iyi şekilde aktif olduğu bir süreç olarak anlaşıldığını ifade etmektedir (Conway ve Briner, 2005: 1-6).

Mevcut durumda karşılıklı sorumlulukları gösteren yazılı iş sözleşmeleri uygulamada yeterli düzeyde görülmeyebilmekte ve anlaşılmakta eksiklikler ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte, çalışanlar yazılı iş sözleşmelerinde tanımlanmamış ancak uygulamada karşılaşılabilecek bir takım beklenti içine girebilmekte ve bunları kimi zaman dile getirmemektedir. Her iki tarafın bir beklenti içine girmesi kısa bir zaman dilimi içinde meydana gelmemekte, zamanla iletişim mekanizmasının da iyi çalışmasıyla birlikte uzun bir döneme yayılmaktadır. Sonuçta psikolojik sözleşmeler yine zaman içinde değişim göstererek aktif unsurları içinde barındırabilmektedir (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 221).

Son yıllarda iş ortamında, işlerin doğası, küçülme, teknoloji ve pazar taleplerinin yer alması gibi işletmelerin geleneksel yapısının ötesine geçen şiddetli değişiklikler mevcut işleyişi etkilemektedir. Bu durum çalışanlar arasındaki iletişim üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilmesinin yanında, işletmelerdeki algının farklılaşmasına ve yanlış anlaşılmasına da neden olabilmektedir. Bu nedenle, mevcut koşullar psikolojik sözleşmelere olan ihtiyacı da etkilemektedir. Bu bakımdan, literatürde, psikolojik sözleşme, örgütsel ilişkilerin yerine getirilmesini ve yerine getirilmemesini karşılıklı yükümlülükler, beklentiler ve vaatler açısından yorumlayan ve henüz yeni ortaya çıkan örgütsel bir terim olarak yer almaktadır (Savarimuthu ve Rachael, 2017: 101).

Sonuç olarak psikolojik sözleşmeler, tarafların davranışlarını şekillendirmekte ve yönetimin, çalışanlarını etkin bir şekilde yönetmesine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle psikolojik sözleşmenin hem işverenler hem de çalışanlar için avantajlı olduğu ortaya çıkmaktadır. Psikolojik bir sözleşmenin yerine getirilmesinde, aktif ve etkili çalışanların belirlenmesinde, taraflar arasındaki iletişim önemli bir rol oynamaktadır. Bir sözleşmeyi korumanın sürdürülebilirliğini ve tutarlılığını izlemek, iyi niyetle hareket etmeyi, saygı duymayı ve birbirinin çıkarları için eşit ilgiyi paylaşmayı gerektirmektedir. Bu, bir ilişkide bariz bir gereklilik olmakla birlikte, işin doğası, stratejisi, piyasa koşulları ve finansal göstergeler hakkında doğru ve yeterli bir anlayış olması gerektiği için körü körüne inanç işe yaramamaktadır. İşveren ve çalışan, birbirlerinin zihinlerinde iyi niyet, güven ve bağlılık duyguları oluşturarak bağlarını güçlendirmeli ve ayrıca nasıl davranmak istediklerini ve birbirlerine karşı sorumluluklarını bilmelidirler (Savarimuthu ve Rachael, 2017: 108-109).

Genel olarak, psikolojik sözleşme, çalışan ve aynı anda birkaç tarafça temsil edilen işveren arasındaki karmaşık değişim ağının bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Pek çok işverenin, sonuçlarını tam olarak anlamadan zorunluluk imasında bulunarak aslında çalışanların sahip olduğu inançları birçok farklı sözleşmecinin şekillendirdiği konusunda hiçbir fikre sahip olmadıkları açıkça görülmektedir. Buna karşılık, bilinçli olarak tutarlı psikolojik sözleşmeler hazırlayan ve uygulayan işverenler ise, taahhütlerini yerine getirebilecek ve karşılıklı başarı için gerekli olan etkiyi motive edebilecek bir konumda bulunmaktadır. İyi hizmet veren işletmeler, ilkeli liderlik ve yüksek düzeyde kendini işe adanmış bir işgücü ile piyasada daha sürdürülebilir hedefler koyacağından psikolojik sözleşmeler onların temel yapı taşı oluşturmaktadır (Rousseau, 2004: 126).

1.2. Psikolojik Sözleşmenin Tarihsel Gelişimi

1960'larda çalışanlar ve liderler arasındaki etkileşimli ilişkiyi tanımlamak için psikolojik sözleşme terimini kullanan ilk kişi Argyris olmuştur (Huiyuan, Xin, ve Hua, 2008: 26).

Psikolojik sözleşme kavramı her ne kadar 1960'lı yıllarda ilk defa kullanılsa da mevcudiyetini her dönemde hissettirmiştir. Bununla birlikte işveren ile çalışan arasındaki algılamaları günümüze kadar yaşam koşullarındaki değişmeye paralel

olarak değişiklik göstermiştir. Sanayileşmenin ilk dönemlerinde çalışanların emeklerinin karşılığının alın teri kurumadan verilmesi söz konusu iken, çalışanların bunun karşılığında her zaman işini büyük bir özveri ve bağlılık içinde yerine getirmesi söz konusu olmuştur. Zaman geçtikçe çalışma hayatındaki değişmelere paralel olarak çalışan-işveren algılamaları da değişiklik göstermiştir. Özellikle 1980'lerin yarısından ve 1990'lar öncesine kadar dönemde rekabet iyiden iyeye artmış olmakla birlikte işletmelerin yapısındaki değişmelerle daha çok müşteri ve çalışanların istekleri ön plana çıkmıştır. Bunun sonucunda psikolojik sözleşmeler de yapısal olarak değişim ve gelişim göstermiştir (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012: 142).

Zamanla işgücü talebindeki değişiklikler ve işgücü esnekliğindeki artış, sözleşmenin gücünü değiştirmiş ve işveren-çalışan ilişkisini belirlemiştir. Örgütlerin yapılarını ve stratejilerini tasarlama biçimlerindeki değişiklikler ise, çalışanların kariyerlerini doğrudan etkilemiştir. İşletmeler, rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve pazar payına ulaşabilmek için verimsiz yapılarını ortadan kaldırmışlardır. Ancak böyle bir değişiklik, çalışanların kariyerlerinde ilerlemelerine engel oluşturmuş, iş güvenliğini ve kariyer ilerlemesini garanti etmeyen bir ortamda, çalışanların tüm potansiyelini kullanarak ondan faydalanmak, işveren-çalışan ilişkisindeki zorlukları ortaya çıkarmıştır (Patrick, 2008: 9).

1.3.Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Temel Kuramlar

Psikolojik sözleşmenin beklenenin üzerinde anlaşılabilmesi açısından birçok kuram geliştirilmiştir. Bunlar, karşılıklılık normu, sosyal mübadele, beklenti ve eşitlik kuramları gibi çeşitlere ayrılmaktadır.

1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı

Psikolojik sözleşmenin önemli bir özelliği de ortak bir anlayışla ilgili taraflar eğer belirli bir eylem planına bağlı ise anlaşmanın karşılıklı olduğuna dair inancın tam olmasıdır. Çalışan ve işveren arasında, her birinin diğerine ne kadar borçlu olduğu konusunda yapılmış olan anlaşmalar, iş hayatında çalışma başarısı için kritik öneme sahip unsurlardır. Dolayısıyla, çalışan ve işveren arasında şartlar üzerinde anlaşma sağlandığında psikolojik sözleşmelerin ön plana çıkarılması daha mümkün görünmektedir. Sonuç olarak, karşılıklılık yaratmak istihdam ilişkilerinde önemli bir unsur olarak görünmektedir (Rousseau, 2004: 123).

1.3.2. Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele teorisi hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde, psikolojik sözleşme teorisine benzer bazı ortak unsurları paylaştığı görülmektedir. Dolayısıyla, her iki yaklaşımının da ilişkilerinde, karşılıklılık normu tarafından yönetilen maddi ve maddi olmayan kaynakları içerdiği ve her bir tarafın da söz konusu ilişkiye, sağladıklarının karşılığında bir takım beklenti/yükümlülük getirdiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, mübadelenin diğer tarafı, psikolojik sözleşme çalışmalarında daha açık bir şekilde ele alınırken, karşılıklılık normu sosyal mübadele teorisyenleri tarafından daha belirgin ve teorik olarak ele alınmaktadır (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 8).

1.3.3. Beklenti Kuramı

Beklenti teorisi, çalışanların örgütsel hedeflere ulaşmayı sağlayacak belirli sonuçları elde etme durumlarını algıladıkları ölçüde performans göstermeleri için motive olabileceklerini göstermektedir. Ayrıca, çalışanların yalnızca elde edilen sonuçlara değer verdikleri ölçüde motive oldukları görülmektedir. Ancak beklenti teorisi, çaba, performans ve ödüllerin değeri hakkındaki algıları tam olarak açıklayamadığı ve ölçemediği için eleştiri haline gelmiştir. Yine eleştirmenler, beklenti teorisi çerçevesini kullanan insanların farklı seçimleri arasındaki karşılaştırmaların doğru olmayabileceğini belirtmektedir. Ayrıca, eleştirmenler, beklenti teorisyenlerinin önerdiği gibi ödüllerin doğrudan çaba ve iş performansı ile bağlantılı olmayabileceğini savunmaktadır (Ayodele ve Shenge, 2016: 10-11).

1.3.4. Eşitlik Kuramı

Eşitlik teorisi, bir çalışanın algıladığı adalet anlayışına dayanmaktadır. Başka bir ifadeyle, bir çalışan, göstermiş olduğu çabayla elde ettiği faydayı karşılaştırdığında girdi çıktı oranını değerlendirerek diğer çalışanların girdi-çıkıtı oranlarıyla karşılaştırmaktadır. Bunun sonucunda çalışan, eğer kendi girdi-çıkıtı oranını diğer çalışanların girdi-çıkıtı oranlarıyla eşit olduğunu düşünüyorsa burada kendisine adil davranıldığını düşünmeye başlamaktadır. Bununla birlikte, bu kuram girdi-çıkıtı oranındaki bireysel farklılıkları ele almadığı, yani bazı çalışanların girdi-çıkıtı oranlarında dengesizlik olmasına rağmen işe devam edilmesini açıklayamadığı için eleştiri almaktadır (Ayodele ve Shenge, 2016: 10-11).

1.4.Psikolojik Sözleşme Çeşitleri

Psikolojik sözleşmeler; işlemsel psikolojik sözleşmeler, geçişsel psikolojik sözleşmeler, dengeli psikolojik sözleşmeler ve ilişkisel psikolojik sözleşmeler olmak üzere dört tür olarak ele alınmaktadır.

1.4.1. İşlemsel Psikolojik Sözleşme

İşlemsel sözleşmeler, iyi tanımlanmış performans koşullarıyla sınırlı bir süreye sahip olan ve istihdam düzenlemesi kısa vadeli olduğunda, öncelikle para yerine iş değişimine odaklandığından belirli ve kesin bir görev ve sorumluluk tanımı ve işletmeye sınırlı katılımı bulunan bir sözleşme çeşididir. Bu durum, özellikle kısa vadeli sözleşmelerle işe alınanlar ve ayrıca işletme dışında bulunan çalışanlar için de geçerli olmaktadır (Patrick, 2008: 10).

İşlemsel psikolojik sözleşmeler, yetersiz görevler ile sınırlı veya kısa süreli şartları içermektedir. Koşullar değiştiğinde veya işverenler sözleşmelerine uymadığında, çalışanlar iş arama eğilimine girmektedirler. Hem çalışanlar hem de işverenler, ihtiyaçlarını karşılamayan bir iş düzenlemesini derhal feshedebilmektedirler. İşlemsel sözleşmeler, ekonomik belirsizliklerle ilgili risk oluştuğunda işverenden işçilere doğru bir kayma meydana getirdiğinden, başka yerlerde eğer alternatif yoksa, işçiler için bu risk önemli olabilmektedir. İşlemsel sözleşmelerle çalışanlar, yapmaları için ödenen bedellerle tutarlı şekillerde performans gösterme eğilimindedirler. İşverenler, çalışanlardan belirli bir düzeyde verim almakta ve eğer varsa, onlara gelecekte çok az yükümlülük yüklemekte olduklarından, bu tür düzenlemeler, çalışanların bireysel olarak katkıda bulunduğu etkili olabildiği, performansın açıkça izlenebildiği ve başkalarıyla koordinasyona çok az ihtiyaç duyulduğu sözleşmelerdir. İşlemsel sözleşmeler, ihlal edilen veya iyi yönetilmeyen ilişkisel sözleşmelerin bir yardımcı ürünü olduklarında yeterince küçük işlevsel olma eğilimi göstermekte olduğundan bu gibi durumlarda ya çalışanlar ya da işverenler birbirlerine olan güvenlerini kaybedebilmekte ve bu da daha dikkatli bir iş ilişkisine neden olabilmektedir (Rousseau, 2004: 122).

1.4.2. Geçişsel Psikolojik Sözleşme

Geçişsel psikolojik sözleşmeler, esasen gelecekteki istihdama ilişkin taahhütlerin yokluğunun yanı sıra çok az veya hiç açık performans talebi veya zorunlu teşvik olmadığını yansıtan bir sözleşme çeşididir. Bu nedenle tam olarak psikolojik bir sözleşme gibi olmasa da belirlenmiş veya psikolojik sözleşme açısından çelişen değişiklikleri ve toplumsal değişimleri gösteren bir durum olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir durum, şirket birleşmeleri ve satın almaları, küçülmeye gitme gibi belirsizliklerin bulunduğu zamanlarda kendini hissettirmektedir (Patrick, 2008: 10-11).

1.4.3. Dengeli Psikolojik Sözleşme

Bu gibi sözleşmeler, zaman içinde değişikliğin görüldüğü, iyi bilinen performans koşullarıyla açık uçlu ve iletişimin yoğun olduğu istihdam çeşitlerinde ortaya çıkmaktadır. Bu sözleşmeler ayrıca, çalışanın kendini geliştirme becerisi, performans ve kabiliyete dayalı kariyer gelişim fırsatlarına bağlı istihdam gerektiren sözleşmelerdir. Bununla birlikte, çalışan ve işletme, birbirlerinin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Çalışanlara verilen ödüller, performansına ve işletmedeki başarısına veya özellikle değişen iş ortamı karşısında rekabet avantajı sağlanmasına katkıda bulunması gibi durumlarda kendini göstermektedir. Kamuya ait iş yerlerinde ve işinde uzmanlaşmış yüksek orandaki işletmelerde istikrarlı ve sabit bir psikolojik sözleşme türü bulunmaktadır (Patrick, 2008: 11).

Son yıllarda ortaya çıkan dengeli psikolojik sözleşmeler ilişkisel sözleşmelerin kapalı olmayan zaman çerçevesini ve iki taraflı kaygısını, işlem sözleşmelerinin ise performans taleplerini ve yeniden müzakeresini birleştirmektedir. Dengeli sözleşmeler hem işletmede hem de işletme dışında işverenin çalışanları geliştirmeye yönelik taahhütlerini birleştirirken, eğer ekonomik koşullar değişirse çalışanların esnek ve uyumlu olmaya istekli görüneceğini de öngörmektedir. Dengeli sözleşmeler, çalışanlar ve işverenler arasında ayrıca benzer risk oluşturduğundan bunlar, oluşan şartlara bağlı olarak tekrar güncellenmeyi gerektirmektedir (Rousseau, 2004: 122-123).

1.4.4. İlişkisel Psikolojik Sözleşme

İlişkisel psikolojik sözleşmeler açık uçlu üyelik durumuna benzediğinden devam eden üyeliğe eklenmesi gereken eksik veya belirsiz performans gereksinimleri bulunmaktadır. Karşılıklı güven ve sadakate dayalı uzun vadeli istihdam düzenlemelerinden kaynaklanmaktadır. Kariyer ve ücretteki büyüme, esas olarak kıdemden gelmekte ve diğer fayda ve ödüller ise iş performansı sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu sözleşmeler, uzun süreli üyelik ve organizasyona katılım sonucunda geliştiğinden kuruluştaki üst düzey yönetim/denetim işlerinin çoğunu güvenilir ve sadakati yüksek çalışanlar yürütmektedir (Patrick, 2008: 10).

1.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Kavramı

Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanlar ile örgüt tarafından karşılıklı veya tek taraflı olarak yerine getirilmeyen taahhütlerin ya da uygun olmayan davranışların ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır (Çetinkaya ve Özkara, 2015: 78).

Psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesine ilişkin değerlendirmeler incelendiğinde, gelecekteki yükümlülüklerin çalışan tutum ve davranışlarını etkilediği görülmektedir. Genel olarak, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi olumlu sonuçlarla ilişkilendirilirken, psikolojik sözleşme ihlali gerek çalışanlar gerekse işletmeler için olumsuz çıktılara neden olmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali, bir tarafın yükümlülüklerini yerine getirmediği sonucuna dayanmaktadır. Bu nedenle kendi içinde, çeşitli düzeylerde yerine getirilmemiş birtakım yükümlülükler olarak değerlendirildiğinde bu durum ihlal olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla, psikolojik sözleşme ihlal durumunun nasıl sonuçlanacağı, bireylerin ihlal durumunu nasıl algıladıklarıyla anlaşılmaktadır (Rousseau, Tomprou ve Hansen, 2013: 3).

Psikolojik sözleşme kavramını anlamada belki de en iyi yol psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda ne olacağı hususunun incelenmesidir. Bir sözleşmeyi bozmak, şartlarını yerine getirmemek anlamına gelmek olduğundan bir psikolojik sözleşmeyi ihlal etmek ise, bireyin yapmakla yükümlü olduğuna inandığı şekillerde örgütün çıkarlarına uygun davranmasına rağmen örgütün veya diğer tarafların bu duruma karşılık vermemesidir. Bir kuruluştaki uzun süreli istihdam, bir işte uzun süre kalma beklentisiyle düşük ücretlere katlanmak ve başka bir iş yerine geçme durumunun oluşmaması durumu işletmeye olan inanca katkı sağlayabilecek

faktörlerdir. Psikolojik bir sözleşmede şartları yerine getirememe, karşılanmayan beklentilerden fazlası olmamakla birlikte örgüt ve birey arasındaki ilişkide bir hasara da neden olmaktadır. Psikolojik bir sözleşmenin altında yatan şey, çıkarların karşılıklı olacağı ve bir tarafın eylemlerinin diğerinin eylemlerine bağlı olduğu inancından kaynaklanan güven duygusunu oluşturmaktır. Benzer şekilde, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi, çalışan ile işveren arasındaki iletişimde var olan güven ve iyi niyet gibi faktörlerin sarsılacağı bir durum oluşturmaktadır. Bu durumun düzeltilmesi ise, başlangıçta bu iletişimi oluşturan faktörlerin yeniden kazanılmasıyla mümkün görünmektedir (Rousseau, 1989: 128).

Bir çalışan için karşılanmayan bir vaat, sözleşmenin ihlali olarak algılandığından çalışanın yalnızca bir taahhüdün yerine getirilmediğini değil, aynı zamanda işletmede göstermiş olduğu üstün performans nedeniyle yeteri kadar karşılığını alamadığını da bilmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla, karşılanmayan bir vaat ile algılanan bir sözleşme ihlali arasındaki ilişkinin ortaya çıkmasına neden olan durum, her iki tarafın da sözleşmeyi sürdürmeyi düşündüğü bir karşılaştırma süreci ile yönetilmektedir. Bu karşılaştırma sürecinin doğası, psikolojik sözleşmelerin tanımlayıcı özelliklerinden birini, yani karşılıklı yükümlülüklerin yeteri kadar algılanmasını gerektirmektedir. Örneğin, beklentisi doğrultusunda bir terfi alamayan çalışan üstün performans göstermeye özen gösterme yöneliminde olduğunda, bu durumun sonucunun neler getirip neler götüreceğini kendi bakış açısıyla değerlendirmektedir. Çalışan, taahhütlerin ve yükümlülüklerin beklentinin altında olduğu durumlarda, işletme içi katkının da buna göre şekilleneceğini düşünmektedir. Ancak bir çalışanın, sözleşmeyi devam ettirme durumunun işletmeden çok daha yüksek olduğunu algılaması sonucunda sözleşme ihlalinin yaşandığını düşünme ihtimali yüksek görünmektedir (Morrison ve Robinson, 1997: 239-240).

