

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

N. ÖYKÜ İYİGÜN

İstanbul, 2011

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

N. ÖYKÜ İYİGÜN

Danışman: PROF. DR. CANAN ÇETİN

İstanbul, 2011

Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tez Onay Belgesi

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı Doktora öğrencisi NECLA ÖYKÜ İYİGÜN'ün PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 13.07.2011 tarih ve 2011-14/22 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliğiyle Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 06.../09/2011.

- 1) Tez Danışmanı : PROF. DR. CANAN ÇETİN
2) Jüri Üyesi : PROF. DR. UĞUR YOZGAT
3) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. BERAT BİR BAYRAKTAR
4) Jüri Üyesi : PROF.DR.NURULLAH GENÇ
5) Jüri Üyesi : DOÇ.DR.UĞUR ZEL



GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: N. Öykü İyigün
Anabilim Dalı	: İşletme
Program	: Yönetim ve Organizasyon
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Canan Çetin
Tez Türü	: Doktora – Eylül 2011
Anahtar Kelimeler	: Psikolojik Kontrat, Örgütsel Sapma, Kişilik Özellikleri, Moderatör Rol

ÖZET

PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA

Günümüzde örgütler küreselleşme, gelişen teknoloji, rekabetin artması ve yeni yönetim teknikleri gibi birçok faktör nedeniyle önemli ölçüde değişime uğramış ve bunun sonucu olarak yapıları daha karmaşık hale gelmiştir. Örgüt yapısındaki değişim ile uzmanlaşma artmış, çalışanlar hem kendilerine hem de işlerine karşı yabancılaşmıştır. 20. Yüzyıl'ın ortalarını karakterize eden uzun dönemli iş güvencesi ve durağan istihdam yapısı, günümüzde değişen çevre koşulları ve hızlı değişen ilişkiler sonucunda, çalışanın işe katkısının sürekli olarak değerlendirilmesiyle değişmiştir. Bu değişim süreci, işveren ve çalışanın istihdam ilişkisinin başlangıcında karşılıklı olarak beklentilerini etkilemektedir. Değişime uğrayan örgütler gibi çalışanların da bu değişim sürecine hızlı ve başarılı bir şekilde uyum sağlamaları gerekmektedir. Örgütsel eğilimlerin değişmesi istihdam ilişkilerinde dönüşüme neden olmaktadır. Günümüzde yaşanan belirsizlikler, çalışan ve işverenin birbirlerinden beklentilerini belirsizliğe sürüklemiştir. Bu belirsizlikler, sözlü ve yazılı sözleşmeler üzerinde ciddi etkileri olan psikolojik kontratlar ile doldurulmaktadır. Çalışanlar tarafından örgüte ya da üyelerine yönelik kasıtlı olarak yapılan ve zarar verme eğiliminde olan örgütsel sapma davranışı, bireyin örgütte yaşadığı deneyimlere tepki olarak ortaya çıkmakta ve hayal kırıklığı ve adaletsizlik hissi gibi belirleyicileri bulunmaktadır. Kişilik özellikleri, bireylerin davranışlarını belirleyen sabit özelliklerden oluşmaktadır. Bu çalışmada kişilik özelliklerine bağlı olarak çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerinde bir etki yaratabileceği düşünülmüş ve geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler yardımıyla söz konusu ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma hipotezleri, psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisi ile psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin moderatör (düzenleyici) rolü olduğu üzerine kurgulanmıştır. Geliştirilen hipotezler, ilaç sektöründe çalışan 510 satış temsilcisinden elde edilen veriler üzerinde çoklu ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılarak değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Araştırmanın temel amacı kapsamında, psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde nevrotik, disiplinli, yaratıcı, sorumluluk sahibi ve sanatsever kişilik özelliklerinin moderatör rolü üstlendiği saptanmıştır.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname	: N. Öykü İyigün
Field	: Business Administration
Programme	: Management and Organization
Supervisor	: Prof. Dr. Canan Çetin
Degree Awarded and Date	: Doctorate – September 2011
Keywords	: Psychological Contract, Organizational Deviance, Personality, Moderator Role

ABSTRACT

THE ROLE OF PERSONALITY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CONTRACTS AND ORGANIZATIONAL DEVIANC AND A RESEARCH

Due to globalization, advancing technology, increasing competition, and new management techniques; organizations have been getting changed and as a consequence the structures of them have become more complex. With this change in the organizational structure, work specialization has increased and employees have been alienated with their job. Long-term job guarantee and stable employment structure that characterize 20th century have been changed into employee contributions that have been evaluated constantly as a result of fluctuating environmental conditions and rapid changing relations. This changing period affects the mutual expectation of the employer and the employee at the beginning of the employment relation. Employees should orient themselves rapidly and successfully into the changing period like the organizations that have been getting changed. The changes in the organizational trends cause transformation in employment relations. Nowadays' uncertainties cause employee and employer expectations become uncertain. These uncertainties are filled with the psychological contracts which have significant impact on the written and oral contracts. Organizational deviance behaviors, the intentional behaviors that aim to damage the organization or its members, occur in reaction to employee experiences and have determinants such as disappointment and inequity perception. Personality characteristics consist of constant features that specify individuals' behaviors. In this study, it's been argued that the perceived type of psychological contract by the employee has an impact on the organizational deviance depending on the personality characteristics. This relation has been presented with the research model and the hypotheses. The hypotheses are proposed to present the role of psychological contracts on the organizational deviance and the moderator role of personality on the relationship between psychological contracts and organizational deviance. The data collected from 510 sales representatives in the pharmaceutical industry has been analyzed using multiple and hierarchical regression. It's been found that neurotic, disciplined, creative, responsible, and art-lover personality characteristics have a moderator role on the relationship between psychological contract and organizational deviance as stated within the scope of the study.

Canım Anneme...

ÖNSÖZ

Tez çalışmasının yazma sürecinde birçok değerli kişinin katkısı bulunmaktadır. Öncelikle, bu sürecin başından sonuna kadar sonsuz ilgi ve desteğini benden hiçbir zaman esirgemeyen ve beni her daim geliştiren sevgili tez danışmanım sayın Prof. Dr. Canan Çetin'e en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Yüksek lisanstan başlayarak, doktora eğitimimin her döneminde, her konuda bana destek olan Marmara Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bölüm Başkanı sevgili hocam sayın Prof. Dr. Uğur Yozgat'a teşekkür ediyorum. Doktora tez izleme jürisi ve doktora tez savunma jürisi üyeleri değerli hocalarım sayın Doç. Dr. Berat Bir'e, Doç. Dr. Uğur Zel'e, Yrd. Doç. Dr. Fatma Urfalıoğlu'na ve İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde de asistanlığını yapmakta olduğum sevgili hocam sayın Prof. Dr. Nurullah Genç'e eşsiz katkıları için teşekkür ve minnet duygularımı sunuyorum.

Tez çalışmasının istatistiksel analizlerinin başından sonuna kadar gece-gündüz, hafta içi-hafta sonu demeden çalışmalarına yardım eden ve desteğini esirgemeyen, her türlü sorumu sabırla cevaplayan ve öğreten değerli dostum Bahçeşehir Üniversitesi'nden Arş. Gör. Erdem Erzurum'a ve tez çalışmasının her noktasını titizlikle okuyan, kontrol eden, analitik bakış açısı ve vizyonu ile çalışmaya katkı sağlayan İTÜ Endüstri Mühendisliği bölümünden değerli arkadaşım, sevgili hocam Prof. Dr. İlker Topçu'ya teşekkür ediyorum. Marmara Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon doktora bölümünden dönem arkadaşlarım Öğr. Gör. Dr. Erkan Taşkıran'a, Öğr. Gör. Dr. Ata Özdemirci'ye ve Öğr. Gör. Dr. Esra Dinç Özcan'a destekleri için teşekkür ediyorum.

Çalışmakta olduğum kurum olan İstanbul Ticaret Üniversitesi'nden, Ticari Bilimler Fakültesi Dekanı hocam sayın Prof. Dr. Ahmet Kara'ya ve Dekan Yardımcısı hocam sayın Yrd. Doç. Dr. Figen Yıldırım'a tezin hazırlık dönemi boyunca bana karşı göstermiş oldukları anlayış ve hassasiyet için teşekkür ediyorum. Sevgili hocalarım sayın Prof. Dr. Haluk Yavuzer ve Öğr. Gör. Dr. Nurgül Yavuzer'e tezin Psikoloji ile ilgili olan bölümlerine vermiş oldukları akademik destek için teşekkür ediyorum. Ayrıca; desteğini hiçbir zaman benden esirgemeyen değerli hocalarım sayın Prof. Dr. Erdoğan Alkin'e, Prof. Dr. Kerem Alkin'e ve Doç. Dr. Esin Okay'a minnet duygularımı sunuyorum.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında sabır ve desteklerini esirgemeyen, canım annem Z. Lale Atışkan başta olmak üzere aileme, tez savunması günü yanımda olup heyecanımı paylaşan sevgili dayım Mimar Tefik Birol Atışkan'a ve sevgili yengem Ayça Atışkan'a, dostlarıma ve arkadaşlarıma yürek dolusu şükran ve sevgilerimi sunuyorum.

İstanbul, 2011

N. yk İYİGÜN

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ	x

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi	2
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırma Konusu ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	5
1.3.1. Psikolojik Kontrat ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	6
1.3.2. Örgütsel Sapma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	8
1.3.3. Kişilik Özellikleri ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	9
1.4. Araştırmanın Modeli	10
1.5. Araştırma Değişkenlerinin Tanımlanması	12
1.6. Araştırmanın Ana Hipotezleri	12
1.7. Araştırmanın Varsayımları	13
1.8. Araştırmanın Kapsamı	13
1.9. Araştırmanın Sınırlılıkları	14

BÖLÜM II

PSİKOLOJİK KONTRAT

2.1. Psikolojik Kontrat Kavramı	16
2.2. Yönetim Açısından Psikolojik Kontratların Önemi	28
2.3. Psikolojik Kontrat Kavramına İlişkin Başlıca Kuramlar	29
2.3.1. Karşılıklılık Normu	30
2.3.2. Sosyal Mübadele Kuramı	30
2.3.3. Eşitlik Kuramı	32
2.3.4. Beklenti Kuramı	33
2.3.5. Porter - Lawler Modeli	34
2.4. Psikolojik Kontrat Türleri	35
2.5. Psikolojik Kontrat İhlali Kavramı	41

BÖLÜM III

ÖRGÜTSEL SAPMA

3.1. Örgütsel Sapma Kavramı	51
3.2. Yönetim Açısından Örgütsel Sapmanın Önemi	53
3.3. Örgütsel Sapma Türleri	54

3.4. Örgütsel Sapma İle İlgili Yaklaşımlar	56
3.4.1. Vardi ve Wiener'in Kötü Davranış Yaklaşımı	56
3.4.2. Gruys ve Sackett'in Zararlı İş Davranışları Yaklaşımı	57
3.4.3. Bennett ve Robinson'un Örgütsel Sapma Yaklaşımı	58
3.5. Örgütsel Sapmayı Etkileyen Faktörler	60
3.6. Örgütsel Sapmanın Sonuçları	65

BÖLÜM IV

KİŞİLİK

4.1. Kişilik Kavramı.....	67
4.2. Kişilik İle İlgili Kavramlar.....	70
4.2.1. Karakter	70
4.2.2. Mizaç (Huy)	71
4.2.3. Yetenek	72
4.3. Yönetim Açısından Kişilik Özelliklerinin Önemi.....	72
4.4. Kişiliği Oluşturan Faktörler.....	74
4.5. Kişilik Teorileri.....	76
4.5.1. Sigmund Freud'un Kişilik Teorisi	77
4.5.2. Carl Gustav Jung'un Kişilik Teorisi	79
4.5.3. Alfred Adler'in Kişilik Teorisi	80
4.5.4. Erick Berne'nin Kişilik Teorisi	81
4.5.5. Karen Horney'in Kişilik Teorisi	82
4.5.6. Hans Eysenck'in Kişilik Teorisi	83
4.5.7. Gordon Allport ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı	83
4.5.8. Henry Murray ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı	84
4.5.9. Paul Costa ve Robert McCrae'nin Büyük Beşli Modeli	85

BÖLÜM V

PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

5.1. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler.....	94
5.2. Ön Uygulama.....	98
5.3. Kullanılan İstatistiksel Teknikler.....	99
5.4. Ana Kütle ve Örneklem Seçimi.....	100
5.5. Araştırma ile İlgili Bulgular ve Değerlendirmeler.....	106
5.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	106

5.5.2. Güvenilirlik Analizleri	107
5.5.3. Faktör Analizleri	109
5.5.3.1. Psikolojik Kontrat Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri	111
5.5.3.2. Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri	114
5.5.3.3. Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri	118
5.5.4. Hipotezlerin Test Edilmesi	124
5.5.4.1. Korelasyon Analizleri	127
5.5.4.2. Regresyon Analizleri	134
5.5.4.2.1. Psikolojik Kontrat Türünün Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi	134
5.5.4.2.2. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	138
5.5.4.2.3. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	143
5.5.4.2.4. İlişkisel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	146
5.5.4.2.5. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	149
5.5.4.2.6. İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	152
5.5.4.2.7. İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	156
5.5.4.2.8. İşi Benimsemenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	159
5.5.4.3. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi	164

SONUÇ

EKLER	
Ek-1: Anket Formu	196
Ek-2: İstatistikî Tablolar	203
KAYNAKÇA	276

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1: Çalışma Yaşamında Değişen Örgütsel Eğilimler	3
Tablo 2: Psikolojik Kontrat ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	7
Tablo 3: Örgütsel Sapma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	8
Tablo 4: Kişilik İle İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	9
Tablo 5: Geleneksel Örgüt - Modern Örgüt	17
Tablo 6: Psikolojik Kontrattaki Değişimler	26
Tablo 7: İşlemsel Psikolojik Kontrat - İlişkisel Psikolojik Kontrat	36
Tablo 8: Psikolojik Kontrat Çeşitleri	37
Tablo 9: Geleneksel Kariyer ile Çok Yönlü Kariyerin Karşılaştırılması	43
Tablo 10: Büyük Beşli Kişilik Faktörleri.....	87
Tablo 11: Anakütle için Kabul Edilebilir Örneklem Büyüklükleri	104
Tablo 12: Araştırmaya Katılan İlaç Şirketlerinin Anket Sayıları	105
Tablo 13: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzdelere.....	106
Tablo 14: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları.....	108
Tablo 15: KMO Değerleri.....	110
Tablo 16: Psikolojik Kontrat Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Sonuçları.....	113
Tablo 17: Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Sonuçları (çalışma arkadaşları için)	116
Tablo 18: Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Sonuçları (çalışanlar için)	117
Tablo 19: Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri	120
Tablo 20: Psikolojik Kontrat Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları	124
Tablo 21: Örgütsel Sapma Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları (çalışma arkadaşları için)	125
Tablo 22: Örgütsel Sapma Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları (çalışanlar için)	125
Tablo 23: Kişilik Özellikleri Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları	126
Tablo 24: Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu	128
Tablo 25: Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları	135
Tablo 26: Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları	136

Tablo 27: Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları	137
Tablo 28: Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları	138
Tablo 29: Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat İle Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	140
Tablo 30: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	140
Tablo 31: Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat İle Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	143
Tablo 32: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	144
Tablo 33: Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İlişkisel Psikolojik Kontrat İle Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	146
Tablo 34: İlişkisel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	147
Tablo 35: Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat İle Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	149
Tablo 36: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	150
Tablo 37: Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat İle Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	153
Tablo 38: İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	153
Tablo 39: Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat İle Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	156

Tablo 40: İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	157
Tablo 41: Sanatsever Kişilik Özelliğinin İş Benimseme İle Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti	159
Tablo 42: İş Benimsemenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları	160
Tablo 43: Hipotez Testlerinin Sonuçları	163
Tablo 44: Cinsiyet Değişkeni İçin t Testi Sonuçları	164
Tablo 45: Yaş Değişkeni İçin t Testi Sonuçları	165
Tablo 46: Medeni Durumu Değişkeni İçin t Testi Sonuçları	167
Tablo 47: Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkeni İçin ANOVA Testi Sonuçları	169
Tablo 48: Toplam Çalışma Süresi Değişkeni İçin ANOVA Testi Sonuçları	171
Tablo 49: Eğitim Durumu Değişkeni İçin ANOVA Testi Sonuçları	173

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli	11
Şekil 2: Mübadele İlişkileri Tipolojisi	31
Şekil 3: Kontrat Tipleri	41
Şekil 4: Psikolojik Kontrat İhlali	47
Şekil 5: Örgütsel Sapma Tipolojisi	59
Şekil 6: Örgütsel Sapmayı Etkileyen Faktörler	61
Şekil 7: Mizaç Tipleri	71
Şekil 8: Bilinç Düzeyleri	78
Şekil 9: Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli	123
Şekil 10: Moderatör Etkisini Ölçmeye Yönelik İzlenen Yol	139
Şekil 11: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	142
Şekil 12: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	145
Şekil 13: İlişkisel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanlar için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	148
Şekil 14: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü.....	151
Şekil 15: İşlemsel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	155
Şekil 16: İşlemsel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	158
Şekil 17: İş Benimsemenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü	161

GİRİŞ

Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü konulu tez çalışmasının birinci bölümünde, araştırma konusu ve önemi irdelenecektir. Bu bölümde, araştırmanın amacı ve konusu ile ilgili önceden yapılmış çalışmaların sonuçlarına yer verilerek, araştırma modeli ve hipotezleri sunulacaktır. Bölümün sonunda çalışmanın kapsamı ve sınırlılıkları hakkında bilgi verilecektir.

İkinci bölümde, psikolojik kontrat kavramı ele alınarak, psikolojik kontratın yönetim açısından önemi belirtilecek ve kavrama ilişkin başlıca kuramlar irdelenecektir. Psikolojik kontrat türleri ve psikolojik kontrat ihlali kavramı da bu bölümde ele alınacaktır.

Üçüncü bölümde, örgütsel sapma kavramının tanımı yapılacak, yönetim açısından önemine değinilecek, örgütsel sapma türleri ve kavramla ilgili yaklaşımlar ele alınacaktır. Ardından örgütsel sapmanın sonuçları hakkında bilgi verilecektir.

Dördüncü bölümde kişilik ve kişilik ilgili kavramlar tanımlanacak ve yönetim açısından önemi belirtilecektir. Bu bölümde ayrıca kişiliği oluşturan faktörler irdelenecek ve belli başlı kişilik teorileri hakkında bilgi verilecektir.

Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü konulu tez çalışmasının beşinci bölümünde araştırma metodolojisi kapsamında veri toplama yöntemi ve kullanılan istatistiki yöntemler belirtilecektir. Bunun yanında araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme açıklanarak, yapılan ön uygulama hakkında bilgi verilecektir. Bu bölümde, kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri aktarılarak, bulgular ve değerlendirmeler ele alınacaktır.

Altıncı bölümde ise araştırma sonucunda ulaşılan veriler ve bulgular değerlendirilerek, sektörel öneriler geliştirilmeye çalışılacaktır. Ayrıca ortaya çıkan tüm sonuçlar değerlendirilerek psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler hakkında sonuç belirtilecektir.

1.1 Araştırmanın Konusu ve Önemi

Günümüzde örgütler küreselleşme, gelişen teknoloji, rekabetin artması ve yeni yönetim teknikleri gibi birçok faktör nedeniyle önemli ölçüde değişime uğramış ve bunun sonucu olarak yapıları daha karmaşık hale gelmiştir. Örgüt yapısındaki değişim ile uzmanlaşma artmış, çalışanlar hem kendilerine hem de işlerine karşı yabancılaşmıştır.

Örgüte yabancılaşan çalışanların, örgüte olan bağlılıklarında azalma görülmektedir. Örgüte olan bağlılığı azalan çalışanların önemli bir bölümünün ilk bir-iki yıl içerisinde örgütlerinden ayrıldıkları ya da örgütlerinde düşük performans sergiledikleri gözlenmektedir. Buna ek olarak çalışanların işlerini sabote ettikleri ve saldırgan davranışlar içine girdikleri görülmektedir.

Örgütler günümüzde çoğunlukla yarı-zamanlı veya sözleşmeli çalışanlardan oluşmaktadır. İş sözleşmeleri çalışanların örgüte olan bağlılığını sağlamaya ve işgücü devir oranını düşürmeye yetmemektedir. Bu nedenle çalışanlar kendi kariyerlerini kendileri yönetmek zorunda kalmaktadır.

Örgüte bağlılığı sağlamak için çalışanlarla yapılan yazılı olmayan, ancak sözlü ve yazılı sözleşmeler üzerinde ciddi etkileri olan bir sözleşme türü olan psikolojik kontrat önem teşkil etmektedir. Bu çerçevede son yıllarda çalışan ilişkileri ve çalışanların psikolojik kontratlarıyla ilgili araştırmaların sayısı da önemli derecede artmıştır.

Geçmişte örgüt yapılarında iş güvencesi daha uzun süreli iken, günümüzde bu güvencenin olmaması sebebi ile birçok kariyer değişimi görülmektedir. Ayrıca, günümüz örgütlerinde geleneksel yaklaşımların yerine yenilikçi yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır.

20. Yüzyıl'ın ortalarını karakterize eden uzun dönemli iş güvencesi ve durağan istihdam yapısı, günümüzde değişen çevre koşulları ve hızlı değişen ilişkiler sonucunda, çalışanın işe katkısının sürekli olarak değerlendirilmesiyle değişmiştir. Bu değişim süreci, işveren ve çalışanın istihdam ilişkisinin başlangıcında karşılıklı olarak

beklentilerini etkilemektedir. Değişime uğrayan örgütler gibi çalışanların da bu değişim sürecine hızlı ve başarılı bir şekilde uyum sağlamaları gerekmektedir. Örgütsel eğilimlerin değişmesi istihdam ilişkilerinde dönüşüme neden olmaktadır.

Günümüzde yaşanan belirsizlikler, çalışan ve işverenin birbirlerinden beklentilerini belirsizliğe sürüklemiştir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri ekonomik ve sosyal çevredeki değişimler, istihdam ilişkisinin yapısını da değiştirmiştir. İstihdam ilişkilerindeki değişimin boyutları sektör ve meslek gruplarına göre farklılık göstermektedir. Tablo 1’de çalışma yaşamında değişen örgütsel eğilimler görülmektedir.

Tablo 1: Çalışma Yaşamında Değişen Örgütsel Eğilimler¹

Geçmişte	Günümüzde
İş güvencesi	Birçok kariyer değişimi
Standart ücret	Performansa dayalı ücret sistemi
Geleneksel yaklaşımlar	Yenilik
Problem çözücü yönetim anlayışı	Problem çözme konusunda tüm çalışanların katılımı
İş planlaması	Vizyonun tüm çalışanlarca oluşturulması
Durağan çalışma ilişkileri	Değişen çevre nedeniyle hızlı değişen ilişkiler
Sistem ve süreçler	Strateji ve yenilikler

Psikolojik kontrat kavramını farklı açılardan ele alan çalışmalar olsa da, bunların çoğunun tez çalışması çerçevesinde incelenen değişkenlerin sadece bir kısmı üzerinde durdukları görülmektedir. Bu nedenle çalışma, örneklem grubu üzerinde psikolojik kontratın bireylerin kişilik özellikleri ve örgütsel sapma gibi değişkenlerle ilişkisini ele alması açısından önemlidir.

Psikolojik kontrat ve örgütsel sapma kavramları ile ilgili ülkemizdeki çalışmalar incelendiğinde, konunun çoğunlukla makale boyutunda çalışıldığı ve özellikle son yıllardaki yönetim ve organizasyon kongrelerinde araştırma konusu olarak ele alındığı görülmüştür. Bu yönüyle çalışma, ilgili konuda hazırlanan ülkemizdeki ilk doktora tezlerinden biri olmayı hedeflemektedir.

¹ Malcolm McGreevy, “The Changing Nature of Work”, **Industrial and Commercial Training**, Vol.35(5), 2003, s. 193.

Tez çalışması sonucunda elde edilecek sonuçların bilgilendirici, yönlendirici ve sorunların çözümüne yönelik somut tespitlerin yapılmasına katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Çalışanların örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları, kişilik özellikleri ve algıladıkları psikolojik kontrata göre örgütsel sapma davranışı gösterip göstermedikleri veya hangi türde örgütsel sapma gösterdikleri yönetsel yaklaşımların etkin şekilde kullanılmasını etkilemektedir. Çalışanların kişilik özelliklerinin psikolojik kontrat ve örgütsel sapma ilişkisindeki rolü gibi unsurların ampirik araştırmalarla tespit edilerek ortaya konması örgütlerin performanslarının yükseltilmesi açısından önem teşkil etmektedir.²

Sosyoloji, psikoloji gibi bilim dallarından beslenen ve kültürel farklılıkların büyük önem taşıdığı örgütsel davranış alanında ortaya çıkan birçok kavramın çıkış noktasının Amerika Birleşik Devletleri olması nedeniyle kavram ile ilgili ölçeklerin diğer ülkelerde de uygulanabilirliğinin test edilmesi gerekmektedir. Tez çalışması çerçevesinde incelenen değişkenlerin ülkemizde faaliyet gösteren ilaç şirketlerindeki satış temsilcilerine uygulanmasıyla kısıtlı meslek grubu üzerinde incelenecek olması ve sonuçların Türkiye bağlamında değerlendirilecek olması, çalışmanın bir diğer önemi olarak belirtilebilir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, “psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü”nün araştırılmasıdır.

Yapılan literatür taramasından sonra psikolojik kontratların alt boyutları işlemsel psikolojik kontrat (transactional psychological contract) ve ilişkisel psikolojik kontrat (relational psychological contract) olarak belirlenmiş, bunların çalışanların tutum ve davranışlar üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma ile çalışanların bireysel farklılıkları psikoloji açısından ele alınarak, kişilik özelliklerinin incelenmesi yoluyla örgütlerde işe alım süreci ve sonrasında değerlendirmelere ışık tutmak hedeflenmektedir.

² Robert Hogan, **Kişilik ve Kurumların Kaderi**, Çev. Selen Y. Kölay, İstanbul: Remzi Kitabevi, 2009, s. 16.

Chiu ve Peng, yaptıkları araştırmada psikolojik kontrat ihlali ile hem örgütsel sapma hem de bireylerarası sapma arasında pozitif ilişki olduğunu saptamıştır. Bu da literatüre psikolojik kontrat ihlaline verilen tepkiler açısından katkı sağlamaktadır.³

Örgütler, çalışanlara adil bir ücret ve iş garantisi sunarken, çalışanlar da dürüst çalışma ve sadakat sözü vermektedir; yani örgüt ve çalışanlar arasında karşılıklı yazılı olmayan bir sözleşme (kontrat) kabulü bulunmaktadır. Bu sözleşme, örgüt-çalışan ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır ve örgütler için ciddi bir öneme sahiptir.⁴

Bu araştırmada çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türüne bağlı olarak örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide çalışanların kişilik özelliklerinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediklerinin ortaya konması amaçlanmaktadır.

Çalışma kapsamında psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerinde olası etkisinin, çalışanların kişilik özellikleri değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, araştırmada kontrol değişkenleri olarak belirlenen yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, örgütteki çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve çalışma şekli gibi demografik özelliklerin, psikolojik kontrat üzerindeki etkilerinin ölçülmesi, değişkenler arasında farklılık olup olmadığının incelenmesi de araştırma amaçlarından biridir.

1.3. Araştırma Konusu ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Araştırmanın temel amacı belirlendikten sonra araştırma değişkenleri kapsamında yapılmış çalışmaların incelenmesi faydalı olacaktır. Bu bölümde araştırmacıların hangi dönemde hangi konular üzerine eğildiği, konuya nasıl yaklaştığı ve çalışmalarında hangi sonuçlara ulaştığı üzerinde durulacaktır.

³ Su-Fen Chiu ve Jei-Chen Peng, “The Relationship Between Psychological Contract Breach and Employee Deviance: The Moderating Role of Hostile Attributional Style”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol.73, No.3, 2008, s. 426-433.

⁴ Necmettin Cihangiroğlu ve Bayram Şahin, “Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme”, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt.6, Sayı.11, 2010, s. 2.

1.3.1. Psikolojik Kontrat ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Psikolojik kontrat ile ilgili yerli ve yabancı kaynak ve literatür taramasından sonra, yapılmış olan çalışmaların daha çok yabancı araştırmacılar tarafından ele alındığı görülmüştür. Psikolojik kontrat konusuna ülkemizdeki araştırmacılar tarafından giderek artan ilgi ve meraktan söz etmek mümkündür. Bu bağlamda, psikolojik kontrat ile ilgili yapılmış çalışmalar değerlendirilerek aşağıda Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Psikolojik Kontrat ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Psikolojik Kontrat Tanımı ve Konunun Ele Alınışı
		Tanım Açısından
Levinson ⁵	1960	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı beklentilerin toplamı
Schein ⁶	1980	Örgüt ve çalışan arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentilerin toplamı
Rousseau ⁷	1989	Örgüt ve çalışan arasındaki yazılı olmayan şart ve durumlara dair bireyin inançları
Rousseau ⁸	1995	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklılık temeline dayanan dinamik, yazılı olmayan beklentiler
Mimaroğlu ⁹	2008	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı algılamaları
Cihangiroğlu ve Şahin ¹⁰	2010	Örgüt ve çalışan arasında sözle ifade edilmeyen, psikolojik yönü bulunan anlaşma
		Konunun Ele Alınışı Açısından
Kotter ¹¹	1973	Psikolojik kontrat, hem işveren hem çalışan açısından ele alınmıştır.
Rousseau ¹² , Schalk ve Freese ¹³ , Herriot, Manning ve Kidd ¹⁴ Coyle-Shapiro ve Kessler ¹⁵	1990 1993 1997 2000	Psikolojik kontrat, sadece çalışanın algısı çerçevesinde ele alınmıştır.
Millward ve Brewerton ¹⁶	2000	Psikolojik kontrat biçimsel, içeriksel ve ihlaller düzeyinde ele alınmıştır.