1.6. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenleri

Çalışanların örgüte olan sadakati ve işletmenin çıkarlarına uygun davranma gibi yükümlü olduğu davranışlar ile işverenlerin eğitim olanakları sunma ve piyasa koşullarına uygun ücret ödeme gibi yükümlü olduğu davranışlar bulunmaktadır. Dolayısıyla hem çalışanlardan alınan geri bildirimler hem de işverenlerin sunduğu olanaklar psikolojik sözleşmenin yapısını etkilemektedir. Bununla birlikte ne çalışan

ne de işveren, belirsiz bir istihdam planlamasının tüm ayrıntılarını şeffaf bir şekilde açıklayamadığından psikolojik sözleşmeler, yeni bilgilerin bir fonksiyonu olarak zaman içinde gelişme göstermektedir. İşe alma uygulamalarının genellikle çalışanların psikolojik sözleşmeleri üzerinde daha az etkisi bulunmaktadır. Ancak çalışanların psikolojik sözleşme algılamaları; işveren tutumları, insan kaynakları uygulamaları ve kuruluş içindeki diğer çalışanların deneyimleri dahil olmak üzere istihdam süreci boyunca çeşitli kaynaklardan etkilenmektedir (Rousseau, Tomprou ve Hansen, 2013: 2).

Örgüt kültürü, çalışanların psikolojik özellikleri, zihinsel görünüşleri ve yönetim biçimlerinin oluşturduğu temel süreçler birbirleriyle bağlantılı unsurlardır. Gelişme sürecinde işletmelerin yöneticileri genellikle sadece maddi sözleşmeye dikkat etmekte, maddi olmayan psikolojik sözleşmeyi dikkate almamaktadırlar. Hatta çok az çalışanın istek ve beklentileri dikkate alındığından bu durum ister istemez çalışanlarda psikolojik sözleşme ihlaline yol açmakta ve dolayısıyla işletmelerin menfaatleri azalmaktadır. Bu nedenle işletmeler, yetenekli çalışanları aktif bir şekilde ön plana çıkararak ve sahip oldukları potansiyeli geliştirerek insan odaklı bir örgüt kültürü oluşturma eğilimindedirler. Bununla birlikte, işletmeler, çalışanlarına manevi destek sağlayabilmek için, uyumlu, eşit ve adil bir atmosfer ve uygun bir ortam yaratmalıdırlar. Bunun sonucunda işletmeler uyumlu bir istihdam ilişkisi oluşturacak ve stratejik hedeflerini gerçekleştirebileceklerdir. Psikolojik sözleşme ihlalinin nedenlerinden bir diğeri de çalışanların, işletmenin taleplerini yerine getirdiklerini düşünmeleri ve işletmelerin ise üzerine düşen sorumluluklarını çalışanların beklentilerini karşılayacak şekilde yerine getirmemelerinden kaynaklanmaktadır. Bu durumun düzeltilmesi yani psikolojik sözleşme ihlalinin azaltılması veya ortadan kaldırılması için çalışanların iş tatminlerinin arttırılması ve taleplerinin karşılanması gerekmektedir (Huiyuan, Xin ve Hua, 2008: 28).

Psikolojik sözleşme ihlaline ilişkin algılamaları etkileyen birçok faktör bulunmakla birlikte en çok görülen alanlardan biri de ihlalin çalışan ve örgüt temsilcileri arasındaki sınırlı etkileşimlerin olduğunu gösteren istihdam planlamalarında daha yaygın olmasıdır. Çalışan, örgüt hakkında resmi olmayan yollarla bilgi edinmek zorunda kaldığında, ihlalin boyutu büyüme eğilimine

girmektedir. İkincisi, duygu ağırlıklı belirli kişilik özelliklerine sahip bireyler ihlal durumlarını çok daha fazla hissetmektedirler. Bu nedenle özellikle bir kontrol odağı olan bireyler, daha yüksek düzeyde ihlal algılama eğilimine sahiptirler. Dolayısıyla, duyarlılığı yüksek olan bireyler ihlal olması durumunda çok daha hızlı ve daha güçlü bir şekilde cevap verebilmektedirler. Ancak, yüksek kaliteli sosyo-duygusal ilişkiler geliştirmek çalışanların ihlale yönelik olumsuz algılamalarını azaltmaya yardımcı olabilmektedir (Rousseau, Tomprou ve Hansen, 2013: 3).

Ayrıca, kültürel etkiler, algılanan ihlal-tükenmişlik ilişkisinde ihlalin kısmi aracılığını açıklamaktadır. Yüksek duyguya sahip bireyler, ihlal algıladıklarında örgütü hatalı görme olasılıkları daha düşük olduğundan, örgüte yönelik olumsuz tepkileri daha az görünmektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşmeler, daha yüksek belirsizlikten kaçınmanın bir sonucu olduğu iddia edilen ilişkisel sözleşmelerin oluşumu için bir miktar destek sağlamaktadır. Dolayısıyla, yüksek bir belirsizlikten kaçınma ve yüksek güç gösterme bağlamında psikolojik sözleşmelerle ilgili olarak yapılan tespitler için güçlü teorik nedenler bulunmaktadır (Jamil, Raja ve Darr, 2013: 509).

1.7.Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları

Bu kavram temelde işletme ve çalışan arasındaki sözleşmedeki vaatlerin karşılanmaması durumunda ortaya çıkan bir kavram olmakla birlikte her çalışan için farklı bir çağrışım oluşturmaktadır. Dolayısıyla da ortaya çıkan bu çağrışıma her çalışan farklı tepki gösterdiğinden sonuçları zaman alacak olan bu sözleşmenin uygulanmasında bireyler arasındaki farklılıklar dikkate alınmalıdır. Psikolojik sözleşme ihlallerinde çalışanların davranışlarında işten ayrılma, devamsızlıkların çoğalması, çalışma memnuniyetinin azalması ve örgüte olan sadakatin azalması gibi işletmenin çıkarlarına uymayan birtakım tepkiler ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise personel yönetiminin yeterince işlememesi sonucunu da doğurmaktadır. Özellikle işletmeler için önemli olan çalışan memnuniyeti, psikolojik sözleşme ihlallerinde paralel sonuçları doğurmaktadır (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 222).

İşletmelerin iş ortamında çalışma ortamı için gerekli olan ve ihtiyaç duyulan sessiz bir ortam, az kalabalıklaşma, hava ısısının uygun seviyede olması, çevre kirliliğinin kontrol altına alınması, alt yapının tamamlanmış olması ve yönetimsel

kararlarda çalışanların fikirlerine başvurulması gibi fiziksel unsurları sağlayabilmiş olması beklenmektedir. Ancak bu unsurların karşılanmaması çalışanlar üzerinde olumsuz bir enerjinin oluşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin sunmasını vaat ettiği beklentilerin gerçekleşmemesi durumu çalışanlarda işte başarmaya ve yükselmeye olan algılamalarını yitirmelerine ve negatif bir tutum ve davranış takınmalarına sebep olabilmektedir (Üçok ve Torun, 2014: 246).

Çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları duygusal öfke patlaması gibi bir takım olumsuz sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. Kurulma amacı özellikle kar elde etmek, rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve genişlemek olan işletmelerin karmaşık ve içinden çıkılmaz bir ortama sürüklenmesi durumunda belirlenen hedeflerden sapmalara veya kaymalara neden olabilmektedir. Bu nedenle özellikle işletmeler, yapamayacakları veya gerçekleştiremeyecekleri sözler vermek yerine bu tür algılamalar fark edildiğinde gerekli iletişim kanalları oluşturarak bu beklentileri azaltmanın yolunu bulmaları gerekmektedir. Psikolojik sözleşme ihlalleri çalışanlarda iş üretmede sorun oluşturduğundan önleyici tedbir olarak yöneticilerin çalışanların özelliklerini bilerek onları yakından tanımaları ve özellikle işe alım sürecinde insan kaynakları birimiyle koordineli bir şekilde çalışmaları gerekmektedir. İşverenlerin gerçekleşmesi olanaksız sözler vermekten uzak durması psikolojik sözleşme ihlalini azaltmada etkili olduğundan özellikle çalışanlara uygulanacak adil bir yönetim, eşit anlayış ve hümanist yaklaşımlar gösterilmesi pek çok olumsuz durumun yaşanmasını da engelleyecek unsurlar olarak görünmektedir (Polat, 2020: 399-400).

Algılanan maliyet ve faydaları etkileyecek önemli bir faktör olan çalışan davranışları, işletmeler açısından özellikle de çalışanın yükümlülüklerini ne kadar iyi yerine getirdiğine ilişkin değerlendirmeleriyle belirlenmektedir. Bir çalışanın yükümlülüklerini yeterince yerine getirmediği algılanırsa, işletmeler sözleşmeyi ihlal etmenin maliyetlerini daha düşük olarak değerlendirebilirler. Ancak çalışan, işletmenin yükümlülüklerini yerine getirmediğini algıladığında, bu durum işletmenin itibarının zedelenmesine ve hatta çalışanın işletmenin öngöremediği davranışlar sergilemesine de neden olabilmektedir (Morrison ve Robinson, 1997: 234).

İhlal ya da sözleşmeden vazgeçme, psikolojik sözleşmenin şartları ile fiilen elde edilen sonuçlar arasında bir tutarsızlığın ortaya çıkmasına yol açabilmektedir. Ancak bir çalışan, psikolojik sözleşme ile sonuçlarını aktif olarak karşılaştıramıyorsa, aradaki tutarsızlığın farkında olmayabilmektedir. Örneğin, işletme tarafından, örtülü veya açık bir şekilde, çalışana yıllık maaşının küçük bir yüzdesinin yıl sonunda emeklilik fonuna bağışlanacağına dair söz verilmesi, ancak bu durumun fiilen gerçekleşmemesi, aslında sözleşme ile gerçeklik arasında bir tutarsızlığın olduğunu göstermektedir. Ancak çalışan, emeklilik fonuna yatırılan para miktarına dikkat etmezse aradaki tutarsızlığın farkına varmayabilmektedir (Morrison ve Robinson, 1997: 237).



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu kısımda, söz konusu kavrama ait tanımlamalar ve örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel olayları, vatandaşlık davranışının boyutları ile sonuçları bulunmaktadır.

1.8.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı ve Önemi

Bu kavram, işgörenlerin çalıştıkları kuruma karşı olan sorumluluklarının dışında olan ve işin geliştirilmesine katkı sunmak amacıyla göstermiş oldukları fedakârca davranışlar olarak ifade edilmektedir (Polat Dede, 2019: 294). Başka bir tanımda ise, gönüllülük esasına dayanan ve işgörenlerin kurumun belirlediği görev ve sorumlulukları içerisinde yer almayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Turgut ve Akbolat, 2017: 378).

Yine örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların herhangi bir beklenti içine girmeden işlerinde başkalarına gönüllü olarak yardım etmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışlar çalışanların öncelikle kişisel çıkarlarının ötesinde işe motive olduklarını göstermektedir (Organ, 1988: 294).

İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için biçimsel iş sözleşmelerinin dışında daha fazla performans gösteren ve bu yönde adımlar atan çalışanlara gereksinim duymaktadır. Bu bakımdan, ÖVD işletmelerin üzerinde durduğu bir alan olması nedeniyle ve insan kaynakları alanında yer aldığından çok fazla araştırılan kavramlardan biri olmuştur. Dolayısıyla bu kavram, uyulması zorunlu olan kurallardan ziyade işletme için yarar sağlayan tutum ve davranışlar ile yardımlaşmayı içeren artı özellikleri ifade etmektedir. İşe yeni başlayan bir personelin çalışma ortamına uyum sağlamasına yardımcı olmak, işletmeye fayda sağlayacak yeni öneriler sunmak, işletme içerisinde diğer çalışan personellerin işlerini kolaylaştırmaya yardımcı olmak gibi davranışlar ÖVD açısından değerlendirilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların kendi istek ve arzularına göre gerçekleştirildiğinden ve zorunlu iş sözleşmelerinin dışında tutulduğundan herhangi bir ödül-ceza sistemi içerisinde yer almamaktadır. Sonuçta ÖVD'nin, işletme içi verimliliğin artırılmasına katkı sağlaması, çalışanların iş bilincine sahip olması ve dolayısıyla müşteri

memnuniyetinin arttırılmasına yardımcı olması gibi durumlar nedeniyle işletmeler ve çalışanlar açısından önemi giderek artan bir kavram olmuştur (Kaya, 2013: 284-285).

Yukarıda yer alan tanımlar dikkate alındığında, örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllülük esasına dayandığı ve doğrudan veya dolaylı olarak işletmenin faydasına olacak şekilde sergilenen ilave davranışlar olarak adlandırılabilir. Dolayısıyla çalışan aslında görev tanımı dışında bir performans sergilediğinden işletme içinde informal olarak ödüllendirilmekte, diğer personellere örnek olabilmekte ve aynı zamanda çalışanlar ve amirleri tarafından da değer görmektedir (Alper Ay, 2018: 5).

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bir çalışan bunu bilerek ve isteyerek yaptığı için karşılığında bir beklenti içine girmemektedir. Bir çalışanın kendi görev tanımına girmediği halde mesai saati sonunda çalışmaya devam etmesi ya da mesai arkadaşına yardımcı olması bu duruma örnek verilebilir. Bunun yanında bazı işletmeler her ne kadar gönüllülük esasına dayalı olmasına rağmen görev alanlarına ya da iş tanımlarına örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemenin ödüllendirilmesinin eklenmesi gerektiğini ifade edebilirler (Sezgin, 2005: 320-321).

Ortaya çıkan tanımlar dikkate alındığında örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını ilgilendiren çeşitli tanımlamalar aşağıda bulunmaktadır (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 138-139).

- a. ÖVD, iş sözleşmesi dışında çalışanların gönüllülük esasına dayanarak gösterdikleri tutum ve davranışlardır.
- b. ÖVD, işletmelerin faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde devam etmesine katkı sağlayan davranışlar içerisinde yer almaktadır.
- c. ÖVD, çalışanların iş tanımlarında ya da görev alanlarında belirtilen işler dışında gösterdikleri davranışlar olduğundan yapılmaması durumunda herhangi bir cezanın uygulanmasının uygun olmadığı ve çalışanların tanımlı işlerinin üzerinde performans sergiledikleri davranışlardır.
- d. ÖVD gerek çalışanlar için gerekse işletmeler açısından olumlu katkılar sağlayan faaliyetleri içermektedir.

1.9.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihsel Gelişimi

Literatürde bu kavram kategorisinde bulunan ÖVD' nin, 1930'lu yılların başında ve ilerleyen yıllarda da süregelen pek çok araştırmalarla varlığını sürdürdüğü kabul

edilmektedir. Bireysel bir kavram olarak ele alınması ise 1980'leri bulan ÖVD, günümüz dünyasında önemli bir alan oluşturmuştur. Dolayısıyla bu iki zaman kesiti ele alınacak olursa ÖVD'nin varlığının ortaya çıkmasını sağlayan ve temel çalışmaların yer aldığı 1930-1980 arası dönem ve ÖVD'nin bireysel bir kavram olarak günümüze kadar gelen süreçte birçok araştırmmanın içinde yer aldığı dönem olarak iki bölüme ayırabiliriz (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 136-137).

1940'larda, İkinci Dünya Savaşı'nın ortaya çıkardığı çatışmalar ve tahribatlar fazlasıyla yıkıcı olmuştur. 1914-1918 dönemini kapsayan I. Dünya Savaşı, Avrupa'da siyasi ve ekonomik istikrarsızlık bakımından büyük ölçüde yıkıcı bir dönem olmuştur. Birinci Dünya Savaşından daha yıkıcı olan İkinci Dünya Savaşı ise belki de yirminci yüzyılın en önemli dönemi olarak kayıtlara geçmiştir. Bu dönemde teknolojiye büyük atılımlar yaşanması ve buna izin veren temellerin atılmasına olanak sağlayan sosyal değişimler hızla ilerlemiştir. Ancak örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yayınlara rastlanamamıştır (Ocampo, vd., 2018.: 825).

Günümüze geldiğimizde yirmi birinci yüzyılda örgüt içi çalışma ortamları daha karmaşık bir ortam haline gelmiştir. Çeşitli ekonomiler artık yüksek düzeyde bütünleşmiş durumda olduğundan bu durum daha rekabetçi çalışma koşullarıyla karşılaşmaya neden olmuştur. İşyerindeki eğilimler ile örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışan davranışları aracılığıyla örgütsel etkinliği artırmada önemli bir rol oynamıştır. Yirmi birinci yüzyılın başlangıcından bu yana küreselleşme, hızlı teknolojik ve iletişim gelişmeleri, işgücü demografisindeki değişiklikler gibi çeşitli faktörler farklı endüstrilerdeki rekabeti artırmıştır. Bu nedenle insan kaynaklarının esnek yapıda olması, işletmelerin sürekli değişen çevreye uyum sağlamaları için faydalı görülmüştür. İşletmeler, müşteri hizmetlerinin önemini anladıkları için işin genellikle bireysel çaba yerine ortak çaba gerektirdiğine inanmış, ekip içinde ve hatta işçiler arasında iş birliğinde artık örgütsel vatandaşlık davranışının çok dikkate alındığı görülmüştür. Çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiklerinde işletmeler bunu örgüte yönelik olumlu müşteri imajı olarak gördüklerinden mevcut durumda, rekabet ortamında hayatta kalabilmek için işletmelerin çalışanlarından daha fazla yetenek, beceri ve enerji beklentisini oluşturmasına ve iş ortamını daha zorlu hale getirmesine neden olmuştur. İşler daha öngörülemez ve karmaşık hale gelmiş, bu da

çalışanlar için daha büyük zorlukları beraberinde getirmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının gelişimine bakıldığında, 1970'li yılları bitirirken ortaya çıkmış ve 1980'li yıllarda ise belirli bir tanımlama getirilerek varlığını devam ettirmesine karşılık, kökenleri 1930'lu yıllara kadar izlenebilmektedir. Buna rağmen, örgütsel vatandaşlık davranışı nispeten yeni bir yapı olarak kabul edilmiş ve literatürde çalışılan en büyük konulardan biri haline gelmiştir. Sonuç olarak bu kavram, dünyasının her yerine ulaşmış ve çalışanların refahının ve davranışlarının kuruluşların etkinliğini ve performansını büyük ölçüde etkileyebileceği gerçeğini ortaya koymuştur (Ocampo, vd., 2018: 841-844).

1.10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar

Son zamanlarda iş hayatındaki değişimin en önemli temel nedeni teknolojiye gelişmeler ve küreselleşme olmuştur. Bu durum örgüt içinde çalışanların bağlılığı, tutumu ve güveni gibi faktörlerin örgütün başarılı olmasında önemli birer unsur olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu faktörlerin ön plana çıkması zamanla araştırmacıların çalışma alanını oluşturmuştur (Çetinkaya ve Özkara, 2015: 73).

Örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışan bireyler ve kurumlar tarafından anlaşılması halinde kurum içerisinde hangi davranışların ÖVD içerisinde değerlendirileceği ve hangi ÖVD çeşitlerinin bilinmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır (Kaya, 2013: 271).

1.10.1. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, tarafların iş ortamında sorumluluklarının yerine getirilmesinde düşünsel olarak oluşturdukları beklentileri ifade etmektedir (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 121). Başka bir tanımda ise, işgörenlerin ve işverenlerin birbirlerine karşı uygulanmasının gerekli olduğu sorumluluklar olarak tanımlanmaktadır (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 205).