⁵ Harry Levinson, "Dilemmas of the Occupational Physician in Mental Health Programming-Part II", **Journal of Occupational Medicine**, Vol.2(5), 1960, s. 205-208.

⁶ Edgar H. Schein, **Organizational Psychology**, 3. Basım, USA: Prentice Hall, 1980.

⁷ Denise M. Rousseau, "Psychological and Implied Contracts in Organizations", **Employee Responsibilities and Rights Journal**, Vol.2(2), 1989, s. 121-139.

⁸ Denise M. Rousseau, **Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements**. US: Sage Publications, 1995.

⁹ Hande Mimaroğlu, Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana: 2008, s. 48.

¹⁰ Necmettin Cihangiroğlu ve Bayram Şahin, "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt.6, Sayı.11, 2010, s. 2.

¹¹ John P. Kotter, "The Psychological Contract, Managing the Joining-Up Process", **California Management Review**, Vol.15(9), 1973, s. 91-99.

¹² Denise M. Rousseau, "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.11(5), 1990, s. 389-400.

¹³ Charissa Freese ve Rene Schalk, "Implications of Differences in Psychological Contracts for Human Resources Management", **European Journal of Work and Psychology**, Vol.5(4), 1996, s. 501-509.

¹⁴ Peter Herriot, W.E.G. Manning ve Jennifer M. Kidd, "The Content of the Psychological Contract", **British Journal of Management**, Vol.8, 1997, s. 151.

¹⁵ Jackie Coyle-Shapiro ve Ian Kessler, "Consequences of the Psychological Contract for The Employment Relationship: A Large Scale Survey", **Journal of Management Studies**, Vol.37(7), 2000, s. 903-930.

¹⁶ Lynne J. Millward ve Paul M. Brewerton, "Psychological Contracts: Employee Relations for the 21st Century", **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, USA: John Wiley&Sons, Inc, 2000, s. 1-63.

1.3.2. Örgütsel Sapma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yerli ve yabancı kaynak ve literatür taraması yapıldıktan sonra, örgütsel sapma ile ilgili yapılmış olan çalışmaların daha çok yabancı araştırmacılar tarafından ele alındığı görülmüştür. Örgütsel sapma ile ilgili yapılmış yerli ve yabancı çalışmalar değerlendirilerek aşağıda Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Sapma ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Örgütsel Sapma Tanımı ve Konunun Ele Alınışı
		Tanım Açısından
Bennett ve Robinson ¹⁷	1995	Çalışanların örgüt kurallarını bozarak örgütün ve üyelerinin iyi durumlarını tehdit eden davranışlar
Vardi ve Wiener ¹⁸	1996	Çalışanlar tarafından örgütsel ve sosyal değerlere yönelik kasıtlı davranışlar
Gruys ve Sackett ¹⁹	2003	Çalışanların örgütün çıkarlarına karşı yaptığı kasıtlı davranışlar
Liao, Joshi ve Chuang ²⁰	2004	Örgütteki moral, performans ve disiplini azaltıcı davranışlar
Avcı ²¹	2008	Örgüt kural ve beklentilerine uyumsuzluk
Demir ve Tütüncü ²²	2010	Örgütü etkileyen genel olumsuz hareketler
		Konunun Ele Alınışı Açısından
Hollinger ve Clark ²³	1982	Örgütsel sapma, örgüte yönelik davranışlar ve sürece yönelik davranışlar olarak ele alınmıştır.
Bennett ve Robinson ²⁴	1995	Örgütsel sapma; üretim sapması, ekipman sapması, politik sapma ve kişisel sapma olarak ele alınmıştır.
Gruys ve Sackett ²⁵	2003	Örgütsel sapma, bireylerarası örgütsel sapma ve göreve ilişkin sapma olarak ele alınmıştır.

¹⁷ Sandra L. Robinson ve Rebecca J. Bennett, “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, **Academy of Management Journal**, Vol.38(2), 1995, s. 555-572.

¹⁸ Yoav Vardi ve Yoash Wiener, “Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework”, **Organization Science**, Vol.7(2), 1996, s. 151-161.

¹⁹ Melisa L. Gruys ve Paul R. Sackett, “Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior”, **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.11(1), 2003, s. 30-42.

²⁰ Hui Liao, Aparna Joshi ve Aichia Chuang, “Sticking Out Like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work”, **Personnel Psychology**, Vol.57(4), 2004, s. 969-1000.

²¹ Nilgün Avcı, Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir: 2008, s. 32.

²² Mahmut Demir ve Özkan Tütüncü, “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt:21, Sayı.1, 2010, s. 64-74.

²³ Richard Hollinger ve John Clark, “Employee Deviance: A Response to the Perceived Quality of the Work Experience”, **Work and Occupations**, Vol.9, 1982, s. 97-114.

²⁴ Robinson ve Bennett, s. 555-572.

²⁵ Gruys ve Sackett, s. 30-42.

1.3.3. Kişilik ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Kişilik özellikleri ile ilgili yapılmış ve ulaşılabilen yerli ve yabancı çalışmalar değerlendirilerek sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Kişilik ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Kişilik Tanımı ve Konunun Ele Alınışı
		Tanım Açısından
Adams ²⁶	1954	Bireyin ayırt edici özellikleri
Köknel ²⁷	1984	Bireyin kendine özgü ve ayırıcı davranışlarının bütünü
Cüceloğlu ²⁸	1991	Bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış ilişki biçimi
Dubrin ²⁹	1994	Bireyin yaşama biçimi
Güney ³⁰	1997	Karakter, mizaç ve yeteneğin özel bir şekilde bütünleşmesi
Zel ³¹	2006	Bireyin doğumundan ölümüne kadar devam eden dinamik süreç
		Konunun Ele Alınışı Açısından
Freud ³²	1914	Psikoanalitik Yaklaşım: Akıl hastalıkları ve bilinçaltının klinik yöntem ve gözlem ile incelenmesidir.
Adler ³³	1951	
Jung ³⁴	1961	
Skinner ³⁵	1953	Davranışsal Yaklaşım: Bilinç kavramı yerine davranışların incelenmesidir.
Rogers ³⁶	1961	İnsancıl Yaklaşım: İnsanı inceleme yöntemi geliştirilmiştir.
Eysenck ³⁷	1967	Kalıtsal Yaklaşım: Bireyin içten gelen yetenek ve tahminlerinin incelenmesidir.

²⁶ Donald K. Adams, **The Anatomy of Personality**, US: Doubleday, 1954.

²⁷ Özcan Köknel, **Kişilik**, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1984.

²⁸ Doğan Cüceloğlu, **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, 13. Basım, İstanbul: Remzi, 1991.

²⁹ Andrew J. Dubrin, **Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness**, 4. Basım, US: Prentice Hall, 1994.

³⁰ Salih Güney, **Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü**, Ankara: Ocak, 1998.

³¹ Uğur Zel, **Kişilik ve Liderlik**, 2. Basım, Ankara: Nobel, 2006.

³² Sigmund Freud, **On the History of the Psychoanalytic Movement**, UK: Hogarth Press, 1914.

³³ Alfred Adler, **The Practice and Theory of Individual Psychology**, 2. Basım, England: Oxford Humanities Press, 1951.

³⁴ Carl Gustav Jung, **Memories, Dreams, Reflections**, USA: Pantheon, 1961.

³⁵ Burrhus Frederic Skinner, **Science and Human Behavior**, US: Free Press, 1953.

³⁶ Carl L. Rogers, **On Becoming A Person: A Therapist's View of Psychotherapy**, US: Houghton Mifflin, 1961.

³⁷ Hans J. Eysenck, **The Biological Basis of Personality**, US: Charles C. Thomas, 1967.

1.4. Araştırmanın Modeli

Değişken; farklı birimlerde ölçüldüğü zaman farklı değerler elde edilen herhangi bir ifade, ölçüm, olgu, deney veya test maddesi olarak açıklanmaktadır. Değişkenler, genel olarak etkilemeleri ve etkilenmeleri bakımından bağımlı ve bağımsız değişken olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.³⁸

Bir araştırmada, araştırma konusu olan değişkeni etkilediği düşünülen değişken bağımsız değişken olarak ifade edilirken, bağımsız değişkenlerin değişmesiyle değiştiği düşünülen değişken bağımlı değişken olarak ifade edilmektedir.³⁹

Moderatör değişken ise, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide düzenleyici rol üstlenen değişken olarak tanımlanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki moderatör değişken ile farklılaşmaktadır.⁴⁰

Nicel araştırmalarda sınırlı sayıda değişken belirlenmesi, araştırma sonucunda bir yargıya ulaşabilmek açısından oldukça önemlidir. Bu gereklilik sınırlı sayıda değişkenin kontrol ve ölçmeye olanak tanımasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle nicel araştırmalarda kabul edilen temel ilke değişken sayısının sınırlandırılmasıdır.⁴¹

Araştırmanın *bağımsız değişkeni* psikolojik kontrat, *bağımlı değişkeni* örgütsel sapma kavramı olarak belirlenmiştir. Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisini güçlü bir şekilde arttıracak ya da azaltacak düşünülen kişilik özellikleri ise *düzenleyici (moderatör) değişken* olarak ele alınmıştır. Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.

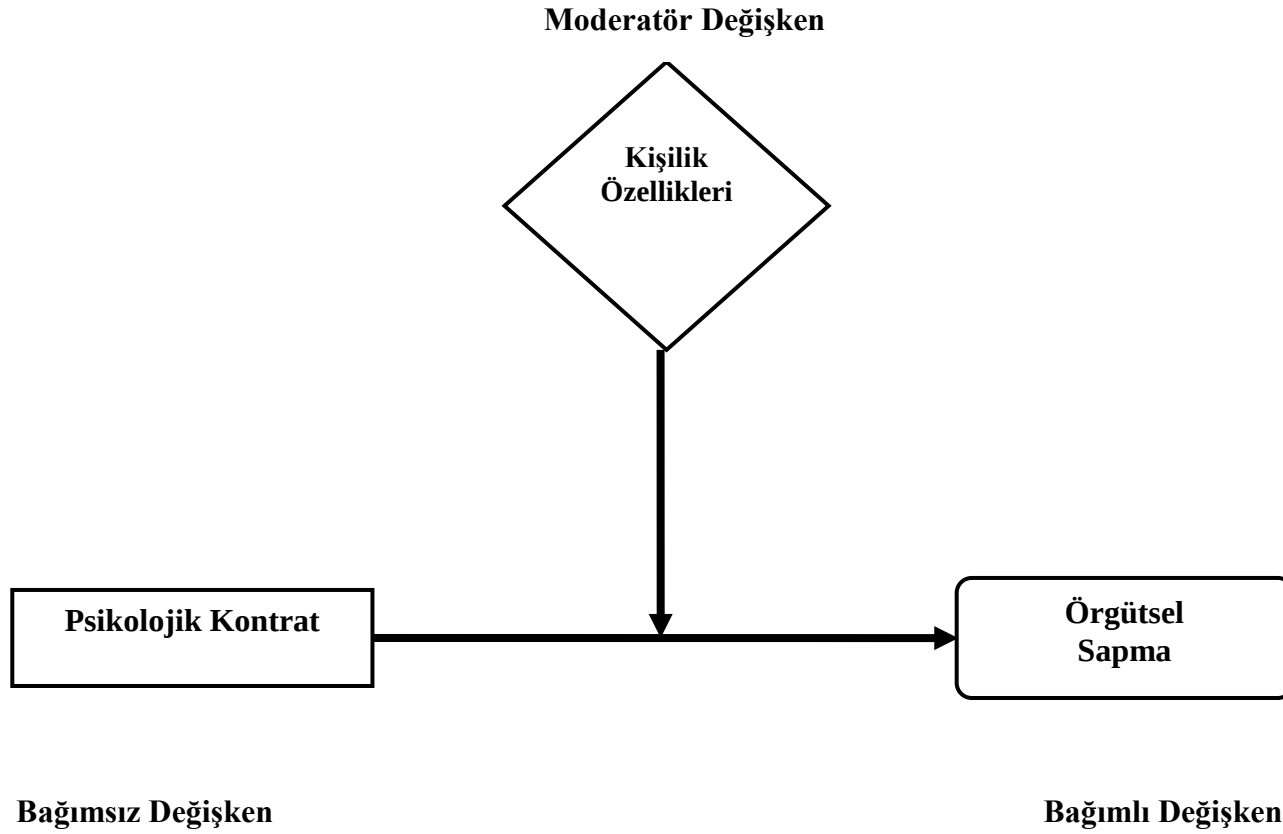
³⁸ Remzi Altunışık, Recai Coşkun, Engin Yıldırım ve Serkan Bayraktaroğlu, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı**, Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 5.Baskı, 2007, s. 25.

³⁹ Joseph Hair, William Black, Barry Babin, Rolph Anderson ve Ronald Tahtam, **Multivariate Data Analysis**, 6.Basım, USA: Pearson, 2006, s. 2.

⁴⁰ Uma Sekaran ve Roger Bougie, **Research Methods For Business: A Skill Building Approach**, UK: Wiley&Sons, 2009, s. 73.

⁴¹ Ali Yıldırım ve Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2008, s. 46.

Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Şekil 1’de görüldüğü gibi araştırma modelinde, psikolojik kontrat bağımsız değişken, örgütsel sapma bağımlı değişken ve kişilik özellikleri moderatör değişken olarak belirlenmiştir.

1.5 Araştırma Değişkenlerinin Tanımlanması

Değişken, farklı birimlerde ölçüldüğü zaman farklı değerler elde edilen herhangi bir ifade, ölçüm, olgu, deney veya test maddesi olarak açıklanabilir. Bu çalışmada üç adet değişken belirlenmiştir.

Psikolojik Kontrat: Çalışan ve işveren arasında birbirlerinden ne alıp vermeyi düşündüklerine dair karşılıklı beklentilerini tanımlayan üstü kapalı ve yazılı olmayan bir sözleşme türü olarak ele alınmıştır.

Örgütsel Sapma: Çalışanın üyesi bulunduğu örgütün değerlerine ve beklentilerine uygun olmayan davranışları (uyumsuz davranış, anti-sosyal davranış, işlevsiz davranış, kötü davranış, işyeri sapma davranışı, zararlı davranış) olarak ifade edilmiştir.

Kişilik Özellikleri: Kişilik, doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden meydana gelmektedir. Kişilik özellikleri ise bireylerin davranışlarını belirleyen göreceli sabit özellikler olarak ele alınmıştır.

1.6 Araştırmanın Ana Hipotezleri

Tez çalışmasının konusunu oluşturan psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisini test etmek ve moderatör değişken olarak ele alınan kişilik özelliklerinin, bağımsız değişken olan psikolojik kontrat ile bağımlı değişken olan örgütsel sapma üzerindeki etkisinde düzenleyici rolünü analiz etmek üzere iki ana hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 1: *Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 2: *Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri moderatör rol üstlenmektedir.*

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlere ek olarak araştırma modeli içinde yer almayan kontrol değişkenlerine yönelik olarak “Araştırmada yer alan değişkenler, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?” sorusunun cevabı da araştırılmıştır.

1.7. Araştırma Varsayımları

Araştırmanın varsayımları şu şekilde belirlenmiştir:

1- Araştırmaya katılan cevaplayıcıların ankette belirtilen yargıları doğru bir biçimde algılayıp cevaplayabilecek eğitim düzeyine ve sosyo-kültürel düzeye sahip oldukları kabul edilmektedir.

2- Araştırmada kullanılacak yöntemin çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu kabul edilmiştir.

1.8. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırma, çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolünü belirlemeye yönelik olarak ilaç sektöründeki yerli ve yabancı kurumlarda çalışan satış temsilcileri (tıbbî mümessiller) üzerinde yapılmış teorik ve ampirik arkaplanı olan bir çalışmadır. Çalışmada, “psikolojik kontrat” bağımsız değişken; “örgütsel sapma” bağımlı değişken ve “kişilik özellikleri” ise moderatör (düzenleyici) değişken olarak ele alınmıştır.

Psikolojik kontrat kavramının çalışan tutum ve davranışlarına olan etkilerini inceleyen çalışmaların çoğu meslek gruplarına göre sınıflandırılarak yapılmıştır. Örneğin Pate, Martin ve McGoldrick’in 2003 yılında yapmış oldukları çalışma tekstil işletmesi çalışanları⁴² ile Kingshott ve Pecotich’in 2007 yılında yapmış oldukları

⁴² Judy Pate, Graeme Martin ve Jim McGoldrick, “The Impact of Psychological Contract Violation on Employee Attitudes and Behavior”, **Employee Relations**, Vol.25(6), 2003, s. 557-573.

çalışma perakende işletmesi çalışanları ile gerçekleştirilmiştir.⁴³ Lemire ve Rouillard'ın 2005 yılında yapmış oldukları çalışma kamu çalışanları⁴⁴ ile Purvis ve Cropley'in 2003 yılında yapmış oldukları çalışma çocuk bakıcıları⁴⁵ ve aynı yıl yaptıkları başka bir çalışma ise hemşireler ile gerçekleştirilmiştir.⁴⁶ O'Donohue, Sheehan, Hecker ve Holland'ın 2007 yılında yapmış oldukları çalışma bilgi teknolojileri çalışanları ile gerçekleştirilmiştir.⁴⁷

Tez çalışmasının kapsamının belirlenmesi sürecinde psikolojik kontrat kavramına ilişkin yapılan önceki araştırmalarda kullanılan yöntem izlenmiş ve çalışmanın kapsamı ilaç sektöründe çalışan satış temsilcileri ile sınırlandırılmıştır.

1.9. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın ilk kısıtı, anket çalışmasının yapıldığı sektördeki belli pozisyonda çalışanların görüşleri ile sınırlı olmasıdır. Bu yüzden araştırma sonuçları, cevaplayıcıların görüş ve tutumlarını yansıtmaktadır. İkinci kısıt, zaman ve maddi şartlar olarak ifade edilebilir. Üçüncü kısıt ise, araştırmada veri toplama yöntemi olarak kolayda örnekleme kullanılmış olması ve örneklem olarak 10 şirketin araştırmaya dâhil edilmiş olmasıdır.

Bu bölümde araştırma konusu ve önemi ele alınmış, konu ile ilgili önceden yapılmış çalışmalar ve araştırma modeli ortaya konulmuştur. Ayrıca araştırmanın ana hipotezleri ve değişkenleri sunularak; çalışmanın kapsamı, sınırlılıkları ve varsayımları belirtilmiştir.

⁴³ Russel P.J. Kingshott ve Anthony Pecotich, "The Impact of Psychological Contracts on Trust and Commitment in Supplier-distributor Relationships," **European Journal of Marketing**, Vol.41(9-10), 2007, s. 1053- 1072.

⁴⁴ Louise Lemire ve Christian Rouillard, "An Empirical Exploration of Psychological Contract Violation and Individual Behaviour: The Case of Canadian Federal Civil Servants in Quebec", **Journal of Managerial Psychology**, Vol.20(2), 2005, s. 150- 163.

⁴⁵ Lynne J. Purvis ve Mark Cropley, "Psychological Contracting: Processes of Contract Formation During Interviews Between Nannies and Their Employers", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol.76, 2003, s. 213- 241.

⁴⁶ Lynne J. Purvis ve Mark Cropley, "The Psychological Contracts of National Health Service Nurses", **Journal of Nursing Management**, Vol.11, 2003, s. 107- 120.

⁴⁷ Wayne O'Donohue, Cathy Sheehan, Robert Hecker ve Peter Holland, "The Psychological Contract of Knowledge Workers", **Journal of Knowledge Management**, Vol.11(2), 2007, s. 73- 82.

İkinci bölümde psikolojik kontrat kavramı ve yönetim açısından önemi ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Psikolojik kontrat kavramı ile yakından ilgili olan başlıca kuramlar ile ilgili bilgi verilecek ve psikolojik kontrat türleri ile psikolojik kontrat ihlaline değinilecektir.

BÖLÜM II: PSİKOLOJİK KONTRAT

Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü konulu çalışmanın ikinci bölümünde, araştırmanın konusu olan psikolojik kontrat kavramının kuramsal çerçevesi tartışılacaktır. Bu bölümde psikolojik kontrat konusu ele alınarak, psikolojik kontratın yönetim açısından önemi belirtilecek ve psikolojik kontrata ilişkin başlıca kuramlar sunulacaktır. Ayrıca psikolojik kontrat türleri ve psikolojik kontrat ihlali ile ilgili bilgi verilecektir.

2.1. Psikolojik Kontrat Kavramı

Son yıllarda küreselleşmenin etkisiyle teknoloji, üretim süreçleri, çalışan davranışları ve bunları etkileyen koşullar farklılaşmış ve örgütsel alanda radikal değişimler yaşanmıştır.⁴⁸

Günümüzde çalışanlar iş yerlerine bilgisayar ağları ve internet aracılığıyla evlerinden ulaşabilmektedir. Rekabetin artması ve müşteri odaklılık nedeniyle hizmet sektöründe çalışanların müşterilerle kurdukları ilişki ve iletişimin önemi artmıştır. Üretim işletmelerinde çalışanlar gelişen üretim teknikleri ile teknik uzman olmanın ötesinde donanım denetleyen kişiler olarak görev yapmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütlerde bedensel ve mekanik becerilerden, sosyal ve bilişsel becerilere eğilim artırmıştır.⁴⁹

Bu eğilim artışı, iş tasarım ve modellerinde iş bölümü, esnek çalışma, kariyer bölünmesi gibi değişikliklere neden olmuş ve duygusal işgücü kavramını doğurmuştur. Tüm bu değişimler, istihdam ilişkilerinin temelden değişmesine ve belirsizliğe yol açmaktadır.⁵⁰

1980’li yıllara kadar iş güvenliği ve uzun dönemli iş ilişkisi ile özdeşleşen geleneksel iş ilişkilerini; küreselleşme, yoğun rekabet, müşteri talepleri, ekonomik

⁴⁸ Denise M. Rousseau, “The Shifting Risk for the American Worker in the Contemporary Employment Contract”, **America At Work: Choices and Challenges**, USA: Palgrave Macmillan, 2006, s. 153.

⁴⁹ Richard L. Daft ve Dorothy Marcic, **Management The New Workplace**, 7.Basım, China: Cengage Learning, 2008, s. 19.

⁵⁰ Daft ve Marcic, s. 21.

büyümedeki durağanlık, en az kaynakla en fazla verimi elde etmek, ürün farklılaşmasının hızı, bilgi toplumuna geçiş, insan kaynaklarının en önemli kaynak haline gelmesi gibi makro düzeydeki değişimler etkilemiştir.⁵¹

İş ilişkilerinin değişimine ayak uydurabilmek için örgütler daha yassı ve esnek bir yapılanma içine girmekte, işgücü esnekliğini artırmak için kadrolu çalışanlardan, çalışan kiralamayı ve geçici işçilerle çalışmayı tercih etme, dış kaynaklardan yararlanma, çekirdek örgüt gibi eğilimlere yönelmektedir. Tablo 5’de de görülebileceği gibi geleneksel örgüt ve modern örgüt arasında birçok açıdan farklılık bulunmaktadır.

Tablo 5. Geleneksel Örgüt – Modern Örgüt⁵²

	Geleneksel Örgüt	Modern Örgüt
Teknoloji	Mekanik	Dijital
İş	Yapılandırılmış	Esnek, sanal
İşgücü	Yerel çalışanlar	Farklı ve nitelikli çalışanlar
Liderlik	Otokratik	Yetkilendirici ve geliştirici
İş Yapış Şekli	Bireysel çalışma	Takım çalışması
Örgüt İçi İlişkiler	Rekabet ve çatışma	İşbirliği

Tablo 5’de görüldüğü gibi geleneksel örgüt; teknolojik açıdan mekanik ve yapılandırılmış işe sahip olan örgütlerdir. İşgücü yerel çalışanlar tarafından karşılanmaktadır. Bu tip örgütlerde otokratik liderlik görülmekte ve çalışanlar daha çok bireysel olarak çalışmaktadır. Örgüt içi ilişkiler ise rekabet ve çatışmaya dayanmaktadır. Modern örgütler ise teknolojik açıdan dijital ve esnek işe sahip olan örgütlerdir. İşgücü farklı ve nitelikli çalışanlar tarafından karşılanmaktadır. Bu tip örgütlerde yetkilendirici ve geliştirici liderlik görülmektedir. Bu tip örgütlerde çalışanlar takım çalışması halinde görevlerini yerine getirmekte ve örgüt içi ilişkiler işbirliğine dayanmaktadır.

1980’li yıllarda hiyerarşik ve bürokratik yapı sergileyen örgütlerde, çalışanlar örgütsel bağlılık ve makul performansları karşılığında iş güvencesi, sürekli gelişim fırsatları, yıllık ücret artışları, ek kazançlar, eğitim ve gelişim ile ödüllendirilmekteydi.

⁵¹ John C.Edwards ve Steven J. Karau, “Psychological Contract or Social Contract? Development of the Employment Contracts Scale”, **Journal of Leadership and Organizational Studies**, Vol.13, No.3, 2007, s. 67.

⁵² Daft ve Marcic, s. 19.

İşverenler de çalışanlarının örgütlerinde sonuna kadar çalışacakları konusunda güven içindeydi. Geleneksel iş ilişkileri çerçevesinde beklentiler açık ve net, örgütler ise durağan ve tahmin edilebilir olarak tanımlanmaktaydı.⁵³

Günümüzde örgütler stratejilerini ve istihdam ilişkilerini yeniden şekillendirmekte ve kademe azaltma, yeniden yapılandırma, küçülme, yatay ve takım bazında örgüt yapıları oluşturma, şirket birleşmeleri gibi yöntemlerle değişen koşullara uyum sağlamaya çalışmaktadır. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevredeki değişimler, onların nasıl performans gösterdiklerini ve bu değişimlere nasıl cevap verme yoluna gittiklerini önemli ölçüde etkilemektedir.⁵⁴

Toplumu meydana getiren bireylerin yükümlülüklerini ve haklarının kökenlerini açıklayan kontrat; doğa durumundan, bireysel ve egoist alışkanlıklardan vazgeçen bireylerin, kendi çıkarları yanında, genelin yararı ve iyiliği adına bir toplum oluşturmak üzere aralarında yaptıkları ve kendilerini yönetme haklarını hepsinin üzerindeki ortak bir hakeme devrettiklerini ifade eden yazılı olmayan anlaşma olarak tanımlanmaktadır.⁵⁵

Geleneksel iş kontratları; yeniden yapılanma ve örgütlü emekteki düşüşün etkisiyle tamamen değişime uğramıştır. Uzun dönemli istihdam, yerini kısa dönemli kontratlara bırakmış ve örgütlerde personel tutundurma mekanizmaları da değişime uğramıştır. Örgütlerin uzun dönemli istihdamı daha az önemsemesi ile belirli yeteneklere sahip çalışanlar kısa dönemli düşünülerek işe alınmışlardır. Uzun dönemli iş güvencesi ve istihdam; iş kaybı tehdidi ve çalışanın işe katkısının sürekli olarak değerlendirilmesiyle değişmiştir. Çalışanlar, örgüte değer katabildikleri sürece örgütte kalabilmekte ve katkı sağlamak için alternatiflerin bulunmasında kişisel olarak sorumlu olmaktadır. İşverenler de, çalışanlarının kendilerini geliştirmeleri için ortam yaratmak

⁵³ Rousseau, s. 168.

⁵⁴ Michael Wellin, **Managing the Psychological Contract: Using the Personal Deal to Increase Business Performance**, Great Britain: Gower Publishing, 2007, s. 75.

⁵⁵ Jean Jacques Rousseau, **Toplum Sözleşmesi**, İstanbul: Bulut, 2007, s. 12.

konusunda sorumlu olmaktadır. Düşük motivasyona sahip işgücünün, ciddi bir ekonomik maliyet unsuru olduğu anlaşılmıştır.⁵⁶

Örgütlerin gelecekte yonca şeklinde yapılanıp, temelinde asıl bir yönetici ve çalışan grubu olması ve bu grubun dışarıdan sözleşmeli ve yarı zamanlı çalışanlarla desteklenmesi öngörülmektedir. Bu örgütlerde sorumluluk ve zorunlulukların çok iyi anlaşılması gerekmektedir.⁵⁷

Geleneksel iş değerlerinin yerini maliyetlerin düşürülmesi aldığı için iş güvencesi söz konusu olmamaktadır. Bu güvencenin olmaması, çalışanların kendilerine en uygun yeri seçme yoluna gitmelerine sebep olmuştur. Hind, Frost ve Rowley, 1986 yılında yapmış oldukları çalışmada birçok kişi için örgütlerde çalışma süresinin çoğunlukla dört aydan az olduğunu saptamıştır.⁵⁸

Günümüz koşullarında zor olsa da, gelecekle ilgili sözler vermenin ve bu sözleri tutmanın, kontratların özünü oluşturduğu söylenebilir. Örgütlerde çalışanların beklentilerinin yönetilmesi önemli bir görev olarak belirtilmektedir. Beklentilerin yönetimi ile ilgili sorumlulukların büyük bir bölümü örgütün insan kaynakları profesyonelleri tarafından yönetmelik ve birtakım süreçlerle yerine getirilmektedir. Birleşme, satın alma, yeniden yapılanma ve küçülme gibi çeşitli faaliyetler sonrasında çalışanların geleneksel beklentilerini karşılamak zor olmaktadır.⁵⁹

Çalışanların kişisel gelişiminin örgüt hedefleriyle uyumlu olması ve iki tarafın ihtiyaçları konusunda sürekli iletişim içerisinde olması örgüt açısından önem teşkil etmektedir. Çalışanların hedef belirlemeleri, değişimi yönetmeleri, sürekli öğrenmeye açık olmaları ve iyi bir takım oyuncusu olmaları gerekmektedir. Örgüt yönetiminin de iletişim ve motivasyon yönetimi ile liderlik biçimini örgütte yerleştirmesi

⁵⁶ Denise M. Rousseau ve Rene Schalk, **Psychological Contracts in Employment Cross-National Perspectives**, USA: Sage Publications, 2000, s. 3.