Psikolojik sözleşme genel olarak, bir çalışan ile işletme arasındaki karşılıklı yükümlülüklerin algılanması olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu yükümlülükler algılanan vaatleri içerdiğinden mutlak olarak uygulanması anlamına gelmemektedir. Psikolojik sözleşmelere ilişkin kavramsal çerçeve, işlemsel ve ilişkisel sözleşmeler arasındaki ayrımı da ortaya çıkarmaktadır. Bu ayrımın, çalışanın sözleşmesinin ihlal

edildiğini algılama olasılığı ve çalışanın bu algıya tepki verme şekli üzerinde de etkileri bulunmaktadır (Morrison ve Robinson,1997: 229).

Yöneticiler, yetenekli çalışanlardan en yüksek performansı ve verimi elde etmek için psikolojik sözleşmelerin temel yapısı hakkında daha derin ve geniş bir anlayışa sahip olmaları gerekmektedir. Günümüzde istihdam anlayışı çok karmaşık hale geldiğinden psikolojik sözleşmeler üzerinde durulması gereken önemli bir konu olarak görülmektedir. Ayrıca çalışan performansı, işveren ve çalışan yükümlülükleri ve çalışan bağlılığı hususunda psikolojik sözleşmeler dikkatle gözlemlenmelidir. Psikolojik sözleşmeler uygulandığında tarafların davranışlarını şekillendirmeye ve yönetimin çalışanlarını etkin bir şekilde yönetmesine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle psikolojik sözleşmenin hem işverenler hem de çalışanlar için avantajlı olduğu ortaya çıkmaktadır. Psikolojik bir sözleşmenin yerine getirilmesinde çalışanların bu noktada etkili olduğunun bilinmesi ve örgütsel bağlılıklarının tespit edilmesi için taraflar arasındaki beklentilerin bilinmesi gerekmektedir. Sözleşmeye dayalı bir durumu ve yükümlülükleri korumanın sürdürülebilirliğini ve tutarlılığını takip etmek için ayrıca örgütsel çıkarların da eşit bir şekilde dağılması bu noktada önem kazanmaktadır. Dolayısıyla hem işverenin hem de çalışanın birbirlerinin zihninde iyi niyet, güven ve bağlılık oluşturması, taraflar arasındaki bağı güçlendirmektedir (Opolot ve Maket, 2020: 900-901).

İnsanların stresi etkili bir şekilde yönetebilmeleri, gerekli bilgileri paylaşabilmeleri ve kişisel destek alabilmeleri için başkalarından yeteri kadar yardım görmeleri gerekmektedir. Ancak, kendilerini baskı altında hissetmemeleri ve dikkatlerinin de dağılmaması için bu yardımlaşmanın belirli bir sınırının ve alanının olması önemlidir. Psikolojik sözleşmeler dinamik bir olay olduklarından resmi bir durum olmadıkça değişme göstermektedirler. Çalışma ortamı değişime ve yeniliğe bazen kapalı olabildiğinden çalışanların farklı davranışlar sergilemelerine de neden olabilmektedir. Ayrıca her çalışanın bir diğerinden beklentilerinin farklı olması nedeniyle özellikle kriz durumlarında bu beklentiler zarar görebilmektedir. Dolayısıyla örgüt içindeki değişim durumları, kimi zaman beklentiler ve işletmelerin istikrar ve güven ortamının sağlanmasını da etkilemektedir. Psikolojik sözleşmeler, işyerindeki sosyal yaşamı düzenlemenin bir yolu olduğundan yöneticilerin ekonomik

kriz dönemlerinde çalışanlarıyla tartışmaları, sorunlarını paylaşmaları, çalışma ortamında onları sakin tutmaları, aile yaşantılarına saygı duymaları ve onlara zaman ayırmaları gerekmektedir. Bu durum, çalışanlarda işverene bağlılık ve güven gibi olumlu duyguların gelişmesine olanak sağlamaktadır (George ve Marianthi, 2012: 222).

1.10.2. Örgütsel Davranış

İşletmelere yönelik zamanla artan ilgi nedeniyle, bu alandaki çalışmaların da fazlaşmasına katkı sağlamıştır. İşletme ve çalışanlar arasındaki iletişimde eski dönemlerde çalışan üzerinde yüksek beklentilerin oluşması durumundan günümüzde karşılıklı iletişim ve ilişkilerin geliştirilmesi yaklaşımına geçilmiştir (Karaaslan ve Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 136).

İşletme içinde hedefe ulaşmada büyük katkısı olan çalışanların yöneticileri ile olan iletişimi önemli unsurlar arasındadır. Dolayısıyla çalışanların işyerinde takdir edilmeleri, yeteneklerinin desteklenmesi, ödüllendirilme gibi unsurlar gerek işyerine olan bakış açısını gerekse çalışanların örgüte olan davranışlarını etkileyeceğinden yöneticiler açısından öngörülebilir niteliktedir. İşinde uzman olan yöneticiler bu durumun farkındadırlar ve işletme amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanlar ile olan koordinasyonu üst noktada tutmaktadırlar (Tanrıverdi ve Kahraman, 2016: 484-486).

Bir diğer nokta, çalışanların eğitim almaları hizmet kalitesinin artırılması için gerekli bir unsurdur. Özellikle işe yeni başlayan personelin işyerinde bölümler arası rotasyon yapılarak işe alıştırılmaları, hizmet sektörü bir bütün olarak değerlendirildiğinde gereklilik arz etmektedir. Çalışanların yöneticileri tarafından desteklenmeleri müşteri memnuniyetini doğrudan etkileyeceğinden etkileşimin sağlıklı ilerlemesine katkı sağlamaktadır (Eşitti, 2018: 55-56).

1.10.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığa bakıldığında duygusal, devamlılık ve normatif biçimde çeşitli nedenlere dayalı olarak gelişen değerler bütünüdür (Taşkın ve Roşan, 2010: 37). Bu kapsamda örgütsel bağlılığın tanımlanmasında, çalışanların işletmenin misyon ve vizyonunu göz önünde bulundurarak belirlenen kurallara uyması, bunları benimseyerek hayata geçirmesi ve hedeflenen değerlerin geliştirilmesine katkı sağlaması olarak ifade edilmektedir (Bayrak Kök, 2006: 292). Başka bir tanımda ise

işgörenlerin işletmenin ulaşmak istediği sonuca uygun hareket ederek bunun için çaba göstermesi ve örgütü kendi içinde içselleştirmesi nedeniyle onunla bütünleşmesi olarak ifade edilmektedir (Güçlü, 2006: 7).

Yapılan bir çalışmada, işletmenin kazanımlarının çalışanlarla paylaşılması ve hedeflenen süreçlere katılımın sağlanmasında iyi bir iletişim biçiminin oluşturulması örgütsel bağlılığın artırılmasına büyük katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, çalışanlar açısından örgütsel bağlılığın sağlanması belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmada onlara önemli görevler yüklemektedir (Bağcı, 2013: 179).

Çalışanlara işyerinde sağlanan kariyer olanakları ise işe olan bağlılıkla doğru orantılıdır. Her ne kadar çalışanlar yaptıkları işin karşılığını alabileceklerini düşünürlerse o işletmede uzun yıllar kalmak isteyecekler ve kariyer hedefine ulaşmada ise daha çok çaba göstereceklerdir. Bu noktada yöneticiler çalışanların kariyer olanaklarına ulaşmasında yol gösterici olarak ve gerekli etkileşimi sağlayarak şirket amaçlarını gerçekleştirmede aracı rolünü üstlenebilmektedirler (Avcı ve Turunç, 2012: 53).

1.10.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları prosedürlerin nasıl uygulandığı ile karar alma süreçlerine katılım ve kaynakların dağıtılmasındaki eşitlik ilkesine uyulup uyulmadığı konusundaki algılamalarını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde etkisi olan ve 1960'lı dönemlerin sonunda açıklığa kavuşan bu kavram ilk olarak Greenberg ile 1987 yılında kullanılmaya başlanmıştır (<https://yonetsel.com/orgutsel-adalet/>, Erişim Tarihi: 12/01/2021).

İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli olan örgütsel adalet, iş ortamında kullanılan bir kavram olmakla birlikte çalışanların kendilerine adil davranılıp davranılmadığını ve bunun olası sonuçlarına etkisini gösteren bir kavram olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet algıları çalışanların memnuniyetleri noktasında olumlu bir izlenim göstermektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 195).

İşletme içerisinde örgütsel adalet anlayışının çalışanlar tarafından yeteri kadar benimsenmesi ve algılanması, çalışanlarda işletmelerine karşı adil bir davranış şekli oluşturacağından görev tanımlarının dışına çıkılarak daha fazla fedakârca davranışlar

sergilenmesini ve örgüte karşı pozitif duyguların geliştirilmesine etki eden örgütsel vatandaşlık davranışlarının artış göstermesinin sağlanması mümkün olmaktadır (Tekin, 2018: 309).

Örgütsel adaleti destekleyen iyi tasarlanmış ve planlanmış sistemler sadece bireye değil aynı zamanda örgüte de yarar sağlamaktadır. Böylelikle, bireysel olarak çalışanların adil muamele görmekten memnun olmaları sağlanmış olmaktadır. Bu nedenle, işletme sahipleri, bir işveren olarak, çalışanlarından kaynaklanabilecek potansiyel zorlukların ve tehditlerin üstesinden gelmek için kontrolü sağlamaları gerekmektedir (Ocampo, vd., 2018: 835).

1.10.5. Örgütsel Güven

Örgüt içinde güven ortamının oluşması küreselleşen dünyada vazgeçilmez unsurlardan biri olmuştur. Gerek rekabet edebilmek ve gerekse sektörde tutunabilmek için örgütlerde çalışanlar arasındaki güven duygusunun var olması gerekmektedir. Bu iklimin oluşturulabilmesi ve sonuçlarından yararlanılabilmesi için ise örgütsel güven kavramının detaylı incelenmesi sonucu doğmaktadır. Ancak yapılan çalışmalar göstermiştir ki, kısa dönemde bunu elde etmek bir hayli zor görünmektedir. Özellikle faaliyet alanı geniş olan örgütlerde bu kavramın önemi arttığından örgüt içi değerlerin ve inançların oluşturulması örgütsel güven ile mümkün olmaktadır. İşletme içinde çalışanlar arasında hem liderlerine hem de örgütlerine olan güven duygusunun artırılması, işletmeye olan bağlılığın ve iş tatmininin artırılmasında da önemli katkılar sağlamaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 139-140).

1.10.6. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü 1980'lerden itibaren farklı bilim dalları tarafından ele alınmış ve yine bu durum farklı kavramları ortaya çıkarmıştır. Ancak genel itibariyle örgüt kültürü, örgüt içi üyelerin birbirleriyle uyum içerisinde olmalarını ifade etmektedir (Durğun, 2006: 127).

İşletmeler, sektörde öne çıkabilmek ve fark yaratabilmek için bir örgüt kültürü oluşturma yoluna gitmektedirler. Çalışanların bu kültürü benimsemeleri iş performanslarına büyük katkı sağlamakta ve iş tatminlerini yüksek oranda arttırmaktadır (Cinel ve Özdaşlı, 2017: 732). Bir işletmede örgüt içi kültürün oluşturulması yetişmiş personel ve sistemli bir çalışma ortamını mümkün kılmaktadır.

Örgüt kültürünün işletmeler açısından bu denli önemli olmasının nedeni kendilerini daha iyi ve diğerlerinden daha farklı sunabilmelerine olanak sağlamasıdır.

Bununla birlikte hizmet sektöründe bir örgüt kültürünün oluşturulmasına çok fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanların iş arkadaşlarıyla iyi bir iletişim kurması, değişimlere ve yeniliklere açık olması, diğerleriyle uyum içinde çalışması işletmelerin sektörde iyi bir performans göstermesine büyük katkı sağlamaktadır. Özellikle hizmet sunan işletmelerde yapılan işler birbiriyle ilişkili olduğundan birimler arası koordinasyonun sağlanmasında iyi bir iletişim ağının olması zorunluluğu vardır. Dolayısıyla işletmelerin bir anlamda faaliyetlerine devam edebilmesinde çalışanların sergileyeceği tutum ve davranışlar belirleyici olmaktadır (Güçlü Nergiz, 2016: 218-219).

Hizmet sektörü emek yoğun bir sektör olması nedeniyle bir örgüt kültürünün oluşturulması ve birimler arası iş bölümünün yapılması gerekmektedir. Ancak işlerin bir sıra halinde yapılması kimi zaman kolay olmamaktadır. Bu nedenle koordinasyonu sağlayacak etkili ve yetenekli liderlere ve eğitim düzeyi yüksek nitelikli personele çok fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Tüm bunlar, çalışanların etkili ve verimli çalıştırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu tür işletmelerde çok fazla işgücü devir oranı nedeniyle bunlara etki eden fazla çalışma saatleri, sorunların fazla olmasından kaynaklı tükenmişlik durumları, düşük ücretler ve yapılan iş nedeniyle geri bildirimlerin olmaması gibi sorunları giderici önlemler alınmaktadır (Kaşlı, 2009: 100-102).

1.10.7. Liderlik

Liderlik, insan topluluklarının olduğu her yerde kendini gösteren önemli bir konu olmuştur. Bu kavram, çalışanların yönlendirilmesinden çalışanlar arasındaki motivasyonun sağlanmasına kadar çeşitli olayları ele almaktadır. Etkili bir liderlikten bahsedebilmek için çalışanlar ile liderler arasındaki iletişimin iyi olması gerekmektedir (Bektaş, 2016: 43). Liderlik, zaman içinde çok farklı şekillerde tanımlanmış, çeşitli gruplara ayrılmış ve üzerinde durulan konular arasında yer almıştır. Ancak zaman içinde işletmelerin hedeflerine ulaşmada sadece liderlik vasfının yeterli olmadığı, üyelerinde bu süreç içinde önemli bir yerinin olduğu fark edilmiştir.

Günümüzde liderler bir yandan şirket amaçlarını gerçekleştirmek için büyük çaba harcarken bir yandan da kazanımları korumak ve bunları ileri seviyeye taşımak amacıyla da nitelikli beşerî sermayeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle işverenler liderlerin çalışanlarla olan ilişkilerinin şirket amaçlarına ulaşmada önemli bir faktör olduğunun bilincindedirler (Işık ve Uçar, 2019: 1120).

Bu kapsamda işletmeler piyasada tutunabilmek ve bundan yüksek pay alabilmek için çeşitli harcamalar yapmaktadırlar. Dolayısıyla hedefe ulaşmada çalışanlarının da rolü olması nedeniyle liderlerin üyelerle pozitif yönde olan ilişkileri örgüt mekanizmasının sağlanması için büyük önem taşımaktadır (Turgut, Tokmak ve Ateş, 2015: 418)

Küresel dünyada işletmeler arası rekabet artarken ast ve üstlerin işletme içindeki iletişim seviyeleri zamanla çok farklı boyut kazanmıştır. Özellikle yenilikçi işletmeler çalışanlar arasındaki belli bir hiyerarşinin olmaması gerektiği konusunda hemfikirdirler. Bunun yaşanmasında dış dünyadaki değişim ve yeniliklerin etkisi büyük olmaktadır (Çöp ve Öztürk, 2017: 38).

İş ortamında beklenen performansın sağlanabilmesi bir bakıma liderlerin astlarını ne kadar süre dengede tutabilmesine de bağlıdır. Örneğin lider konumunda bulunanlar astlarıyla olan ilişkilerinde onlara verecekleri güven duygusuyla kontrolü sağlayabildikleri gibi onlara sorumluluk yükleyerek de değerli hissetmelerini sağlayabilmektedirler. Dolayısıyla iş verimliliği ve iş performansının artırılmasında liderlerin astlarına olan tutumları önemli olduğundan işinden memnun olan her çalışan işten ayrılmak için herhangi bir arayış içine de girmemektedir. Aksine işinden memnun olan çalışanlar potansiyel yeteneklerini de sergilemekten çekinmemektedirler.

Çalışanlar arasında kişisel menfaatlerin ön planda olması, zorlu görevler alarak öne çıkma isteği gibi belirli istek ve özellikler liderlerin bunları harekete geçirmelerinde aracılık görevi görmektedir. Bu nedenle özellikle lider üye etkileşiminde kurulan iyi ilişkiler hem işletme menfaatleri hem de kişisel menfaatler noktasında fayda sağlamaktadır. Ancak uyusamama durumunda çalışanların işletmede eğer zorunluluk yoksa devam etmek istememesi durumları nedeniyle her iki tarafın da menfaatlerinin zarar görmesi söz konusudur. Dolayısıyla iletişim biçimleri grup içindeki verimli çalışma koşullarını da ortaya çıkarmaktadır. Liderler örgüt amaçlarını

yerine getirmek için çabalarken astlarıyla olan ilişkilerinde karşılıklı güven ve sadakati de sağlamak durumundadırlar. Bu ilişkinin güçlü ve eşit koşullarda olması, verimli ve faydalı çalışmanın temelini oluşturduğu gibi görevin tarafsızlık içinde yürütüldüğü hissini de grup içinde sağlamaktadır.

Ancak, örgüt içindeki çatışmanın tamamen sonlandırılmasından ziyade olumsuz yönlerinin engellenmesi, olumlu yönlerinin ise gerek çalışanlar gerekse örgütün lehine olacak şekilde ele alınması ve yönetilmesi örgütsel anlamda gelişmeyi arttırabileceğinden verimli çalışmayı amaçlamayı mümkün kılmaktadır (Karcıoğlu ve Kahya, 2011: 349).

1.10.8. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların ödenen ücret, çalışma ortamı, sosyal haklar, yükselme imkanları, fiziki şartlar, ast-üst ilişkisi gibi faktörlerden aldıkları geri bildirimler sonucunda gösterdikleri tepki olarak tanımlanmaktadır (Bayrak Kök, 2006: 291). Ayrıca, iş tatmini, kişinin beklentileri ile işletmelerin beklentilerinin karşılıklı ve birbiriyle uyum içinde olması anlamına gelmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 124).

Bu kapsamda iş tatmini gerek işletmeler gerekse çalışanlar açısından büyük önem taşımaktadır. İş memnuniyetinin sağlanması çalışanların işlerine daha sıkı sarılmalarına ve iş performanslarını yükseltmelerine katkı sağladığından bunun dönüşümü müşteri memnuniyeti olarak geri yansımaktadır. Aynı zamanda işletmeler için iş tatmininin sağlanması personel devir oranını daha düşük tutacağından maliyetlerin de düşük kalmasına katkı sağlamaktadır. Ancak işletmelerdeki koordinasyon eksikliği veya iyi bir insan kaynakları yönetiminin olmaması, çalışan davranışlarının istenen düzeye ulaşmasını engellemekte ve bu durum müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Çalışanların işyerlerinden duydukları memnuniyet iş performanslarına da yansıyacağından yöneticiler insan kaynaklarını ne kadar etkili kullanabilirlerse sektörde o kadar farkındalık yaratabilmektedirler. Buna karşılık çalışanların içten gelen davranışlar sergilemesi ve beklenenden fazla fedakârlık göstermesi ise işletmenin başarılı olmasına katkı sağlamaktadır (Güçlü Nergiz, 2016: 219).

Hizmet sektörü insan odaklı bir sektör olması nedeniyle motivasyon unsuru çalışanlar arasında önemli bir etkidir. Özellikle çalışanların gerek işyerinde gerekse

işyeri dışında rahatlamalarını sağlayacak ve enerjilerini arttırabilecek aktivitelerin yapılması, işe bakış açısını geliştirmekte ve memnuniyet oranını yükseltmektedir (Erden Ayhün, ve Celep, 2019: 150).

1.11. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Bu kavramın öneminin bilinebilmesi amacıyla Organ ve Podsakoff tarafından sınıflandırılan boyutlarının da bilinmesi gerekmektedir (Kaya, 2013: 284). Bunlar; Diğergamlık (Özgecilik), Vicdanlılık, Nezaket, Centilmenlik ile Sivil Erdem şeklinde sıralanmaktadır.

Nitelikli bir insan kaynağı, çalışanların istekli ve gönüllü olarak görev alanlarının üstünde performans sergilemeleri ve dolayısıyla rol fazlası çaba göstermeleri işletmelerin başarılı olmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bakımdan, özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ile centilmenlik boyutları bilimsel çalışmalarda yer almakta ve çalışanlar ile işletmeye olan olumlu getirisi fazla olmaktadır (Sezgin, 2005: 334-335).

1.11.1. Diğergamlık/Özgecilik (Altruism)

İngilizcede altruism anlamına gelen diğergamlık ya da özgecilik herhangi bir menfaat beklemeden gösterilen yardımlaşma, destekleme ve katkıda bulunma gibi anlamlara gelmektedir (Düzgüner, 2019: 351).

Özgecilik, belirli bireylere yönelik olarak gösterilen yardım etme davranışıdır. Kimi insanlar bazı sorunlar yaşadıklarında, başkalarının desteğini beklediklerinde bu gibi bireyler yardımlaşma anlamında onlara yapabildikleri oranda veya ellerinden gelenin fazlasını yapmaktadırlar. Özgecilik boyutu, çalışanlara işle ilgili problemlerinde yardımcı olacak ve destekleyecek faaliyetleri içermekte olduğundan, genel olarak bireysel davranışları kapsamakta ve örgütsel performansı olumlu yönde etkileyerek örgütsel etkinliği artırmaktadır (Dipaola ve Hoy, 2005: 388-389). Ayrıca, işletmede bir işin yapılması veya karşılaşılan bir problemde diğer kişilere yardımda bulunma etkisine sahip içten gelen davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990: 115).

Örgütsel vatandaşlık davranışında iş arkadaşları, ortaklar, müşteriler veya patron vb. kişilere destek biçimini oluşturan durumları ifade etmek için de özgecilik terimi kullanılmaktadır. Bu tür herhangi bir davranışı özgecilik olarak tanımlamanın,

davranışa belirli bir güdü yüklemek ya da en azından kişisel çıkardan yoksun bir hareketin iş başında olduğunu ima etmek argümanına dayanmaktadır (Organ, 1997: 94).

Özgecilik, bir işgörenin diğer bir işgörene örgüt içinde muhatap kaldığı problemlerin üstesinden gelmesi konusunda yardımcı olma isteğinin oluşmasını ifade etmek olduğundan çalışma arkadaşının karşılaşmış olduğu zorluklarda yanında olduğunu göstererek onun başarılı olmasına katkı sağlaması konusundaki tutum ve davranışları içermektedir. Bu durum ise, örgüt içerisindeki çalışanlar arasında iş birliğini arttırarak örgütsel performansın arttırılmasına ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına olanak sağlamaktadır (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 37).

1.11.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)

Vicdanlılık, kurallara ve düzenlemelere uygun olarak, asgari işlerin ötesinde, çalışanların gönüllü davranışlar sergilemeleri anlamına gelmektedir tanımlanmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990: 115).

Bununla birlikte, vicdanlılık zamanı verimli kullanmak ve minimum beklentilerin ötesine geçmek için hem bireyin hem de grubun verimliliğini arttırmaktadır. Vatandaşlık davranışının bu boyutu, daha kişisel olmayan genelleştirilmiş uyum olduğundan belirli bir kişiden ziyade örgütsel hedeflere ulaşmaya yardımcı olmak için işlerin doğru ve uygun yapılması istenmektedir. Özellikle zaman kullanımında vicdanlılık, bu boyutun ayırt edici özelliğidir (Dipaola ve Hoy, 2005: 388-389).

Bu davranışlar, işe zamanından önce gelme, iş tamamen bitene kadar işyerinden ayrılmama, iş varken fazladan mola vermeme, işletme kaynaklarını muhafaza etme ve işe yarar, faydalı olabilecek tavsiyeler sunma gibi gönüllü davranışları sunmaktadır (Özyer, Orhan ve Dönmez Orhan, 2012: 183).

Dolayısıyla, vicdanlılık, çalışanların tanımlanmış görevlerinin üzerinde gösterdikleri çabaları ifade etmektedir. Çalışan işine konsantre olmakta ve örgüt amaçlarına olumlu katkı sağlamaktadır. Buna, çalışanın işine düzenli olarak gidip gelmesi, mola vereceği zamanı verimli ve aşmadan kullanması, görev tanımlarının sınırları içerisinde kalarak belirlenen kurallara uyması, kendisine emanet edilen ya da ortak kullanılan malzemeleri muhafaza etmesi ve ortaya çıkan sorunlara çözüm

önerileri sunması gibi durumlar örnek verilebilir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 37).

1.11.3. Nezaket (Courtesy)

Bu kavram, bireyin çalışma ortamındaki diğer kişilerin problemlerle karşılaşmasını engellemeyi hedefleyen isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990: 115).

Nezaket, önceden bildirimler, hatırlatmalar ve uygun bilgilerin iletilmesi yoluyla sorunları önlemeye yardımcı olmakta ve zamanı daha yapıcı ve daha faydalı kullanmayı kolaylaştırmaktadır (Dipaola ve Hoy, 2005: 389).

Ayrıca, işgörenlerin işletme içerisinde meydana gelebilecek sorunları önceden öngörüp engellemeye yönelik davranışlarını da göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların sundukları iş ve işlemleri olumsuz etkileyen ve ortaya çıkması muhtemel girişimlerde bulunmadan evvel son derece titiz ve bilinçli hareket etmeyi, karşılaşacakları zorlukları önceden tespit ederek bunları ortadan kaldıracak performansı sergilemelerini ifade etmektedir. Bu boyut, çalışanlar arasındaki iletişimin arttırılmasına katkı sağlayarak grup olma bilincinin oluşmasına da etki etmektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 37-38).

1.11.4. Centilmenlik (Sportsmanship)

Centilmenlik, herhangi bir durumdan rahatsız olmadan işletmede faydalı ve yararlı olma hassasiyeti olan ve bunun için emek gösteren durumları ifade etmektedir (Dipaola ve Hoy, 2005: 389).

İşlerle ilgili çabaların ortaya çıkardığı sonuçlar ve zorluklar bakımından bilinçli olma durumu gerek yapılan iş ve uğraşı gerekse çalışma ortamı ve diğer işgörenler hususunda hayıflanmama, negatif durumlarda olumlu tutum ve davranışlarda bulunma, aynı fikirde olmayanlar konusunda hoşgörülü olma, takım çalışmalarını ciddiye alma gibi hususlar centilmenlik davranışı içerisinde yer almaktadır. Ayrıca, işgörenlerin örgüt içerisinde meydana gelebilecek sorunlardan kendini geri plana çekmesi ve yaşanacak olumsuzluklara mahal vermemesi durumları bu davranışları etkilemektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 38).

1.11.5. Sivil Erdem (Civil Virtue)

Sivil erdem, kişinin yaşama sorumlu bir şekilde katıldığını, dahil olduğunu veya yaşamla ilgili endişe duyduğunu gösteren bireysel davranış olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990: 115). Örneğin, komitelerde hizmet verme ve faaliyetlere gönüllü olarak katılma gibi durumlarda kuruluşun çıkarlarını teşvik etmeyi gerektirmektedir (Dipaola ve Hoy, 2005: 389).

İki çeşit sivil erdem davranışından bilgi sağlayıcı sivil erdem davranışı, çalışanların gerek çalıştığı birim ve gerekse yaptığı işler hakkında bilgiye ulaşabilme tutum ve davranışında bulunmasını ifade etmektedir. Etki uyandırıcı olan sivil erdem davranışı ise, çalışanların işletmede ortaya çıkan gelişmeler ve değişimler karşısında iletişime açık tutum ve davranışlar göstermesi anlamına gelmektedir (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 141).

Bu boyut, çalışma hayatına birinci dereceden entegre olma ve örgüte karşı olan sadakatin en üst seviyede olduğu durumları içermektedir. Örgüt içerisinde gelişen sorunlara çözüm bulma noktasında gönüllü olarak ön planda olma, örgüt için faydalı olabilecek bilgileri sağlama, işletme açısından olumsuz görünen olayları olumluya çevirme girişimlerinde yer alma ve işletme içi motivasyonu oluşturma gibi tutum ve davranışları ifade etmektedir. Ayrıca, işletmenin dış çevresinde gelişen olayları gözlemleyerek bu yönde pozisyon alınması gerektiği noktasında hassas davranma, sahip olduğu bilgi ve becerileri diğer çalışanlarla paylaşmakta istekli olma gibi davranışlar da bu kategoride değerlendirilmektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 38).

Çalışanlar, bir işletme ile müşterileri, rakipleri ve genel olarak işletme çevresi arasındaki birincil temas noktalarından biri olarak sayılmaktadır. Bununla birlikte rekabet ortamı veya işletmedeki diğer çalışanların sahip olmadığı iş eğilimleri sayesinde müşterilerle ilgili kritik bilgilere sahiptirler. Bu nedenle, çalışanlar özellikle toplantılara aktif olarak katılım sağladıklarında ve bu toplantılarda işletmenin çalışma şekillerinin nasıl iyileştirilebileceği konusunda yapıcı önerilerde bulunduklarında ve işletme için neyin en iyi olduğuna dair fikirlerini ortaya koyup dikkate alınmama riskini göze aldıklarında aslında bu durum işletme için faydalı şeyler yapıyor olduklarını göstermektedir (Podsakoff, vd., 2000: 554-555).

1.12. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Dünya üzerinde yaşanan yoğun rekabet, işletmelerin hedeflerine ulaşmalarında etkisi olacağı düşüncesiyle işgörenlerin biçimlenmiş ekstra rol sunmalarını gerektirmektedir. Bu nedenle özellikle çalışanlar arasındaki iletişimin artırılarak örgüt amaçlarına hizmet edecek daha fazla rol biçimlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Dolayısıyla işgörenlerin sadece belirlenmiş görev tanımlamaları yeterli olmadığından gerek meydana gelebilecek sorunlarda gerekse zorlu mücadelelerde işgörenler arasındaki iletişimin yeterli düzeye çıkarılması ve isteğe bağlı ekstra görev almaları işletmelerin amaçlarına ulaşmasında önemli katkı sağlamaktadır. Çalışanların isteğe bağlı gösterdikleri vatandaşlık davranışının işletme içindeki verimliliği de arttırdığı görülmektedir. Bununla birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışı doğrultusunda hareket eden çalışanların beraber çalıştıkları personele daha yardımsever davrandığı, ortaya çıkan problemlerde daha hassas oldukları, sahip olduğu bilgi ve becerileri işletme hedefleri doğrultusunda kullandıkları, ortak çalışmalarda daha istekli oldukları çeşitli araştırmalarla kanıtlanmıştır (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 43).

Örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyon üzerindeki olumlu etkisi nedeniyle işletmelerde üst yönetim, çalışanların bağlılığını ve katılımını sağlayarak iş kapsamını geliştirmeye ve çalışanların iş tatminini arttırmaya daha fazla özen göstermektedir. Ayrıca işletmelerin çalışanları maksimum verimi sağlayacak şekilde yönlendirmeleri ve örgütsel amaç doğrultusunda çalışma isteklerini kazanarak örgütsel vatandaşlık davranışına katkıda bulunmaları beklenmektedir. Çalışanlar işlerini etkin bir şekilde yerine getirirken potansiyellerini, temel yetkinliklerini kullanmakta olduklarından üst yönetimin ayrıca, çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu dönemlerde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerinin de arttığını fark etmeleri gerekmektedir. Sonuç olarak işletmelerde üst yönetim, çalışanlarını memnun etmek için onların motivasyonlarını arttırmak, fikirlerini paylaşmaya teşvik etmek, yönetim kararlarına dahil etmek, çeşitli eğitim programları ile kendini geliştirme fırsatları sağlamak ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak gibi unsurları dikkate almaları gerekmektedir (Muthuraman ve Al-Hazi, 2017: 421).

Bu kavram konusunda günümüzde yapılan çalışmalara bakıldığında, aslında var olan sonuçların birbirine benzer olduğu görülmektedir. Bu çalışmalarda genel olarak

dikkat çeken nokta örgütsel vatandaşlık davranışının gerek çalışanlar ve gerekse işverenler açısından pozitif yönde gelişme gösterdiği ancak buna rağmen bazı negatif durumların da olduğu ortaya konulmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının işletmeler açısından işe bağlılığın artırılması, çalışanın işine düzenli olarak gidip gelmesi, işyerinde daha uzun süre zaman geçirmesi ve işten ayrılma oranlarının düşük olması gibi işletme performansını ve verimliliğini arttıran birçok faydası bulunmaktadır. Bununla birlikte, çalışanların gereğinden fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi sonucu asıl sorumlu olduğu görev tanımlarının dışına çıkılarak yapılması gereken işlerin ertelenebilmesi veya hiç yapılmaması sonucu görev karmaşasına neden olabilmesi, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen personele çeşitli avantajların sunulması sonucunda çalışanlar üzerinde bir zorlama oluşturabilmesi gibi bazı negatif durumlar da bulunmaktadır (Karaman ve Aylan, 2012: 46).

Yardım etme davranışı her ne kadar faydalı gibi görünse de bazen amaçlanan ya da düşünülen şey farklı olabilmektedir. Bunun nedeni ise, yardım etmeye çalışan kişinin kötü niyetli olabilmesi veya yardım adı altında amaçlanan davranışın aslında o kişiye bir faydasının olmamasıdır. Örneğin, bir çalışanın diğer bir çalışanın sorunlarıyla nasıl başa çıkabilmesi konusunda yardım etmek istemesi, ancak gerçekte bunu engellemeye çalışması ya da problemleri bir müşteri veya mevcut sorunlarla nasıl başa çıkılacağı konusunda yardımda bulunmak isteyen bir çalışanın aslında gerçek stratejisinin farklı olması gibi örnekler verilebilmektedir. Sonuç olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı noktasında yardım etmenin kısa vadede olumsuz etkileri olabildiği gibi uzun vadede olumlu etkileri de olabilmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1994: 359-360).

Son olarak hem değerlendirmede hem de motivasyonun artırılmasında çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına bakıldığından bu durumun kendileri için önemli olduğunun farkında olmalarının sağlanması için adımlar atılması gerekmektedir. Çünkü, çalışanları bilmedikleri kriterler temelinde değerlendirmek, beklenti teorisine göre onların motivasyonunun düşmesine neden olmaktadır. Eşitlik teorisine göre, çalışanların vatandaşlık davranış düzeyleri farklılık gösteriyorsa veya eşit olmayan performansları varsa ödül aşamasının diğer çalışanlarla benzer olması

durumu çalışanlarda haksızlığa uğradıklarını düşünmelerine sebebiyet vermektedir. Pekiştirme teorisi açısından ise, tepki-ödöl olasılıklarını zayıflatabilmektedir (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 79).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA'DA FAALİYET GÖSTEREN 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla Alanya'daki turizm işletme belgesine sahip 5 yıldızlı otel işletmelerinde yapılan çalışmada; araştırmanın amacı, önemi ve ortaya konulan hipotezlerin belirlenmesi ile araştırma modeline ilişkin veriler yer almıştır. Son olarak ise otel işletmelerinde çalışanlara yapılan anket çalışmasının değerlendirilmesi ve buna bağlı olarak geliştirilen öneriler yer almıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada belirlenen amaç, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde aktif olarak görev alanların iş ortamından kaynaklı psikolojik sözleşme ihlal algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Araştırma kapsamında işgörenlerin davranışlarını etkileyen olumlu veya olumsuz faktörlerin belirlenerek bunların ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Literatürde psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda farklı alanlarda ve ayrı ayrı çalışmalar yapılmış olmasına rağmen özellikle turizm sektöründe çalışanlar üzerinde söz konusu değişkenleri etkileyen faktörler dikkate alınarak bunların geliştirilmesine katkı sağlayacak ya da bu faktörlerin geri dönüşleri noktasında öneri sunabilecek çalışma sınırlı sayıda kalmaktadır. Ayrıca, dikkati çekecek bir diğer husus da çalışma şartları düşünüldüğünde hizmet sektörü açısından son derece önemli olabilecek veriler elde edilecek olmasıdır. Bu kapsamda bu çalışma sonuçları, bilimsel veriler altında sektörün geliştirilmesine katkı sağlaması ve sektöre öneriler sunması açısından önem taşımaktadır.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

- a) Bu araştırma, 2022 yılının başlarında yapılacak olması bakımından belirli bir dönemle sınırlıdır.
- b) Araştırma, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görevli çalışanları kapsadığından diğer otel çeşitleri açısından sınırlılık içermektedir.

- c) Türkiye’deki tüm beş yıldızlı otel işletmeleri dikkate alındığında çalışma, belli bir bölgede yapılacak olması açısından da bir sınırlılık taşımaktadır.
- d) Araştırmada, bütün çalışanlara ulaşmanın maliyetli olması ve zamanı kontrol edememe söz konusu olduğundan örneklem yoluna gidilmiştir.

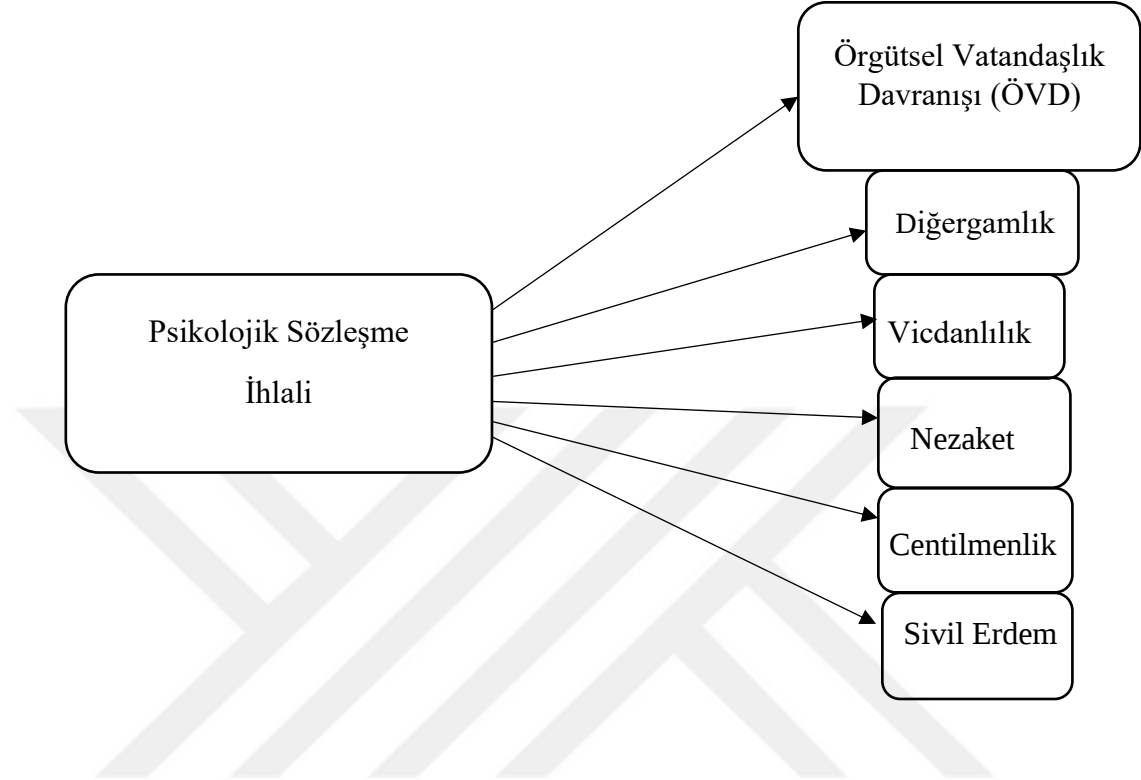
3.4. Araştırmanın Yöntemi

Yöntem, araştırmacı yeni veriler elde ederken üzerinde durduğu problemin belirleyicisi ve bu problemin nedenlerine dayanarak izlenecek yolun ortaya çıkarılması olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2009: 75). Dolayısıyla izlenecek yöntemde belirli sıralar dahilinde bir araştırma süreci oluşmaktadır. Bu çalışmada, birincil veri kaynağı olarak Alanya’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerine gönderilmek suretiyle nitel araştırma deseninde tasarlanan çalışmada bağlantısal-ilişkisel yöntem kullanılmıştır. Veri toplama tekniği olarak ise anket tekniği uygulanmıştır. SPSS 26 paket programı aracılığıyla ortaya çıkan veriler frekans-yüzde analizi, faktör analizi, ANOVA, T-testi, korelasyon ve regresyon dağılımlarıyla analize tabi tutulmuştur. İkincil veri kaynağı olarak ise, akademik makaleler, çeşitli dergiler, basılı kitaplar ve internet kaynakları kullanılarak çalışmanın literatür kısmı oluşturulmuştur.