⁵⁷ Rousseau, s. XII.

⁵⁸ Patricia Hind, Max Frost ve Steve Rowley, "The Resilience Audit and The Psychological Contract", **Journal of Managerial Psychology**, Vol.11(7), 1986, s. 18-29.

⁵⁹ Rousseau, s. XI.

gerekmektedir. Örgütün başarısı için çalışanların örgüt ile hedeflerinin uyumlu olması ve belli bir esneklik payı bulunması gerekmektedir.

Örgütsel performansı belirleyen ve doğrudan etkileyen en önemli faktörlerden biri olan insan gücünü etkin ve verimli şekilde kullanan örgütler başarıyı yakalamaktadır. Çalışanların yönetimin istediği yönde ve seviyede hareket etmeleri gerekmektedir. Zel'e göre her birey çevresindeki farklı şeyleri farklı algılamakta, farklı düşünmekte, farklı yeteneklere sahip olduğu için farklı tepki vermektedir.⁶⁰

Çalışanların yönetimin istediği yönde davranış göstermelerinin nasıl sağlanabileceği, çalışanların hepsi farklı özellikler taşıdığına ve farklı davrandıklarına göre, bu farkın nasıl ortadan kaldırılabileceği veya farklılığın boyutlarının nasıl ortaya çıkarılabileceği soruları araştırmacıları davranış konusuna çekmiştir. Bugüne kadar örgütlerde davranışı etkileyen birçok faktör ileri sürülmüştür.

Günümüzde istihdam ilişkisi, çalışan ile örgüt arasındaki mübadeleyi temsil etmektedir. Bu mübadelenin temeli, hizmetlerin karşılıklılığı ve mübadeleye katılanlar arasındaki sosyal bağa dayanmaktadır. Mübadelenin başlangıcını psikolojik kontrat veya karşılıklı olarak yerine getirilmesi beklenen iki taraflı zorunluluklarla ilgili çalışanların inançları oluşturmaktadır.

Psikolojik kontrat; çalışan ve işveren arasında karşılıklı olan zorunluluklarla ilgili algı ve inançların bütünüdür ve istihdam ilişkisinin temelini oluşturmaktadır. Bu karşılıklı zorunluluklar, hem işverenin çalışana karşı, hem de çalışanın işverene karşı yükümlülüklerini kapsamaktadır. Söz konusu kontratlar; iş akdinin ya da yapılan yazılı sözleşmelerin aksine, açık değil örtük olmaktadır. İstihdam ilişkilerindeki değişimlerin kişiler üzerindeki etkilerini analitik çerçeveden ele alan psikolojik kontrat kavramı, sıklıkla çağdaş istihdam ilişkilerini tanımlamada kullanılmaktadır.

En genel anlamıyla psikolojik kontrat, çalışan ve işveren arasında karşılıklı temeline dayanan, birbirlerinin normlarına uyacaklarını varsayan, konuşulmamış beklentilerden oluşan yazılı olmayan ve örtük anlaşma olarak tanımlanmaktadır.

⁶⁰ Zel, s. 3-4.

Çalışan ve işverenin beklentileri konusundaki karşılıklı algılamalarını ifade eden psikolojik kontratın temeli iş sözleşmelerine dayanmaktadır. Bu sözleşmelerde var olan boşluk ve belirsizlikler, psikolojik kontratların oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Çalışanlar sözleşmelerde olan bu boşluk ve belirsizlikleri zamanla psikolojik kontratlarla doldurmaktadır. Çalışan ve işveren arasında güvene dayalı ilişki psikolojik kontratlar sayesinde kurulmaktadır.⁶¹

İşverenlerin çalışanlarıyla geliştirdikleri psikolojik kontrat, onların tutum ve davranışlarını etkilemektedir.⁶² Dengeli bir psikolojik kontrat, tarafların karşılıklı beklentileri karşılandığı zaman oluşmakta ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı gelişmektedir. Böylece, çalışan örgütte katkı sağlamaya devam etmek istemekte ve bağlılık ile motivasyonu artmaktadır. Psikolojik kontratta dengenin kurulamadığı durumlarda işten ayrılma, işe gelmeme, işe katkıda azalma, verimsizlik ve performans düşüşü gibi olumsuzluklar ortaya çıkmaktadır.⁶³

Psikolojik kontratın içeriğinin tam olarak ne olduğu konusunda evrensel bir fikir birliği bulunmamasına karşın, araştırmacılar kavramın içeriğinde değişim olduğunu kabul etmektedir. Günümüzde geleneksel psikolojik kontratların oluşumunu sağlayan uzun dönemli iş güvencesinin karşılığı olarak çalışanın sıkı çalışması ve örgüte bağlılığı kavramları geçerliliğini yitirmiş, işi araç olarak görme düşüncesi hâkim olmuştur. Loughlin ve Barling'in 2001 yılında yapmış oldukları çalışmada ifade ettikleri gibi, çalışanların kariyer planlarındaki "yaşamak için çalışma" anlayışı yerini "en uygunun hayatta kalması" anlayışına bırakmıştır.⁶⁴

Son yıllarda çalışan ve işveren arasındaki ilişkilerin ve psikolojik kontratların önemli ölçüde değiştiği ve zarar gördüğü belirtilmektedir. Bu durumda üretkenlik karşıtı

⁶¹ Luc Sels, Maddy Janssens ve Inge Van Den Brande, "Assesing the Nature of Psychological Contracts: A Validation of Six Dimensions", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.25, 2004, s. 462.

⁶² Barrie E. Litzky, Kimberly A. Eddleston ve Deborah L. Kidder, "The Good, the Bad and The Misguieded: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors", **Academy of Management Perspectives**, 2006, s. 98.

⁶³ David E. Guest, "The Psychology of the Employment Relationship: An Analysis Based on the Psychological Contract", **Applied Psychology: An International Review**, Vol.53(4), 2004, s. 546.

⁶⁴ Catherine Loughlin ve Julian Barling, "Young Workers' Work Values, Attitudes and Behaviours", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol.74(4), 2001, s. 543-558.

iş davranışlarının artabileceği ve örgütsel sapmanın ortaya çıkabileceği ileri sürülmektedir.⁶⁵

Yeni iş ilişkileri, tüm çalışanların kendi işverenleri olmasını gerektiren sosyal kontratlar içermektedir. Çalışanlar iş güvencesine sahip olmadıkları için kişisel gelişimlerine yatırım yapmakta ve kendi kariyerlerini kendileri yönetmektedir. İş ilişkilerindeki değişim, taraflar arasındaki psikolojik kontratın çalışanların özel bazı bilgi ve yetenekleri nedeniyle işe alınmaları üzerine kurulmuş olması ve örgütün bunlara ihtiyacı kalmadığı anda sona ermesi nedeni ile iş sadakatini azaltmaktadır.⁶⁶

Birçok örgüt için çalışan bağlılığı ve aidiyeti eski önemini kaybederken, çalışan talepleri de esneklik, uyum ve yenilik konularına kaymış, geleneksel iş tanımları geçerliliğini yitirmiştir. Önceleri örgütler tarafından ödüllendirilen görev sorumluluğu ve güvenilir olma gibi çalışan özellikleri, yerini hırslı ve değişime ayak uydurabilen, farklı yetenek ve bilgi gerektiren birden çok fonksiyonda aktif olabilen çalışan özelliklerine bırakmıştır.

Modern istihdam ilişkisinin tanımında psikolojik kontrat kavramı çok önemli bir rol oynamaktadır. Psikolojik kontratın ortaya çıkışı, gönüllü iş ilişkilerinin gelişmesine denk gelmektedir. Çalışan ve işverenin aralarında gönüllü bir düzenleme olduğuna inanmaları durumunda taraflar birçok yarar sağlamaktadır. Bu karşılıklı inanç, tarafların kontrata olan bağlılığını artırmakta ve üzerinde anlaşmaya varılmış olan konularla ilgili harekete geçilmesini sağlamaktadır. Bu durum, tarafların davranışlarının tahmin edilebilirliğini artırmakta, beklentilerini tahmin edilebilir kılmakta ve böylece taraflar birbirini inceleyerek harcadıkları zamanı azaltmaktadır.⁶⁷

Kuramsal kökenleri Sosyal Mübadele Kuramı ve Eşitlik Kuramı'na dayanan psikolojik kontrat, son yıllarda örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel psikoloji alanlarında kendine sıklıkla yer bulmuştur. Millward ve Brewerton'ın 2000

⁶⁵ Şebnem H. Seçer ve Barış Seçer, Örgütlerde Üretkenlik Karşısı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi, **TİSK Akademi**, Vol.2, 2007, s. 170.

⁶⁶ John C. Edwards ve Steven J. Karau, "Psychological Contract or Social Contract? Development of the Employment Contracts Scale", **Journal of Leadership and Organizational Studies**, Vol.13, No.3, 2007, s. 67.

⁶⁷ Rousseau ve Schalk, s. 4.

yılında yaptıkları çalışmada belirttikleri gibi psikolojik kontratın yönetim literatüründe daha çok biçimsel (ilişkisel, işlemsel), içeriksel (algılanan yükümlülükler veya dönüşümün türü) ve ihlaller düzeyinde ele alındığı görülmektedir.⁶⁸

Psikolojik kontrat kavramının ilk tanımlarında, bireylerin beklentilerinin yanında örgütün beklentileri de konuya dâhil edilmiştir. İki taraf arasındaki karşılıklılık varsayımı; 1960 yılında yapmış olduğu çalışmasıyla Argyris tarafından temelleri atılan,⁶⁹ Levinson tarafından 1962 yılında örgütlere uyarlanan,⁷⁰ 2001 yılında Herriot tarafından geliştirilen psikolojik kontrat tanımının çekirdeğini oluşturur.⁷¹

Argyris, 1960 yılında iki fabrikada gerçekleştirdiği gözlem ve mülakatlar sonucunda psikolojik kontratın oluşumunu işçi ve işveren arasındaki ilişkilerde, işçinin informal örgüt normlarına saygı duyduğu durumlarda gerçekleştiğini, işçilerin makul ücret ve iş güvenceleri garanti edilirse, daha yüksek performans gösterdiklerini öne sürmüştür. Argyris, işçilerin performansının artması için ilişkilerin öneminden bahsetmiş, ancak kavramı tam olarak adlandırmamıştır.⁷²

Levinson, 1962 yılında yapmış olduğu çalışmasında psikolojik kontratı örgüt ve çalışanlar arasında karşılıklı beklentilerin toplamından oluşan yazılı olmayan sözleşme olarak belirtmiştir.⁷³

Argyris ve Levinson psikolojik kontratı, ikili ilişkilerin yönetilmesini sağlayan karşılıklı beklentiler olarak tanımlamıştır. 1973 yılında Kotter,⁷⁴ 1980 yılında Schein,⁷⁵ 1985 yılında Nicholson ve Johns,⁷⁶ 1994 yılında Robinson⁷⁷ ve 1995 yılında Rousseau

⁶⁸ Millward ve Brewerton, s. 1-63.

⁶⁹ Chris Argyris, **Understanding Organizational Behavior**, London: Tavistock Publications, 1960, s. 12.

⁷⁰ Harry Levinson, C.R. Price, K. J. Munden, H. J. Mandl ve C. M. Solley, **Men, Management and Mental Health**, US: Harvard University Press, 1962, s. 20.

⁷¹ Peter Herriot, **The Employment Relationship**, London: Routledge, 2001, s. 17.

⁷² Argyris, s. 21.

⁷³ Levinson, s. 11.

⁷⁴ Kotter, s. 91-99.

⁷⁵ Schein, s. 17.

⁷⁶ Nigel Nicholson ve Gary Johns, "The Absence Culture and The Psychological Contract-Who's in Control of Absence?", **Academy of Management Review**, Vol.10(3), 1985, s. 397-407.

⁷⁷ Sandra L. Robinson, "Efficient Tests of Nonstationary Hypotheses", **Journal of American Statistics Association**, Vol.89, 1994, s. 1420-1437.

tarafından⁷⁸ kavram geliştirilmiştir. Kotter, psikolojik kontratı çalışan ve örgüt arasında sözleşme ifade edilmeyen, kapalı, tarafların iş ilişkileri içerisinde birbirlerine vermeyi ve birbirlerinden almayı bekledikleri psikolojik yönü bulunan anlaşma olarak tanımlamaktadır.⁷⁹

Schein ise psikolojik kontratın çalışan ve örgüt arasındaki interaktif ilişkiden kaynaklandığını belirtmiş ve yazılı olmayan karşılıklı bir dizi beklentiler olarak tanımlamıştır.⁸⁰

Özetle, psikolojik kontrat kavramı ilk olarak Argyris tarafından 1960 yılında kullanılmış, Kotter tarafından bireyler ve örgütler arasında ima olunan, ilişkilerinde tarafların birbirlerine verip, birbirlerinden alacaklarını belirleyen kontratlar olarak tanımlanmış, Levinson ve Schein tarafından popülerlik kazanmıştır.⁸¹

Psikolojik kontrat kavramının ele alınışında farklı yaklaşımlar görülmektedir. Örneğin Kotter gibi araştırmacılar kavramı karşılıklı olarak hem işveren hem de çalışan bakış açısından ele almış; Rousseau, Schalk ve Herriot gibi araştırmacılar ise kavramı sadece çalışanın algısı çerçevesinde ele almıştır. Son yıllarda yapılan çalışmalarda mübadele ilişkileri içerisinde kişisel düzeydeki beklentilere vurgu yapıldığı görülmektedir.

Psikolojik kontrat, konuşulmayan sözler ve iş sözleşmelerinde yazılı olarak ifade edilmemiş konuların bütününden oluşmaktadır. Tarafların beklentileri ile ilgili açık olmamaları veya bilgi sahibi olmamaları, bazı beklentilerin kültürel unsurlar nedeniyle konuşulmasının hoş karşılanmaması, kontratların konuşulmama nedenleri olarak sayılmaktadır. Çalışanlar için örgütün beklentilerinin nerede bittiği ve yükümlülüklerin hangi aşamada başladığı net olmadığı için uygulamada belirsizlik ortaya çıkmaktadır.⁸²

⁷⁸ Rousseau, s. 7.

⁷⁹ Kotter, s. 93.

⁸⁰ Schein, s. 13.

⁸¹ John Arnold, "The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrutiny?", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.5(4), 1996, s. 511.

⁸² Serpil Aytaç, **Çalışma Yaşamında Kariyer**, İstanbul: Epsilon, 1997, s. 19.

Rousseau 1989 yılında yapmış olduğu çalışmada, bu tanımların bir bütün olarak kavranmasının zor olduğunu ve beklentilerin farklı aktörler tarafından birbirinden ayrı görülebileceğini belirtmiştir. Psikolojik kontratı çalışanın algısı çerçevesinde ele almış ve çalışanın işvereniyle karşılıklı yükümlölüklerin algılanması olarak tanımlamıştır. Diğer bir ifade ile Rousseau, çalışanı konunun merkezine oturtan perspektifi ile daha dar bir tanımlama yapmıştır. Rousseau'nun bu önemli çalışması, psikolojik kontrat kavramına önceden yapılmış olan katkıların çok daha gelişmiş ve güncele geçişi olarak tanımlanabilir.⁸³

Rousseau'dan sonra Freese ve Schalk'ın yaptıkları çalışmada, örgütün birçok faktörden meydana geldiğini ve örgüt beklentilerinin tek şekilde olamayacağını belirtmiştir. Bu nedenle araştırmalarda psikolojik kontratın daha çok kişisel olarak ele alınmasının ve çalışan tarafından değerlendirilmesinin daha uygun olduğunu ifade etmiştir.⁸⁴ Herriot ise karşılıklılığı çalışan bakış açısıyla incelemiştir.⁸⁵ Tanımlardaki vurgu ilişkinin kendisine yapılmaktan çok mübadele ilişkileri içerisinde kişisel düzeydeki inançlara yapılmaktadır. Buraya kadar yukarıda sözedilmiş olan eski kontrat ve yeni kontrat arasındaki değişimler Tablo 6'da özetlenmiştir.

⁸³ Rousseau, s. 14.

⁸⁴ Freese ve Schalk, s. 501-509.

⁸⁵ Herriot, s. 23.

Tablo 6. Psikolojik Kontrattaki Değişimler⁸⁶

	Eski Kontrat	Yeni Kontrat
Çevredeki Değişim	Durağan, kısa dönemli	Sürekli değişim
Kültür	Babacan, bağlılık karşılığında iş güvencesi	İyi performansın ödüllendirilmesine dayalı
Ödüller	Pozisyon ve statüye göre ödeme	Katkı karşılığında ödeme
Motivasyon	Terfi	İş zenginleştirme, rekabetin desteklenmesi
Terfi Fırsatları	Beklenen zamanda ve kıdeme dayalı	Hak edenin terfi ettirilmesi, daha az terfi fırsatı
Kıdem Garantisi	Ömür boyu iş güvencesi	İş güvencesi yok
Sorumluluk	Terfi karşılığında daha fazla sorumluluk	Yenilikçilikle desteklenmekte
Statü	Oldukça önemli	Rekabet sonucu kazanılan
Kişisel Gelişim	Örgütün sorumluluğunda	Çalışanların sorumluluğunda
Güven	Yüksek	Çalışanların mesleklerine bağlılıkları sonucu arzu edilmekte

Tabloda görüldüğü gibi, istihdam ilişkilerinde yaşanan değişim ve ömür boyu iş güvencesinin sona ermesi ile çalışanlar, kendi kariyerlerini kendileri yönetmeye ve yetkinliklerini artırmak için kendilerine yatırım yapmaya başlamıştır. Bu nedenle örgütlerde kişisel amaçlar, geçmişe oranla çok daha fazla önem kazanmıştır.

Hicks, örgütleri bireylerin kişisel amaçlarına ulaşmak için etkileşimde bulundukları, onların ihtiyaçlarını karşılayan yapılar olarak tanımlamıştır. Bu yapı, örgüt içindeki rolleri, ilişkileri, faaliyetleri, amaçlar arasındaki hiyerarşiyi ve örgütün diğer ayırt edici özelliklerini belirlemektedir. Çalışanlar, kişisel amaçlarına ulaşmak için örgütlere katılmanın onlara yardımcı olacağını düşünmektedir.⁸⁷

Çalışanların örgüt amaçlarına katkıda bulunarak kendi amaçlarına ulaşabileceği inancına sahip olması durumunda, çalışanlar verimli olacak ve örgütü destekleyecek, böylece örgütün etkinliği artacaktır. Bunun aksi durumunda ise, çalışanlar örgüte üye olmaktan tatmin olmayacak, örgütü desteklemeyecek ve sonunda örgütü terk edecektir.

⁸⁶ P.R. Sparrow, "Transitions in the Psychological Contract in UK Banking", **Human Resource Management Journal**, Vol.6(4), 1996, s. 77.

⁸⁷ Herbert G. Hicks, **The Management Of Organizations: A Systems And Human Resource Approach**, USA: Mc-Graw Hill, 1967, s. 43.

Çalışanlar bilgi birikimlerini, emek ve tecrübelerini, yetkinliklerini ve kişilik özellikleri ile değerlerini örgüt için ortaya koymaktadır. Bunların karşılığında örgütten maddi getiriler, sosyal güvenlik, statü ve gelişim potansiyeli beklemektedir. Çalışanların örgüte verdikleri ve aldıkları arasında bir denge bulunmaktadır ve buna örgüt-çalışan dengesi denilmektedir. Bu denge modelinde, her iki taraf da verdikleri ile aldıklarının dengede olduğunu düşünmektedir. Söz konusu denge, tarafların değerlendirmelerine bağlı olduğundan sübjektif yani kişilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre kişiden kişiye farklılık göstermektedir.⁸⁸

Psikolojik kontrat, sözlü taahhütler ve karşılıklı yükümlülükler dayanmakta ve psikolojik bir birlikteliği ifade etmektedir. Bireylerin psikolojik kontrat ile ilgili olumlu kabul içerikli duyguları arasında birbirini etkileyen paralel bir etkileşim söz konusu olmaktadır.⁸⁹

Psikolojik kontratın bir ayağını örgütün çalışanından bağlılık, dürüstlük, iş kurallarına uyma, nitelikli iş yapma gibi beklentileri oluştururken, diğer ayağını çalışanın, işinde nasıl değerlendirildiği ve kendisine bilgisini, yeteneklerini ve sorumluluklarını geliştirme olanakları verilip verilmediği, iyi iş ilişkilerinin oluşturulması ile ilgili psikolojik beklentileri oluşturmaktadır. Çalışanlar, iş dışında da aile, okul, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi örgütler içinde hayatını sürdürmektedir. Bu örgütlerin durumuna göre, ihtiyaçlarının kolay veya zor bir şekilde tatmin edilmesi için uğraşıda bulunacaktır. İsteddiği olanakları bulan ve ihtiyaçlarını gideren çalışan tatmin olacak, psikolojik yönden huzura kavuşacaktır. Aksi takdirde, tatminsizlik veya ruh çöküntüsü ve bozulma gibi psikolojik durumlar ortaya çıkacaktır.⁹⁰

Moorhead ve Griffin, çalışan ve örgütün psikolojik kontratı adil ve eşit olarak algılaması durumunda, tarafların ilişkiden tatmin olacağını ve bu ilişkiyi sürdürme konusunda istekli davranacaklarını belirtmiştir. Çalışanların herhangi bir örgüte katılmaları ve orada kalmaları için kazançlarının kayıplarından daha çok olması,

⁸⁸ Aytaç, s. 30-31.

⁸⁹ Fatih Töremen ve İbrahim Çankaya, “Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Kuramsal Eğitimbilim Dergisi**, 1(1), 2008, s. 37.

⁹⁰ Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 8.Basım, İstanbul: Beta, 2004, s. 241.

örgütün çalışanlarına sahip çıkması için de çalışanların örgütün beklentilerini gerçekleştirmesi gerekmektedir. Aksi takdirde çalışan, verdiklerinin aldıklarından fazla olduğunu düşünerek işten ayrılacak ya da örgüt, verdiklerinin aldıklarından fazla olduğunu düşünerek çalışanı işten çıkaracaktır. Her iki durum da örgüt-çalışan dengesinin bozulmasına neden olacaktır.⁹¹

Rousseau psikolojik kontratı, taraflardan birine geleceğe dair bir söz verildiğinde ve gelecekle ilgili birtakım zorunluluklar ortaya çıktığında oluşan, çalışan ve örgüt arasındaki yazılı olmayan şart ve durumlara dair çalışanın inançları olarak tanımlamaktadır. Bu noktada uygulamada karşılaşılabilecek bir sorun, kontratın örgütü temsilen kiminle yapıldığı olmaktadır. Küçük bir örgütte yöneticinin kim olduğu belirgin olsa da, karmaşık ve büyük örgütlerde yöneticinin kim olduğu konusunda belirsizlik görülmektedir.⁹²

2.2. Yönetim Açısından Psikolojik Kontratların Önemi

Gün geçtikçe daha karmaşık hale gelen iş ortamında örgütlerin giderek yalınlaşan yapıları dikkate alındığında, yöneticilerin sadece yapılacak işler konusunda değil, aynı zamanda örgütün ve çalışanların gelişimi konularında da yol gösteren, motive eden, bilgilendiren ve onlara ilham veren kişiler olmaları gerekmektedir.⁹³

Psikolojik kontrat kavramı, İnsan Kaynakları ve Yönetim alanındaki yayınlarda iş ilişkilerinde yaşanan değişimleri tanımlamaya, anlamaya ve tahmin etmeye katkıda bulunarak, günümüzdeki önemini daha da artırmıştır. Bu kavram, iş ilişkilerinde karşılaşılan zorlukların nedenlerine ve yaşanan değişimlerin dinamiklerine yönelik açılımlarda bulunmaktadır.⁹⁴

⁹¹ Gregory Moorhead ve Ricky W. Griffin, **Organizational Behavior: Managing People and Organizations**, 4.Basım, USA: Houghton Mifflin Company, 1995, s. 27.

⁹² Rousseau, s. 29.

⁹³ Selda Fikret Paşa, “Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri”, Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları’nın İçinde, Edi: Zeynep Aycan, Ankara: **Türk Psikoloji Derneği Yayınları**, No: 21, 2000, s. 225.

⁹⁴ Denise M. Rousseau, The Problem of the Psychological Contract Considered, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, s. 665-666.

İş ilişkilerinde mümkün olan tüm durumların formel ve yazılı olarak dile getirilememesinin yarattığı boşluğu, psikolojik kontratlar doldurmakta ve davranışları şekillendirmektedir. Bu açıdan yönetim ve psikolojik kontrat kavramları birbirini tamamlamaktadır.

Psikolojik kontratın boyutlarının incelenmesi çalışanın tutum, davranış ve performansının belirlenmesinde, bunların üzerindeki etkilerin ortaya konmasında ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkilerin düzenlenmesinde önem taşımaktadır.⁹⁵

Psikolojik kontrat, iş ortamında uygun davranışların neler olması gerektiğini ifade eden zihinsel bir model olarak ifade edilmektedir. Bu model ile çalışanların ilişkilerini öngörmeleri sağlanmaktadır. Psikolojik kontratın birincil fonksiyonu belirsizliği azaltma, çalışanlara geleceği öngörebilme hissi verme, güvenlik ve kontrol mekanizmalarını sağlamaktır. Psikolojik kontrata sahip olmayan bir çalışanın örgütte sorumluluk alma bilinci daha az gelişmekte, örgütsel bağlılığı ve motivasyonu düşük olmakta ve iş tatmini azalmaktadır. Tüm bu olumsuzluklarla baş edebilmek için psikolojik kontrat kavramının bilinçli olarak ele alınması ve irdelenmesi gerekmektedir.⁹⁶

2.3. Psikolojik Kontrat Kavramına İlişkin Başlıca Kuramlar

Psikolojik kontrat, çalışan ile örgüt arasında, yazılı olmayan, konuşulmamış beklentilerin ve karşılıklı yükümlülüklerin toplamıdır. İşletme yönetimi ile ilgili kaynakların çoğu kavramın sebep ve sonuçlarının açıklanmasında bazı temel kuramlara atıf yapmaktadır. Psikolojik kontrat kavramının temelini oluşturan belli başlı kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar; karşılıklılık normu, sosyal mübadele kuramı, eşitlik kuramı, beklenti kuramı ve Lawler-Porter modelidir.

⁹⁵ Rousseau, s. 667.

⁹⁶ A. De Vos, D. Buyens ve R. Schalk, "Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control", **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.13, 2005, s. 41.

2.3.1. Karşılıklılık Normu

Gouldner tarafından 1960 yılında ortaya atılan bu kuram, bireylerin elde ettikleri yararlar ve yardımlara karşılık olumlu davranış göstereceği temeline dayanmaktadır. Karşılıklılık normunun söz konusu olabilmesi için öncelikle bireylerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve onlara zarar verecek herhangi bir davranışta bulunmamaları gerekmektedir. Bu norm, karşılaşılan durumun şartlarına, bireylerin karakteristik özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişmektedir.⁹⁷

Karşılıklılık normunu yardım yapılan bireyin yardıma ne kadar ihtiyacı olduğu ve yardım yapanın kaynakları ve güduları etkilemektedir. Çalışanlar, yöneticilerden algıladıkları adil ve eşit davranış, tutum ve süreçlere karşılıklılık normu gereği karşılık verme ihtiyacı hissetmektedirler. Bunu da genellikle örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek göstermektedirler. Diğer bir deyişle karşılıklılık normu, işinden memnun olan bir çalışanın, bu memnuniyeti sağlayanlara karşı örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi olarak tanımlanmaktadır.

2.3.2. Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele kuramı, insan ilişkilerinin gerekli olduğu ve bireylerin ihtiyaçlarını temin etmek için birbirleriyle iletişimde oldukları temeline dayanmakta ve karşılıklılık fikri kuramın odak noktasını oluşturmaktadır.⁹⁸

Sosyal mübadele kuramı, bireylerarası ilişkilere, ekonomik mübadeleye benzer bir şekilde fayda-maliyet açısından bakmaktadır. Ekonomik mübadelede olduğu gibi, sosyal mübadelede de bireylerin bir mübadele içinde yer almaları, katlandıkları sosyal maliyetlerin karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi varsa söz konusu olmaktadır.

Sosyal mübadele ile ekonomik mübadele arasındaki temel fark, sosyal mübadelede ilişkiyi yönlendiren kurallar ya da anlaşmaların olmaması ve katlanılan

⁹⁷ Alvin W. Gouldner, "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", **American Sociological Review**, Vol.25(2), 1960, s. 161-178.