3.4.1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli ile, Alanya’daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev alan çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı ile onun alt boyutları olan diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutları üzerinde bir etkisinin olup olmadığını belirlemeye yönelik bir araştırma süreci ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, belirlenen bu sürece ilişkin olarak Şekil 1’deki model düzenlenmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evreni, sonuçlarının genellenebilir olduğu ve canlı ya da cansız her tür ögeyi içerebilen bir alan olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla belirlenen amaçlar doğrultusunda her araştırmada kendine özgü tanımlamalar yapılmaktadır. Örneklem ise evrenin daraltılmış hali olup tespit edilen evrenden belirli kurallar dahilinde belirli bir örneklem oluşturma sürecidir (Karasar, 2009: 110).

Bu araştırmanın evrenini 2022 yılının turizm sezonunun sakin olduğu bir dönem olan Ocak-Şubat-Mart aylarında olmak üzere, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev alan personeller meydana getirmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan elde edilen istatistiklere göre Alanya'da 11.11.2020 tarihi itibarıyla Bakanlık Belgeli 84 adet 5 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır ve bu otellerin, 30.070 oda sayısına ve 64.849 yatak kapasitesine sahip olduğu tespit edilmiştir (<https://www.altid.org.tr>). Çalışanların tespit edilmesinin güç olması nedeniyle otel işletmelerinin oda sayısı dikkate alınarak evrene ulaşmak

mümkündür. Bu nedenle yapılan çalışmalar dikkate alındığında 5 yıldızlı otel işletmeleri için her bir oda olarak personel sayısı 1,18 olarak kabul edildiğinden $30.070 \times 1,18 = 35.482,6$ tahmini çalışanın var olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla evren $N > 10.000$ 'den büyük çıkmaktadır (Aktaran: Yüksel, 2020: 80).

Hem zaman hem de maliyet kısıtlaması dikkate alındığında çalışanların tümüne ulaşmak mümkün görünmemektedir. Bu nedenle örneklem yoluna gidilerek yöntem olarak kolayda örnekleme yöntemi belirlenmiştir. Kolayda örnekleminin seçilmiş olmasının sebebi ise evrene hem hızlı ve hem de kolay ulaşmayı sağlamasıdır.

Araştırma evreninin 35.482,6 düzeylerinde olması ve dolayısıyla $N > 10.000$ 'den büyük olması nedeniyle Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların temsil edilmesi noktasında Karasar (2009: 124)'ın çalışmasında ifade edilen aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$(z): (ss' / \sqrt{n}) = e$$

Formülde yer alan ifadelerden n: örneklem büyüklüğü, z: güven düzeyini tam'a (1'e) tamamlayan oran 0,5 için 1,96 değeri, ss': standart sapma değerini (1) ve e: sapma değerini (2) temsil etmektedir. Formül hesaplama işlemi sonucunda örneklem büyüklüğü 246 çalışan olarak tespit edilmiştir.

Çalışmanın yürütülmesinde toplam 1000 anket bastırılmış ve Alanya'da aktif olarak aktif çalışan turizm işletme belgeli beş yıldızlı 8 otel işletmesine dağıtılmıştır. Sonuç olarak ise %76,7 ofranında geri dönüş sağlanmıştır. Dolayısıyla doldurulan anket formu 767 adet olup eksik ve hatalı işlemlerden dolayı 267 anket formu değerlendirme dışı bırakılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda örneklem hacmi 500 anket formu olarak belirlenmiştir.

3.4.3. Veri Toplama Tekniği

Bu çalışmada, veri toplama tekniği olarak anket tekniği uygulanmıştır. Bu yönteminin seçilme nedeni ise soruların daha nesnel olarak değerlendirilebileceği ve daha çok kişiye bu yöntemin uygulanabilecek olmasıdır. Anket formu, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlere yapılacak olması nedeniyle Türkçe olarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda, anket formu işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkilerini tespit etmek üzere 17 Ocak- 15 Mart 2022 tarihleri arasındaki bir dönemde uygulanmıştır. Bu formlar, ilgili

çalışan personellere dağıtılmak üzere posta yoluyla gönderilmiştir. Bu form, 3 ana kısımdan ve 35 sorudan meydana gelmektedir. İlk bölümde araştırmada bulunan çalışanlara ait 7 adet demografik özelliklere ait bilgiler (medeni durum, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştığı departman, oteldeki pozisyonu, sektördeki deneyimi ve çalıştığı oteldeki deneyimi) yer verilmiştir. Bununla birlikte psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin kullanılması sağlanmıştır.

3.4.3.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği

Anket formunun ikinci bölümünde Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların İhlal algılarının hangi düzeyde olduğunu belirlemek amacıyla Robinson ve Rousseau (1994)'nin çalışmasında yer alan ve Han (2019)'nın çalışmasından olduğu şekliyle alınmış 9 maddeden ve tek boyuttan oluşan psikolojik sözleşme ihlali ölçeği çalışmada kullanılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeği, araştırmada tek boyutlu olacak şekilde ele alınmıştır. Ayrıca ölçek, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum”, “(2) Katılmıyorum”, “(3) Kararsızım”, “(4) Katılıyorum”, ve “(5) Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde oluşturulmuş 5’li likerte göre yapılandırılmıştır.

3.4.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Üçüncü yani son bölümde ise, işgörenlerin vatandaşlık davranışlarını tespit etmek amacıyla Podsakoff ile MacKenzie (1989)'nin çalışmasında yer alan ve Erkılıç (2017)'in çalışmasından olduğu şekliyle alınmış 19 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin kullanımı sağlanmıştır. Bu ölçek Organ (1988)'nin çalışmasında yer aldığı şekilde 5 temel alt boyut dikkate alınarak çalışmada kullanılmıştır. Bunlar, 5 maddeden oluşan diğergamlık, 3 maddeden oluşan vicdanlılık, 3 maddeden oluşan nezaket, 4 maddeden oluşan centilmenlik ve 4 maddeden oluşan sivil erdem şeklinde yer almıştır. Anket formunda yer alan ölçekler 5’li likerte göre oluşturulmuş ve “(1) Hiç Katılmıyorum”, “(2) Az Katılıyorum”, “(3) Orta Düzeyde Katılıyorum”, “(4) Çok Katılıyorum” ve “(5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde yapılandırılmıştır.

3.4.4. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Araştırma kapsamında psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında yer alan çalışmalara bakıldığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır:

Smith, Organ ve Near (1983) ile yapılan çalışmada, vatandaşlık davranışına benzeyen bir performans kategorisinin organizasyonlarda önemli olduğu savunulmaktadır. Vatandaşlık davranışının doğasını incelemek amacıyla yürütülen çalışmada, vatandaşlık davranışının fedakârlık veya belirli kişilere yardım etme ve daha kişisel olmayan bir vicdani vatandaşlık biçimi olan genelleştirilmiş uyum gibi en az 2 boyut içerdiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, iş tatmininin, özgeciliğe doğrudan bir etkisinin olmakla birlikte herhangi bir uyum göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Podsakoff ve MacKenzie (1994) tarafından örgütsel vatandaşlık davranışının performans üzerindeki etkisini araştırmak ve bu etkiyi yönetimsel değerlendirmeler üzerindeki etkisiyle karşılaştırmak amacıyla bir araştırma yürütülmüştür. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının performansla önemli bir katkı sağladığı ancak, bazı vatandaşlık davranışlarının yardımcı olurken, bazılarının ise performansını daha az etkilediği ortaya çıkmıştır.

Morrison ve Robinson (1997) tarafından psikolojik sözleşme ihlalinin doğasını ve her birinin geliştiği algısal ve bilişsel süreçleri açıklığa kavuşturmak amacıyla yapılan çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalinin ciddi bireysel ve örgütsel sonuçları olan yaygın bir olay olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, sözleşme ihlalinin kaçınılmaz olduğu durumlarda, algılanan bir sözleşme ihlalinin önlenebileceği veya ihlal duygularının en aza indirilebileceği yollar ortaya çıkmıştır.

Rousseau (2004) tarafından işletmelerde psikolojik sözleşmeler konulu çalışmasında, psikolojik sözleşmelerin, işçi ve işveren arasındaki karmaşık bir değiş tokuş ağının ürünü olduğu ve işverenin aynı anda birkaç tarafça temsil edildiği, pek çok işverenin, çalışanlarının sahip olduğu inançları şekillendirdiği ve bunların sonuçlarını tam olarak anlamadan yükümlülükler getirdiğini bilmediğini, buna karşılık, bilinçli olarak tutarlı psikolojik sözleşmeler uygulayan işverenlerin ise, taahhütlerini yerine getirebilecek ve karşılıklı başarıları için gerekli olan çalışan performansını etkileyecek bir konumda olduklarını ifade etmektedir.

Jahangir, Akbar ve Haq (2004) tarafından örgütsel vatandaşlık konulu çalışmada, ÖVD ve işletmenin performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Çalışan verimliliğinin geleneksel ölçülerinden ayrı olarak, yöneticilerin rol tanımının ötesine geçen ama aynı zamanda organizasyonun etkinliğine önemli

katkıda bulunan iş davranışlarını izlemesinin önemli olduğu belirlenmiştir. İş performansından işten ayrılmaya ve devamsızlığa kadar örgütsel davranış sınıfları, birden çok nedensellik kaynağını göz önünde bulundurduğundan araştırmacıların çeşitli çalışma koşullarının bir çalışanın performansını nasıl etkilediğine dair anlayışı zenginleştirmesine yardımcı olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Bolat ve Bolat (2008) tarafından yapılan otel işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve bağlılık konulu çalışmada, her iki değişken arasında güçlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Patrick (2008) tarafından psikolojik sözleşmelerin istihdam üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan çalışmada, psikolojik sözleşmenin, çalışanların iş tutumlarını ve iş performansını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Karabey ve İşcan (2010) tarafından yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel imaj konulu çalışmada, işletmelerin nasıl göründüklerinin işgörenlerde örgütsel vatandaşlık davranışına artı yönünde etkisi olduğu görülmüştür.

Karaman ve Aylan (2012) tarafından yapılan örgütsel vatandaşlık konulu çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışının genel olarak işletme için olumlu sonuçlar doğurduğu, ancak az da olsa bazı olumsuz sonuçlarının da olabileceği tespit edilmiştir.

Savarimuthu ve Rachael (2017) tarafından psikolojik sözleşmelerin kavramsal çerçevesi konulu çalışmasında, psikolojik sözleşmelerin işverenler ve çalışanları arasındaki ilişkileri üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu, bu durumun ise işletmelerdeki algıların farklılaşmasına ve yanlış anlaşılmasına sebebiyet verdiği sonucunu ortaya koymaktadır.

Batra ve Kaur (2021) tarafından psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışları ve işten ayrılma niyetine olan etkilerini incelemek amacıyla yapılan çalışmada, psikolojik sözleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile karşılıklı olarak anlamlı bir etkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ortaya çıkan çalışmalar dikkate alındığında, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

H1: Psikolojik sözleşme ihlali ile demografik özellikler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1a: Psikolojik sözleşme ihlali ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1b: Psikolojik sözleşme ihlali ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1c: Psikolojik sözleşme ihlali ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1ç: Psikolojik sözleşme ihlali ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1d: Psikolojik sözleşme ihlali ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1e: Psikolojik sözleşme ihlali ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1f: Psikolojik sözleşme ihlali ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile demografik özellikler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2a: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2b: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2c: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2ç: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2ç: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2d: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2e: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2f: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi vardır.

H4: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları üzerine etkisi vardır.

H4a: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutu üzerine etkisi vardır.

H4b: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu üzerine etkisi vardır.

H4c: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu üzerine etkisi vardır.

H4ç: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu üzerine etkisi vardır.

H4d: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu üzerine etkisi vardır.

Ayrıca araştırmada, aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

- a) İşgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ne düzeydedir?
- b) İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ne düzeydedir?
- c) İşgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri demografik özelliklerine göre bir farklılık göstermekte midir?
- d) Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasında bir ilişki mevcut mudur?

3.4.5. Verilerin Analiz Edilmesi

Sosyal bilimler alanında yapılacak araştırma sonucunda anketlerden toplanan veriler SPSS veri analizi programına işlenerek sonuçları yorumlanmıştır. Paket programı aracılığıyla güvenilirlik, yüzde dağılımları, frekans dağılımları, Faktör Analizi, T-testi ve ANOVA Analizi ile Korelasyon ve Regresyon analiz yöntemleri yardımıyla sonuçlar analiz edilmiştir.

3.5. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, psikolojik sözleşme ihlali ve vatandaşlık davranışı arasında olan ilişkinin belirlenmesine yönelik istatistiki veriler yer almaktadır.

3.5.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlik analizi, bir araştırmada kullanılan testlerin veya anketlerin niteliklerini ve güvenilirliklerini ölçmek ve değerlendirmek için kullanılan bir analiz çeşididir. Cronbach's Alpha katsayısının $0.00 \leq \alpha < 0.40$ aralığında olması ölçeğin güvenilir olmadığını; $0.40 \leq \alpha < 0.60$ aralığında olması ölçeğin güvenilirliğinin düşük olduğunu; $0.60 \leq \alpha < 0.80$ aralığında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ve $0.80 \leq \alpha < 1.00$ aralığında olması ise ölçeğin yüksek ölçüde güvenilir olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2009: 403-405). Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ölçeği ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve onun alt boyutlarına yönelik ölçeğin Cronbach's Alpha değerlerinin hesaplanmasıyla ilgili ortaya çıkan veriler Tablo 1 ve Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Psikolojik Sözleşme İhlali	9	0,931

Buna göre, Tablo 1'deki veriler incelendiğinde 9 maddeden meydana gelen psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin bütününe ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,931 olarak tespit edilmiştir. Bu durum psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin yüksek oranda güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	19	0,934
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Diğergamlık)	5	,860
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Vicdanlılık)	3	,762
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Nezaket)	3	,878
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Centilmenlik)	4	,820
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Sivil Erdem)	4	,850

Tablo 2'deki veriler incelendiğinde ise 19 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin bütününe ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,934 olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin 5 maddeden oluşan diğergamlık boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,860, 3 maddeden oluşan vicdanlılık boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,762, 3 maddeden oluşan nezaket boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,878, 4 maddeden oluşan centilmenlik boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,820 ve 4 maddeden oluşan sivil erdem boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,850 olarak bulunmuştur. Bu durum örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ve yine devam eden alt boyutlarının yüksek oranda güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bu veriler ışığında psikolojik sözleşme ihlali ölçeği ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve alt boyutlarının güvenirlik katsayılarının 0,60 değerinin üzerinde olduğu anlaşıldığından, anket formunun kendi içinde tutarlı olduğu sonucuna varılmaktadır.

3.5.2. Faktör Analizleri

Faktör analizi, çok yaygın olarak kullanılan bir istatistik yöntemidir. Bu bakımdan, birbiriyle ilişkili yüksek korelasyonu olan çok fazla sayıdaki değişkenleri daha az sayıda ve daha bağımsız faktörler durumuna getiren bir analiz tekniği olarak

tanımlanmaktadır. Ancak faktör analizi yapılmadan önce oluşturulan verilerin bu analiz için uygun olup olmadığı kontrol edilmektedir. KMO testi oranının 0,50 ve üzeri olması oluşturulan bu değerlerin faktör analizi için uygulanabilir olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Barlett testinin ise (Sig.) 0,05'ten küçük olması hem değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek olduğunu hem de oluşturulan verilerin faktör analizi bakımından uygulanabilir olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, değişkenlerin büyük olasılıkla faktörler oluşturabilmeleri için değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının 0,30 ve üzerinde olması gerekmektedir (Kalaycı, 2009: 321-328).

Aşağıdaki Tablo 3'te görüldüğü gibi KMO testi %93,5 (,935) olarak bulunmuştur. Barlett's testi ise $p < 0,000$ ile anlamlı olduğundan veri setine faktör analizi uygulanabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla veri setinde yer alan değişkenler arasında yüksek korelasyonlar bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda öz değer istatistiği birden büyük olan faktörler anlamlı olarak belirlendiğinden sadece bir faktör ortaya çıkmaktadır. Bu faktör ise toplam varyansın %64,403'ünü açıklamaktadır.

Tablo 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği Faktör Analizi

Faktör	Maddeler	Faktör Yükleri	Varyans Özdeğer (%64,403)
Psikolojik Sözleşme	Çalıştığım kurum, değişim yönetimi sürecinde çalışanların rolünü yeterince takdir etmiştir.	,836	5,796 64,403
	İşimim ve çalıştığım işyerinin yapısı aynen kurumun söz vermiş olduğu gibidir.	,830	
	Çalıştığım kurum, performansla ilgili geribildirim ve değerlendirmeler konusunda verdiği sözlerini yerine getirmiştir.	,814	
	Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	,810	
	Çalıştığım kurum, terfi veya yükselme programım hakkındaki sözlerini yerine getirmiştir.	,808	
	Çalıştığım kurum, iş güvenliğimin seviyesini olduğundan farklı göstermemiştir.	,790	
	Çalıştığım kurum, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarım ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	,787	
	Çalıştığım kurum, maaş, kazançlar ve ikramiyeler ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmiştir.	,779	
	Çalıştığım kurum, kendisinin ya da çalışanlarının uzmanlığını, çalışma tarzını veya itibarını olduğundan farklı göstermemiştir.	,766	
	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Ölçeği		,935
Bartlett's Küresellik Testi			Ki-Kare:
			3023,588
			P: 0,000

Aşağıdaki Tablo 4'te görüldüğü gibi KMO testi %94,3 (,943) olarak bulunmuştur. Bartlett's testi ise $p < 0,000$ ile anlamlı olduğundan veri setine faktör

analizi uygulanabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla veri setinde yer alan değişkenler arasında yüksek korelasyonlar bulunmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine uygulanan faktör analizi ile değişkenler öz değer istatistiği beş faktör olacak şekilde analize tabi tutulmuştur. Söz konusu ölçekte bulunan 3., 4., 5. ve 12. kavramlar birden fazla faktöre boyutlandığından bu maddelerin silinmesine karar verilmiştir. Geriye kalan maddeler üzerinden yapılan faktör analizinde bu beş faktörün toplam varyansın %74,644'ünü açıkladığı görülmüştür.

Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi

Faktör	Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%74,644)
Sivil Erdem	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	,821	7,736	51,574
	Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	,757		
	Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	,607		
	Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ve kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	,440		
	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	,937	1,116	7,440
Diğergamlık	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	,831		
Nezaket	Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.	-,858	1,042	6,944
	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	-,819		
	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	-,813		
Vicdanlılık	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	-,748	,663	4,418
	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	-,618		

	Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	-,367		
	Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	,752		
Cenilmenlik	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	,616	,640	4,268
	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	,524		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik Ölçeği			,943	
Bartlett's Küresellik Testi			Ki-Kare: 4274,405	
			P: 0,000	

3.5.3. Tanımlayıcı İstatistikler

3.5.3.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Araştırma sonucunda ankete katılanların cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	220	44,0
Erkek	280	56,0
Toplam	500	100,0

Tablo 5'te araştırmada yer alanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %44'ünün kadın ve %56'sının ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir.