⁹⁸ Peter M. Blau, **Exchange and Power in Social Life**, USA: John Wiley&Sons, Inc, 1964, s. 41.

maliyetin karşılığının her zaman alınması konusunda bir garantisinin bulunmamasıdır. Sosyal mübadele açısından karşı tarafın karşılık verip vermeyeceğine ilişkin olarak bireylerde oluşan inanç, temel belirleyicilerden biri olmakta ve bireylerin mübadele ile ilgili isteğini belirlemektedir.⁹⁹

Psikolojik kontrattaki değişimleri anlayabilmek için iş ilişkilerinin sosyal mübadele perspektifinden ele alınması gerekmektedir. Sosyal mübadele ilişkisinin güçlü olabilmesi için değişimin dengede olması ve çalışan yükümlülüğünün yüksek düzeyde tutulması gerekmektedir. Şekil 2’de görülebileceği gibi Mübadele İlişkileri Tipolojisi’nde mübadele, çalışan veya işveren yükümlülüklerinde denge derecesine göre ve taraflarca algılanan yükümlülüğün düzeyine göre yüksekte düşüğe doğru dağılım göstermektedir.

Şekil 2’de de görüldüğü gibi karşılıklı yüksek yükümlülükler, çalışan ve işverenin yükümlülüklerinin yüksek düzeylerde olduğu güçlü ve dengeli ilişkileri göstermektedir. Bu ilişki tipinde, çalışanların örgüte fazla katkı sağlamalarının karşılığında, örgüt çok fazla olanak sunmaktadır. Karşılıklı düşük yükümlülükler, çalışan ve işverenin yükümlülüklerinin orta dereceden düşük düzeylere kaydığı, dengeli ilişkileri belirtmektedir. Bu ilişki tipinde, çalışanların kısıtlı katkısı karşılığında, örgüt de sınırlı olanak sunmaktadır.

		İşveren Yükümlülükleri	
Çalışan Yükümlülükleri	Yüksek	Karşılıklı Yüksek Yükümlülükler	Çalışanın Fazla Yükümlülüğü
	Ortadan Düşüğe	Çalışanın Az Yükümlülüğü	Karşılıklı Düşük Yükümlülükler
		Yüksek	Ortadan Düşüğe

Şekil 2. Mübadele İlişkileri Tipolojisi¹⁰⁰

Çalışanın fazla yükümlülüğünde çalışan, örgütün kendisine borçlu olduğunu hissetmekte; çalışanın az yükümlülüğü durumunda ise çalışan yükümlülüğünün olması

⁹⁹ Oya İnci Bolat, Tamer Bolat ve Oya Aytemiz Seymen, “Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:12, Sayı:21, 2009, s. 219-220.

¹⁰⁰ L.M. Shore ve K.Barksdale, “Examining Degree of Balance and Level of Obligation in the Employment Relationship: A Social Exchange Approach”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, s. 734.

gerekenden düşük olduğu gör÷lmektedir. Her iki ilişki tipi de dengede olmayan değişim ilişkilerini işaret etmekte ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Karşılıklı yüküml÷l÷kl÷ ilişkiler örg÷te bağlılık, algılanan örg÷tsel destek ve işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

Bir çalışanın örg÷t içerisinde kendisine iyi davranıldığına dair algıya sahip olması durumunda, kendisini de örg÷te iyi davranmak, örg÷te zarar verici hareketlerden kaçınmakla yüküml÷ hissetmektedir. Robinson'un 1994 yılında yaptığı çalışmada, çalışanların işverenin psikolojik kontratı ihlal ettiğini hissettiklerinde çalışan yüküml÷lüklerinin azaldığını, işveren yüküml÷lüklerinin ise çoğunlukla değişmediğini saptamıştır. İkilili yüküml÷lüklerin derecesi arttıkça, sosyal değişim ilişkileri güçlenmekte ve taraflar karşılıklı yarar üzerine kurulu ilişkilerini sürdürmeye devam etmektedirler.¹⁰¹

Robinson'un psikolojik kontrat konusunda işe yeni alınan bir grup üzerinde aynı yıl yaptığı boylamsal çalışmada, bazı çalışanların istihdam ilişkilerini dengesiz algılayabildikleri ve bu durumda ilişkiyi dengelemeye çalıştıklarını saptamıştır. Çalışmada ilk zamanlarda işveren yüküml÷lüklerinin çalışan yüküml÷lüklerinden daha düşük olduğu, iki yıl sonra ise işveren ve çalışan yüküml÷lüklerinin benzer olduğu saptanmış, bu bulgu çalışanların ilk başlarda dengede olmayan ilişki içinde olabileceklerini ancak ilişki devam ettiği sürece denge aradıklarını ortaya koymuştur.¹⁰²

2.3.3. Eşitlik Kuramı

Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramı, güdülenme kuramı olarak tanımlanmaktadır. Bu kuram, iş doyumunu ve doyumsuzluğu ile ilgili önemli noktalara dikkat çekmektedir. Kuram, alışanların örg÷tte adil muamele görmek istemeleri prensibine dayanmaktadır.¹⁰³

¹⁰¹ Robinson, s. 1424.

¹⁰² Sandra L. Robinson, Matthew S. Kraatz ve Denise M. Rousseau, "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study", **The Academy of Management Journal**, Vol.37(1), 1994, s. 137-152.

¹⁰³ J. Stacy Adams, "Towards an Understanding of Inequity", **Journal of Abnormal and Social Psychology**, Vol.67(5), 1963, s. 422-436.

Eşitlik kuramı, çalışanların kendi durumunu başkalarının durumu bağlamında değerlendirme ve sosyal karşılaştırma sürecinden ortaya çıkmaktadır. Bu kurama göre, bireyin iş başarısı, motivasyonu, performansı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlı olmaktadır. İş doyumu çalışanın algıladığı girdi-çıktı dengesine göre belirlenmektedir ve çalışan kendisinin sarf ettiği gayret ve karşısında elde ettiği sonucu aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırmaktadır.¹⁰⁴

Eşitlik kuramına göre karşılaştırma süreci hem girdilere yani kişinin örgüte yaptığı katkılara, hem de çıktılara yani kişinin yaptıkları karşılığında örgütten aldıklarına göre yapılmaktadır. Girdiler, eğitim, tecrübe, bağlılık ve çaba; çıktılar ise ücret, sosyal ilişkiler ve ödüller olarak ifade edilmektedir. Bu noktada eşitlik süreci temel olarak bireyin psikolojik kontratını değerlendirme biçimi olarak ortaya çıkmaktadır.

Moorhead ve Griffin, eşitlik algılamasının bozulmasının ardından bireyin durumu değiştirmek için hissettiği duygunun kuvvet derecesine göre eşitliği azaltmak ve tekrar eşitliği sağlamak için altı mekanizmadan bir ya da birkaçını uyguladığını ifade etmektedir. Bu mekanizmalar girdileri değiştirme (daha fazla/daha az çalışma), çıktıları değiştirme (ücret artışı), girdi ve çıktı algılarını değiştirme (faktörlerle ilgili algılama değiştirme), başkalarının girdi ve çıktıları değiştirme (daha az çalışma), kıyaslanan bireyin değiştirilmesi (başkasıyla kıyaslama) ve durumu terk etme (işten ayrılma) olarak sıralanmaktadır. Bu noktada, eşitlik algılamasının bireylere göre değişmesi nedeniyle örgütlerin çalışanlarının kişilik özelliklerini, ihtiyaç ve beklentilerini iyi analiz etmeleri gerekmektedir.¹⁰⁵

2.3.4. Beklenti Kuramı

Beklenti Kuramı, Vroom tarafından ortaya atılmıştır. Beklenti kuramı, çalışanların iş koşulları içerisindeki davranışlarının tahmin edilmesi temeline

¹⁰⁴ Boran Toker, “Konaklama İşletmelerinde İş Doyumu: Demografik Değişkenlerin İş Doyumu Faktörlerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma”, **Journal of Yaşar University**, Vol:2(6), 2007, s. 595.

¹⁰⁵ Moorhead ve Griffin, s. 38.

dayanmaktadır. Bu kuramda çalışanın göstereceği çabanın kendisine bazı ödüller kazandıracağına dair inancının olması ve başarı sonucunda verilecek olan ödüllerin çalışan tarafından değerli bulunması gerekmektedir.¹⁰⁶

Bu kuram, çalışanların her birinin farklı ihtiyaçları ve güdüleyicileri olduğunu ve bunların örgüte ve yapılan işe göre farklılık gösterdiğini savunmaktadır. Bu nedenle, örgütlerde çalışanların istek, ihtiyaç ve kişilik özelliklerinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

2.3.5. Porter-Lawler Modeli

Porter ve Lawler tarafından beklenti kuramından uyarlanan bu kurama göre, iş tatmini çalışanın gösterdiği performans ve sonucunda aldığı ödülde oluşmaktadır. Çalışanın davranışları iş yerindeki eşitlik ve hoşnutluktan etkilendiğinden ulaşmak istediği amaç da bu doğrultuda şekillenmektedir.¹⁰⁷

Vroom, çalışanların bilgi seviyesi, yetenek ve rol algılamaları üzerinde durmamaktadır. Porter ve Lawler'a göre çabanın performansa dönüşmesi için çalışanların yaptıkları iş için gerekli olan birtakım özelliklere, yeteneklere ve yaptıkları iş hakkında yeterli bilgiye sahip olması gerekmektedir. Diğer bir ifade ile çaba; yetenek, özellikler ve rol algılamalarıyla birleşerek gerçek performansı oluşturmaktadır. Performans; başarı hissi, takdir edilme gibi manevi içsel ödüller ve ücret, terfi gibi maddi dışsal ödüller olmak üzere iki tür ödülle sonuçlanmaktadır.

Bu kurama göre çalışan kendi performansı ve örgütün buna karşılık verdiklerini kıyaslayarak ve sosyal kıyaslama sürecini de göz önünde bulundurarak, aldığı ödüllerin adil olup olmadığı konusunda karar vermekte ve adil olduğuna karar verirse tatmin olmaktadır.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Victor H. Vroom, **Work and Motivation**, USA: John Wiley&Sons, Inc, 1964, s. 13.

¹⁰⁷ Lyman W. Porter ve Edward E. Lawler, **Managerial Attitudes and Performance**, USA: RD Irwin, 1968, s. 20.

¹⁰⁸ Ayşe Gül Bölükbaşı ve Dina Çakmur Yıldıztan, "Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması", **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:27, Sayı:2, 2009, s. 351

2.4. Psikolojik Kontrat Türleri

Psikolojik kontrat, çalışan ve işveren arasındaki iş ilişkilerinin tanımlanmasında ve karşılıklı yükümlülüklerle dair oluşan sübjektif algıları açıklamaya yardımcı olmaktadır.

Psikolojik kontratlar, işlemsel ve ilişkisel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İşlemsel ve ilişkisel kontratları birbirinden ayıran özellikler aşağıda açıklanmıştır.

İşlemsel kontratların özellikleri:

- Odak: maddi ve finansal kazançlar
- Belirlenmiş performans kriterleri ve iş gereklerinden doğan yükümlülükleri yerine getirme
- İş gereklerinin dışında bir şey yapmaya gönüllü olmama, işe katılımı eksiklik
- İşveren ile kısa dönemli ve sınırlı ilişki geliştirme

İlişkisel kontratların özellikleri

- Odak: manevi kazançlar
- İş gereklerinden doğan yükümlülükler yerine, örgütün bir üyesi olduğunu hissetme ve örgüt hedefleriyle bütünleşme
- İş gereklerinin dışında bir şey yapmaya gönüllü olma
- Eğitim, gelişme ve kişisel gelişim fırsatlarına duyulan güven
- İşveren ile uzun dönemli ilişki geliştirme

İşlemsel ve ilişkisel kontratların birbirinden ayrılan özelliklerinin başında ilişkinin odağı gelmektedir. İşlemsel kontratlarda odak maddi kazanç iken, ilişkisel kontratlarda odak manevi kazanç olmaktadır. Performans açısından işlemsel kontratlar sadece iş gereklerinden doğan yükümlülüklerle dayanırken, ilişkisel kontratlar örgütü benimsemeden doğan gönüllü hareketlere de dayanmaktadır. İşlemsel kontratlarda çalışanın katılımı eksik iken, ilişkisel kontratlarda katılım tam olmaktadır. İşlemsel kontratlarda çalışan işveren ile kısa dönemli ve sınırlı ilişki geliştirirken, ilişkisel kontratlarda güven yardımı ile uzun dönemli ilişki geliştirmektedir. Tablo 7’de işlemsel

ve ilişkisel psikolojik kontratların birbirinden ayrılan özellikleri birleştirilmiş olarak görülmektedir.

Tablo 7. İşlemsel Psikolojik Kontrat – İlişkisel Psikolojik Kontrat

	İşlemsel Psikolojik Kontrat	İlişkisel Psikolojik Kontrat
Odak:	Maddi ve finansal kazançlar	Manevi kazançlar
Performans:	İş gereklerinden doğan yükümlülükler	Örgütün üyesi hissetme
Katılım:	Eksik katılım	Tam katılım
İlişki:	Kısa dönemli	Uzun dönemli

Tablo 7’de de görüldüğü gibi ilişkisel kontratlar, zaman ile sınırlı olmamaktadır. Bu kontrat türü, çalışan ve örgüt için maddi ve manevi katkıların değişimini içermektedir. İlişkisel kontrata sahip çalışanların iş güvencesi ve diğer uzun vadeli getiriler karşılığında örgüte sadık kaldıkları görülmektedir. İşlemsel kontrata sahip çalışanlar örgütü işlerini yaptıkları, çok az duygusal bağlılık ve sadakat hissettikleri bir yer olarak görmektedir. İşlemsel kontrata sahip çalışanlar için örgüt, günlük ödüllerin peşinde koşulan ve bir sonraki iş için referans aranan bir yer olarak tanımlanmaktadır.

İşlemsel kontratlar esnek ve çok rekabetçi örgütlerde yararlı olmaktadır. İlişkisel kontrat ile örgüt, çalışanlarının uzun dönemli sadakat ve örgütsel vatandaşlık göstermelerini sağlamaktadır.¹⁰⁹

İşlemsel ve ilişkisel kontratlar; 1960-1980 yılları arasında doğan X kuşağı ve 1980 sonrası doğan Y kuşağının farklılıklarını ve çalışma hayatındaki değişen meyilleri ortaya koymaktadır.¹¹⁰

İşlemsel ve ilişkisel psikolojik kontratlar, kontratın odağı, zaman çerçevesi, yapı, kapsam, ilişkinin alanı ve gözlenebilirlik kriterleri bakımından farklı özelliklere

¹⁰⁹ Ömer Turunç ve Mazlum Çelik, “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:14(1), 2010, s. 212.

¹¹⁰ Acar Baltaş, **Türk Kültüründe Yönetmek: Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak**, İstanbul: Remzi, 2010, s. 28-30.

göre sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre psikolojik kontrat türleri ve taşıdıkları özellikler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 8. Psikolojik Kontrat Çeşitleri¹¹¹

İşlemsel Kontrat		İlişkisel Kontrat
Ekonomik, Dışsal	ODAK	Ekonomik Olmayan, İçsel
Kısmi, Dar	KAPSAM	Yaygın, Geniş
Kapalı Uçlu, Belirli	ZAMAN ÇERÇEVESİ	Açık Uçlu, Sınırsız
Yazılı	OLUŞUMU	Yazılı ve Yazılı Olmayan
Durağan	YAPISI	Dinamik
Dar	İLİŞKİNİN ALANI	Geniş ve Kapsamlı
Nesnel	GÖZLENEBİLİRLİK	Öznel

İlişkisel psikolojik kontrata sahip çalışanlar, örgütün değerlerini daha fazla içselleştirmekte ve örgütle bu değerleri daha fazla bütünleştirmektedir. İşlemsel psikolojik kontrata sahip çalışanlar ise sadece kendi yetenekleri ile örgütü tanımlamaktadır. İşlemsel kontratlar ekonomik mübadele temeline dayanmaktadır. Çalışanın yüksek düzeyde performans göstermesi karşılığında yüksek ücret gibi maddi ödüller, hızlı kariyer gelişimi gibi dışsal dönüşler alması olarak tanımlanmaktadır. Bu tür kontratlar somut ve belirli, kısa dönemli, kapalı uçlu ve iyi tanımlanmış olmak gibi açık ve net özelliklere sahiptir.

İlişkisel kontratlar ise sosyal mübadele temeline dayanmaktadır. Bu kontratlar, destek ve bağlılık merkezli, uzun dönemli ve açık uçlu kontratlar olarak tanımlanmaktadır. İlişkisel kontratlar iş güvencesine karşılık çalışan bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Bu tür kontratlar, çalışanın mesleki gelişim sağlandığını hissetmesi nedeni ile kendisini işverenin yanında ve örgüte bağlı hissetmesine neden olmaktadır.¹¹²

¹¹¹ Denise M. Rousseau ve Wade-Benzoni Kimberly, "Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contracts Are Created?", **Human Research Management**, Vol.33(3), 1994, s. 467.

¹¹² Hande Mimaroglu, "Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının Güven Üzerindeki Etkileri: Sivas İli Kamu Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma", **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı**, 2010, s. 748.

Rousseau 1995 yılında yapmış olduğu çalışmada işlemsel ve ilişkisel kontratları farklı açılardan ele almıştır. İşlemsel ve ilişkisel kontratların özellikleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır:¹¹³

İşlemsel Kontratlar:

- Kısa dönemli ekonomik mübadele temelli değişimler
- Sınırlı kişisel katkı
- Belirli zaman dilimi
- İyi tanımlanmış koşullara bağlılık
- Az esneklik
- Var olan becerilerin kullanımı
- Açık ve anlaşılır maddeler

Rousseau'nun sınıflandırmasında, işlemsel kontratlar kısa dönemli ekonomik mübadele temelli değişimlerin olduğu ve çalışan açısından kişisel katkının sınırlı olduğu kontratlar olarak tanımlanmaktadır. İşlemsel kontratlarda kontrat koşulları ve zaman dilimi açık ve net olarak belirlenmiştir. Bu tür kontratlar, var olan becerilerin kullanımına dayanmaktadır.

İlişkisel Kontratlar:

- Açık uçlu ilişki ve zaman dilimi
- Duygusal katılım
- İşveren ve çalışan açısından yatırım
- Yüksek dereceli karşılıklı bağımlılık ve yüksek çıkış engelleri
- Dinamik ve değişime açık
- Örtük ve sübjektif maddeler

İlişkisel kontratlar ise ilişki ve zaman diliminin açık uçlu olduğu kontratlar olarak tanımlanmaktadır. Bu tür kontratlarda ekonomik değişim kadar duygusal katılım da önemli bulunmaktadır. Çalışan ve işverenin yüksek dereceli karşılıklı bağımlılığı

¹¹³ Rousseau, s. 669-670.

sebebi ile yatırım önemli bulunmaktadır. İlişkisel kontratlar değişime açık ve esnek kontratlar olduğu için, kontrat maddeleri örtük ve sübjektif olmaktadır.

Psikolojik kontratların belirli özelliklerine rağmen, işin niteliği, insan kaynakları yönetiminin stratejisi ve çalışan güdülerine göre farklı şekiller almaktadır. İşlemsel kontratlar, kısa dönemli ve odak noktası büyük oranda ekonomik değişimler olan katkı ve desteği ifade etmektedir. İlişkisel kontratlar ise tanımlanmış performans ve ödül hedefleri olmayan, uzun dönemli bir anlaşmayı ifade etmektedir. İlişkisel değerlendirmeler, daha çok açık uçlu, belirsiz ve işlemsel değerlendirmelere göre daha zor ifade edilebilen hususları kapsamaktadır. Psikolojik kontratları türleri bakımından incelemek önem teşkil etmektedir çünkü kontrat türlerinin çalışan ve örgüt açısından farklı kaynak ve sonuçları bulunmaktadır.

Psikolojik kontratın işlemsel boyuttan ilişkisel boyuta uzanan çift kutuplu bir değişken olduğu konusunda literatürde fikir birliği bulunmaktadır. Sosyal mübadele kuramında olduğu gibi, Rousseau işlemsel ve ilişkisel kontratların sürecin iki uç noktasını oluşturduğunu savunmaktadır. İlişkisel kontratlar bağlılık, eğitim, gelişim ve iş güvenliği konularına odaklanırken; işlemsel kontratlar çalışanların ücret, kazanç gibi beklentilerine odaklanmaktadır.¹¹⁴

Millward ve Hopkins 1998 yılında yaptıkları deneysel çalışmada işlemsel ve ilişkisel kontratların ters korelasyon gösterdiğini saptamıştır. Bu sonuçlara göre ilişkisel kontrata yönelim ne kadar artarsa, işlemsel kontrata yönelim o kadar azalmakta; aynı şekilde işlemsel kontrata yönelim ne kadar artarsa, ilişkisel kontrata yönelim de o kadar azalmaktadır.¹¹⁵

Psikolojik kontrat türü, çalışanın örgütte yarı zamanlı ya da tam zamanlı olarak ve kısa veya uzun süre çalışmasından etkilenmektedir. Yarı zamanlı çalışanlar ya da yeni çalışmaya başlayanlar ilişkisel kontrata sahip olabilmektedir. Tam zamanlı veya uzun yıllardır çalışanlar işverenleri ile çok sınırlı bir bağa sahip olabilmektedir. Diğer

¹¹⁴ Rousseau, s. 19.

¹¹⁵ Lyenne J. Millward ve Lee J. Hopkins, "Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment", **Journal of Applied Psychology**, Vol.28, (16), 1998, s. 1546.

bir ifadeyle bir kontrat hem dışsal, hem de içsel öğeler içermesine rağmen bu öğelere verilen ağırlık değişebilmektedir.

Rousseau psikolojik kontratlara 1995 yılında yaptığı çalışmasıyla iki tür daha eklemiş ve kontratları dört boyutta ele almıştır.¹¹⁶ Birinci boyut maddi faktörlerin ön planda olduğu, kısa dönemli ve dışsal performansa dayalı işlemsel kontratlar olarak tanımlanmıştır. İşlemsel kontratlar, ekonomik temelli, kısa vadeli ya da kısıtlı bir süre için yapılan kontratlar olarak belirtilmiştir. Bu tür kontratlarda çalışanın örgüte katılımı kısıtlı ve görevler dar kapsamlı olmaktadır. İkinci boyut, duygusal faktörlerin ön planda olduğu, her iki taraf için de uzun dönem bağlılık esasına dayanan ve dışsal performansa dayanmayan ilişkisel kontrat türü olmaktadır. İlişkisel kontratlar, karşılıklı güven ve sadakate dayanmaktadır. Bu tür kontratlar, uzun vadeli ya da ucu açık olmaktadır. Ödüller performanstan ziyade, örgüte üyelikten kaynaklanmaktadır. Üçüncü boyut, işlemsel ve ilişkisel kontratların bir araya geldiği dengeli (balanced) boyut olarak ifade edilmektedir. Dengeli kontratlar, uzun dönemli ilişkileri temel almasına rağmen aynı zamanda performans gereklerinin de yerine getirilmesi esasına dayanmaktadır. Dengeli kontratlar, örgütün ekonomik başarısı ile çalışanın kariyer gelişimine bağlı dinamik ve açık uçlu kontratlar olarak tanımlanmıştır. Bu tür kontratlarda, hem çalışan hem de örgüt birbirlerinin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Ödüller, çalışanların performansına ve örgüte sağlanan katkıya bağlı olmaktadır. Dördüncü boyut ise geçişsel (transitional) kontratlar türleri olarak belirtilmiştir. Bu kontrat türünde örgütün çevresel şartlarından dolayı oldukça hızlı değişim yaşanmaktadır ve hiçbir garanti söz konusu olmamaktadır. Geçişsel kontratlar, daha önce yapılan iş anlaşması ile uyuşmayan örgütsel değişim ve dönüşüm sürecinin sonuçlarını yansıtan bilişsel bir durum olarak tanımlanmıştır.¹¹⁷

Çalışanların kontratları algılamaları, taraf olunan kontratın tipinin netleştirilmesi ile daha anlaşılır hale gelecektir. Bu nedenle çalışanlar için kontratın tipi önem teşkil etmektedir. Şekil 3’de kontrat tipleri gösterilmiştir.

¹¹⁶ Rousseau, s. 24.

¹¹⁷ Kimberly A. Wade-Benzoni, Denise M. Rousseau ve Min Li, “Managing Relationships across Generations of Academics: Psychological Contracts in Faculty-Doctoral Student Collaborations”, **International Journal of Conflict Management**, Vol. 17(1), 2006, s. 7.

		SEVİYE	
		BİREYSEL	GRUP
BAKİŞ AÇISI	İÇERİDE	PSİKOLOJİK Bireylerin kendileri ve karşı taraf arasında verilen, kabul edilen ve güvenilen sözleri dikkate alan inançları 1	NORMATİF Sosyal bir grubun veya iş biriminin üyelerinin paylaştığı ortak inançlardan ortaya çıkan psikolojik kontratlar 2
	DIŞARIDA	İMA EDİLMİŞ 3. tarafların kontrat bileşenlerini dikkate alarak yaptıkları yorumlar 3	SOSYAL Toplumsal kültürü ile ilişkili olan zorunluluklarla ilgili inançlar 4

Şekil 3. Kontrat Tipleri¹¹⁸

Şekil 3’de görüldüğü gibi, kontrat tipleri bireysel ve grup seviyesi ile içeride ve dışarıda bakış açısı şeklinde dörde ayrılmaktadır. Psikolojik kontratlar, modelde bireysel seviyede ve içeride bakış açısı bölümünde yer almaktadır. Psikolojik kontratlar, taraflar arasında kabul edilmiş olan söz ve inançları kapsamaktadır. Normatif kontratlar, modelde grup seviyesinde ve içeride bakış açısı bölümünde yer almaktadır. Bu kontratlar, sosyal bir gruba ait ortak inançlardan oluşmaktadır. İma edilmiş kontratlar, modelde bireysel seviyede ve dışarıda bakış açısı bölümünde yer almaktadır. Bu kontratlar, üçüncü tarafların yorumlarını içermektedir. Sosyal kontratlar ise, modelde grup seviyesinde ve dışarıda bakış açısı bölümünde yer almaktadır. Sosyal kontratlar, toplumların kültürleri ile ilgili olan zorunluluklara dair inançları kapsamaktadır.

2.5. Psikolojik Kontrat İhlali Kavramı

Psikolojik kontratlar; teorik yapısı, içeriği, faktörleri, sonuçları, ilişkili olduğu konuları, kültürel altyapı destekleyicileri gibi konularıyla araştırmacıların son yıllarda ilgi odağı haline gelmiştir.

¹¹⁸ Rousseau, s. 9.

Geleceğin belirsizliği, örgütlerde psikolojik kontratı önemli ölçüde etkilemektedir. Çalışanlar açısından yetkinlik ve sıkı çalışma, sürekli istihdam için yeterli olamamakta; örgütler açısından da sabit kariyer yolları sunmak zorlaşmaktadır.

Psikolojik kontratın ortadan kalkmaya başlaması sonucunda, iş güvencesinin yerine, çalışanların ihtiyaç duydukları anda iş bulabilmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler geliştirmeleri gerekmektedir. “Yeni sözleşme” olarak ifade edilebilen bu gelişme, kariyer yönetiminde örgütün etkisinden çok kişilerin kendi kariyerlerinden sorumlu olacakları ve kariyer başarısının ancak kişilerin kendilerine özgü değer, yetenek, ilgi, başarı duygusu gibi faktörleri çok iyi kullanarak ulaşabilecekleri bir hedef olarak görülmektedir.¹¹⁹

Günümüzde kariyer çok yönlü kariyer olarak bilinmektedir. Çok yönlü kariyer, bireyin işinde psikolojik başarı hedefi ile kendini yönlendirmesi olarak tanımlanmıştır. Çok yönlü çalışanlar, kariyerlerini yönetmek için büyük sorumluluk üstlenmektedir. Tablo 9’da geleneksel kariyerden çok yönlü kariyere geçişin boyutları detaylı olarak görülmektedir.

¹¹⁹ Oya Aytemiz Seymen, “Geleneksel Kariyerden, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme”, **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:23, Sayı:1, 2004, s. 84.

Tablo 9. Geleneksel Kariyer ile Çok Yönlü Kariyerin Karşılaştırılması¹²⁰

Boyut	Geleneksel Kariyer	Çok Yönlü Kariyer
Hedef	Terfi	Psikolojik tatmin
Psikolojik Anlaşma	İş güvencesi	Esneklik için işe yararlılık
Yer Değiştirme	Dikey	Yatay
Yönetim Sorumluluğu	Örgüt	Personel
Model	Doğrusal ve uzman	Sarmal ve geçici
Uzmanlık	Nasılı bil	Nasılı öğren
Gelişme	Formal eğitime güven	İlişkiler ve iş tecrübelerine güven

Tablo 9, geleneksel kariyer ile çok yönlü kariyeri değişik açılardan karşılaştırmaktadır. Çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik kontrat, taraflar arasındaki karşılıklı beklenti olarak ifade edilmektedir. Geleneksel yaklaşıma göre psikolojik kontrat çalışanın performansı karşılığında iş güvencesi ve terfi fırsatları sunmaktadır. Maaş zamları ve statü, örgütteki dikey hareketlilik yani terfiler ile doğrudan bağlantılı olmaktadır. Günümüzde çalışan ve işveren arasındaki psikolojik kontrat değişime uğramıştır. Örgütlerin yapısının değişmesi ile örgütlerde daha az yönetim kademesi bulunmaktadır. Çalışanların sorumlulukları fonksiyonel olarak düzenlenmiş ve çalışanlardan geniş bir yelpazede çeşitlilik gösteren yetenekler geliştirmeleri beklenmektedir.