3.5.3.2. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankete katılanların medeni durumlarına göre frekans ve yüzdeleri Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Evli	124	24,8
Bekar	376	75,2
Toplam	500	100,0

Tablo 6'da ankete katılanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %24,8'inin evli ve %75,2'sinin ise bekârlardan oluştuğu görülmektedir.

3.5.3.3. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankete katılanların yaş gruplarına göre dağılımları Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grubu	Frekans	Yüzde
20 ve altı	101	20,2
21-30	247	49,4
31-40	104	20,8
41-45	31	6,2
46 ve üzeri	17	3,4
Toplam	500	100,0

Tablo 7’de ankete katılanların dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %20,2’sinin 20 ve altı yaş grubunu oluşturduğu görülmektedir. Bununla birlikte en fazla yoğunluğun olduğu yaş grubu ise %49,4 ile 21-30 aralığında görülmektedir. %20,8’inin 31-40 yaş grubunu, %6,2’sinin 41-45 yaş gurubunu ve %3,4’ünün ise 46 ve üzeri yaş grubunu oluşturduğu dikkati çekmektedir.

3.5.3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankette yer alan katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
İlköğretim	74	14,8
Ön lisans	230	46,0
Lisans	186	37,2
Lisansüstü	10	2,0
Toplam	500	100,0

Tablo 8’de araştırmaya katılanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %14,8’inin eğitim durumlarının ilköğretim düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte eğitim seviyesinin ön lisans olduğunu belirtenlerin oranı ise %46 ile en yüksek düzeyde bulunmaktadır. Katılımcıların %37,2’sinin lisans ve %2’sinin ise lisansüstü seviyesinde bulunduğu görülmektedir.

3.5.3.5. Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankete katılanların çalıştıkları departmana göre dağılımları Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Katılımcıların Çalıştıkları Departmana Göre Dağılımı

Çalıştıkları Departman	Frekans	Yüzde
Yönetim	7	1,4
Muhasebe	25	5,0
Ön büro	40	8,0
İnsan kaynakları	12	2,4
Kat hizmetleri	50	10,0
Yiyecek içecek	320	64,0
Diğer	46	9,2
Toplam	500	100,0

Tablo 9’da ankete katılanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %64 ile en fazla yiyecek içecek hizmetleri biriminde çalıştıkları görülmektedir. Bununla birlikte %10 ile kat hizmetleri ve %8 ile ön büro departmanında çalışanlar yer almaktadır. Katılımcıların diğer departman olarak belirttikleri oran ise %9,2 olarak yer almaktadır. Yoğunluğun en az olduğu departmanların ise %1,4 ile yönetim departmanı ve %2,4 ile insan kaynakları departmanı olduğu görülmektedir. Katılımcıların %5’i ise muhasebe departmanında görev almaktadır.

3.5.3.6. Katılımcıların Oteldeki Deneyimlerine Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankete katılanların oteldeki deneyimlerine göre dağılımları Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: Katılımcıların Oteldeki Deneyimlerine Göre Dağılımı

Oteldeki Deneyim	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	194	38,8
1-5 yıl	187	37,4
6-10 yıl	80	16,0
11-15 yıl	25	5,0
15 yıldan fazla	14	2,8
Toplam	500	100,0

Tablo 10’da araştırmaya katılanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %38,8’inin bulundukları oteldeki deneyimlerinin 1 yıldan

az olduğu görülmektedir. Bununla birlikte %37,4 ile 1-5 yıl arasında, %16 ile 6-10 yıl arasında ve %5 ile 11-15 yıl arasında çalışanların bulunduğu görülmektedir. Çalıştıkları otelde 15 yıldan fazla bulunan katılımcıların oranı ise %2,8 ile en az frekansa sahip grubu oluşturduğu dikkati çekmektedir.

3.5.3.7. Katılımcıların Sektördeki Deneyimlerine Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında ankete katılanların sektördeki deneyimlerine göre dağılımları Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11: Katılımcıların Sektördeki Deneyimlerine Göre Dağılımı

Sektördeki Deneyim	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	141	28,2
1-5 yıl	174	34,8
6-10 yıl	103	20,6
11-15 yıl	41	8,2
15 yıldan fazla	41	8,2
Toplam	500	100,0

Tablo 11’de araştırmaya katılanların frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %28,2’sinin sektördeki deneyimlerinin 1 yıldan az olduğu görülmektedir. Bununla birlikte sektörde %34,8 ile 1-5 yıl arasında, %20,6 ile 6-10 yıl arasında ve %8,2 ile 11-15 yıl arasında çalışanların bulunduğu görülmektedir. Çalıştıkları sektörde 15 yıldan fazla bulunan katılımcıların oranı ise yine %8,2 olarak yer almaktadır.

3.5.4. Betimleyici İstatistikler

3.5.4.1. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarına Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 12’de ankete katılanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarına yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri bulunmaktadır.

Tablo 12: Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarına Yönelik Bulgular

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1 Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	%6,2	%10,4	%14	%33,6	%35,8	3,82	1,202
2 Çalıştığım kurum, maaş, kazançlar ve ikramiyeler ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmiştir.	%2,4	%6,8	%16	%35,8	%39	4,02	1,020
3 Çalıştığım kurum, terfi veya yükselme programım hakkındaki sözlerini yerine getirmiştir.	%3,8	%6,8	%18	%33	%38,4	3,95	1,085
4 İşimim ve çalıştığım işyerinin yapısı aynen kurumun söz vermiş olduğu gibidir.	%4,4	%5,6	%15	%35,4	%39,6	4,00	1,081
5 Çalıştığım kurum, iş güvenliğimin seviyesini olduğundan farklı göstermemiştir.	%4,2	%7	%19,2	%31	%38,6	3,93	1,111
6 Çalıştığım kurum, performansla ilgili geribildirim ve değerlendirmeler konusunda verdiği sözlerini yerine getirmiştir.	%4	%5,6	%18	%35,6	%36,8	3,96	1,064
7 Çalıştığım kurum, değişim yönetimi sürecinde çalışanların rolünü yeterince takdir etmiştir.	%4	%6,2	%18,8	%32	%39	3,96	1,089
8 Çalıştığım kurum, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarım ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	%3,4	%5,6	%16,4	%35,2	%39,4	4,02	1,044
9 Çalıştığım kurum, kendisinin ya da çalışanlarının uzmanlığını, çalışma tarzını veya itibarını olduğundan farklı göstermemiştir.	%3,6	%6,2	%17,2	%31,4	%41,6	4,01	1,078

Buna göre, tablodaki psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ortalamalarına bakıldığında, en yüksek değerlerin 2 ($\bar{X} = 4,02$) ve 8'inci ($\bar{X} = 4,02$) ifadelerde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “Çalıştığım kurum, maaş, kazançlar ve ikramiyeler ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmiştir.” ifadesi ile çalışanların %2,4'ü “Kesinlikle Katılmıyorum”, %6,8'i “Katılmıyorum”, %16'sı “Kararsızım”, %35,8'i “Katılıyorum” ve %39'u ise “Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Çalıştığım kurum, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarını ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.” ifadesi ile çalışanların %3,4'ü “Kesinlikle Katılmıyorum”, %5,6'sı “Katılmıyorum”, %16,4'ü “Kararsızım”, %35,2'si “Katılıyorum” ve %39,4'ü ise “Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Bununla birlikte, Tablo 12'deki psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ortalamalarına bakıldığında, en düşük değer 1 ($\bar{X} = 3,82$) numaralı ifade olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.” ifadesi ile çalışanların %6,2'si “Kesinlikle Katılmıyorum”, %10,4'ü “Katılmıyorum”, %14'ü “Kararsızım”, %33,6'sı “Katılıyorum” ve %35,8'i ise “Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

3.5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Diğergamlık Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 13'te katılımcıların diğergamlık alt boyutlarına yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri bulunmaktadır.

Tablo 13: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Diğergamlık Boyutuna Yönelik Bulgular

İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1 Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	%10,8	%11,6	%25,2	%18,6	%33,8	3,53	1,345
2 Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	%2	%10,4	%22,2	%25,4	%40	3,91	1,101
3 Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	%1	%6	%14	%23,2	%55,8	4,27	,979
4 İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri işletme çalışanları ile paylaşmaktan kaçınmam.	%0,4	%5,8	%16,8	%24	%53	4,23	,956
5 Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	%8	%5,8	%15	%27,2	%51,2	4,22	,958

Buna göre, tablodaki diğergamlık ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, en yüksek değerlerin 3'üncü ($\bar{X} = 4,27$) ifade olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.” ifadesi ile çalışanların %1’i “Hiç Katılmıyorum”, %6’sı “Az Katılıyorum”, %14’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %23,2’si “Çok Katılıyorum” ve %55,8’i ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.” ifadesi ile çalışanların %2’si “Hiç Katılmıyorum”, %10,4’ü “Az Katılıyorum”, %22,2’si “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %25,4’ü “Çok Katılıyorum” ve %40’ı ise “Tamamen Katılıyorum” şeklinde; “İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri işletme çalışanları ile paylaşmaktan kaçınmam.” ifadesi ile çalışanların %0,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %5,8’i “Az Katılıyorum”, %16,8’i “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %24’ü “Çok Katılıyorum” ve %53’ü ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde ve “Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı

ayırırım.” ifadesi ile çalışanların %8’i “Hiç Katılmıyorum”, %5,8’i “Az Katılıyorum”, %15’i “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %27,2’si “Çok Katılıyorum” ve %51,2’si ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Bununla birlikte, Tablo 13’teki diğergamlık alt boyutu ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, en düşük değerin 1 ($\bar{X} = 3,53$) numaralı ifadeye olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.” ifadesi ile çalışanların %10,8’i “Hiç Katılmıyorum”, %11,6’sı “Az Katılıyorum”, %25,2’si “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %18,6’sı “Çok Katılıyorum” ve %33,8’i ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

3.5.4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Vicdanlılık Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 14’te katılımcıların vicdanlılık alt boyutlarına yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 14: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Vicdanlılık Boyutuna Yönelik Bulgular

	İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	%2,2	%7,6	%16,8	%22	%51,4	4,13	1,082
2	Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	%1,8	%5,6	%16,4	%27,4	%48,8	4,16	1,008
3	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	%2,2	%5,8	%18,6	%24,8	%48,6	4,12	1,044

Buna göre, tablodaki vicdanlılık alt boyutu ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, değerlerin birbirine yakın olduğu ($\bar{X} = 4,13$, $\bar{X} = 4,16$ ve $\bar{X} = 4,12$) görülmektedir. Dolayısıyla “Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.” ifadesi ile çalışanların %2,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %7,6’sı “Az Katılıyorum”, %16,8’i “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %22’si “Çok Katılıyorum” ve %51,4’ü ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.” ifadesi ile çalışanların %1,8’i “Hiç Katılmıyorum”, %5,6’sı “Az Katılıyorum”, %16,4’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %27,4’ü “Çok Katılıyorum” ve %48,8’i ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde ve “Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.” ifadesi ile çalışanların %2,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %5,8’i “Az Katılıyorum”, %18,6’sı “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %24,8’i “Çok Katılıyorum” ve %48,6’sı ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

3.5.4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nezaket Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 15’te katılımcıların nezaket alt boyutuna yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 15: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nezaket Boyutuna Yönelik Bulgular

İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1 Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	%1,4	%4,2	%14	%22,2	%58,2	4,32	,958
2 Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	%1	%3,2	%14,4	%24,8	%56,6	4,33	,907
3 Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.	%1,4	%4,2	%12	%23,2	%59,2	4,35	,942

Buna göre, tablodaki nezaket alt boyutu ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, değerlerin birbirine yakın olduğu ($\bar{X} = 4,32$, $\bar{X} = 4,33$ ve $\bar{X} = 4,35$) görülmektedir. Dolayısıyla “Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.”, ifadesi ile çalışanların %1,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %4,2’si “Az Katılıyorum”, %14’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %22,2’si “Çok Katılıyorum” ve %58,2’si ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.” ifadesi ile çalışanların %1’i “Hiç Katılmıyorum”, %3,2’si “Az Katılıyorum”, %14,4’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %24,8’i “Çok Katılıyorum” ve %56,6’sı ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde ve “Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.” ifadesi ile çalışanların %1,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %4,2’si “Az Katılıyorum”, %12’si “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %23,2’si “Çok Katılıyorum” ve %59,2’si ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

3.5.4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 16’da katılımcıların centilmenlik alt boyutuna yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 16: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutuna Yönelik Bulgular

İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1 Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	%1,2	%4,6	%15,4	%23,8	%55	4,27	,962
2 Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	%1,4	%4	%18,8	%27,2	%48,6	4,18	,965
3 Meseide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	%2,2	%6	%21	%27,6	%43,2	4,04	1,040
4 Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	%3,2	%4,6	%20,4	%26,6	%45,2	4,06	1,061

Buna göre, tablodaki centilmenlik alt boyutu ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, değerlerin birbirine yakın olduğu ($\bar{X} = 4,27$ $\bar{X} = 4,18$, $\bar{X} = 4,04$ ve $\bar{X} = 4,06$) görülmektedir. Dolayısıyla “Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.”, ifadesi ile çalışanların %1,2’si “Hiç Katılmıyorum”,

%4,6'sı “Az Katılıyorum”, %15,4'ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %23,8'i “Çok Katılıyorum” ve %55'i ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.” ifadesi ile çalışanların %1,4'ü “Hiç Katılmıyorum”, %4'ü “Az Katılıyorum”, %18,8'i “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %27,2'si “Çok Katılıyorum” ve %48,6'sı ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde ve “Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.” ifadesi ile çalışanların %2,2'si “Hiç Katılmıyorum”, %6'sı “Az Katılıyorum”, %21'i “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %27,6'sı “Çok Katılıyorum” ve %43,2'si ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunurken son olarak “Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.” ifadesi ile katılımcıların %3,2'si “Hiç Katılmıyorum”, %4,6'sı “Az Katılıyorum”, %20,4'ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %26,6'sı “Çok Katılıyorum” ve %45,2'si ise “Tamamen Katılıyorum” yanıtını verdikleri görülmüştür.

3.5.4.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Tablo 17’de katılımcıların sivil erdem alt boyutuna yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri bulunmaktadır.

Tablo 17: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutuna Yönelik Bulgular

İfadeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\bar{X}$	S.S.
1 Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ve kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	%1,4	%5,8	%14,4	%28,6	%49,8	4,20	,982
2 Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	%2,6	%4,8	%18,4	%32,2	%42	4,06	1,014
3 Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	%1,8	%4	%13,6	%29,2	%51,4	4,24	,956
4 Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	%2,8	%7,4	%15,4	%24	%50,4	4,12	1,093

Buna göre, tablodaki sivil erdem alt boyutu ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, değerlerin birbirine yakın olduğu ($\bar{X} = 4,20$ $\bar{X} = 4,06$, $\bar{X} = 4,24$ ve $\bar{X} = 4,12$) görülmektedir. Dolayısıyla “Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ve kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.” ifadesi ile çalışanların %1,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %5,8’i “Az Katılıyorum”, %14,4’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %28,6’sı “Çok Katılıyorum” ve %49,8’i ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde beyanda bulunmuşlardır.

Yine, “Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.” ifadesi ile çalışanların %2,6’sı “Hiç Katılmıyorum”, %4,8’i “Az Katılıyorum”, %18,4’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %32,2’si “Çok Katılıyorum” ve %42’si ise “Tamamen Katılıyorum” biçiminde ve “Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.” ifadesi ile çalışanların %1,8’i “Hiç Katılmıyorum”, %4’ü “Az Katılıyorum”, %13,6’sı “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %29,2’si “Çok Katılıyorum” ve %51,4’ü ise “Tamamen Katılıyorum” ifadeleriyle beyanda bulunurken son olarak “Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.” ifadesi ile katılımcıların %2,8’i “Hiç

Katılmıyorum”, %7,4’ü “Az Katılıyorum”, %15,4’ü “Orta Düzeyde Katılıyorum”, %24’ü “Çok Katılıyorum” ve %50,4’ü ise “Tamamen Katılıyorum” yanıtını verdikleri görülmüştür.

3.5.5. Psikolojik Sözleşme İhlali Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutlarının Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarına İlişkin ANOVA ve T-testi Uygulamaları

Varyans analizi birden çok ortalama arasındaki farkı belirlemek amacıyla yararlanılan bir veri analiz yöntemidir. Bu yöntemde bağımlı ile bağımsız değişkenler söz konusudur. Bağımsız değişkenler kategorilere ayrılırken, bağımlı değişkenler bir ifadeyi temsil eden değişken olarak analizde yer almaktadır. Varyans analizinde en sık kullanılanlardan biri olan ANOVA analizinde F’nin %95 anlamlılık düzeyindeki p değerinin (Sig.) 0,05’ten daha küçük olması durumunda gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu ve p değerinin (Sig.) 0,05’ten daha büyük olması durumu ise gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını yani homojen olduğunu ifade etmektedir. Post Hoc testleri ise farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu söylemektedir (Kalaycı, 2009: 131-138).

T-testi ise iki grup arasındaki ortalama arasında bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla kullanılan bir veri analiz yöntemidir. Dolayısıyla her iki gruptaki ortalamanın farklılık derecesini göstermektedir. T-testi analizinde önemli husus iki farklı değerin karşılaştırılmasının yapıyor olmasıdır. Bu analiz yönteminde %95 güven aralığında (Sig.) değerinin 0,05’ten daha küçük olması durumu gruplar arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2009: 74-81)

Araştırma kapsamında katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışılan departman, oteldeki deneyim ve sektördeki deneyime ilişkin değişkenlere göre herhangi bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla verilen cevaplar doğrultusunda ANOVA ve t-Testi uygulanmıştır. Ancak bu analizlerden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için normallik testi uygulanmıştır.

Parametrik hipotez testlerinde basıklık ve çarpıklık değerleri -1 ve +1 aralığında kabul edilmektedir (Kalaycı, 2009: 73). Aşağıdaki tabloda Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) verileri bu değerler arasında yer aldığından analizde parametrik testler uygulanmıştır.

	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Psikolojik Sözleşme İhlali	-,776	,109	,171	,218
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	-,893	,109	,556	,218

Tablo 18’de katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını belirlemek amacıyla t-testine ait sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 18: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Cinsiyete Göre Dağılımında T-Testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	X	s.s	t-testi		
				t	df	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Kadın (220)	4,11	,76	3,669	497,259	,000
	Erkek (280)	3,84	,93			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kadın (220)	4,22	,65	2,267	495,898	,024
	Erkek (280)	4,07	,78			

Buna göre, sonuçlara bakıldığında p değerlerinin 0,05’ten küçük olduğu görüldüğünden, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışında cinsiyet faktörü açısından anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna varılmaktadır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlali algılamaları kadınlarda (X=4,11) erkeklere (X=3,84) oranla daha fazla görünmektedir. Sonuç olarak, H_{1a} yani “Psikolojik

sözleşme ihlali ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Bununla birlikte yine kadınların ($X=4,22$) erkeklere ($X=4,07$) oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri görülmüştür. Sonuç olarak, H_{2a} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 19’da katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında medeni duruma göre anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını tespit etmek amacıyla t-testine ait sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 19: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Medeni Duruma Göre Dağılımında T-Testi Sonuçları

Değişken	Medeni Durum	X	s.s	t-testi		
				t	df	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Evli	3,95	,74	-,179	252,316	,858
	Bekar	3,96	,90			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Evli	4,15	,69	,171	498	,864
	Bekar	4,13	,74			

Buna göre, sonuçlara bakıldığında p değerlerinin 0,05’ten büyük olduğu görüldüğünden, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışında medeni durum faktörü açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak, H_{1b} yani “Psikolojik sözleşme ihlali ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi ile H_{2b} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 20’de katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını tespit etmek için ANOVA testi sonuçları görülmektedir.