Psikolojik kontrat literatüründe bir başka önemli araştırma konusu da psikolojik kontrat ihlali üzerine yapılan araştırmalar olarak dikkat çekmektedir. Günümüz örgütlerinin karşı karşıya kaldığı şiddetli rekabet, yeniden yapılanma, küçülme, kademe azaltma, geçici çalışana artan talep, şirket birleşmeleri ve satın almaları ve farklı demografik özellikler gibi eğilimler çalışanların psikolojik kontratlarını önemli derecede etkilemektedir. Bu eğilimler işveren ve çalışan yükümlülüklerinde belirsizliğin artmasına sebep olmuş ve yükümlülüklerin yerine getirilmesini zorlaştırmıştır.¹²¹

¹²⁰ Raymond A. Noe, (Çev. Canan Çetin), **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Geliştirilmesi**, 4.Basım, İstanbul: Beta, 2011, s. 401.

¹²¹ Chiu ve Peng, s. 426.

Psikolojik kontrat ihlali, taraflardan birinin beklentilerinin karşılanmadığını hissetmesi veya söz verilenden daha az aldığını algılaması olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik kontrat ihlaline karşılık çalışanlar farklı tepkiler vermektedir. Çalışan tarafından elde edileceği düşünülen getiriler karşılanmadığında hayal kırıklığıyla beraber tatminsizlik; elde edilmesi kesin olarak düşünülen getiriler karşılanmadığında ise hayal kırıklığıyla beraber kızgınlık ve intikam alma duyguları oluşmaktadır. Duygusal boyutu daha fazla olan konularda, çalışanın beklediklerini elde edememesi, zihninde yarattığı kontratın daha güçlü etkilerle ihlal edilmesine neden olmaktadır.¹²²

Psikolojik kontrat ihlali, çalışanın örgüte olan güvenini ve örgüte sağladığı katkıyı azaltmaktadır. Ayrıca, çalışanlarda iş tatmininin azalması, işten ayrılma isteğinin artması, yükümlülüklerini yerine getirme performansının düşmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Psikolojik kontrata dair ihlal algılarının oluştuğu durumları anlamak iş ilişkileri açısından önem teşkil etmektedir.¹²³

Çalışanlar açısından sağlam bir psikolojik kontratın kurulması ve yürütülmesi altı faktöre bağlı olmaktadır. Bu faktörler; kariyer gelişim olanaklarının bulunması, işin içeriği (ilgi çekici, çeşitlendirilmiş ve zorlayıcı görevlerin bulunması), finansal ödüllerin bulunması, işbirliğine dayalı hoş bir çalışma ortamının olması, geri bildirim ile kişisel desteğin olması ve özel hayata saygı gösterilmesi olarak belirtilmektedir. Bu faktörlerin eksikliği psikolojik kontratın ihlal edilmesi anlamına gelmektedir.¹²⁴

Algılanan ihlal, çalışanın verilen söze karşılık aldıklarının hesaplaması sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışan ilk önce kendisine vaat edilenlere göre örgütten elde ettiklerini, ardından örgüte verdiklerini vaat ettikleriyle karşılaştırmaktadır. Bu iki oranı birbiriyle karşılaştırıp, ihlal olup olmadığına karar vermektedir.

Psikolojik kontrat ihlali iki durumda oluşmaktadır. Bunlar; farkında olarak yükümlülüğü yerine getirmeme, sözünden dönme (amaçlı olarak ya da şartların

¹²² Elizabeth Wolfe Morrison ve Sandra L. Robinson, "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops", **Academy of Management Review**, Vol.22(1), 1997, s. 227.

¹²³ Sandra L. Robinson, Elizabeth Wolfe Morrison ve Denise M. Rousseau, "Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.15(3), 1994, s. 247.

¹²⁴ Bader Arslan ve Dilber Ulaş, "İstihdamın Korunması ve Çıkarılanlara Uygulanan Yardımlar", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1-2, 2004, s. 103.

değişmesi sonucu işverenin verdiği sözü kasten bozması) ve yükümlülüklerin farklı yorumlanması sebebiyle yükümlülüklerin yerine getirilmemesi ve uyumsuzluk (çalışan ve işverenin verilen sözün ne olduğu konusunda farklı algılara sahip olmaları) durumu olarak sıralanmaktadır.¹²⁵

Farkında olarak yükümlülüğü yerine getirmeme; örgütün yükümlülüğünü veya verdiği sözü bilerek yerine getirmemesi veya yetersiz kalması durumu olarak tanımlanmıştır. Yükümlülüklerin farklı yorumlanması ise, kontrat taraflarının yükümlülükleri farklı algılama ve yorumlamaları sonucu yükümlülüklerini yerine getirmemesiyle oluşan psikolojik kontrat ihlali olarak tanımlanmıştır. Her iki durumda da psikolojik kontrat ihlali hayal kırıklığına yol açmaktadır. Psikolojik kontrat ihlalinin çalışan üzerinde hayal kırıklığı başta olmak üzere birçok olumsuz sonucu bulunmaktadır.¹²⁶

Psikolojik kontrat ihlalinin nedenleri örgüt tarafından verilen sözün üzerinden uzun zaman geçmiş olması, verilen sözün yerine getirilmesinin imkânsız hale gelmiş olması, iç ve dış çevresel şartların değişimi ile ortaya çıkan beklenmedik durumlar olarak belirtilmiştir. Bunların yanında güç asimetrisi, yükümlülüklerin belirsizliği, verilmiş olan sözün maliyeti, kontratın türü, iletişim eksikliği ve işveren isteksizliği de psikolojik kontrat ihlalinin nedenleri arasında ifade edilmektedir.¹²⁷

Her karşılanmayan söz, psikolojik kontrat ihlali algısı ile sonuçlanmasa da, çalışanın iş tatmini ve performansının düşmesine neden olmaktadır. Psikolojik kontrat ihlal edildiğinde çalışanların gösterdikleri tepkiler şiddetli olabilmekte, öfke ve karşılıklı ilişkilerde güvenin azalması ortaya çıkmaktadır. Çalışanın kendini değerli görmesi, kişisel önyargıları, ruh hali ve kontratın nitelikleri ile ilgili yorumu psikolojik kontrat ihlali algılamasını etkilemektedir. Çalışan ve işveren arasında karşılıklı güvenin olduğu durumda, psikolojik kontratı ihlal edilen çalışan, ihlali yorumlarken daha olumlu davranmaktadır.

¹²⁵ Türker, s. 31-32.

¹²⁶ Anika Gakovic ve Lois E. Tetrick, "Psychological Contract Breach as a Source of Strain for Employees", **Journal of Business and Psychology**, Vol.18, No:2, Winter, 2003, s. 236.

¹²⁷ Usman Raja, Gary Johns ve Filotheos Ntalianis, "The Impact of Personality on Psychological Contracts", **Academy of Management Journal**, Vol.47(3), 2004, s. 354.

Çalışanların psikolojik kontrat ihlaline karşı geliştirmiş oldukları tepkiler, ihlal edenin davranışına ve kayıplara bağlı olmaktadır. Bu tepkiler, örgütsel bağlılığı etkileyen davranışlar (işten ayrılma, örgütsel vatandaşlık davranışının azalması gibi) ile ihmal davranışları (işe geç gelme, devamsızlık, dikkat eksikliği, performans düşmesi gibi) olarak sınıflandırılmaktadır. İşi ihmal etme davranışları, çalışan performansının azalması, iş için zamanın şahsi işler için kullanılması ve örgüte yönelik işi geciktirme davranışlarını ifade etmektedir. Gouldner'e göre bu tür davranışlar, çalışanın psikolojik kontrat ihlalinden zarar görmesiyle ilgili olarak örgüte zarar verme fikrinden kaynaklanmaktadır. Bu tür davranışlarla çalışan örgütten intikam almaktadır.¹²⁸

Bireylerin tepkileri kontratlarının tiplerine göre farklılık göstermektedir. İşlemsel kontratlar kariyer, güven eksikliği ve değişime karşı daha büyük direnç ile pozitif yönde ilişkili bulunmaktadır. İlişkisel kontratlar ise kariyer ile negatif yönde; güven ve değişimin kabulü ile pozitif yönde ilişkili bulunmaktadır.¹²⁹

Psikolojik kontrat ihlali, örgütsel sinizme neden olmaktadır. Hor görme, tiksindirme ve güvensizlik kavramları ile yakından ilgili olan sinizm; güvensizlik, tatminsizlik ve gerçekçi olmayan beklentilerle ilişkilendirilmektedir. Örgütsel sinizmle yakından ilgili olan psikolojik kontrat ihlali, çalışanın işverenine karşı azalan güveni ve işvereni ile ilişkiye girmedeki isteksizliği ile ilişkili bulunmaktadır.¹³⁰

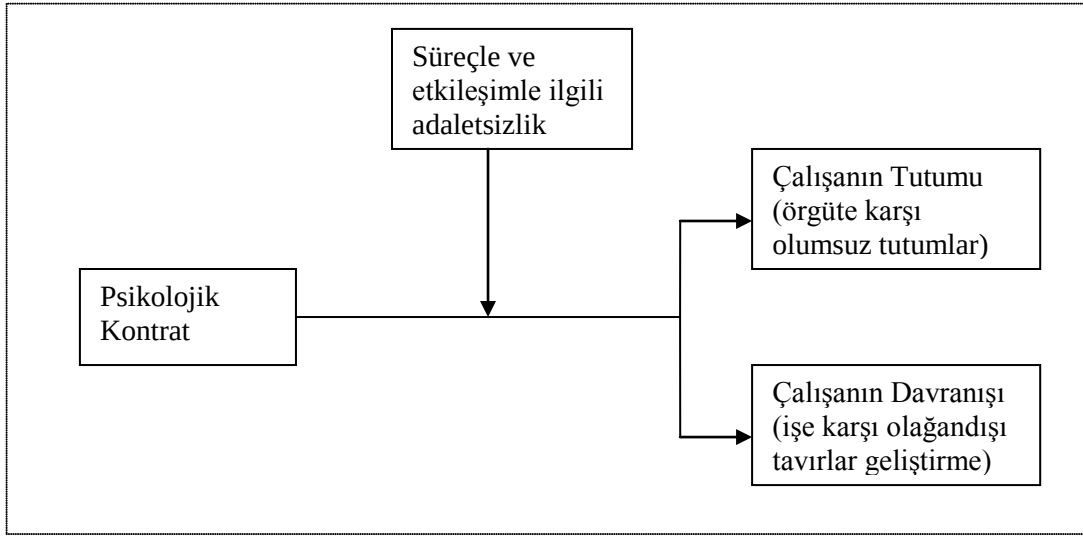
Robinson'a göre psikolojik kontratın ihlal edilmesi sonucu kontrat daha işlemsel bir boyut almakta ve çalışanlar kontratın sosyal değişim boyutundan maddi kazanç boyutuna kaymaktadır. Psikolojik kontratların işlemsel boyutunun ağırlık kazanması, çalışanın tutum ve davranışları üzerinde birtakım değişimlere yol açmaktadır. Bu durum Kickul tarafından Şekil 4'deki gibi ifade edilmektedir.¹³¹

¹²⁸ Gouldner, s. 163.

¹²⁹ Rousseau, s. 667.

¹³⁰ Derya E.Özler, Ceren G. Atalay ve Meltem D. Şahin, "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, 2010, s. 54.

¹³¹ Robinson, s. 1430.



Şekil 4. Psikolojik Kontrat İhlali¹³²

Şekil 4’de de görüldüğü gibi, psikolojik kontrat ihlalinin iki tür sonucu bulunmaktadır. Bunlar çalışan tutum ve davranışındaki değişiklikler olarak sıralanmaktadır. Bu değişiklikler, çalışanın örgüte karşı olumsuz tutumlar ve olağandışı tavırlar geliştirmesini kapsamaktadır. Ayrıca, çalışanların örgüt içinde süreçler veya etkileşim ile ilgili adaletsizlik algılaması durumunda, psikolojik kontrat ihlaline verilen tepkiler daha şiddetli olmaktadır.

Psikolojik kontratlar günümüzün örgütleri ile uyumlu olmamaktadır. Küçülme ve yeniden yapılanma gibi değişiklikler, çalışanların seçmedikleri düzenlemeleri onlara dayatmaktadır. İdeal bir kontratın hem çalışanın hem de işverenin beklentilerine detaylı bir şekilde yer vermesi gerekmektedir. Örgütlerin, ihlal edilmeden değişebilecek esneklikte kontratlara sahip olması gerekmektedir. Ancak kontratlar bir kez oluşturulduktan sonra, yeniden düzenlemeye karşı direnç gösterme eğiliminde olmakta ve değişime tepki göstermektedir.¹³³

Bir kontrat, çalışan ile işveren arasındaki mübadele anlaşması olarak tanımlanmıştır. Bu mübadele anlaşması, sendika sözleşmesi ve iş teklifi gibi yazılı; eğitim sözü verme, destek olma gibi sözlü olarak ifade edilmektedir. Ayrıca bu anlaşma,

¹³² Jill Kickul, “When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment”, **Journal of Business Ethics**, Vol.29, 2001, s. 290.

¹³³ Rousseau, s. 1.

gelenek, görenek ve kültür gibi söylemlerle adanmışlık ifadeleri içermektedir. Kontratlarla ilgili sosyal bilimlerde yer alan birçok bulgu aşağıda sıralanmıştır:¹³⁴

Gönüllülük: Hiç kimsenin kontrat yapmaya zorlanamayacağını belirtmektedir. Adanmışlık özgürce ortaya çıkmaktadır. Gönüllülük kontratların tamamlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Tamamlanmamışlık: Sınırlı bilgi dolayısıyla, bir kontrat oluşturulduğu zaman tüm detayların belirtilmesi imkânsız olarak ifade edilmektedir. Bireyler boşlukları sonradan ve bazen aykırı şekilde doldurmaktadır.

Güven kayıpları: Kontratlar, tarafların yararlarını gözeterek şekilde oluşturulduğu için kontratta oluşan değişiklikler taraflarda kayıp yaratabilmektedir. Kontratla ilgili faaliyetler kayıpları azaltmaya odaklanmaktadır.

Otomatik süreçler: Kontratlar oluşturulduktan sonra, değişime direnç gösteren zihni modeller yaratmaktadır. Zihni modeller bireylerin değişimi fark etmesini engelleyebilmektedir.

Kontratlar pozitif sonuçlar elde etmek için oluşturulmaktadır. Kontrat oluşturulduktan sonra ortaya çıkacak sonuçların taraflarca yararlı görülmemesi durumunda, taraflarda kontratı yapmak ya da tamamlamak için motivasyon oluşmamaktadır. Bireyler kontratlarında kayıp oluşturan her değişikliğe karşı direnç göstermektedir.

Sınırlı bilgi akışı bilgiyi sınırladığı için en verimli yöntem zihni modeller ve düzenleyici şemalar oluşturmaktır. Böylece birçok faaliyet otomatik süreçlerle yönetilmiş olmaktadır. Zihni modellerle ödüllere beklenti ve güven oluştuktan sonra, yeniden düzenlemelere karşı direnç oluşmaktadır. Kontratlar sabittir ve zihni modellere dayanmaktadır.¹³⁵

Zihni modeller, örgütsel değişim ve dış şoklar durumunda psikolojik kontratları değiştirmeden veya ihlal etmeden esnek bir şekilde karakterize etmektedir.

¹³⁴ Rousseau, s. 5-7.

¹³⁵ Jill Kickul, Scott W. Lester ve Jonathon Finkl, "Promise Breaking During Radical Organizational Change: Do Justice Interventions Make A Difference?", **Journal of Organizational Behavior** (Special Issue: Brave New Workplace: Organizational Behavior in the Electronic Age), Vol.23(4), 2002, s. 471.

Zihni modellerin bir başka özelliği de bireyin psikolojik kontratında mübadele edeceği tarafı oluşturmastır.¹³⁶

Örgütün farklı temsilcilerinin beklenti ve zorunluluklarla ilgili farklı mesajlar göndermesi durumunda belirsizlik oluşmaktadır. Bu tür belirsizlikler, çalışanların algıladığı kontratların çoğu zaman net olmadığını göstermektedir.¹³⁷

Psikolojik kontrat, örgüt ve çalışanın iki tarafı oluşturduğu iş ilişkilerinde karşılıklı zorunlulukların algısını ifade etmektedir. Bu algılar; resmi kontratlar sonucu oluşabileceği gibi, her bir tarafın karşı tarafla ilgili beklentileri sonucu çeşitli yollarla ima da edilebilmektedir. Bu durum tarafların zorunluluklarla ilgili farklı algıları olabileceğini göstermektedir. Psikolojik kontratlar, bireylerin örgütleri ile arasındaki mübadele sözleşmelerine dair inandıkları terimler ve koşullardan oluşmaktadır.¹³⁸

Psikolojik kontratta diğer kontrat türlerinin aksine iki taraf (örgüt ve birey) bulunmamaktadır çünkü kontrat bireyin zihinsel (bilişsel) algılamasıyla oluşmaktadır. Tanımda yer alan örgüt kavramı ise bireyin psikolojik kontratını oluşturduğu şartlar ve çevre anlamına gelmektedir.

Psikolojik kontratın bir ayağını örgütün çalışanından bağlılık, dürüstlük, iş kurallarına uyma, nitelikli iş yapma gibi beklentileri oluştururken, diğer ayağını çalışanın, işinde nasıl değerlendirildiği ve kendisine bilgisini, yeteneklerini ve sorumluluklarını geliştirme olanakları verilip verilmediği, iyi iş ilişkilerinin oluşturulması ile ilgili psikolojik beklentileri oluşturmaktadır. Bu karşılıklı beklentiler, çalışanın örgütle arasındaki psikolojik kontratın temellerini oluşturmaktadır. Karşılıklılık normu, insanların elde ettikleri yararlar karşılık olumlu davranış göstereceği temeline dayanmaktadır. Çalışanlar, işveren tarafından algıladıkları adil ve eşit davranış, tutum ve süreçlere karşılıklılık normu gereği olumlu bir karşılık vermektedir. Çalışanın beklentilerini elde edememesi veya kendisine verilen vaatlerin

¹³⁶ Rousseau, s. 669.

¹³⁷ Herriot ve diğerleri, s. 151.

¹³⁸ Rousseau ve Schalk, s. 1.

yerine getirilmediğini düşünmesi hayal kırıklığına sebep olmakta, böylece çalışanın zihninde yarattığı psikolojik kontrat bozulmaktadır.¹³⁹

İkinci bölümde psikolojik kontrat kavramı, yönetim açısından kavramın önemi ve kavrama ilişkin başlıca kuramlar ele alınmıştır. Ayrıca, psikolojik kontrat türleri ve psikolojik kontrat ihlali de incelenmiştir. Bundan sonraki üçüncü bölümde örgütsel sapma üzerinde durulacaktır.

¹³⁹ Jackie Coyle-Shapiro, “A Psychological Contract Perspective on Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.23(8), 2002, s. 930.

BÖLÜM III: ÖRGÜTSEL SAPMA

Araştırmanın üçüncü bölümünde örgütsel sapma kavramına değinilecek ve yönetim açısından örgütsel sapma kavramının öneminden bahsedilecektir. Ayrıca bu bölümde örgütsel sapma türleri incelenecek ve örgütsel sapma ile ilgili yaklaşımlar açıklanacaktır. Son olarak, örgütsel sapmayı etkileyen faktörler ve örgütsel sapmanın sonuçları yine bu bölümde irdelenecektir.

3.1. Örgütsel Sapma Kavramı

Günümüzde işyeri olumsuz davranışlarının yaygınlaşması ve bu davranışların yol açtığı maliyetlerin yükselmesinden dolayı örgütsel sapma davranışı son yıllarda oldukça ilgi gören bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmaktadır. İş performansını etkileyen iş davranışları görev, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sapma davranışı olarak üçe ayrılmaktadır. Bu davranışlardan en az üzerinde durulanı örgütsel sapma davranışı olmaktadır.

Olumsuz çalışan davranışları, örgütlerde gittikçe yaygınlaşmakta, ancak yeterince üzerinde durulmamaktadır. Araştırmacılar, örgütsel sapma davranışının, neden, nasıl ve ne zaman gerçekleştiği ve nasıl engellenebileceği üzerinde tartışmaktadır.¹⁴⁰

Örgütsel sonuçlara ilişkin gelişmeler, çalışanların iş tatminine bağlı duygusal tepkilerinden etkilenmektedir. Çalışanların olumsuz iş tatmini algısına sahip olması, onların tutum ve davranışlarını olumsuz olarak etkilemektedir. Bu olumsuz etkiye bağlı olarak çalışanlar, örgütsel sapma davranışları geliştirmektedir. Örgütsel sapma davranışlarını doğrudan etkilemese de, iş tatmini yüksek çalışanların örgüte zarar verici eylemlerden kaçınmalarının daha olası olduğu kabul edilmektedir.¹⁴¹

¹⁴⁰ Özkan Tütüncü, Deniz Küçükusta, İpek Kiremitçi, Kifaye Aslan Dalmış, Firdevs Aydın Tekin, Murat Yazgan, Ayla Şen, Esra Bozalan, Tonay İnceboz, Muharrem Yeğin, Sibel Güleç ve Özge Karakaya, “Hastanelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi”, **6.Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi**, 2008, s. 1.

¹⁴¹ Zeliha Seçkin, M. Faruk Özçınar ve Yavuz Demirel, “İş Tatmini ile Üretkenlik Karşısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Tespiti Üzerine Bir Araştırma”, **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı**, 2010, s. 689.

Örgütsel sapma davranışı, çalışanın örgütün değerlerine ve beklentilerine uygun olmayan, örgütün normlarını ihlal eden, örgütün fonksiyonlarına, yapısına, varlıklarına, ilişkilerine ve diğer çalışanların faydasına zarar veren istemli, yazılı veya sözlü olarak gerçekleştirdiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır.¹⁴²

Örgütsel sapma davranışları, yalan söylemeyi, dedikodu yapmayı, iş yavaşlatma ve tembelliği, hırsızlığı, saldırgan davranışı, cinsel tacizi, şiddet ve sabotajı kapsamaktadır. Bu davranışların bir kısmı örgüt çalışanlarına, bir kısmı da örgüte karşı zarar verici olmaktadır.¹⁴³

Araştırmacılar bu tür davranışları, işyeri sapma davranışı, uyumsuz davranış, anti sosyal davranış, işlevsiz davranış, kötü davranış ve zararlı davranış olarak farklı şekillerde adlandırmaktadır.¹⁴⁴

Bennett ve Robinson, örgütsel sapma davranışını çalışanların örgüt kurallarını bozarak, örgütün veya üyelerinin iyi durumlarını tehdit eden davranışlar olarak tanımlamıştır.¹⁴⁵ Gruys ve Sackett, örgütsel sapmayı çalışanların örgütün çıkarlarına karşı yaptığı kasıtlı davranışlar olarak tanımlamıştır.¹⁴⁶ Örgütsel sapma, Vardi ve Wiener'e göre çalışanlar tarafından örgütsel ve sosyal değerlere yönelik kasıtlı davranışlar olarak belirtilmiştir.¹⁴⁷ Liao, Joshi ve Chuang ise, örgütsel sapmayı performans, moral ve motivasyonu azaltıcı davranışlar olarak tanımlamıştır.¹⁴⁸

Örgütsel sapma davranışı, örgüt üyeleri tarafından örgüte ya da üyelerine yönelik kasıtlı olarak yapılan ve zarar verme eğiliminde olan davranışlar olarak tanımlanmıştır.¹⁴⁹

¹⁴² Mahmut Demir ve Özkan Tütüncü, "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt:21, Sayı.1, 2010, s. 65.

¹⁴³ Deborah L. Kidder, "Is it who I am, what I can get away with, or what you've done to me? : A Multi-Theory Examination of Employee Misconduct", **Journal of Business Ethics**, Vol.57, 2005, s. 390.

¹⁴⁴ Steven H. Appelbaum, Giulio David Iaconi ve Albert Matousek, Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions, **Corporate Governance**, Vol.7, No.5, 2007, s. 586.

¹⁴⁵ Robinson ve Bennett, s. 556.

¹⁴⁶ Gruys ve Sackett, s. 30.

¹⁴⁷ Vardi ve Wiener, s. 151.

¹⁴⁸ Liao ve diğerleri, s. 970.

¹⁴⁹ Paul M. Muchinsky, **Psychology Applied to Work**, International Student Edition, US: Thomson Wadsworth, 2006, s. 80.

Örgütsel sapma davranışları, çalışanların performansını veya örgütün etkinliğini gönüllü bir şekilde yıkmaya yönelik davranışlar olarak belirtilmektedir. Bu davranışlar çalışanların intikam alma duygularından beslenmektedir. Örgütsel sapma davranışları; örgütün varlığına zarar verme, iş süreçlerini kesintiye uğratma, hırsızlık, müşterilere karşı ilgisizlik, çalışma arkadaşlarına kayıtsızlık, sabotaj, işten ayrılma, asosyal davranış, misillemede bulunma, duygusal istismar gibi eylemler şeklinde sonuçlar doğurmaktadır. Bu tür kasıtlı davranışların bilinçli ve sistematik şekilde uygulanması örgütün çıkarlarına zarar vermektedir.¹⁵⁰

3.2. Yönetim Açısından Örgütsel Sapmanın Önemi

Örgütsel sapma ve çalışanların örgütsel sapma davranışlarının yönetimi modern örgütlerin en önemli sorunlarından biri olarak tanımlanmaktadır. Çalışma yaşamında örgütsel sapma davranışı, hem çalışanları hem de örgütleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Çalışanların yoğun rekabet koşullarında değişken ve belirsiz bir çalışma ortamında bulunmaları davranışlarının şekillenmesinde etkili olmaktadır.¹⁵¹

Çalışanların verimliliği, başarısı, iş tatmini, örgütsel bağlılığı, çalışma yaşamı kalitesi ve örgütsel vatandaşlığı üzerinde önemli etkileri olan örgütsel sapma davranışının tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmadığı için kontrol edilebilir düzeyde tutularak yönetilmesi gerekmektedir.¹⁵²

Dunlop ve Lee, örgütsel sapma davranışının örgütün etkinliğini ve performansını olumsuz olarak etkilediğini belirtmiştir. Örgütsel sapma; hırsızlık, ekipmanlara zarar verme ve düşük verimlilikten kaynaklanan kayıplar yoluyla örgüte mali açıdan yük oluşturmaktadır. Örgütsel sapma davranışlarının ayrıca sigorta kayıpları, imajın zedelenmesi sonucu artan halkla ilişkiler harcamaları, müşteri kaybı,

¹⁵⁰ Amy E. Colbert, Michael K. Mount, L. A. Witt, James K. Harter, Murray R. Barrick, “Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.89(4), 2004, s. 599.

¹⁵¹ Demir ve Tütüncü, s. 65.

¹⁵² Steven H. Appelbaum ve Barbara T. Shapiro, “Diagnosis and Remedies for Deviant Workplace Behaviors”, **Journal of American Academy of Business**, Vol.9(2), s. 14-15.

mağdur olanlara ödenen tazminatlar ve çalışan devir hızından kaynaklanan birçok farklı maliyeti bulunmaktadır.¹⁵³

Örgütsel sapma davranışı, mali kayıplar yanında örgütün etik iklimini de bozmaktadır. Bu durum, örgütün geleceği için tehlike arz etmektedir.¹⁵⁴ Örgütsel sapma davranışı, örgütlere uyarıcı görevi görmekte ve gelecekte karşılaşılabilecek problemlerle ilgili önceden haber vermektedir.¹⁵⁵

3.3. Örgütsel Sapma Türleri

Örgütsel sapma ile ilgili araştırmalar, ilk olarak tek tür davranışlar üzerinde yapılmıştır ve hırsızlık, sabotaj, iş yavaşlatma gibi davranışlar tek tek ele alınmıştır. Daha sonraları, örgütsel sapmanın tek boyutlu bir kavram olmadığı görülmüş ve araştırmacılar tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmıştır.¹⁵⁶

İlk olarak Hollinger ve Clark, işverenin mallarına yönelik davranışların incelendiği örgüte yönelik davranışlar ve işin yapılması ile ilgili sürece yönelik davranışlar olarak örgütsel sapmayı iki boyutta incelemiştir. Bu boyutlar, örgütün kaynaklarına zarar verme, niteliksel ve niceliksel üretim standartlarına uymama gibi davranışları içermektedir.¹⁵⁷

Gruys ve Sackett ise örgütsel sapmayı bireylerarası örgütsel boyut ve göreve ilişkin boyut olarak iki boyutta incelemiştir.¹⁵⁸ Gruys ve Sackett'in bireylerarası örgütsel sapma boyutu, Robinson ve Bennett'in sınıflandırmasındaki iki boyutunu

¹⁵³ Patrick D. Dunlop ve Kibeom Lee, "Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior and Business Unit Performance: The Bad Apples do Spoil the Whole Barrel", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.25(1), 2004, s. 70.

¹⁵⁴ Roland E. Kidwell ve Susan M. Kochanowski, "The Morality of Employee Theft: Teaching about Ethics and Deviant Behavior in the Workplace", **Journal of Management Education**, Vol.29(1), 2005, s.136.

¹⁵⁵ Nilgün Avcı, Deniz Küçükusta ve Özkan Tütüncü, "İşyeri Sapma Davranışı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu**, 2007, s. 3.

¹⁵⁶ Steven H. Appelbaum, Kyle J. Deguire ve Mathieu Lay, "The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behavior", **Corporate Governance**, Vol.5(4), 2005, s. 47.

¹⁵⁷ Hollinger ve Clark, s. 97-114.

¹⁵⁸ Gruys ve Sackett, s. 31.

birden içermektedir. Göreve ilişkin boyut ise, göreve yönelik, zaman ve kaynakları kötüye kullanma ve düşük kaliteli iş davranışlarını barındırmaktadır.¹⁵⁹

Bennett ve Robinson, örgütsel sapma davranışları tipolojisinde örgütsel sapmanın iki boyuttan oluştuğunu ve her boyutun içinde iki grup davranış yer aldığını belirtmiştir. Bu boyutlar, örgüte yönelik sapma ve bireylerarası sapma olarak ikiye ayrılmaktadır. Örgüte yönelik sapma kendi içinde üretim sapması ve ekipman sapması olarak gruplandırılırken; bireylerarası sapma da politik sapma ve kişisel çatışma olarak gruplandırılmaktadır.¹⁶⁰

Örgüte Yönelik Örgütsel Sapma: Örgütsel kültür veya çalışanların yönetim ve işverenlerinin uygulamalarını algılamalarına bağlı olarak görülmektedir. Örgüte yönelik örgütsel sapma davranışları; terfi ve ödüllendirme sisteminin adil olarak algılanmaması, kayırmacı izlenim uyandıran uygulamalar, çalışanların örgütsel güven ve adalet algılarındaki azalma sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgüte yönelik örgütsel sapma üretim sapması ve ekipman sapması olarak ikiye ayrılmaktadır.¹⁶¹

Üretim sapması; işten erken ayrılma, beklenenden daha uzun süreli mola verme, kasıtlı olarak yavaş çalışma, kaynakları israf etme gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Ekipman sapması ise örgüt ekipmanlarına sabotaj, rüşvet alma, çalışma süresini gerçekleştenden uzun gösterme, örgütten hırsızlık yapma gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır.

Bireylerarası Örgütsel Sapma: Çalışanların iş ortamındaki sosyal çevresi, örgüt içi gruplar ve çıkar çatışmaları sosyal ilişkilerin dengesinde bozulmalara neden olmaktadır. Bireylerarası örgütsel sapma davranışları, çalışanların kötü niyetli olarak birbirlerine karşı geliştirdikleri davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bireylerarası örgütsel sapma davranışları; hırsızlık, alay etme, sözlü saldırı, kırıncı davranışlar, ayrımcılık, asılsız dedikodu yayma, cinsel istismar gibi davranışları kapsamaktadır. Bu davranışlar, hem çalışanların hem de örgütün performansını olumsuz etkilemektedir.

¹⁵⁹ Seçer ve Seçer, s. 154.

¹⁶⁰ Robinson ve Bennett, s. 565.

¹⁶¹ Sandra L. Robinson ve Rebecca J. Bennett, "Development of a Measure of Workplace Deviance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.85(3), 2000, s. 351.

Bireylerarası örgütsel sapma politik sapma ve kişisel çatışma olarak ikiye ayrılmaktadır.¹⁶²

Politik sapma; işyerinde adam kayırma, iş arkadaşları hakkında dedikodu yapma, iş arkadaşlarını karalama, iş arkadaşlarıyla yararsız rekabete girme gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Kişisel çatışma ise cinsel taciz, küfür, çalışma arkadaşlarından hırsızlık ve çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır.

Örgütsel sapma davranışının türü, çalışanın örgütte uğramış olduğu haksızlık ya da kötü muamelenin algılanan kaynağına göre değişiklik göstermektedir. Çalışanın maruz kaldığı kötü uygulamalardan örgütü sorumlu tutması durumunda örgütsel sapma davranışının örgüte yönelik olması beklenmektedir. Çalışanın rahatsız olduğu uygulamaların sebebi örgütte çalışmakta olan bir kişi olması durumunda, örgütsel sapma davranışının bireylerarası örgütsel sapma olarak ortaya çıkması beklenmektedir.¹⁶³

3.4. Örgütsel Sapma ile İlgili Yaklaşımlar

Örgütsel sapma kavramının temelini oluşturan, kuramla ilgili belli başlı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar; Vardi ve Wiener'in Kötü Davranış Yaklaşımı, Gruys ve Sackett'in Zararlı İş Davranışları Yaklaşımı ile Bennett ve Robinson'ın Örgütsel Sapma Yaklaşımı olarak sıralanmaktadır.

3.4.1. Vardi ve Wiener'in Kötü Davranış Yaklaşımı

Vardi ve Wiener, örgütsel kötü davranışı, örgüt üyeleri tarafından örgütün norm ve kurallarına, beklenti ve temel değerlerine karşı koyan veya zarar veren kasıtlı davranışlar olarak tanımlamıştır. Örgütsel kötü davranış yaklaşımı, örgüt üyelerinin fayda sağlamaya yönelik davranışını dikkate almaktadır. Vardi ve Wiener, üç tür kötü

¹⁶² Robinson ve Bennett, s. 352.

¹⁶³ Stefan Thau, Rebecca J. Bennett, Marie S. Mitchell ve Mary Beth Mars, "How Management Style Moderates the Relationship Between Abusive Supervision and Workplace Deviance: An Uncertainty Management Theory Perspective", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol.108(1), 2008, s. 81.

davranış olduğunu belirtmiştir. Bunlar kişisel çıkarlara yönelik kendine fayda sağlama amaçlı davranışlar, örgütsel çıkarlara yönelik örgüte fayda sağlama amaçlı davranışlar ve zarar verme amaçlı davranışlar olarak sınıflandırılmaktadır.¹⁶⁴

Kişisel çıkarlara yönelik olan kötü davranışlar çoğunlukla örgüt üyelerinin zarar gördüğü davranışlar olmaktadır. Bu tür davranışlar, daha çok örgütsel kültür ve bağlılıktan etkilenmektedir. Örgütsel çıkarlara yönelik kötü davranışlar, bireyin çalıştığı örgütün çıkarına yönelik olan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışlar örgüt ya da tüketicilerin zarar gördüğü davranışlar olmaktadır. Çalışanların iş tatmini ile inançlarından etkilenmektedir. Zarar verme amaçlı olan kötü davranışlar, örgütsel ya da bireysel çıkarlara yönelik değil, doğrudan diğerlerine ya da örgüte zarar verme amaçlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

3.4.2. Gruys ve Sackett'in Zararlı İş Davranışları Yaklaşımı

Gruys ve Sackett zararlı iş davranışını, örgüt üyeleri tarafından örgütün yasal çıkarlarına karşı yapılan kasıtlı davranışlar olarak tanımlamıştır. Zararlı iş davranışları yaklaşımı, sadece davranışa odaklanmaktadır. Bu yaklaşım, davranışın sonuçları ile ilgilenmemektedir. Gruys ve Sackett, 87 değişik zararlı davranış olduğunu belirterek, bunları 11 kategoride sınıflandırmıştır. Bu kategoriler aşağıda sıralanmıştır:¹⁶⁵

- Hırsızlık ve benzeri davranışlar (örgütten nakit para veya eşya çalma, örgütün mal veya hizmetini hediye etme, çalışanlara özel indirimleri ve örgüt hesaplarını kötüye kullanma, örgüt ekipmanını özel işi için kullanma)
- Mala zarar verme (örgütün, müşterinin veya çalışma arkadaşının malına zarar verme, üretimi sabote etme)
- Bilgiyi kötüye kullanma (gizli bilgileri açığa çıkarma, kayıtlarda tahribat yapma, örgüt içi bilgi transferi ve akışını kesintiye uğratma, yanlış saklamak için yalan söyleme)
- Zaman ve kaynakları kötüye kullanma (çalışma saatleri içerisinde zamanı özel işler için harcama, internette amaçsız vakit geçirme veya oyun oynama, örgütün

¹⁶⁴ Vardi ve Wiener, s. 154.

¹⁶⁵ Gruys ve Sackett, s. 30-35.

kaynaklarını israf etme, molaları uzun tutma, uzun ve özel telefon konuşmaları yapma)

- İş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyulmaması (güvenlik kurallarını takip etmeyerek kendini, çalışma arkadaşlarını ve müşterileri tehlikeye atma, güvenlik kuralları ile ilgili bilgi eksikliğini kapatmama)
- İşe devamsızlık (mazeretsiz olarak işe gelmeme, işe geç gelme veya işten erken ayrılma, hastalık iznini kötüye kullanma)
- Düşük iş kalitesi ortaya koyma (belirlenen standartların altında performans gösterme, hatalı, baştan savma veya yavaş çalışma)
- Alkol kullanımı (işyerinde alkol alma, alkollü olarak işe gelme)
- Uyuşturucu kullanımı (işyerinde uyuşturucu kullanma, bulundurma veya satma, işe uyuşturucu etkisinde gelme)
- Uygunsuz sözlü eylemler (işyerinde küfür etme, hakaret etme, çalışma arkadaşları veya müşterilerle tartışma, sözlü taciz)
- Uygunsuz fiziksel eylemler (çalışma arkadaşlarına veya müşterilere cinsel taciz ya da fiziksel saldırı)

Bu sınıflandırmadan sonra, davranışlar bireylerarası-örgütsel boyut ve göreve ilişkin boyut olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Bireylerarası-örgütsel boyut, bireye ve örgüte yönelik sapma davranışlarından oluşmaktadır. Göreve ilişkin boyut ise göreve yönelik sapma davranışlarını içermektedir.

3.4.3. Bennett ve Robinson'un Örgütsel Sapma Yaklaşımı

Örgütsel sapma davranışı, örgütün norm ve kuralları ile üyelerinin iyi durumlarını tehdit eden kasıtlı davranışlar olarak tanımlanmıştır. Bennett ve Robinson, çok boyutlu ölçekleme tekniklerini kullanarak, örgütsel sapma davranışının tipolojisini geliştirmiştir.¹⁶⁶

¹⁶⁶ Robinson ve Bennett, s. 556.

Şekil 5.'de de görüleceği gibi, Bennett ve Robinson'un tipolojisinde örgütsel sapma, iki boyuta göre dört türde sınıflandırılmaktadır. Örgütsel sapma davranışları kendi içinde önemli ve az önemli diye ikiye ayrılmaktadır.

ÖRGÜTE YÖNELİK	
ÜRETİM SAPMASI İşten erken ayrılma Fazla mola verme Kasıtlı olarak yavaş çalışma Kaynakları israf etme	MÜLKİYET/EKİPMAN SAPMASI Ekipmanları sabote etme Rüşvet alma Çalışılan saatleri hakkında yalan söyleme Örgütten hırsızlık yapma
AZ ÖNEMLİ	ÇOK ÖNEMLİ
POLİTİK SAPMA Kayırma Çalışma arkadaşları hakkında dedikodu yapma Çalışma arkadaşlarını suçlama Yararsız rekabet	KİŞİSEL ÇATIŞMA Cinsel taciz Çalışma arkadaşlarından hırsızlık yapma Çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma Sözlü taciz
BİREYLERARASI	

Şekil 5. Örgütsel Sapma Tipolojisi¹⁶⁷

Şekil 5'de de görüldüğü gibi tipolojiye göre, işin nicel ve nitel minimum gerekliliklerini yerine getirmek için oluşturulan normların ihlal edilmesi, sol üst tarafta yer alan örgüte yönelik örgütsel sapmanın üretim sapması boyutunda gösterilmektedir. Çalışanın işyerindeki maddi varlıklara yetkisi olmadan zarar vermesi veya maddi varlıkları ele geçirmesi, tipolojinin sağ üst tarafında yer alan örgüte yönelik örgütsel sapmanın mülkiyet/ekipman sapması boyutunda gösterilmektedir. Sosyal etkileşimde bireyleri kişisel veya politik olarak dezavantajlı duruma düşürmek, tipolojinin sol alt tarafında yer alan bireylerarası örgütsel sapmanın politik sapma boyutunda gösterilmektedir. Bireylere saldırgan ve düşmanca davranmak ise tipolojinin sağ alt tarafında yer alan bireylerarası örgütsel sapmanın kişisel çatışma boyutunda gösterilmektedir.

Bu tipoloji, farklı örgütsel davranış alanlarından daha önce birbiri ile ilişkilendirilmemiş birçok davranışı birleştirmekte ve birbiri ile ilişkilendirilmeyen

¹⁶⁷ Robinson ve Bennett, s. 565.

alanlar arasında köprü kurarak, büyük bir boşluğu doldurmaktadır.¹⁶⁸ Ayrıca, politik sapma ve kişisel çatışma türleri de örgütsel sapmanın içine dâhil edilmiş; kişiye yönelik küfür, fiziksel saldırı ve politik davranışlar sapma davranışı olarak belirlenmiştir. Bu tipoloji, örgütsel ve bireylerarası sapmayı kavramsal olarak bütünleştirmiştir.

Bennett ve Robinson'un örgütsel sapma tipolojisi, örgütsel sapma davranışının yapısına yönelik geliştirilen modellerden en ünlüsü olarak anılmaktadır. Araştırmada kullanılan örgütsel sapma davranışı ölçeği, Bennett ve Robinson'un sapma davranışı ölçeğinden (Measure of Workplace Deviance Items) yararlanılarak oluşturulmuştur.¹⁶⁹

3.5. Örgütsel Sapmayı Etkileyen Faktörler

Örgütsel sapma davranışını etkileyen faktörler konusunda yapılan araştırmalar bu davranışların nedenselliğini ortaya koyarak, önlenmesi konusunda yol gösterici olmaktadır.¹⁷⁰ Örgütsel sapma davranışları, birçok farklı boyuttan oluşmaktadır. Bu davranışlarının çok boyutluluğu, bu davranışları etkileyen faktörlerin çeşitlenmesine neden olmaktadır. Bu noktada, örgütsel sapma davranışlarının sadece kişilik özelliklerinden kaynaklanmadığı, aksine kişilik özelliklerinin doğrudan değil, dolaylı olarak durumsal belirleyiciler yanında etkili olduğu görüşü savunulmaktadır.¹⁷¹

Örgütsel sapma davranışını etkileyen faktörler sosyal, bilişsel, durumsal, çevresel ve kişisel olarak sınıflandırılmaktadır. Bu faktörler yaşanan iş deneyimine, kişisel özelliklere ve sosyal çevrenin işe uyarlanmasına bağlı olarak değişim göstermektedir. Sosyal çevrenin işe uyarlanması örgütteki adalet algısı ile ilgili olmaktadır.¹⁷²

Örgütsel sapma üzerinde içsel ve dışsal birçok faktör etkili olabilmektedir. Bu faktörler bireysel ve durumsal olmak üzere iki grupta incelenmektedir. Marcus ve

¹⁶⁸ Seğer ve Seğer, s. 154.

¹⁶⁹ Robinson ve Bennett, s. 567.

¹⁷⁰ Kidwell ve Kochanowski, s. 138.

¹⁷¹ Karl Aquino, Bella L. Galperin ve Rebecca J. Bennett, "Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance", **Journal of Applied Social Psychology**, Vol.34(5), 2004, s. 1020.

¹⁷² Deniz Kantur, "Emotional Motives and Attitudinal Reflections of Workplace Deviant Behavior", **The Business Review**, Vol.14(2), 2010, s. 70.

Schuler, durumsal ve bireysel faktörleri, motivasyon ya da kontrol olarak adlandırılan iki baskın açıklayıcı mekanizmaya göre sınıflandırmıştır.¹⁷³

Motivasyon teorilerine göre dışsal baskılar veya içsel eğilim dürtüleri bireyleri suça yatkın bir yaşam tarzını seçmeye zorlamaktadır. Kontrol teorileri ise davranışların uzun dönemli sonuçlarının düşünülmesi, sosyal normların içselleştirilmesi, sosyal bağın güçlü olması veya davranışı önleyen diğer dışsal koşullar gibi faktörlerin etkisiyle, birey ve sapkın eylem arasında güçlü engeller olabileceğini savunmaktadır. Şekil 6’da örgütsel sapmayı etkileyen faktörler ile ilgili sınıflandırma özetlenmiştir.

MOTİVASYON	
EĞİLİM Sonuçları ya da eylemin kendisini çekici kılarak, bireyi örgütsel sapma davranışına iten bireysel özellikler	TETİKLEYİCİLER Bir tepki niteliğinde örgütsel Sapma davranışına yol açan dışsal olaylar
KİŞİSEL	DURUMSAL
İÇSEL KONTROL Örgütsel sapma davranışının meydana gelmesine karşı engel görevini gören bireysel Özellikler	FIRSATLAR Örgütsel sapma davranışlarını gerçekleştirme çabasını, istenen sonuçlara ulaşmayı kolaylaştıran veya olası olumsuz sonuçları kişi için daha katlanılır kılan durumlar ve algılar
KONTROL	

Şekil 6. Örgütsel Sapmayı Etkileyen Faktörler¹⁷⁴

Şekil 6.’da görüldüğü gibi örgütsel sapmayı etkileyen faktörler; eğilim, tetikleyiciler, içsel kontrol ve fırsatlar olarak sınıflandırılmıştır. Eğilim, bireyi örgütsel sapma davranışına iten bireysel özellikler olarak belirtilmiştir. Tetikleyiciler, tepki niteliğinde örgütsel sapma davranışına yol açan olaylar olarak tanımlanmıştır. İçsel kontrol, örgütsel sapma davranışının oluşmasına engel olan bireysel özellikler olarak ifade edilmiştir. Fırsatlar ise örgütsel sapma davranışında bulunmayı kolaylaştıran

¹⁷³ Bernd Marcus ve Heinz Schuler, “Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.89(4), 2004, s. 649.

¹⁷⁴ Marcus ve Schuler, s. 650-651.

durum ve algılar olarak açıklanmıştır. Marcus ve Schuler'in sınıflandırmasında motivasyon ve kontrol mekanizmaları farklılık yaratmaktadır.¹⁷⁵

Örgütsel psikoloji alanında çalışan araştırmacılar, motivasyonun başarı, örgütsel etkinlik ve iş tatmini açısından önemli bir yere sahip olduğunu belirtmektedir. Motivasyon, çalışanın örgütten beklentilerine bağlı olmaktadır. Başarı beklentisine sahip bir çalışan, diğer çalışanlara göre örgütte daha fazla çalışmaktadır. Çalışma koşulları ve örgüt kültürünün çalışanların motivasyon ile iş tatminini artırıcı ve duygusal çöküntüleri önleyici şekilde organize edilmiş olması gerekmektedir. Bu ortamı yaratabilmek için gerekli olan koşullar aşağıda özetlenmiştir:¹⁷⁶

- İşin çalışanlara önemli ve anlamlı gelmesi
- Çalışanların iş ile ilgili karar verme ve çalışma saatleri gibi konularda kişisel kontrole sahip olması
- Zenginleştirilmiş iş tanımları
- Örgütün açık, net ve süreklilik arz eden kurallara sahip olması
- Çalışanların ast ve üstleri ile destekleyici ilişkilere sahip olması
- Çalışanların iş ile ilgili geribildirim alarak, neleri iyi yaptığını ve neleri daha iyi yapabileceğini öğrenmesi
- Örgütün çalışanlarına öğrenme ve gelişme için fırsatlar yaratması

Bu koşulları sağlayan örgütlerin çalışanları daha verimli ve iş tatmini yüksek olmaktadır. Çalışanlar rutin işler yerine, günlük işlerle ilgili sağlanan esneklik ve kontrol sayesinde daha yaratıcı düşünebilmekte ve memnun olmaktadır. Aksi durumda çalışanlar, başarı inancını yitirmekte ve başarıyı reddetmektedir. En güçlü motive edicilerden biri olan teşvik primleri, çalışanların başarıya ve rekabet hissini artırmaktadır. Özetle, iş motivasyonu ve tatmini, işyerindeki çalışma koşulları ile çalışanların özelliklerinin uyumuna bağlı olmaktadır.¹⁷⁷

¹⁷⁵ Marcus ve Schuler, s. 652.

¹⁷⁶ Carole Wade ve Carol Tavis, **Psychology**, 9.Basım, US: Pearson Prentice Hall, 2008, s. 469-470.

¹⁷⁷ Wade ve Tavis, s. 470-472.

Bennett ve Robinson, örgütsel sapmayı etkileyen faktörleri, işyerindeki deneyimlere tepki olarak ortaya çıkan örgütsel faktörler, bireyin kişilik özellikleri ve durumsal faktörler olmak üzere üç grupta sınıflandırmıştır.¹⁷⁸

Örgütsel sapma davranışı, bireyin örgütte yaşadığı deneyimlere tepki olarak ortaya çıkmakta ve hayal kırıklığı, adaletsizlik hissi ve denetimsizlik gibi belirleyicileri bulunmaktadır. Örgütsel adaletin sağlandığı örgütlerde sapma davranışları azalmaktadır. Örgütsel adaletin sağlanmadığı örgütlerde ise özellikle hırsızlığın arttığı görülmektedir. Örgütsel sapma davranışlarının önlenmesi için etik örgütsel iklimin oluşturulması gerekmektedir.¹⁷⁹

Örgütsel sapma davranışı, bireyin güçsüzlük hissinden ve toplum içinde utandırılmasından veya hakarete uğramasından kaynaklanabilmekte ve bunlar bireyi, sabotaj ve saldırı gibi davranışlara yönlendirebilmektedir.¹⁸⁰

Örgüte yönelik örgütsel sapma davranışları daha çok gençlerde, yeni işe başlayanlarda, yarı zamanlı çalışanlarda ve düşük ücret alanlarda görülmektedir.¹⁸¹ Örgüte yönelik örgütsel sapma davranışlarının daha çok bu kişilerde görülmesinin nedeninin söz konusu çalışanlarda örgütsel bağlılığın düşük olması ve bu bireylerin yaşadıkları yalnızlık hissi olarak belirtilmektedir.¹⁸²

Tez çalışmasının araştırma kısmını oluşturan anketler, ilaç sektöründe çalışan tıbbi satış temsilcilerine uygulanmıştır. Bu bireyler yaş olarak genç, ürün müdürlerine göre düşük ücretli ve yoğun tempoda çalışanlardan oluşmaktadır, dolayısıyla örgütsel sapma davranışı eğilimlerinin yüksek olması beklenmektedir. Örgütsel sapma davranışlarının, çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği çalışmanın alt amaçlarından biri olarak belirlenmiştir. Yapılan çalışmalar, örgütsel sapma davranışının cinsiyete göre farklılık gösterdiğini, erkeklerin kadınlara

¹⁷⁸ Robinson ve Bennett, s. 570.

¹⁷⁹ Dane K. Peterson, "Deviant Workplace Behavior and The Organization's Ethical Climate", **Journal of Business and Psychology**, Vol.17, No.1, 2002, s. 52.

¹⁸⁰ Aquino ve diğerleri, s. 1003.

¹⁸¹ Peterson, s. 49.

¹⁸² Seğer ve Seğer, s. 156.

göre daha fazla saldırganlık gösterdiklerini ve kadınların daha çok fiziksel ve sözlü tacize uğradıklarını göstermektedir.¹⁸³

Kişilik özellikleri ile örgütsel sapma davranışı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalar, bireysel farklılıkların örgütsel sapma davranışları ile çevre arasında değişken olarak ele alan ve kişilik özelliklerinin etkisine daha geniş açıdan bakan çalışmalar olmak üzere iki grupta ilerlemiştir. Yapılan araştırmalarda, örgütsel sapma davranışı ile iş stresi yaratan engelleyici faktörler ve algılanan haksızlık arasında ve Büyük Beşli (Big Five) gibi kişilik özellik faktörleri ile örgütsel sapma davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sapma ile düşük vicdan ve düşmanlık eğilimi arasında, bireylerarası sapma ile dışa dönüklük ve düşük hoşnutluk arasında ilişki bulunmuştur. Örgütsel sapma ile çalışanın ekonomik gereksinimleri, ailevi sorunları ve örgüt içi adil gelir dağılımı arasında ilişki olduğu belirlenmiştir.¹⁸⁴

Applebaum, örgütsel sapma davranışına neden olan faktörleri altı grup altında incelemiştir. Etki/tehlike oranı olarak adlandırılan birinci faktör, örgütte finansal kazançların tüm değerlerin önüne geçmesi, kısa dönemli geçici çözümler üzerinde durulması ve bireylerin başarısızlık nedeni olarak çalışma arkadaşlarını görmesi ve suçlaması durumunda örgütsel sapma davranışının artacağını belirtmektedir. İkinci faktör iş çevresi ile ilgili olup, işin özelliklerinin örgütsel sapma davranışı üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Üçüncü faktör olan grup davranışları, örgütün değerlerini bilmesine rağmen bireyin ait olduğu grubun değerleri ile hareket ederek örgütün değerlerine karşı gelmesi durumu olarak açıklanmıştır. Dördüncü faktör, örgütsel sapma ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu belirtmektedir. Beşinci faktör ise, örgütsel değişim veya engelleme ile karşılaşan bireyin örgütsel sapma davranışı göstereceğini söylemektedir. Altıncı faktör ise algılanan örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütün etik iklimi gibi diğer faktörlerle ilgili olarak belirtilmiştir.¹⁸⁵

¹⁸³ Demir ve Tütüncü, s. 67.

¹⁸⁴ Colbert ve diğerleri, s. 601-602.

¹⁸⁵ Appelbaum ve diğerleri, s. 48-52.

3.6. Örgütsel Sapmanın Sonuçları

Örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkması ve derinleşmesi, örgütü olumsuz ve organize davranışlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu tip davranışlar örgütün etkinliğini ve performansını olumsuz etkilemekte, maliyetler açısından da büyük kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle örgütsel sapma, örgütler için önemli bir problem olarak değerlendirilmektedir.¹⁸⁶

Örgütsel sapmanın birçok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Bu sonuçlar üç grup altında sınıflandırılmaktadır. İlk grup; örgüte ilişkin bilgi, belge ve kayıtların tahrip edilmesi, örgütün stratejik bilgilerinin üçüncü kişilerle paylaşılması, çalışma arkadaşlarına kasıtlı olarak yanlış bilgi aktarımı gibi bilginin kötüye kullanımı, örgüt kaynaklarının kişisel çıkarlar için kullanımını içeren örgüt kaynaklarının ve zamanın kötüye kullanımını içermektedir.

İkinci grup, işe gelmeme, geç gelme veya işten erken ayrılma, işi yavaşlatma, iş akışını kesintiye uğratma gibi işe devamsızlık, çalışanlara işe alım ve işten ayrılma gibi konularda ulusal köken, din, dil, renk, cinsiyet, felsefi inanç, yaş, eğitim konularında farklı davranılması olan ayrımcılık uygulamalarını kapsamaktadır.¹⁸⁷

Üçüncü grup ise; çalışanın örgütsel şartlara karşı uyum yeteneğini kaybederek, örgüte bağlılığının azalması ve yabancılaşma eğiliminin artması ve çalışanlarda tembellik, yorgunluk, kaynakları etkin ve verimli kullanmamasından oluşan verimlilik kayıplarında artış ile örgüt içinde şiddetin artması gibi sonuçları bünyesinde barındırmaktadır.

Örgütsel sapma, örgütsel sapma davranışından etkilenen ya da zarar görenlerde psikolojik ve fiziksel sorunlar yaratmaktadır. Örgütsel sapma davranışından etkilenen ya da zarar gören çalışanların performansı düşmekte, iş tatmini ve güveni azalmaktadır.

¹⁸⁶ Pablo Zoghbi Manrique de Lara, Domingo Verano Tacoronte ve Jyh Ming Ting Ding, “Procedural Justice and Workplace Deviance: The Mediating Role of Perceived Normative Conflict in Work Groups”, **University of La Rioja Decisiones Organizativas**, 2005, s. 381.

¹⁸⁷ Appelbaum ve Shapiro, s. 16.

Bu alışanların ayrıca işten ayrılma eğilimi artmakta ve tepki olarak onlar da örgütsel sapma davranışı içine girmektedir.

nc bölümde örgütsel sapma kavramı, yönetim açısından kavramın önemi ve kavrama ilişkin başlıca yaklaşımlar ele alınmıştır. Ayrıca, rgtsel sapma türleri, örgütsel sapmayı etkileyen faktörler ve örgütsel sapmanın sonuçları da incelenmiştir. Bundan sonraki dördüncü bölümde kişilik üzerinde durulacaktır.

BÖLÜM IV: KİŞİLİK

Bu bölümde ilk olarak kişilik kavramı ve kişilik ile ilgili kavramlar incelenecektir. Daha sonra kişiyi oluşturan faktörlerden bahsedilecek ve kişilik kavramının yönetim açısından önemine değinilecektir. Son olarak ise kişiliği oluşturan faktörler ile kişilik teorileri ele alınacaktır.

4.1. Kişilik Kavramı

Kişilik kavramı, bilimsel gelişimini 1930'lu yıllarda Kişilik Psikolojisi'nin diğer sosyal bilim alanlarından ayrılarak bilimsel bir disiplin halini alması ile tamamlamıştır.