Tablo 20: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Yaş Grubuna Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Yaş Grubu	X	s.s	F	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	20 ve altı	4,07	,91	1,499	,201
	21-30	3,99	,87		
	31-40	3,88	,85		
	41-45	3,75	,77		
	46 ve üzeri	3,71	,84		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	20 ve altı	4,06	,81	2,029	,089
	21-30	4,20	,71		
	31-40	4,16	,69		
	41-45	3,92	,72		
	46 ve üzeri	3,88	,61		

Buna göre, sonuçlara bakıldığında p değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu görüldüğünden, psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ($p=,201$) ile örgütsel vatandaşlık davranışında ($p=,089$) yaş grupları faktörü açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı yani homojen olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak, H_{1c} yani “Psikolojik sözleşme ihlali ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi ile H_{2c} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 21’de ankete katılanların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 21: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Eğitim Durumu	X	s.s	F	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	İlköğretim	3,85	,85	2,947	,033
	Ön Lisans	3,87	,87		
	Lisans	4,10	,85		
	Lisans üstü	4,08	,97		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	İlköğretim	4,03	,71	3,176	,024
	Ön Lisans	4,07	,76		
	Lisans	4,26	,68		
	Lisans üstü	4,36	,71		

Buna göre, psikolojik sözleşme ihlali algılamalarına yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değeri 0,05'ten küçük olduğu görüldüğünden ($p=,033$) ankete katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde ilköğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının ($X=3,85$) en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık lisans düzeyinde eğitim seviyesinde olan katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının ($X=4,10$) en yüksek düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak eğitim seviyesi arttıkça katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının da arttığı gözlenmektedir. Sonuç olarak, H_{1c} yani "Psikolojik sözleşme ihlali ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır." hipotezi desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine yönelik yapılan sonuçlar incelendiğinde p değerinin 0,05'ten küçük olduğu ortaya çıkmaktadır ($p=,024$). Buna göre, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar içerdiği görülmektedir. Tablo incelendiğinde ilköğretim seviyesinde eğitim düzeyine sahip katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının ($X=4,03$) en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık lisans üstü eğitim seviyesinde olan katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının ($X=4,36$) en yüksek düzeyde bulunduğu grup içinde yer aldığı

görülmektedir. Sonuç olarak eğitim seviyesi arttıkça katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerinin de paralel olarak arttığı gözlenmektedir. Sonuç olarak, H_{2c} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 22’de katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 22: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Çalışılan Departmana Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Çalışılan Departman	X	s.s	F	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Yönetim	4,55	,83	2,858	,010
	Muhasebe	3,50	,65		
	Ön Büro	3,67	,66		
	İnsan Kaynakları	3,94	,97		
	Kat Hizmetleri	3,97	,75		
	Yiyecek İçecek	3,99	,91		
	Diğer	4,13	,84		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Yönetim	4,49	,82	2,198	,042
	Muhasebe	3,73	,83		
	Ön Büro	3,98	,68		
	İnsan Kaynakları	4,10	,69		
	Kat Hizmetleri	4,10	,75		
	Yiyecek İçecek	4,18	,71		
	Diğer	4,22	,73		

Buna göre, psikolojik sözleşme ihlali algılamalarına yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değeri 0,05’ten küçük olduğu görüldüğünden (p=,010) ankete

katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları çalışılan departmana göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde muhasebe departmanında çalışan katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının ($X=3,50$) en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık yönetim departmanında çalışan katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının ($X=4,55$) en yüksek düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir. Bununla birlikte diğer ($X=4,13$) olarak tanımlanan departmanlarda çalışan katılımcıların da psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, H_{1d} yani “Psikolojik sözleşme ihlali ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değerinin $0,05$ 'ten küçük olduğu tespit edilmiştir ($p=,042$). Buna göre, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları çalışılan departmana göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde muhasebe departmanında çalışan katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının ($X=3,73$) en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık yönetim departmanında çalışan katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının ($X=4,49$) en yüksek düzeyde bulunduğu grup içinde yer aldığı görülmektedir. Bununla birlikte insan kaynakları ($X=4,10$), kat hizmetleri ($X=4,10$), yiyecek içecek ($X=4,18$) ve diğer ($X=4,22$) departmanlarda çalışan katılımcıların da örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, H_{2d} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 23'te katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında oteldeki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için ANOVA testi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 23: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Oteldeki Deneyim Süresine Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Oteldeki Deneyim	X	s.s	F	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	1 Yıldan Az	4,11	,87	3,115	,015
	1-5 Yıl	3,92	,85		
	6-10 Yıl	3,75	,83		
	11-15 Yıl	3,86	,87		
	15 Yıldan Fazla	3,75	,95		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1 Yıldan Az	4,24	,70	2,759	,027
	1-5 Yıl	4,13	,73		
	6-10 Yıl	3,92	,75		
	11-15 Yıl	4,13	,73		
	15 Yıldan Fazla	4,07	,72		

Buna göre, psikolojik sözleşme ihlali algılamalarına yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değeri 0,05'ten küçük olduğu görüldüğünden ($p=,015$) ankete katılanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları oteldeki deneyim süresine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde 6-10 yıl arası ($X=3,75$) ve 15 yıldan fazla ($X=3,75$) deneyim süresine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık 1 yıldan az ($X=4,11$) deneyim süresine sahip katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en yüksek düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak, H_{1e} yani “Psikolojik sözleşme ihlali ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değerinin 0,05'ten küçük olduğu tespit edilmiştir ($p=,027$). Buna göre, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları oteldeki deneyim süresine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde 6-10 yıl arası ($X=3,92$) deneyim süresine sahip katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık 1 yıldan az ($X=4,24$) deneyim

süresine sahip katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının en yüksek düzeyde bulunduğu grup içinde yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak, H_{2e} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 24’te katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında, sektördeki deneyim süresine göre anlamlı bir farklılığın olup olmadığını tespit etmek için ANOVA testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 24: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Sektördeki Deneyim Süresine Göre Dağılımında ANOVA Testi Sonuçları

Değişken	Sektördeki Deneyim	X	s.s	F	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	1 Yıldan Az	4,09	,84	2,449	,045
	1-5 Yıl	4,01	,88		
	6-10 Yıl	3,80	,83		
	11-15 Yıl	3,88	,77		
	15 Yıldan Fazla	3,77	1,01		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1 Yıldan Az	4,18	,69	2,852	,023
	1-5 Yıl	4,23	,75		
	6-10 Yıl	3,94	,75		
	11-15 Yıl	4,12	,58		
	15 Yıldan Fazla	4,10	,71		

Buna göre, psikolojik sözleşme ihlali algılamalarına yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değeri 0,05’ten küçük olduğu görüldüğünden (p=,045) katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları sektördeki deneyim süresine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde 15 yıldan fazla (X=3,77) deneyim süresine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık 1 yıldan az (X=4,09) deneyim süresine sahip katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en yüksek

düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak, H_{1f} yani “Psikolojik sözleşme ihlali ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı görüşlerine yönelik ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında p değerinin 0,05’ten küçük olduğu tespit edilmiştir (p=,023). Buna göre, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları sektördeki deneyim süresine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tablo incelendiğinde 6-10 yıl arası (X=3,94) deneyim süresine sahip katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının en düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Buna karşılık 1-5 yıl arası (X=4,23) deneyim süresine sahip katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının en yüksek düzeyde bulunduğu grup içinde yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak, H_{2f} yani “Örgütsel vatandaşlık davranışı ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

3.5.6. Korelasyon Analizi

Bu analiz yöntemi, iki farklı değişken arasındaki ya da bir değişkenin başka iki veya ikiden fazla değişken arasındaki ilişkiyi veya bağlantıyı belirlemek amacıyla yapılan bir analiz yöntemidir. Burada araştırılan konu, bağımsız değişken değiştikçe bağımlı değişkenin nasıl değişeceğini belirlemektir. Bu analiz yönteminin uygulanabilmesi için her iki değişkenin de süreklilik göstermesi ve her iki değişkenin de normal dağılıma sahip olmaları gerekmektedir. Korelasyon analizine göre %5 önem seviyesine göre 0,05’ten küçük değerler değişkenler arasında ilişkinin var olmadığını göstermektedir. Pearson korelasyon katsayısı (r) -1 ve +1 arasında değerler almaktadır. Bu nedenle r değeri -1 olması tam negatif bir doğrusal ilişkiyi, r değerinin +1 olması tam pozitif doğrusal bir ilişkiyi ve r değerinin 0 olması durumu ise iki farklı değişken arasında bağlantının olmadığını ifade etmektedir (Kalaycı, 2009: 115-123).

Literatürde farklı sınıflandırmalar olmakla birlikte korelasyon katsayısının 0.00-0.30 aralığında olması zayıf ilişkiyi, 0.30-0.70 aralığında olması orta düzeydeki ilişkiyi ve 0.70-1.00 aralığında olması ise yüksek düzeydeki ilişkiyi ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2012: 32).

Tablo 25 incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin hangi düzeyde ve ne yönde olduğu hakkında analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 25: Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Pearson Korelasyon Analizi

	Psikolojik Sözleşme İhlali	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Psikolojik Sözleşme İhlali r	1	,659**
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı r	,659**	1

**Korelasyon .01 düzeyinde anlamlılık göstermektedir.
P<0,05; r= Pearson Korelasyon Katsayısı

Buna göre, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.659$; $p<0.05$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 26 incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları arasındaki ilişkinin hangi düzeyde ve ne yönde olduğu hakkında analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 26: Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Pearson Korelasyon Analizi

	Psikolojik Sözleşme İhlali	Diğergamlık	Vicdanlılık	Nezaket	Centilmenlik	Sivil Erdem
Psikolojik Sözleşme İhlali r	1	,601**	,566**	,515**	,547**	,602**
Diğergamlık r		1	,728**	,684**	,648**	,654**
Vicdanlılık r			1	,669**	,707**	,707**
Nezaket r				1	,670**	,652**
Centilmenlik r					1	,755**
Sivil Erdem r						1

**Korelasyon .01 düzeyinde anlamlılık göstermektedir.
P<0,05; r= Pearson Korelasyon Katsayısı

Bu kapsamda, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD'nin alt boyutlarından diğergamlık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki ($r=.659$; $p<0.05$), psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD'nin alt boyutlarından vicdanlılık arasında pozitif

yönde ve orta düzeyde bir ilişki ($r=.566$; $p<0.05$), psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD'nin alt boyutlarından nezaket arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki ($r=.515$; $p<0.05$), psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD'nin alt boyutlarından centilmenlik arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki ($r=.547$; $p<0.05$), psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD'nin alt boyutlarından sivil erdem arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki ($r=.602$; $p<0.05$) olduğu görülmektedir.

3.5.7. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, kendi içinde ilişki olan değişkenlerin bağımlı ve bağımsız olarak tanımlandığı bir veri analiz yöntemidir. Eğer tek birer bağımlı ve bağımsız değişken söz konusu ise bu durumda basit regresyon analizinin uygulanması veya sadece bir bağımlı ve birden çok bağımsız değişkenin olması durumunda ise çoklu regresyon analizinin uygulanması durumu ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olması ya da doğrusal olmaması (eğrisel) şeklinde de ayrılmaktadır (Büyüköztürk, 2012: 91).

Buna göre, değişkenler arasında 0,80 ve üzerinde korelasyonun olması çoklu bağıntı sorunu olduğunu göstermektedir. Ayrıca çalışmada otokorelasyon olup olmadığını belirlemek için yapılan Durbin Watson testinin genellikle 1,5 – 2,5 civarında olması kabul edilmektedir. VIF (Varyant Artış Değeri) bir bağımsız değişkenin diğer bağımsız değişkenlerle olan ilişkisinin derecesini belirlemek için hesaplandığından değerin 10'a eşit veya daha büyük olması çoklu doğrusal bağıntı probleminin olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2009: 261-269). Analiz sonuçlarına bakıldığında, değişkenler arasındaki tek bir bağımsız değişkenin olması nedeniyle çoklu bağıntı problemine ulaşamamıştır. Condition index değeri (Durum indexi) ise 1,000 olarak bulunmuştur. Ayrıca Durbin-Watson değeri 1,755 olarak tespit edildiğinden bu durum otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Hesaplanan VIF değeri ise 1,00 olarak bulunmuştur. Bu durum çoklu doğrusal bağıntı probleminin olmadığını göstermektedir.

Regresyon analizinde R^2 değeri, bağımlı değişkendeki değişimin % kaç oranının bağımsız değişkenler tarafından karşılandığını diğer bir ifadeyle açıklandığını göstermektedir. 0 ile 1 değerleri arasında yer alan R^2 değerinin 0'a yaklaşması modelin veri setine uyumlu olmadığını yani bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki

değişimi açıklayamadığını göstermektedir. Bununla birlikte R^2 değerinin 1'e yaklaşması ise modelin veri setine uyumlu olduğunu yani bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimi açıkladığını göstermektedir (Bayram, 2009: 184-185).

Araştırma kapsamında Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev alan işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz yönteminde, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları bağımlı değişken olarak, psikolojik sözleşme ihlali ise bağımsız (açıklayıcı) değişken olarak incelenmiştir.

Tablo 27'de psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 27: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R^2	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1.952	.115	.659	17.003	.659	.434	382,055	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışındaki değişimin %43,4'lük kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde %43,4 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .659'dır. Ayrıca $p < 0.05$ 'den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışlarına anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini göstermektedir. Buna göre, H₃ yani "psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi vardır." hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 28’de psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık üstündeki etkisini belirlemek için yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 28: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Diğergamlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R ²	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Diğergamlık	1.672	.144	.601	11.621	.601	.362	282,085	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlıktaki değişiminin %36,2’lik kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık üzerinde %36,2 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .601’dir. Ayrıca $p < 0.05$ ’den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini göstermektedir. Buna göre, H_{4a} yani “psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutu üzerine etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 29’da psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık üstündeki etkisini tespit etmek için yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 29: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Vicdanlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R ²	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Vicdanlılık	1.920	.148	.566	12.979	.566	.321	234,977	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılıktaki değişimin %32,1'lik kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğergamlık üzerinde %32,1 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .566'dır. Ayrıca $p < 0.05$ 'den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini göstermektedir. Buna göre, H_{4b} yani "psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu üzerine etkisi vardır." hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 30'da psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket üstündeki etkisini tespit etmek için yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 30: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Nezaket Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R ²	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Nezaket	2.366	.150	.515	15.766	.515	.265	179,479	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaketteki değişimin %26,5'lik kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket üzerinde %26,5 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .515'dir. Ayrıca $p < 0.05$ 'den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket üzerinde anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini göstermektedir. Buna göre, H_{4c} yani “psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu üzerine etkisi vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 31'de psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik üstündeki etkisini tespit etmek için yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 31: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Centilmenlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R ²	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Centilmenlik	2.113	.142	.547	14.889	.547	.299	212,664	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlikteki değişimin %29,9'lik kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik üzerinde %29,9 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .547'dir. Ayrıca $p < 0.05$ 'den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından centilmenlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir şekilde etki

ettiğini göstermektedir. Buna göre, H_{4c} yani “psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu üzerine etkisi vardır.” hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 32’de psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem üstündeki etkisini tespit etmek için yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 32: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutlarından Sivil Erdem Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	t	R	R ²	F	P
Psikolojik Sözleşme İhlali	Sivil Erdem	1.852	.140	.602	13.226	.602	.363	283,342	.000

Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdemdeki değişimin %36,3’lük kısmı psikolojik sözleşme ihlalindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılamaları onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem üzerinde %36,3 oranında etki etmektedir. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin Beta katsayısı .602’dir. Ayrıca $p < 0.05$ ’den küçük olması sebebiyle modelin veri seti açısından anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının onların örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem üzerinde anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini göstermektedir. Buna göre, H_{4d} yani “psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu üzerine etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmada hipotezler doğrultusunda uygulanan regresyon, T Testi ve Anova analizi sonucunda elde edilen veriler dikkate alındığında, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olan etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Alanya’daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkileri üzerine anlamlı

ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte yine ortaya çıkan analiz sonuçlarına göre;

H₁: Psikolojik sözleşme ihlali ile demografik özellikler arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezinden,

H_{1a}: Psikolojik sözleşme ihlali ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{1b}: Psikolojik sözleşme ihlali ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmemiştir.

H_{1c}: Psikolojik sözleşme ihlali ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmemiştir.

H_{1ç}: Psikolojik sözleşme ihlali ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{1d}: Psikolojik sözleşme ihlali ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{1e}: Psikolojik sözleşme ihlali ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{1f}: Psikolojik sözleşme ihlali ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H₂: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile demografik özellikler arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezinden,

H_{2a}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{2b}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmemiştir.

H_{2c}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile yaş durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmemiştir.

H_{2ç}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{2d}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile çalıştığı departman arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{2e}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile oteldeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

H_{2f}: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile sektördeki deneyim süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hipotezi desteklenmiştir.

Bununla birlikte,

H₃: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi vardır.

H₄: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları üzerine etkisi vardır.

H_{4a}: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutu üzerine etkisi vardır.

H_{4b}: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu üzerine etkisi vardır.

H_{4c}: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu üzerine etkisi vardır.

H_{4ç}: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu üzerine etkisi vardır.

H_{4d}: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu üzerine etkisi vardır.

Hipotezlerinin desteklendiği görülmektedir.

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Psikolojik sözleşme kavramı, günümüz organizasyonları için kolay sonuçları olmayan olaylara ve işletmelerin çalışanlarla ilişkilerinde yaşadığı büyük değişimlere odaklanmaktadır. Çalışanların enerjisi, bilgisi ve yaratıcılığında en iyi şekilde yararlanmak ve onları rekabet avantajı için kullanmak için örgütsel kabiliyetin oluşturulması, psikolojik sözleşmenin gücünü göstermektedir (Patrick, 2008: 18).

Psikolojik sözleşmeler, çalışan aleyhine olacak şekilde ihlal edilebilmekle beraber bazı beklenmeyen durumların ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir. Buna örnek olarak; işgücü devir oranının artması, çalışmayı sürdürmenin azalması, örgüte olan sadakatin azalması ve çalışan memnuniyetinin istenen düzeyde olmaması gibi durumlar örgütün çıkarlarına ters etki edebilmektedir (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 206).

Günümüzde iş görenlerin çalıştıkları örgüte karşı bağlılıklarının artırılmasında sadece yazılı iş sözleşmelerinin değil psikolojik sözleşmelerin de önemli olduğu görülmektedir. Çalışanlar açısından, yer aldıkları örgütte eğer hak ve hukuk anlamında pozitif ayrımcılık mevcut ve güven ortamı sağlanmış ise örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesi mümkün olacaktır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde, yöneticilerin iş görenlere daha anlayışla yaklaşmaları ve yerine getiremeyecekleri sözleri vermemeleri önemlidir. Çalışanlar açısından işleri ile ilgili maddi kazancın yanında iş memnuniyetinin de sağlanmış olması gerekmektedir. Yazılı iş sözleşmeleri kimi zaman çalışanların örgüte olan sadakatini arttırılmasında yeterli olmayıp bununla birlikte psikolojik sözleşmeler de ön plana çıkmaktadır. Çalışan ve üst yönetim arasındaki iletişim ağının oluşturulması ve güven ortamının sağlanmasında psikolojik sözleşmelerin önemi çok büyüktür (Topaloğlu ve Arastaman, 2016: 34).

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, işletme içinde bir sorun ortaya çıktığında beraber çalışılan ortamdaki diğer bireylere ya da çalışanlara sorunun üstesinden gelebilme noktasında gönüllü olarak veya bir karşılık beklemeden yardımlaşmayı ifade etmektedir. Vicdanlılık, örneğin iş yerine tam zamanında gelme, kullanılan malzemelerin muhafaza edilmesi, iş sonu çalışmaya devam edilmesi gibi işletmedeki iç işleyişin ötesinde ekstra ve gönüllü davranışların gösterilmesidir.