Son yıllarda yapılan araştırmalar sonucu, kişilik kavramı sadece psikolojinin değil, neredeyse hayatın tüm alanlarına uzanan bir disiplinin konusu olmuştur. Hogan'a göre, aileden başlayarak, çok uluslu şirketlere ve modern ulus devletlere kadar uzanan geniş bir yelpazede, tüm örgütlerin başarı ya da başarısızlıkları çok büyük ölçüde örgütlerin işleyişinde görev alan insanların kişiliklerine bağlı olmaktadır.¹⁸⁸

Kişilik, bir bireyin tüm ilgi, tutum ve tavırlarını, yeteneklerini, konuşma tarzını, dış görünüşünü ve çevresine uyum özelliklerini içermektedir. Kişilik bir bireyin duyuş, düşünüş, davranış tarzlarını etkileyen faktörlerin kendisine özgü bir örüntüsü olarak ifade edilmektedir. Kişilik, bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranış özelliklerini içine almaktadır.¹⁸⁹

Kişilik, bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler olarak tanımlanmıştır. Burger'a göre bu tanım, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm tutarlı davranış kalıplarını dikkate almaktadır. Kişiliğin tutarlı olması bireylerin davranış kalıplarını her zaman ve her durum içinde gözlemlenebilmesi olarak ifade edilmiştir. Tanımın ikinci bölümü kişilik içi süreci ele almaktadır. Kişilik içi

¹⁸⁸ Robert Hogan, **Kişilik ve Kurumların Kaderi**, Çev. Selen Y. Kölay, İstanbul: Remzi, 2009, s. 7-8.

¹⁸⁹ Duran Çakmak ve Ömer Saatçioğlu, **Ruh Sağlığı ve Hastalıkları**, İstanbul: Dizayn Matbaacılık, 2003, s. 23-25.

süreçler, davranış ve hisleri etkilemekte ve bütün duygusal, güdüsel ve bilişsel süreçleri kapsamaktadır.¹⁹⁰

Bireylerin sahip olduğu farklı kişilik özellikleri, yaptıkları işlere bağlı olarak farklı düzeylerde örgütsel sapma eğiliminde olmalarına ya da psikolojik kontratlara olan tutumlarında farklılıklara neden olabilmektedir. Örgütlerin hangi kişilik özelliklerinde örgütsel sapma davranışının ortaya çıktığını ya da psikolojik kontrata yönelik tutumlarında değişiklik olduğunu bilmeleri, özellikle örgütlerin insan kaynakları planlamaları açısından önem teşkil etmektedir.

Latince'deki "persona" kelimesinden gelen kişilik kavramı, bireyin yaşama biçimi olarak tanımlanmıştır. Bu yaşama biçiminin içinde birçok özellik; yetenek, zekâ, eğitim, duygu, neşe, keder, sevinç, inanç, arkadaşlık, gelenekler, toplumsallık ve konuşkanlık gibi birçok boyut bulunmaktadır.¹⁹¹

Cüceloğlu'na göre kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi olarak ifade edilmektedir.¹⁹²

Kişilik, bireylerin davranışlarını belirleyen göreceli olarak sabit özelliklerden oluşmaktadır ve bireylerin sahip olduğu farklı kişilik özellikleri, stresli ortamlarla başa çıkabilmelerinde önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁹³ Kişilik bireylerin duygu, düşünce, eylem ve psikolojik davranışlarındaki sürekliliğini koruyan farklılık ve ortaklıkları belirleyen doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin tümünü kapsamaktadır.¹⁹⁴

¹⁹⁰ Jerry M. Burger, **Kişilik Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri**, Çev.İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006, s. 23.

¹⁹¹ Canan Çetin, Erkan Taşkiran ve Esra Dinç Özcan, Kişilik Özelliklerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, **16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 2008, s. 625-630.

¹⁹² Doğan Cüceloğlu, **İnsan ve Davranış: Psikolojinin Temel Kavramları**, 13. Basım, İstanbul: Remzi, 2004, s. 404.

¹⁹³ Hyun J. Kim, Kang. H. Shin ve W. Terry Umbreit, "Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics", **International Journal of Hospitality Management**, Vol.26(2), 2007, s. 421-434.

¹⁹⁴ John R. Schermerhorn, James G. Hunt ve Richard N. Osborn ve Mary Uhl-Bien, **Organizational Behavior**, International Student Version, 11. Basım, USA: John Wiley&Sons, Inc, 2008, s. 31.

Kişilik, bireylerin eğilimlerini çevreye uydurmakta ve davranışlarına yön vermektedir. Kişilik, bireyin bütün özelliklerini yansıtan ve doğumundan ölümüne kadar süren dinamik bir süreç olarak belirtilmektedir. Diğer bir ifade ile kişilik, geçmiş, bugün ve gelecek olgularının bütünüdür.¹⁹⁵

Kişilik bireyin belirgin özellikleri ve kendine özgü özelliklerinin bir bütünü olarak tanımlanmaktadır.¹⁹⁶ Bireyin günlük hayatında verdiği davranışsal tepkilerin ve tutumların meydana getirdiği bir örüntü olarak belirtilmektedir. Bu örüntünün kendi içerisinde bir istikrarı ve öngörülebilir bir tarafı bulunmaktadır.¹⁹⁷ Kişilik kavramının içine birçok özellik dâhil edilmiştir. Allport'a göre psikolojide beş farklı kişilik kavramı bulunmaktadır ve aşağıda özetlenmiştir:¹⁹⁸

- Bireylerin doğuştan ve sonradan kazandıkları yeteneklerinin bir birleşimi olan kişilik
- Bireyin kişisel yeteneklerinin bir örgütlenmesi olarak kişilik
- Bireysel yeteneklerin örgütlenmesindeki hiyerarşiyi vurgulayan kişilik
- Bireyin tüm yeteneklerinin çevreyle örgütlenişinin özgün ve diğerleriyle karşılaştırılan özelliğini vurgulayan kişilik
- Kişinin çevresiyle uyumunu gerçekleştiren kişilik

Psikolojide yer alan farklı kişilik kavramları genel bir ifade ile yeteneklerin birleşimi, örgütlenmesi ve hiyerarşisi olarak belirtilmektedir. Ayrıca, yeteneklerin farklılığı ve uyumu da bu kavramlar içerisinde yer almaktadır.

Kişilik, doğuştan gelen eğilimlerin ve bireyin çevresine uyumunu tayin eden kazanılmış özelliklerin bütünüdür. Kişiliğin başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:¹⁹⁹

- Kişilik, doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden meydana gelmektedir.

¹⁹⁵ Duane P. Schultz ve Sydney Ellen Schultz, **Theories of Personality**, 8. Basım, USA: Thomson Wadsworth, 2005, s. 9.

¹⁹⁶ İbrahim Ethem Özgüven, **Psikolojik Testler**, 5. Basım, Ankara: Sistem Ofset, 2003, s. 288.

¹⁹⁷ Ertuğrul Köroğlu ve Sinan Bayraktar, **Kişilik Bozuklukları**, Ankara: HYB Yayıncılık, 2007, s. 3.

¹⁹⁸ Gordon J. Allport, **Personality: A Psychological Interpretation**, England: Oxford, 1937, s. 37.

¹⁹⁹ Eren, s. 84.

- Kişilik kazanılan bu eğilimlerin düzenlenmesi olarak ortaya çıkmaktadır.
- Kişilik bireylerin eğilimlerini çevreye uydurmaktadır. Kişilik, aynı bireyde farklı çevresel koşullar altında, farklı tutum ve davranışların ortaya çıkmasına neden olan bir sosyal uyum kavramı olarak belirtilmektedir.
- Her bireyin doğuştan kazanılmış tek bir karakteri bulunmaktadır. Karakter, kişiliğin vazgeçilmez unsuru olarak tanımlanmaktadır.
- Her bireyin kişisel özelliğini diğerlerinden ayıran birtakım farklılıklar bulunmaktadır.

Kişiliğin özellikleri genel bir ifade ile doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütünü, düzenlenmesi ve çevreye uyumu olarak belirtilmektedir. Karakter kişiliğin vazgeçilmez unsuru olarak ifade edilmektedir. Ayrıca, her bireyin kişisel özellikleri birbirinden farklı olmaktadır.

4.2. Kişilik ile İlgili Kavramlar

Kişiliği belirleyen birçok faktör bulunmaktadır ve bu faktörlerin tümü kişilik olgusunu ortaya çıkarmaktadır. Kişilik; karakter, mizaç ve yeteneğin özel bir şekilde bütünleşmesi olarak ifade edilmektedir.²⁰⁰

4.2.1. Karakter

Karakter, bireyin kişiliğinde bulunan, doğuştan var olan ve çevrenin etkisi ile ortaya çıkan eğilimlerin, sosyal ve ahlaki özelliklerin tümünü kapsamaktadır. Karakter kavramı, bireyin yaşadığı çevrenin toplumsal değerleri ve ahlaki kuralları ile yakından ilgili olmaktadır. Karakter aile, okul ve çevrenin etkisiyle çocukluk döneminden itibaren gelişmeye ve şekil almaya başlamaktadır. Karakter, bireyin zihinsel gücünü oluşturan ve şekillendiren genel özelliklerin tamamından oluşmaktadır. Bu durumda karakter, kişiliğin tamamı olarak değil, temel özelliği olarak nitelendirilmektedir.²⁰¹

Herhangi bir yıkıcı kuvvetin veya akıldışı tutkunun karaktere egemen olması durumunda, karakter etkilenmekte ve fonksiyonlarını gerektiği şekilde yerine

²⁰⁰ Salih Güney, **Davranış Bilimleri**, 2.Basım, Ankara: Nobel, 2000, s. 254.

²⁰¹ Manfred Kets de Vries, **Liderliğin Gizemi**, (Çev. Zülfü Dicleli) İstanbul: MESS Yayınları, 2007, s. 31.

getirememektedir. Akıl ve vicdan, kişilik yapısı içerisinde yer alan kuvvetler olarak tanımlanmaktadır ve benlikten ayrı bir varlıkları bulunmamaktadır.

Karakterin oluşumu ile ilgili iki temel basamak bulunmaktadır. İlk basamak, toplum tarafından iyi bilinen ve kabul edilenlerin yapılması sonucu beğenilme, takdir ve ödüllendirme olarak belirtilmiştir. İkinci basamak ise gerçek idealler basamağı olarak ifade edilmiştir. Bu basamak, bireylerin olumlu veya olumsuz durumlarla karşılaşmaları halinde karakterlerinden taviz vermemelerini ifade etmektedir. Bu basamakta ahlaki ideal, her türlü maddi çıkardan önce gelmektedir. Bu basamak, vicdan ve ahlaki kuralla, doğruyu ve iyi olanı seçtirmektedir.

4.2.2. Mizaç (Huy)

Bireye ait bazı temel ve ayırt edici özellikleri ifade etmektedir. Mizaç, günlük yaşantı içinde bireye özgü, oldukça sınırlı, belirli duygusal tepkilerin nitelik ve nicelik bakımından değişmesi, insanın yaratılışı (fıtratı) olarak tanımlanmaktadır.²⁰²

Mizaç, bireyin duygusallık yönünü ifade eden ayırt edici özelliklerinden oluşmaktadır. Mizaç, bireyin duygusal denge durumunu anlatmaktadır. Bu özelliklerin bir kısmı kalıtım yoluyla geçerken, bir kısmı da sonradan alışma ve öğrenme yoluyla kazanılmaktadır. Beden kimyasının mizaç üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır ve buna göre mizaç tipleri dört gruba ayrılmıştır. Mizaç tiplerine göre kişilik özellikleri Şekil 7’de özetlenmiştir.

Mizaç Tipi	Kişilik Tanımlaması
Neşeli	Hareketli, heyecanlı, neşeli, atılgan, iyimser, ümitli
Soğukkanlı	Çabuk tepki vermeyen, tembel, sakin, ağırbaşlı
Kızgın	Kolayca sinirlenen, hareketli, sakinleştirilmesi zor
Melankolik	Alıngan, üzüntülü, endişeli, kederli, sıkıcı

Şekil 7. Mizaç Tipleri²⁰³

²⁰² Köknel, s. 24.

Şekil 7’de görüldüğü gibi neşeli mizaç grubundaki bireyler hareketli, heyecanlı, neşeli ve iyimser olarak nitelendirilmektedir. Bu gruptaki bireylerin ilgi duydukları şeyler kolayca değişmektedir. Neşeli mizaç, hareketli ve neşeli olmayı temsil etmektedir. Soğukkanlı mizaca sahip bireyler az hareketli, fazla neşeli olmayan, çabuk tepki vermeyen, sakin ve ağırbaşlı olarak tanımlanmaktadır. Bu mizaç tipi, güçlü kişiliği ifade etmektedir. Kızgın mizaç grubundaki bireyler kolayca sinirlenen, hareketli, heyecanlı ve güçlü mizaca sahip olarak belirtilmektedir. Kızgın mizaç, çabuk öfkelenme ve heyecanlılığı temsil etmektedir. Melankolik mizaca sahip bireyler alıngan, sıkılgan, üzüntülü, endişeli ve hareketsiz olarak ifade edilmiştir. Bu mizaç tipi, zayıf kişiliği yansıtmaktadır.

4.2.3. Yetenek

Kişiliği oluşturan üçüncü önemli boyut olan yetenek; bedensel yetenek ve zihinsel yetenek olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bedensel yetenek, bedensel özelliklerden oluşmaktadır. Bedensel yetenek; yürüme, ayakta durma, koşma, görme, renk ayırma, derinliği ayırma, ses tonlarını ayırma, tat, koku alma ve el, kol, ayak gibi organları belirli bir koordinasyon içerisinde kullanmayı kapsamaktadır. Zihinsel yetenek ise, bireyin kavrayabilme, analiz edebilme ve çözümleyebilme gibi zihinsel özelliklerini ifade etmektedir. Zihinsel yetenek; bireylerin sayısal ve teknik ilgi, hafıza yeteneği, soyut düşünme, ilişki bulma, karşılaştırma yapabilme, öğrenme ve kavrama gibi yeteneklerini ifade etmektedir.²⁰⁴

4.3. Yönetim Açısından Kişilik Özelliklerinin Önemi

Kişilik, bireylerin çalıştıkları örgüte karşı geliştirdikleri algı ve değerlendirmeleri üzerinde büyük etkiye sahip olmaktadır. Kişiliğin örgütsel süreçler

²⁰³ Karen Huffman, Mark Vernoy ve Judith Vernoy, **Psychology in Action**, 3. Basım, USA: Wiley&Sons, 1994, s. 475.

²⁰⁴ Zel, s. 21.

üzerindeki bu önemli etkinin anlaşılması ile örgütte çalışan bireylerin sahip oldukları kişilik yapıları da araştırmalarda önemli bir faktör olarak yerini almıştır.²⁰⁵

Küreselleşme nedeniyle pazar yapısı ve insan kaynaklarında yaşanan değişim ve farklılıkların yönetilmesi gerekmektedir. Örgütler sahip oldukları insan kaynakları sayesinde rekabet avantajı elde edebilmekte ve insan kaynaklarının farklılıkları yönetebilmesi ile sürdürülebilir olmaktadır. Farklılıkları benimseyebilen ve koşullara uyum sağlayabilen bireylerin örgüte alınması örgütün başarılı olabilmesi için önem taşımaktadır. Bu bağlamda örgüt açısından farklılıkların yönetilmesinde kişilik ve kişilik ile ilgili kavramlara verilen önem giderek artmaktadır. Örgütün makro çevresinde yaşanan değişimler ile farklılıkların yönetilmesi ihtiyacı ve bunun için kişilik değişkenlerinin belirleyici rol oynaması örgütler açısından yapısal bir dönüşüm olarak değerlendirilmektedir.²⁰⁶

Kişilik, örgütteki insan kaynağına ilişkin ihmal edilmemesi gereken en önemli değişken olarak tanımlanmıştır. Bireylerin algılarında durumsal değişkenlerden çok kişilik yapıları ile ilgili değişkenler etkili olmaktadır. Kişilik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel davranış bağlamında özellikle iş tatmini ve performans kavramlarının kişilik ile ilişkilendirildiği ve bu çerçevede kişiliğin örgütsel yaşam üzerindeki etkisinin öneminin açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir.²⁰⁷

Bireyler işlerini kişilik yapılarına göre seçmektedir. Bireylerin sahip oldukları farklı kişilik özellikleri, yaptıkları işlere bağlı olarak farklı düzeylerde iş tatmini ve tükenmişlik durumlarını etkilemektedir. Örgütlerin hangi kişilik özelliklerine sahip çalışanları olduğunu bilmeleri, özellikle insan kaynakları planlaması açısından önem teşkil etmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri ve işlerinin birbiriyle uyumlu olması

²⁰⁵ Karen Holcombe Ehrhart, Jonathan C. Ziegert, "Why Are Individuals Attracted to Organizations", **Journal of Management**, Vol. 31, 2005, s. 901.

²⁰⁶ Judy P. Strauss, Mary L. Connerley, Peter A. Ammermann, "The Threat Hypothesis Personality and Attitudes Toward Diversity", **Journal of Applied Behavioral Science**, Vol.39(1), s. 33.

²⁰⁷ Jeniffer M. George, "The Role of Personality in Organizational Life: Issues and Evidence", **Journal of Management**, Vol. 18(2), 1992, s. 186.

durumunda, iş tatmini düzeyi yüksek olmakta ve bireyler kuralları daha iyi kabullenip uygulamaya koymaktadırlar.²⁰⁸

4.4. Kişiliği Oluşturan Faktörler

Kişilik, bireyin yaşam süreci içindeki alışkanlık ve özelliklerinin davranışlarına yansıyan gözlenebilir yönü olarak tanımlanmaktadır. Kişilik, genetik yapının çevre ile karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşmaktadır ve içinde yaşanılan toplumun özelliklerini yansıtmaktadır.

Karmaşık bir yapıya sahip kişilik kavramını oluşturan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; kalıtım ve bedensel yapı faktörleri, sosyal faktörler, aile faktörü, sosyal yapı ve sınıf faktörleri ile coğrafi ve fiziki faktörler olmak üzere altı temel grupta incelenmektedir.²⁰⁹

Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri: Kalıtım ağırlık, boy, ten rengi, göz rengi, vücut yapısı gibi bireyin beden yapısı ile ilgili fiziksel özelliklerini, bireyin zekâ durumu, duygusallık, karşı koyma, direnme ve dayanıklılık gibi zihinsel ve duygusal özelliklerini belirlemektedir. Kişilik özelliklerinin çoğu doğuştan, kalıtım yoluyla aile ve atalarının özelliklerinin aktarılmasıyla oluşmaktadır. Tüm bu aktarımların bir sonucu olarak bireylerin davranış biçimlerinde ortaya çıkan farklılıklar, farklı kişilik özelliklerini taşımalarına neden olmaktadır.²¹⁰

Sosyal faktörler: Çevre şartları içerisinde insanları en çok etkileyen faktör, bireylerin içinde yaşadıkları toplumun sosyal özellikleri olmaktadır. Her birey belirli bir kültürel yapı içinde yaşamakta ve bundan etkilenmektedir. Bireyin kişiliğinin oluşumunda önemli yer tutan faktörlerden ilgi ve idealleri bu kültürel ortamda şekillenmektedir. Doğuştan gelen birçok kişilik özelliği toplumun ve kültürün etkisiyle yeniden şekillenmektedir. Birey toplumun değerlerini önce algılamakta, sonraki süreçte

²⁰⁸ Çetin ve diğerleri, s. 625.

²⁰⁹ Zel, s. 12.

²¹⁰ Köknel, s. 41.

bunları yavaş yavaş davranışlarına yansıtmaktadır. Bu yansımalar bireylerin algılamasındaki farklılıklardan ötürü farklı şekillerde olmaktadır.²¹¹

Kültürlerarası araştırma yapan psikologlar, kişiliği tanımlamak ve incelemek için kullanılan varsayımların, kültürlerin bireyci ve kollektif kültürler olarak farklılaşması sebebi ile kullanılmadığını belirtmiştir. Daha çok Kuzey Avrupa ülkelerinde ve Amerika Birleşik Devletleri'nde görülen bireyci kültürler, bireysel gereksinim ve başarılarla önem vermektedir. Bu kültürde bireyler kendini bağımsız ve eşsiz olarak görmektedir çünkü rekabetçi olmak için teşvik edilmektedir. Bunun tam tersi olan kollektif kültürde bireyler; aile ya da ulus gibi daha büyük bir gruba ait olma isteği ile rekabetten çok işbirliğine önem vermektedir çünkü rekabetten kaçınmaları yönünde teşvik edilmektedir. Bu kültürde bireyler, bireysel başarıdan çok grup başarısından tatmin olmaktadır. Pek çok Asya, Afrika, Orta ve Güney Amerika ülkeleri kollektif kültür tanımına uymaktadır. Kişilik araştırmalarında incelenen davranış türleri, kültürlerle göre farklı anlamlar içermektedir.²¹²

Aile faktörü: Kişiliğin oluşmasında en önemli çevresel faktör, bireyin karşılaştığı ilk sosyal grup olan aile olarak tanımlanmaktadır. Aile birey için toplumsallaşmanın ve sosyal değerleri öğrenmeye başlamanın ilk kaynağı ve modeli olmaktadır. Aile içindeki ilişkilerin biçimi, bireyin kişiliğinin oluşmasında önemli yer tutmaktadır. Erkek çocuklar babalarını gözlemleyerek, kız çocukları da annelerini gözlemleyerek öğrenmekte ve onların hayata ve olaylara bakışlarını özümsemektedir. Tüm bu etkileşimler kişiliğin oluşmasında önemli etkide bulunmaktadır.²¹³

Anne ve babanın aile içi sosyal ilişkilerde demokratik bir yapıya sahip olmaları durumunda, çocuğun daha serbest ve rahat yetiştirildiği, bunların sonucu objektiflik kazandığı, rasyonel davrandığı, aktif olduğu ve başkalarıyla kolayca sosyal ilişki kurduğu tespit edilmiştir. Aile içi ilişkilerde aşırı otoriter, çocuğun isteklerini engelleyici ve kendi görüşlerinin benimsenmesinde direnen anne ve baba tutumlarının,

²¹¹ Güney, s. 258-259.

²¹² Burger, s. 32-33.

²¹³ Güney, s. 260.

çocuğun çekingen ve otoriter bir kişilik kazanmasına ve bazen de ters etki yaratarak çocuğun isyankâr olmasına neden olduğu ifade edilmektedir.²¹⁴

Sosyal yapı ve sosyal sınıf faktörleri: Toplumsal yaşamda bireylerin içinde bulundukları sosyal ve kültürel yapı ve bu yapının özellikleri bireylerin kişiliğini etkilemektedir. Sosyal sınıf ve sosyal yapı; bireyin eğitim imkânlarını, yaşama biçimini, düşünce, eğilim ve ideallerini, ilgi alanlarını, tüketim davranışlarını ve kişisel özelliklerini şekillendirmektedir.²¹⁵

Coğrafi ve fiziki faktörler: Coğrafi çevre içerisinde iklim, tabiat ve yaşanan bölgenin fiziki şartlarının bireylerin kişilik özellikleri üzerinde belirgin etkileri bulunmaktadır. Sıcak ya da soğuk iklimlerde yaşayanların, coğrafi farklılıktan ileri gelen kişilik farklılıkları bulunmaktadır. Soğuk iklim koşullarında yaşayanların daha sert ve donuk mizaçlı; sıcak iklim koşullarında ve kıyı kesimlerinde yaşayanların çabuk değişen duygusal tutumları ve daha yumuşak mizaçları olduğu ifade edilmektedir.²¹⁶

Diğer faktörler: Kişiliğin oluşumunda etkili olan diğer faktörler; kitle iletişim araçları, yetişkinler grubu ve doğum sırası olarak sıralanmaktadır. Kitle iletişim araçlarını kullanan ve kullanmayan bireyler arasında farklılık bulunmaktadır. Bireyler ideallerini belirlerken sosyal gruplarındaki üyelerden bazılarını kendilerine örnek olarak almakta ve bu kişiler kişiliğin oluşumunda önemli birer faktör olmaktadır. Alfred Adler'e göre insanların doğum sırası kişilik üzerinde etkili olmaktadır. İlk doğan çocuk daha zeki ve yetenekli olup, daha kolay sosyal ilişkiler kurabilmektedir.²¹⁷

4.5. Kişilik Teorileri

Kişilik konusunda çok sayıda kuram vardır. Tez çalışmamızın bu bölümünde kişilik konusunda temel nitelikte olan bazı kuramlara değinilecektir. Bu kuramlar, Sigmund Freud'un Kişilik Teorisi, Carl Gustav Jung'un Kişilik Teorisi, Alfred Adler'in

²¹⁴ Ceren Giderler, Yöneticilerin Kişilik Tarzları ile Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Uygulama, **Yayımlanmamış yüksek lisans tezi**, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya: 2005, s. 23.

²¹⁵ John R. Schermerhorn, James G. Hunt ve Richard N. Osborn, **Organizational Behavior**, 10. Basım, USA: John Wiley&Sons, Inc, 2008, s. 41.

²¹⁶ Köknel, s. 47.

²¹⁷ Adler, s. 26.

Kişilik Teorisi, Erick Berne'nin Kişilik Teorisi, Karen Horney'in Kişilik Teorisi, Hans Eysenck'in Kişilik Teorisi, Gordon Allport ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı, Henry Murray ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı ile Paul Costa ve Robert McCrae'nin Büyük Beşli Modeli'dir.

4.5.1. Sigmund Freud'un Kişilik Teorisi

Bilinen ilk kişilik kuramcısı olarak nörolog Sigmund Freud anılmaktadır. Freud'a kadar hiç kimse davranışı açıklamak için bilinçaltı üzerine odaklanmamıştır.²¹⁸

Freud insan kişiliğini; bilinç, bilinç öncesi ve bilinçaltı olmak üzere üçe ayırmış ve bu ayrıma da topografik model adını vermiştir. Bilinç, bireylerin farkında olduğu düşünceleri içermekte ve yeni düşüncelerle değişmektedir. Psikanalitik bakış açısına göre düşüncelerin en önemli kısmı bilinçaltında bulunmaktadır. Freud, topografik modelin insan kişiliğine sınırlı bir açıklama getirdiğini fark etmesinin ardından, yapısal modeli oluşturmuştur.²¹⁹

Psikoanalitik yaklaşım kişiliğin psikolojik süreçlerine odaklanmaktadır. Freud'un psikanaliz teorisinden ortaya çıkan bu yaklaşım, kişiliğin önemli bir bileşeninin kişinin bilinçaltı olduğunu ileri sürmektedir.

Freud, kişiliği duygusal açıdan inceleyip, kişilik olgusunun bireysel duygunun yapısını oluşturduğunu savunmaktadır. Freud'un yapısal kuramına göre kişilik üç öğeden oluşmakta ve bu öğeler id, ego ve süper-ego olarak sıralanmaktadır. Bu üç temel öğe, insan davranışlarını yönetmektedir.

Freud'a göre kişiliğin temelini oluşturan id (alt-benlik), bireyin hiçbir baskı ve etki altına alınmamış istek ve arzularının, biyolojik eğilimlerinin ve sevgi güdülerinin toplandığı yer olarak tanımlanmıştır. İçgüdüsel ve kalıtsal olarak gelen, bilinçsiz olarak kabul edilen, istek, arzu ve duyguları içermektedir. İd, toplum kurallarından, kültürel sınırlamalardan etkilenmemektedir. İd, bireyin doğal dürtü ve hislerini temsil etmekte ve haz ilkesine göre hareket etmektedir.

²¹⁸ Burger, s. 71-72.

²¹⁹ Sigmund Freud, **The Complete Psychological Works of Sigmund Freud**, London: Hogarth, 1974, s. 1-24.

İd'in karşıtı süper-ego (üst benlik) olarak tanımlanmıştır. Süper-ego, kişiliğin kusursuz yönünü temsil etmektedir. Süper-ego, kişiliğin dini ve ahlaki tarafı olarak ifade edilmektedir. Süper-ego, insanın en asil düşüncelerini, yaşadığı ve ilişkide bulunduğu kültürel ortamdan kazandığı iyi özellikleri, örf ve adetleri içermektedir. Süper-ego, bireyin davranışlarını, düşüncelerini, eğilim ve duygularını kontrolü altına almakta, id'den gelen dürtüleri baskılamaktadır. İd bireyin ne yapmak istediğinin, süper-ego ise toplumda bireyin ne yapması gerektiğinin belirleyicisi olmaktadır.

İd ve süper-ego arasındaki dengeleyici unsur ise ego (benlik) olmaktadır. Ego, id ve süper-ego'yu yönetmektedir. Ego, id'in isteklerini süper-ego'ya uygun hale getirmektedir. Ego, insanın sınırsız isteklerini, süper-ego'nun sınırlamaları ölçüsünde, birey ve toplum dengesini gözeterek cevaplamaktadır. Ego'nun iyi işlemesi, bireyin zihinsel ve davranışsal açıdan sağlıklı ve davranışlarının tutarlı olmasını sağlamaktadır. Ego'nun iyi işlememesi durumunda, zihinsel gerginlik, tereddüt ve çatışma ortaya çıkmaktadır.²²⁰

Freud'un kuramında yer alan sosyal kurallar ve bireyin kişisel istekleri, zıt güçler olarak ifade edilmektedir. Freud'un teorisindeki bilinç düzeyleri Şekil 8'de gösterilmiştir.

Bilinçlilik Düzeyi		
Bilinçli Düzey	İD	Denge
Bilinç Öncesi Düzey	EGO	İdealist Yapı
Bilinçsiz Düzey	SÜPER-EGO	Rüya

Şekil 8. Bilinç Düzeyleri²²¹

Şekilde de görüldüğü gibi id, bilinçli düzeyde yer almaktadır ve denge durumunu ifade etmektedir. Ego, bilinç öncesi düzeyde bulunmaktadır. Ego, birey için idealist yapıyı temsil etmektedir. Süper-ego ise bilinçsiz düzeyde yer almaktadır ve rüya durumunu belirtmektedir.

²²⁰ Ersin Altıntaş, **Psikolojik Danışma Kuramları**, İstanbul: Alfa, 2003, s. 5-7.

²²¹ Stephen F. Davis ve Joseph J. Palladino, **Psychology 2**, USA: Prentice Hall, 2001, s. 529.

4.5.2. Carl Gustav Jung'un Kişilik Teorisi

Jung'un kuramı psikanalitik kuram içinde yer almasına karşılık, kalıtsal özelliklere ağırlık vermesi nedeni ile diğer kuramlardan farklılık göstermektedir.²²²

Jung'a göre davranışlar, geleceğe yönelik olarak geçmişten etkilenerek yapılmaktadır. Birey kendi geleceğini tayin etmek istediği biçimde hareket etmektedir. Jung, bireyin kendini yenilemeye çalışan ve yaratıcı bir gelişim düşüncesi içinde olduğunu savunmaktadır.²²³

Jung'a göre kişilik, birbiriyle etkileşim halinde bulunan bazı sistemlerden oluşmaktadır. Kişiliğin tümü psişe olarak adlandırılmakta ve bilinçli veya bilinç dışı tüm duygu ve düşünceler ile davranışları kapsamaktadır. Psişe, bireyin fiziki ve sosyal çevresiyle uyum içinde olmasını sağlamaktadır. Psişenin birbirleriyle etkileşim halinde olan alt sistemleri ise ego, kişisel bilinç-dışı ve kolektif bilinç-dışı olarak sıralanmaktadır.

Ego, kişiliğin bilinçli bölümünü oluşturmaktadır. Bilinç alanı; düşünme, hissetme, duyu ve sezgi gibi zihin fonksiyonlarının günlük hayatta kullanılmasıyla gelişmektedir. Tüm bireylerde mevcut olan bu dört işlevden bir tanesi daha çok gelişmiştir ve buna egemen işlev denilmektedir. Geri kalan üç işlev ise, bu egemen işleve yardımcı olmaktadır. Dört işlevden en az belirgin olan ise zayıf işlev olarak adlandırılmaktadır. Zayıf işlev, düşlerde ifadesini bulmaktadır. Zihinsel fonksiyonların yönelimi dışa dönüklük ve içe dönüklük olmak üzere iki eğilimi ortaya çıkarmaktadır. Jung, bireyin farklılaştığı bu süreci bilincin bireyselleşmesi yani ego olarak ifade etmektedir.²²⁴

Kişisel bilinç-dışı, bireyde rahatsızlık oluşturduğu için egonun geri çevirdiği duygu ve düşüncelerin depolandığı yer olarak ifade edilmektedir. Kişisel bilinç-dışı'nda birikenler, ihtiyaç duyulduğunda bilinç alanına çıkmaktadır.

²²² Miles Hewstone, Frank D. Fincham ve Jonathan Foster, **Psychology**, UK: Blackwell, 2005, s. 297.

²²³ Jung, s. 7.

²²⁴ Carl Gustav Jung, **Approaching the Unconscious**, (Man and His Symbols), USA: Dell, 1964, s. 3-94.

Kolektif bilinç-dışı ise, toplumun ya da ırkın kalıtım ile ilgili özelliklerini ifade etmektedir. Jung, kalıtım ve evrimin, beden yapısı kadar, ruhsal yapı üzerinde de iz bıraktığı görüşünü savunmaktadır. Kolektif bilinç-dışı, kalıtımsal özellikleri sebebiyle genetik olarak toplum tarafından bireylere aktarılmakta ve bireyleri etkilemektedir.

4.5.3. Alfred Adler'in Kişilik Teorisi

Bireysel psikoloji akımını geliştiren Adler, teorisinde bireylerin sosyal davranışlarını vurgulamakta ve bireylerarası ilişkilere gösterilen tepkilere öncelik vermektedir. Adler'e göre davranışların gerisindeki temel motif, üstünlük ve egemenlik içgüdüğü ile güç ve prestij motivasyonları olmaktadır.²²⁵

Adler, biyolojik kişisel özelliklerden çok toplumsal özelliklere ve sosyal ilişkilere ağırlık vermesi ile Freud ve Jung'dan ayrılmaktadır. Adler, kişilik kuramına benlik kavramını getirmiştir. Benlik, karar verme yeteneğine sahip ve kişiye amaçlı bir yaşam sağlamaya çalışan bir yapı olarak tanımlanmıştır.²²⁶

Kişilik kendine özgüdür; bireylerin davranışları birbirinden farklılaşmaktadır. Bu farklılıklar gelecekle ilgili beklentiler ve güdülenmelerden etkilenmektedir. Psikolojik olayların altında bilinçli amaçlar yatmaktadır ve bu amaçlar davranışlara yön vermektedir.²²⁷

Bireyin temel amacı kendini güçlü kılacak davranışları göstermektir. Yükseklik ve üstünlük duygusu engellendiğinde, kişi yetersizlik ve aşağılık duygusuna sürüklenmektedir. Adler'e göre ebeveyn etkisi ve doğum sırasının kişilik üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Çocuğuna çok özen gösteren ve aşırı koruma sağlayan, şımartma tehlikesi yaratan anne baba davranışı ve çocuğuna çok az ilgi gösteren anne baba davranışı; çocuğun gelecekte kişilik sorunu yaşamasına neden olmaktadır. Ailenin ilk çocuğu, ortancadan; ortancalar da daha sonra doğanlardan farklı özellik

²²⁵ Adler, s. 35.

²²⁶ Eren, s. 89.

²²⁷ Altıntaş, s. 35.

geliştirmektedir. Adler, sorunlu çocukların, nevrozluların, suçluların ve cinsel sapıkların daha çok ailenin birinci çocuklarından çıktığını öne sürmüştür.²²⁸

4.5.4. Erick Berne'nin Kişilik Teorisi

Erick Berne, kişiliği duygusal yönüyle açıklayıp kişiliğin üç yönünün olduğunu ileri sürmüştür. Bunlar; kişiliğin çocukluk, ebeveynlik ve olgunluk yönleri olarak adlandırılmakta ve transaksiyonel yaklaşımın temelini oluşturmaktadır.²²⁹

Berne kişiliğin çocukluk yönünü, bireyin kişisel istek ve arzularının bulunduğu yön olarak belirtmiştir. Çocukluk yönü id'e benzemektedir; birey, toplumu dikkate almadan ve davranışlarının getireceği sonuçları düşünmeden hareket etmektedir. Sorumsuzluk, bencillik ve diğer başka çocuksu davranışlar her bireyde belli düzeyde bulunmaktadır. Kişiliğin gelişimi ile çocukluk yönü, küçük yaşlarda baskın bir özellik iken, ileriki yaş dönemlerinde göreceli olarak gittikçe zayıflamaktadır.²³⁰

Kişiliğin ebeveyn yönü, her bireyin birer anne-baba veya onların yerine koyduğu kişiler olduğunu ifade etmektedir. Birey, anne ve babasının benlik durumlarını, kendi algıladığı biçimde zihninde yeniden inşa ederek bir anlamda kendi benliğinde bir ebeveynlik biçimlendirmektedir. Ebeveynlik yönü, bireyin yaşamında geleneklere bağlılık ve istikrar faktörü olmaktadır. Ebeveynlik yönü, süper-ego'ya benzemektedir. Kişiliğin ebeveynlik yönü, çocuk kişiliğinde oran olarak düşük iken, yaşın ilerlemesiyle payı yükselmektedir.

Kişiliğin olgunluk yönü ise herkeste bulunmaktadır. Kişiliğin olgunluk yönü, ego'ya benzemektedir; toplumsal beklentilerle kişisel istekler arasında denge oluşturmaktadır.

²²⁸ Burger, s. 153-154.

²²⁹ Güney, s. 279.

²³⁰ Erick Berne, **Transactional Analysis in Psychotherapy: A Systematic Individual and Social Psychiatry**, US: Groove Press, 1961, s. 14-17.

4.5.5. Karen Horney'in Kişilik Teorisi

Horney'e göre bireyler iyi veya kötü olarak doğmamaktadır. Bireyin davranışını, doğuştan itibaren onun için önemli olan kişilerle aralarındaki ilişki etkilemektedir. Horney, davranışların gelişmesinde bireyler arası ilişkilere önem veren ilk kuramcı olarak değerlendirilmekte ve bireylerin kişiliğinin gelişiminde durumsal faktörlere önem vermektedir.²³¹

Horney, kişiliğin temel ögesini biyolojik dürtüler değil; bireyin kaygı ve korkuları olarak ifade etmiştir. Her birey kaygı ve korkularını yenebilmek ve aşabilmek için birçok faaliyette bulunmaktadır. Kaygı ve korku yaratan kaynaklarla baş edebilmek için başvurulan çeşitli davranış kalıpları ve taktikleri, bireyleri sinirsel gerginlikten kurtarmaktadır.²³²

Horney, bireylerin kaygı ve korkular ile baş edebilmek için başvurabileceği davranışları sempatik-dışa dönük, antipatik-içe dönük ile saldırgan ve öfkeli olarak üç ana başlıkta toplamıştır. Horney, her bireyin kaygılarıyla baş etmek için bu üç stratejiyi zaman zaman kullandığını belirtmektedir. Sempatik-dışa dönük davranış, etrafındakilere sevgi ve yakınlık duyguları ile yaklaşp, kaygı ve korkularını en aza indirmeye çalışmaktadır. Antipatik-içe dönük davranış, insanlardan uzak durarak, yalnız başına hareket edip, onlara karışmamak suretiyle kaygı ve korkularından kurtulmaktadır. Saldırgan ve öfkeli davranış ise, etrafındakilere karşı gelerek, onlarla tartışarak, mücadele ve kavga ederek güçlü ve yenilmez olduğunu göstermeye çalışarak kaygı ve korkularından arınmaktadır.²³³

Horney, kadın ve erkeklerin farklı kişiliklerle dünyaya geldiği düşüncesini kabul etmemiş; cinsiyetler arasındaki farklılıkların, biyolojiden çok kültürel ve toplumsal etkilerden kaynaklandığını vurgulamıştır.

²³¹ Karen Horney, **The Neurotic Personality of Our Time**, US: Norton, 1937, s. 9-10.

²³² Karen Horney, **Our Inner Conflicts: A Constructive Theory of Neurosis**, US: Norton, 1966, s. 6.

²³³ Güney, s. 280.

4.5.6. Hans Eysenck'in Kişilik Teorisi

Eysenck bireysel farklılıkların fizyolojik farklılıklardan kaynaklandığını öne sürmüştür. Kuramının temelini, kişiliği oluşturan faktörlerin sıralanmasının belirli bir hiyerarşik düzen içinde olması gerektiğine dayandırmıştır.²³⁴

Eysenck, kişiliği dört düzeyde ele almaktadır. Birinci düzey; kişiliğin en alt ve özel tepki düzeyi olarak ifade edilmektedir. Bu düzey, belirli uyarılara belirli tepkilerin verilmesi ve kalıtsal özelliklere göre bireyin belirli özellikler taşımasını kapsamaktadır. İkinci düzey, alışılmış davranışlar düzeyi olarak ifade edilmektedir. Bu düzey, bireyin alışkanlıklara dayalı özellikleri ve benzer durumlar karşısında benzer davranışları göstermesini temsil etmektedir. Üçüncü düzey, özellikler düzeyi olarak adlandırılmaktadır. Bu düzey, bireyin birçok alışılmış davranış arasından belirli eğilimleri kazanmasını ifade etmektedir. Özellikler düzeyinde kişiliğin süreklilik, değişmezlik, bireysel dengesizlik, doğruluk, değişkenlik ve heyecanlılık özellikleri ortaya çıkmaktadır. Dördüncü düzey ise tip aşaması olarak ifade edilmektedir. Bu aşamada belirgin tipler ortaya çıkmaktadır.

Bireyin kişilik özelliklerinin hangi düzeylerden daha çok etkilendiği önem teşkil etmektedir. Kişiliği etkileyen faktör, dördüncü düzeye kadar olan aşamalardaki özelliklerin bireylerde kümelenme biçimi olarak belirtilmiştir. Bu kümelenme her bireyde farklı olduğu için kişilik farklılıkları ortaya çıkmaktadır.²³⁵

4.5.7. Gordon Allport ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı

Ayırıcı özellikleri belirlemek ve tanımlamak için yapılan ilk çalışma, tipoloji sistemleri geliştirmek olmuştur. Ayırıcı özellik, bireyin belirli bir kişilik özelliğini ne derecede gösterdiğine göre sınıflandıran bir kişilik boyutu olarak tanımlanmıştır.

Ayırıcı özellik yaklaşımının; kişilik özelliklerinin zaman içinde değişmez ve durumlara göre kararlılık gösterdiği şeklinde iki önemli varsayımı bulunmaktadır. Ayırıcı özellik araştırmacıları, bireyin belirli bir durumda göstereceği davranışı önceden

²³⁴ Eysenck, s. 14.

²³⁵ Zel, s. 34-35.

tahmin etmekle ilgilenmek yerine ayırıcı özellik sürekliliğinde belirli bir noktaya denk gelen bireyin nasıl davranacağını ve bir özellik sürekliliğinin değişik noktalarında bulunan bireylerin genel davranışlarını tanımlamaya çalışmaktadır. Ayırıcı özellik yaklaşımı, bireyler arasında karşılaştırma yaparak, bireyin diğer bireylere göre nerede bulunduğunu ortaya koymaktadır.²³⁶

Allport kişiliği bireyin çevreye uyumunu belirleyen psikofizyolojik sistemlerden oluşan içsel dinamik bir organizasyon olarak tanımlamıştır.²³⁷ Allport, bireyin kişiliğini en iyi tanımlayan özelliklere temel özellikler adını vermektedir.²³⁸

Allport, çocukluk ve yetişkinlik kişilikleri arasındaki ilişki konusunda farklı görüşler öne sürmüştür. Allport, çocukluk davranışlarının yetişkin davranışlarına benzemesine karşın, altlarında yatan dürtülerin aynı olmadığını savunmaktadır.

4.5.8. Henry Murray ve Ayırıcı Özellikler Yaklaşımı

Özellik kuramcılarının çoğunun tersine Henry Murray'ın kişilik yaklaşımı, psikanalitik ve ayırıcı özellik kavramlarının bir karışımı olarak nitelendirilmektedir. Murray, bireylerin davranışlarının hem kişisel ihtiyaçlar hem de çevresel baskılar tarafından belirlendiğini öne sürmektedir.²³⁹ Murray'ın psikanalitik görüşleri, kişilik alanına yaptığı başlıca katkılarından biri olan Tematik Algı Testi'nde kendini belli etmektedir. Murray'a göre her bireyin gereksinimler hiyerarşisi bulunmaktadır.²⁴⁰

Murray'a göre kişiliğin temeli psikolojik kökenli gereksinimlerden oluşmaktadır. Bir gereksinim, bireyin gereksinim hiyerarşisinde aldığı yere ve içinde bulunduğu duruma göre davranışı etkilemektedir. Murray, bireylerin bir şeylerin ihtiyacı içerisinde olduğu ve bunun davranışları yönlendirdiğini savunmaktadır. Murray'a göre ihtiyaçlar ikiye ayrılmaktadır. Birincil ihtiyaçlar; yemek, su, hava, seks, acıdan sakınma gibi biyolojik temelli ihtiyaçları kapsamaktadır. İkincil ihtiyaçlar ise;

²³⁶ Burger, s. 235-237.

²³⁷ Selçuk Aslan, "Kişilik, Huy ve Psikopatoloji", **Psikiyatriye Derlemeler, Olgular ve Varsayımlar**, Yıl:2, Sayı:1-2, 2008, s. 8.

²³⁸ Gordon J. Allport, **Pattern and Growth in Personality**, US: Holt, Rinehart&Winston, 1961, s.11.

²³⁹ Çetin, s. 95.

²⁴⁰ Henry A. Murray, **Explorations in Personality: A Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age**, US: Oxford, 1938, s. 13.

başarı kazanma, tanınma, üstünlük kazanma, özerklik gibi insan doğasında var olan ve biyolojik ihtiyaçlardan kaynaklanan ihtiyaçları içermektedir.²⁴¹

Murray, daha güçlü ihtiyaçların daha sık dile getirildiğini ve daha yoğun davranışları doğurduğunu ifade etmektedir.

4.5.9. Paul Costa ve Robert McCrae'nin Büyük Beşli Modeli

Kişilik kavramı, bireyin kendine özgü ve tutarlılık gösteren düşünce, duygu ve davranışları olarak tanımlanmaktadır. Özellikler, bireylerin belirli durumlar karşısındaki tepkilerini tanımlamakta ve bireylerarası farklılıkları belirlemektedir.

Yönetim biliminde sıklıkla kullanılan Büyük Beşli (Big Five); Beş Faktör Kişilik Modeli (Five Factor Personality Model), OCEAN (openness, conscientiousness, extraversion, agreeableness, neuroticism) veya CANOE (conscientiousness, agreeableness, neuroticism, openness, extraversion) olarak farklı isimler almaktadır.

McCrae ve Costa diğer ayırıcı özellik kuramcılardan farklı olarak, kişiliği oluşturan öğelerle ilgili kavramlar geliştirmemiş, başka bilim dallarında kullanılan yaklaşımları benimsemiştir. Büyük Beşli çalışmalarının temelini, algılanan farklı kişilik özelliklerinin, çeşitli kültürlerin günlük yaşamlarındaki söylemlerine yansıtacağı ve önem taşıyan bireysel farklılıkların yaşayan dilde farklı sözcükler halinde kodlanacağı görüşü oluşturmaktadır.²⁴²

Büyük Beşli, dildeki kişiliği tanımlayan kelimelerin seçilerek analiz edildiği etmen model olarak nitelendirilmektedir. Diğer bir ifadeyle, model kişiliğin oluşumuna ilişkin neden sorusuna değil, ne sorusuna yanıt aramaktadır.

McCrae ve Costa; kişiliğin temel yapısını belirlerken faktör analizi adlı istatistiksel bir işlem kullanarak, kişiliği oluşturan temel özellikleri bulmaya çalışmış ve uygulamalardan elde ettiği verileri çözümleyerek kaç adet temel özelliğin bulunduğunu belirlemiştir. Kişiliği oluşturan bu temel özelliklere kaynak özellikler adını vermiştir.

²⁴¹ Burger, s. 282.

²⁴² Paul Costa ve Robert McCrae, "Personality as a Lifelong Determinant of Well-Being", **Emotion In Adult Development** (C. Z. Malatesta ve C. E. Izard içinde), US: Sage, 1984, s. 141.

Kaynak özelliklerinin zaman içinde tutarlı olduğu da çocuk ve yetişkinler üzerinde yapılan çalışmada destek bulmuştur.²⁴³

Kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla geliştirilen pek çok geçerli kişilik envanteri ya Büyük Beşli faktör boyutlarını ölçmekte ya da Büyük Beşli boyutlarıyla yüksek düzeyde ilişkili çıkmaktadır. Bugüne kadar geliştirilen kişilik özellikleri modelleri içerisinde Büyük Beşli modelinin bu kadar geniş çapta kabul görmesinin temel sebebi, bu modelin kişiliği tanımlamakta geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olmasıdır.²⁴⁴

Büyük Beşli; kişiliğin ölçümü ve değerlendirilmesi konusunda son yıllarda yüzlerce çalışmayla desteklenmiş ve kültürlerarası birçok araştırmayla standardizasyon, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Büyük Beşli modeli, geniş bir yelpazede yer alan kişilik yapılarını bütüncül olarak ortaya koymuş ve farklı yönelimlere sahip araştırmacılar arasındaki iletişimi kolaylaştırmıştır.²⁴⁵

Büyük Beşli, kişilik özellikleriyle davranışlar arasındaki ilişkilerin sistematik bir biçimde incelenmesi ve kişiliği beş alt faktöre dayandırarak genel bir tanım sağlaması açısından önemli kuramlardan biri olarak anılmaktadır. Modelin en önemli katkılarından biri, kişilik boyutları için bir sınıflama sistemi oluşturması ve bu alandaki kişilik araştırmaları arasında bağlantı kurması olarak belirtilmektedir.

Büyük Beşli; polisler, satış temsilcileri, yöneticiler, hemşireler, muhasebeciler, kamyon şoförleri, mühendisler ve doktorlar gibi farklı meslek gruplarındaki çalışanlara uygulanabilmektedir.²⁴⁶

Büyük Beşli'nin farklı meslek gruplarındaki çalışanlara uygulanması ile çalışanların iş tatmini, performans, yaratıcılık, stresle baş etme, takım çalışması,

²⁴³ Paul Costa ve Robert McCrae, "Personality in Adulthood: A Six-Year Longitudinal Study of Self-Reports and Spouse Ratings on the NEO Personality Inventory", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.54, 1988, s. 856.

²⁴⁴ Schultz ve Schultz, s. 293.

²⁴⁵ Veronica Benet-Martinez ve Oliver P. John, Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait Multimethod Analyses of the Big Five in Spanish and English, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.75, No:3, 1998, s. 730.

²⁴⁶ Michael K. Mount, Murray R. Barrick ve Greg L. Stewart, "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis", **Personnel Psychology**, Vol.44(1), 1991, s. 8.

kurumsal bağıllık ve motivasyon düzeyi ile işten ayrılma, işten kaçma gibi bireysel davranış örüntülerine ilişkin birçok davranış boyutuna dair etkili ve verimli sonuçlar elde edilmektedir.²⁴⁷

Tablo 10’da gösterildiği gibi Costa ve McCrae’nin Büyük Beşli modelinin faktörlerini tanımlayan ve en sık kullanılan kavramlar; nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve özdisiplin olarak gruplandırılmıştır.²⁴⁸ Bireyler bu boyutların bir kısmını kalıtsal olarak, bir kısmını ise yaşadığı çevrenin etkisiyle oluşturmaktadır.

Tablo 10. Büyük Beşli Kişilik Faktörleri²⁴⁹

FAKTÖR	ÖZELLİKLER
Nevrotiklik	Kaygılı ya da sakin Güvensiz ya da güvenli Kendine acıma ya da kendinden memnuniyet
Dışa dönüklük	Sosyal ya da çekingen Eğlenceyi seven ya da ciddi Şefkatli ya da mesafeli
Açıklık	Hayalci ya da gerçekçi Çeşitlilik ya da sıradanlık Bağımsız ya da uysal
Uyumluluk	Yumuşak kalpli ya da katı Güvenen ya da şüphe duyan Yardımcı ya da işbirliği yapmayan
Özdisiplin	Düzenli ya da düzensiz Dikkatli ya da dikkatsiz Kendini disipline edebilen ya da zayıf iradeli

Tablo 10’da görüldüğü gibi Büyük Beşli; nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve özdisiplin olmak üzere beş faktör grubundan oluşmaktadır. Nevrotiklik, kaygılı ve güvensiz olmak ile kendine acımayı içermektedir. Dışa dönüklük, sosyal,

²⁴⁷ Oya Somer, “Türkçe’de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli”, **Türk Psikoloji Dergisi**, Cilt:13, Sayı:42, 1998, s. 18-19.

²⁴⁸ Paul Costa ve Robert McCrae, “From Catalog to Classification: Murray’s Needs and The Five-Factor Model”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.55(2), 1988, ss. 258-265.

²⁴⁹ Paul Costa ve Robert McCrae, **Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory Professional Manual**, US: Psychological Assessment Resources, 1992, s. 29.

eğlenceli ve şefkatli olmak gibi özellikleri barındırmaktadır. Açıklık, hayalci olmak, çeşitlilik ve bağımsızlık ile ilgili iken; uyumluluk, yumuşak kalplilik ve yardım etmeyi sevmekle ilgili olmaktadır. Özdisiplin, dikkatli, düzenli ve disiplinli olmak gibi özellikleri içermektedir. Büyük Beşli modelinin boyutları aşağıda detaylı olarak incelenmektedir.

Nevrotiklik: Bu boyut bireyleri duygusal kararlılık ve kişisel uyum sürekliliği üzerinde bir noktaya yerleştirmektedir. Nevrotiklik boyutu; bireyin sinirli veya sakin olup olmaması, kendine güven derecesi, iyimser veya kötümser olması, sıkılgan olması, mutlu veya mutsuz olması, duygusal veya fazla alıngan olması ve endişeli olması gibi özelliklerini kapsamaktadır.²⁵⁰ Duygusal sıkıntı yaşayan ve duyguları aşırı değişiklik gösteren bireyler, nevroitiklik boyutunda yüksek puan almaktadır.²⁵¹

Birçok araştırmacı örgütlerde yönetim görevi üstlenen bireylerin nevroitiklik düzeyinin düşük olması gerektiğini ileri sürmektedir. Bunun nedeni nevroitiklik düzeyi yüksek bireylerin düşük olanlara göre günlük olaylar karşısında daha sık stres yaşamaları olarak belirtilmektedir. Nevrotiklik düzeyi yüksek bireyler, olumsuz durumlar karşısında kuruntulu düşünceler ve düşmanca tepkiler gibi başa çıkma mekanizmalarına başvurmaktadır. Ayrıca, nevroitiklik ile zarar verici davranışlarda bulunma arasında ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.²⁵²

Yapılan araştırmalar, üzüntü, endişe, depresyon, öfke, kaygı, kin ve suçluluk gibi olumsuz duygulardan birine eğilimli olan bireylerin, genellikle diğerlerine de eğilimli olduğunu göstermiştir. Nevrotiklik düzeyi düşük olan bireyler sakin, iyi uyum göstermiş, aşırı ve uyumsuz duygusal tepkilere yatkın olmayan kişiler olarak ifade edilmektedir. Nevrotik kişilik boyutunun tersi olan davranışlar, rahat, kendinden emin, duygusal olmayan, sakin davranışlar olarak tanımlanmıştır.²⁵³

²⁵⁰ Schultz ve Schultz, s. 293.

²⁵¹ Barrick ve Mount, s. 4.

²⁵² Nebi Sümer, Timo Lajunen ve Türker Özkan, "Big Five Personality Traits as The Distal Predictors of Road Accident Involvement", **Traffic and Transport Psychology Theory and Application Proceedings of The ICTTP**, 2005, s. 224.

²⁵³ Burger, s. 254.

Dışa dönüklük: Dışa dönük bireyler; iddialı, girişken, sosyal, heyecanlı, neşeli, enerjik ve konuşkan bireyler olarak nitelendirilmektedir. Bu boyutta yer alan bireyler, grup içinde diğer bireylerle kolay iletişim kurmakta, jest ve mimiklerini sıkça kullanmakta ve espri yapmaktadır. Dışa dönük bireyler, kaynakların bulunması ve kullanılmasında öncülük etmektedir. Bu tip bireyler, çalışma ortamını sosyalleşme için bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Olumlu duygulara ve baskın kişiliğe sahip dışa dönük bireyler, yeni ortamlar ve çeşitli faaliyetlere dâhil olmaktan zevk almaktadır.²⁵⁴

İş yerinde verilmiş olan görevin rutin ve monoton olması durumunda dışa dönüklük boyutu ile devamsızlık eğilimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.²⁵⁵

Bu boyutun bir ucunda aşırı dışa dönükler, diğer ucunda ise içe dönükler bulunmaktadır. Dışa dönükler oldukça enerjik, iyimser, sıcakkanlı, girişken ve sosyal kişiler olarak belirtilmiştir. İçe dönükler ise bu özellikleri göstermemektedir. Araştırmalar dışa dönüklerin, içe dönüklere göre daha çok arkadaşı olduğunu, sosyal ortamlarda daha çok zaman geçirdiklerini ve içe dönüklere göre stresten daha az etkilendiklerini göstermiştir.²⁵⁶

İş yaşamında, genel olarak dışa dönük kişilerde iş tatmini ve işten ayrılma eğiliminin yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, dışa dönüklük ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.²⁵⁷

Açıklık: Bu boyut, kültürlü olma, meraklı olma, orijinal fikirlere sahip olma, yeni deneyimlere açık olma, zeki olma, sanatsal düşünme ve güzel sanatlara ilgili olma, hayal gücü geniş olma, yeni görüşleri kabul etme isteği, çok yönlü düşünme gibi genellikle entelektüel özellikleri içermektedir.²⁵⁸

²⁵⁴ Benet-Martinez ve John, s. 730.

²⁵⁵ Barrick Murray R. ve Michael K. Mount, "Autonomy as a Moderator of The Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.78(1), 1993, s. 115.

²⁵⁶ Burger, s. 254; Schultz ve Schultz, s. 295.

²⁵⁷ Raja ve diğerleri, s. 352.

²⁵⁸ Barrick ve Mount, s. 5.

Açıklık boyutundaki bireyler, düşünce özgürlüğü, derinliği ve karmaşıklığı bakımından zihni ve deneysel tecrübelerle açık olarak tanımlanmaktadır. Bu özelliklere sahip bireyler, özellikle değişim yaşayan örgütlerde yaratıcılık ve esneklikleri ile oldukça fonksiyonel fayda sağlamaktadır.²⁵⁹

Bu boyut, Büyük Beşli'nin diğer dört faktörüne göre en geniş kapsamlısı olarak belirtilmektedir. Açıklık boyutunda yüksek puan alan bireylerin gelenek dışı ve bağımsız düşüncelere sahip olması sebebiyle iş değiştirmeye yatkın olduğu ifade edilmektedir. Açıklık boyutu düşük olan kişiler ise daha geleneksel oldukları için yeni bir şey denemek yerine bilineni tercih etmektedir. Yenilikçi bilim adamlarının ve yaratıcı sanatçıların açıklık boyutunun yüksek olduğu kabul edilmektedir.²⁶