Sportmenlik, işletme içinde ortaya çıkan problemler ve uğraşlar karşısında herhangi hayıflanmada bulunmadan bunları yerine getirme davranışı göstermek anlamına gelmektedir. Nezaket, beraber çalışan işgörenlerin yerine getirdikleri görevlerden etkileşim almaları sonucu ortaya çıkan pozitif davranışları ifade etmektedir. Son olarak sivil erdem ise, işletmeye olan sadakati ve işletmenin iç işleyişine odaklanmayı gösteren davranışlardır (Karabey ve Işcan, 2010: 232-233).

Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların katılım gösterdiği anket çalışmasının sonuçları aşağıda yer almaktadır:

Buna göre psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda öz değer istatistiği birden büyük olan faktörler anlamlı olarak belirlendiğinden sadece bir faktör ortaya çıkmaktadır. Bu faktör ise toplam varyansın %64,4'ünü açıklamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine uygulanan faktör analizine göre, değişkenler öz değer istatistiği beş faktör olacak şekilde analize tabi tutulmuştur. Söz konusu ölçekte bulunan 3., 4., 5. ve 12. kavramlar birden fazla faktöre boyutlandığından bu maddeler silinmiştir. Geriye kalan maddeler üzerinden yapılan faktör analizinde belirlenen beş faktörün toplam varyansın %74,6'ünü açıkladığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında çalışanların demografik faktörlere ilişkin istatistiklere bakıldığında, katılımcıların %44'ünün kadın ve %56'sının ise erkeklerden oluştuğu ve bunlardan %24,8'inin evli ve %75,2'sinin ise bekar olduğu ortaya çıkmıştır. Yaş gruplarına bakıldığında, en fazla yoğunluğun %49,4 ile 21-30 aralığında olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesinin ön lisans olduğunu belirtenlerin oranı ise %46 ile en yüksek düzeyde bulunmaktadır. Katılımcıların %64 ile en fazla yiyecek içecek hizmetleri biriminde çalıştıkları tespit edilmiştir. Yine, en fazla %38,8'inin bulundukları oteldeki deneyimlerinin 1 yıldan az olduğu ve sektör deneyimlerinde ise %34,8'inin 1-5 yıl arası olduğu görülmektedir.

Katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarına yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ve standart sapma değerlerine bakıldığında, %39'unun (çalıştığım kurum, maaş, kazançlar ve ikramiyeler ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmiştir) kesinlikle katılıyorum cevabı ile en yüksek

ortalama değere sahip olduğu belirlenmiştir. Yine en yüksek ortalama değere sahip olan (Çalıştığım kurum, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarım ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir) ifadeye bakıldığında katılımcıların %39,4'ünün kesinlikle katılıyorum cevabı verdikleri görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık alt boyutuna yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda yüzdelik oran, ortalama ile standart sapma değerleri incelendiğinde, en yüksek değerlerin 3'üncü ifade olduğu görülmektedir. Dolayısıyla "Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum." ifadesi ile çalışanların %1'i "Hiç Katılmıyorum", %6'sı "Az Katılıyorum", %14'ü "Orta Düzeyde Katılıyorum", %23,2'si "Çok Katılıyorum" ve %55,8'i ise "Tamamen Katılıyorum" şeklinde beyanda bulunmuşlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarının ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında, değerlerin birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını belirlemek için yapılan t-Testi analiz sonuçlarına bakıldığında, psikolojik sözleşme ihlali algılamaları kadınlarda erkeklere oranla daha fazla ve yine kadınların erkeklere oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri görülmektedir.

Katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin görüşleri hakkında medeni durum ve yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılığın var olup olmadığını belirlemek için yapılan t-Testi ve ANOVA analiz sonuçlarına bakıldığında, herhangi bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlali algılamalarına yönelik yapılan ANOVA analiz sonuçlarına bakıldığında, ilköğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en düşük seviyede bulunduğu, buna karşılık lisans düzeyinde eğitim seviyesinde olan katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en yüksek düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik yapılan ANOVA analiz sonuçlarına

bakıldığında ise yine eğitim seviyesi arttıkça katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerinin de paralel olarak arttığı gözlenmektedir.

Muhasebe departmanında çalışan katılımcıların hem psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarının en düşük seviyede bulunduğu, buna karşılık yönetim departmanında çalışan katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının en yüksek düzeyde bulunan grup içinde yer aldığı görülmektedir.

Çalıştığı otel işletmesi içerisinde 6-10 yıl arası ve 15 yıldan fazla deneyim süresine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en düşük seviyede bulunduğu, 1 yıldan az deneyim süresine sahip katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en yüksek düzeyde bulunduğu, bununla birlikte 6-10 yıl arası deneyim süresine sahip katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının en düşük seviyede bulunduğu ve 1 yıldan az deneyim süresine sahip katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının en yüksek düzeyde bulunduğu görülmektedir.

Sektörde 15 yıldan fazla deneyim süresine sahip katılımcıların psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en düşük seviyede bulunduğu, 1 yıldan az deneyim süresine sahip katılımcıların ise psikolojik sözleşme ihlal algılamalarının en yüksek düzeyde bulunduğu, bununla birlikte 6-10 yıl arası deneyim süresine sahip katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının en düşük seviyede bulunduğu ve 1-5 yıl arası deneyim süresine sahip katılımcıların ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının en yüksek düzeyde bulunduğu görülmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlal algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin hangi düzeyde ve ne yönde olduğu hakkındaki analiz sonuçları göre, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD' nin alt boyutlarından diğergamlık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD' nin alt boyutlarından vicdanlılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD' nin alt boyutlarından nezaket arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD' nin alt boyutlarından centilmenlik arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ile ÖVD' nin alt

boyutlarından sivil erdem arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırmada Alanya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek için yapılan Regresyon, T Testi ve Anova analizi sonucunda demografik özellikler de dikkate alınarak çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları ve alt boyutları üzerine yüksek oranda ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırma hipotezleri (yaş ve medeni durum hariç) desteklenmiştir.

Yukarıda yer alan analiz sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, psikolojik sözleşme ihlallerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri hususunda etkilerinin olduğu açıkça görülmektedir. Bu noktada özellikle hizmet sunan işletmeler açısından sonuçların dikkate alınması büyük önem arz etmektedir. Turizmde sektöründe gerek ülkemizde gerekse bölgemizde mevcut rekabet ortamı işletmeler açısından önem arz ettiğinden, sektörde var olabilmek ve devamlılığı sağlayabilmek için müşteri memnuniyetinin ne kadar dikkate değer olduğu ve bu durumun sağlanmasında da çalışanlara büyük görevler düştüğü bilinmektedir. Bu noktada özellikle otel işletmelerinden tüm bu süreçler dikkate alındığında, örgüt içi personel yönetimde olan eksiklerin giderilmesi ve çalışanlardan en yüksek verimin alınabilmesi noktasında olumlu adımların atılması beklenmektedir. Çalışanların sergilemiş oldukları ve işletme performansına olumlu yansıyacak davranışları göstermeleri ile işletmelerin çalışanların beklentilerini karşılayacak olumlu adımlar atması durumunda sonuçlarından her iki tarafın da fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Mevcut çalışma ile gelecekte yapılabilecek araştırmalar için çeşitli sonuçlar ortaya konulmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki bağlantı ve ilişkinin incelenmesi konusu sektörün insan kaynakları potansiyeli hakkında daha fazla fikir vermesi açısından yol gösterici olabilmektedir. Bununla birlikte, bu alanda yapılmış çalışmalar dikkate alındığında gelecekte yapılacak araştırmaların farklı bölgelerde yapılmasına olanak sağlanmaktadır. Çalışmada veriler sadece otel işletmeleri çalışanlarından elde edilmiştir. Gelecek çalışmalarda turizm endüstrisinin diğer bileşenlerinden (yiyecek-içecek işletmeleri,

seyahat işletmeleri vb.) veri toplanması, sonuçların endüstrinin tamamına genellenebilirliği açısından imkân sağlayabilir.



KAYNAKÇA

- Alper Ay, Ferda (2018). *Örgütsel Davranışta ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Beta Basım Yayım Dağıtım, ss: 1-113.
- Avcı, U. ve Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (2): 45-55.
- Ayodele, Israel Oluwatosin ve Shenge, Nyitor Alex (2016). Psychological Contract Violation And Motivational Strategies As Predictors Of Employees' Job Performance. *Department of Psycholog*, ss.1-36.
- Bağcı, Zübeyir (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (19), 163-184.
- Batra, Neha V. ve Kaur, Sandeep (2021). Psychological Contract Perspective on Organizational Citizenship Behavior and Its Effect on Employee Turnover Intention. *International Management Review*, 17 (2): 87-104.
- Bayrak Kök, Sabahat (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 291-317.
- Bayram, Nuran (2009). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi, ss. 1-235.
- Bektaş, Çetin (2016). Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (7), 43-53.
- Bolat, Oya İ. ve Bolat, Tamer (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), 75-94.
- Büyüköztürk, Şener (2012). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademi, ss. 1-201.
- Cihangiroğlu, Necmettin ve Şahin, Bayram (2010). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (11), 1-16.

- Cinel, M.O. ve Özdaşlı, K. (2017). Müsamahacı ve Kısıtlayıcı Örgüt Kültürünün Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi: Fındık İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (3):731-744.
- Conway, Neil, & Briner, Rob B. (2005). Understanding Psychological Contracts At Work: A Critical Evaluation Of Theory And Research. ss.1-6. (Oxford University Press, Kindle Version).
- Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M. ve Parzefall, Marjo-Riitta (2008). *Psychological Contracts*. The SAGE Handbook Of Organizational Behavior. pp. 17-34.
- Çalışkan, S.C. (2009). Turizm İşletmelerinde Liderlik Tarzları ve Lider üye Etkileşimi Kalitesi (Lüe) Üzerine Bir Çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (2): 219-241.
- Çetinkaya, Fatih Ferhat ve Özkara, Belkıs (2015). Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (3), 72-91.
- Çöp, S. ve Öztürk, Y. (2017). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (2): 37-68.
- Demircan, Nigâr ve Ceylan, Adnan (2003). Örgütsel Güven Kavram: Nedenleri ve Sonuçlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 10 (2), 139-150.
- Demirel, Yavuz, Seçkin, Zeliha ve Özçınar, M. Faruk (2011). Örgütsel İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (2), 33- 48.
- Dikili, Ali ve Bayraktaroğlu, Serkan (2013). Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2): 205- 227.
- Dipaola, Michael F. ve Hoy, Wayne K. (2005) School Characteristics That Foster Organizational Citizenship Behavior. *Journal of School Leadership*, 15 (4): 387-406.

- Durğun, Serpil (2006). Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (2), 112-132.
- Durna, Ufuk ve Eren, Veysel (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Düzgüner, Sevede. (2019). Pro-Sosyal Davranışlarda Diğerkâmlığın (Özgecilik) Tanımı ve Konumu. *Bilimname*, 2019 (40): 351-373.
- Erden Ayhün, S. ve Celep, O. (2019). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14 (2): 133-152.
- Erkılıç, Eren (2017). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Sessizlik Davranışı Arasındaki Karşılıklı Etki Derecelerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi: Rize İli Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Erzurum.
- Eşitti, B. (2018). Konaklama İşletmelerinde Dışlanma, İş Gerilimi, Bağlılık İhtiyacı ve İş Performansı İlişkisi: Lider Üye Etkileşiminin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5 (1): 47-59.
- George, Xanthakis ve Marianthi, Stogiannidou (2012). Psychological Contract, Motivation And Changes In Hr Management In The Age Of Crisis In Greece. *International Journal Of Business And Management Studies*, 4 (2): 215-224.
- Güçlü Nergiz, H. (2016). Turizm Sektöründe Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Değerlendirme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (27): 217-247.
- Güçlü, Hatice (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1-193.
- Han, Hanım (2019). *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Düzce.
- Huiyuan, Mao, Xin, Liu ve Hua, Ge (2008). Evading Tactics of Psychological Contract Violations. *Asian Social Science*, 4 (11): 26-29.

- Işık, M. ve Uçar, Z. (2019). İş tatmini psikolojik sahiplenme ilişkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (4): 1119-1145.
- İşcan, Faruk Ö. ve Timuroğlu, Kürşat M. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), 119-135.
- İşcan, Ömer Faruk ve Sayın, Ufuk (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 195-216.
- İyigün, N. Öykü (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (21), 49-64.
- Jahangir, N., Akbar, MM. ve Haq, M (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. *Brac University Journal*, 1 (2): 75-85.
- Jamil, Amber, Raja, Usman ve Darr, Wendy (2013). Psychological Contract Types as Moderator in the Breach-Violation and Violation-Burnout Relationships. *The Journal of Psychology*, 147 (5): 491-515.
- Kalaycı, Şeref (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karaaslan A., Ergun Özler, D. ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi 11 (2), 135-160.
- Karabey, Canan Nur ve İşcan, Ömer Faruk (2010). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (2): 231-241.
- Karaman, Abdullah ve Aylan, Serkan (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1): 35-48.
- Karasar, Niyazi (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (19. Baskı)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, ss. 1-292.
- Karcioğlu, F., Kâhya, C. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (2): 337-352.

- Karcioğlu, Fatih ve Türker, Erkan (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2): 121-140.
- Kaşlı, M. (2009). *Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir.
- Kaya, Ş. Didem (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Türk İdare Dergisi*, (476), 265-287.
- Korucuk, Nazan (2019). Psikolojik Sözleşme Önemi ve Kuramsal Çerçevesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (95): 512-532.
- Koyuncu, Mustafa ve Özgül Katlav, Eda (2014). Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11 (2), 6-27.
- MacKenzie, S.B. vd. (1993). The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 57 (1), 70-80.
- Morrison, Elizabeth Wolfe ve Robinson, Sandra L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review*, 22 (1): 226-256.
- Muthuraman, Subrahmanian ve Al-Haziazzi, Mohammed (2017). Examining the Factors of Organizational Citizenship Behavior with Reference to Corporate Sectors in Sultanate of Oman. *International Review of Management and Marketing*, 7(1): 413-422.
- Ocampo, Lanndon vd., (2018). A Historical Review Of The Development Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Implications For The Twenty-First Century. *Personnel Review*, 47 (4): 821-862.
- Opolot, Julius Samuel, ve Maket, Lydia (2020). Psychological Contract, Employee Engagement and Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10 (11): 886-903.
- Organ, Dennis (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2): 85-97

- Organ, Dennis W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.ss. 294-297.
- Özdaşlı, Kürşat ve Çelikkol, Özlem (2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (7): 141-154.
- Özyer, Kubilay, Orhan, Ufuk ve Dönmez Orhan, Demet (2012) Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları İle İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (1):181-204.
- Patrick, Harold Andrew (2008). Psychological Contract and Employment Relationship. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, 7 (4): 7-24.
- Podsakoff, P.M. vd. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3): 513-563.
- Podsakoff, Philip M. ve MacKenzie, Scott B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scoot B., Moorman, Robert H. and Fetter, Richard (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1 (2): 107-142.
- Polat Dede, Nurten (2019). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kuramsal Bir Çalışma. *Ekonomi, İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1 (3): 294-304.
- Polat, Mehmet (2020). Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (1): 377-408.
- Rousseau, Denise M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journals*, 2(2): 121-139.

- Rousseau, Denise M. (2004). Psychological Contracts in the Workplace: Understanding the Ties That Motivate. *The Academy of Management Executive*, 18 (1): 120-127.
- Rousseau, Denise M., Tomprou, Maria Hansen, ve Samantha D. (2013). Psychological Contract Theory. *Encyclopedia of Management Theory*, ss. 1-7.
- Savarimuthu, Aarulandu ve Rachael, A. Jerena (2017). Psychological Contract- A Conceptual Framework. *International Journal of Management (IJM)*, 8 (5): 101-110.
- Sezgin, Ferudun (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1) 317-339.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68 (4), 653–663.
- Tanrıverdi, H. ve Kahraman, O.C. (2016). 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Marmaris ve İstanbul Destinasyonlarında Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (3): 463-493.
- Taşkın, Feyza ve Dilek Roşan (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 37-46.
- Tekin, E. (2018). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6 (1): 291-314.
- Topaloğlu, Hakan ve Arastaman, Gökhan (2016). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2): 25-36.
- Turgut, H., Tokmak, İ. ve Ateş, M.F. (2015). Lider-Üye Etkileşiminin İşgören Performansına Etkisinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5 (2): 417-442.
- Turgut, Meryem ve Akbolat, Mahmut (2017). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.

Üçok, Dilek ve Torun, Alev (2014). Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 28 (1): 231-250.

İNTERNET KAYNAKLARI

<https://yonetsel.com/orgutsel-adalet/>, Erişim Tarihi: 12/01/2021.

<https://www.altid.org.tr/bilgi-hizmetleri/alanya-tesis-kapasite/> 28.08.2021.



EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli çalışan,

Bu anket çalışması, Alanya’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan bir yüksek lisans tezine veri elde etmek amacıyla düzenlenmiştir. Anket formundan elde edilen veriler saklı tutulacak olup sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Değerli katılımınız için teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Gamze TEMİZEL

Selçuk Üniversitesi

İdris ÖZGÜN

Yüksek Lisans Öğrencisi

Selçuk Üniversitesi

Aşağıda yer alan bilgileri lütfen tam olarak doldurunuz.

Bölüm 1: Demografik Özellikler

1. **Cinsiyetiniz:** () Kadın () Erkek
2. **Medeni Durumunuz:** () Evli () Bekar
3. **Yaşınız:** () 20 ve altı () 21-30 () 31-40 () 41-45 () 46 ve üzeri
4. **Eğitim Durumunuz:** () İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisans Üstü

Hangi Departmanda Çalışıyorsunuzuz:

- () Yönetim () Muhasebe () Ön büro () İnsan Kaynakları
 () Kat Hizmetleri () Yiyecek- İçecek
 () Diğer (Lütfen Belirtiniz).....

5. Çalıştığınız Oteldeki Deneyim Süreniz:

- () 1 Yıldan Az () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 15 Yıldan Fazla

Sektördeki Deneyim Süreniz:

- () 1 Yıldan Az () 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 15 Yıldan Fazla

Bölüm 2: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği

	Lütfen aşağıda kurum olarak belirtilen ifadeyi çalıştığınız otel olarak düşünerek size uygun olan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurum, maaş, kazançlar ve ikramiyeler ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmiştir.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum, terfi veya yükselme programım hakkındaki sözlerini yerine getirmiştir.	1	2	3	4	5
4	İşimim ve çalıştığım işyerinin yapısı aynen kurumun söz vermiş olduğu gibidir.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum, iş güvenliğimin seviyesini olduğundan farklı göstermemiştir.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurum, performansla ilgili geribildirim ve değerlendirmeler konusunda verdiği sözlerini yerine getirmiştir.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurum, değişim yönetimi sürecinde çalışanların rolünü yeterince takdir etmiştir.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurum, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarım ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurum, kendisinin ya da çalışanlarının uzmanlığını, çalışma tarzını veya itibarını olduğundan farklı göstermemiştir.	1	2	3	4	5

LÜTFEN ARKA SAYFAYA GEÇİNİZ!



Bölüm 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

	Lütfen aşağıda kurum olarak belirtilen ifadeyi çalıştığınız otel olarak düşünerek size uygun olan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	1	2	3	4	5
2	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	1	2	3	4	5
3	Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
4	İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri işletme çalışanları ile paylaşmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
5	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	1	2	3	4	5
6	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	1	2	3	4	5
8	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	1	2	3	4	5
9	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	1	2	3	4	5
10	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	1	2	3	4	5
11	Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.	1	2	3	4	5
12	Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	1	2	3	4	5
13	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
14	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	1	2	3	4	5
15	Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	1	2	3	4	5
16	Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ve kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	1	2	3	4	5
18	Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	1	2	3	4	5
19	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	1	2	3	4	5

KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER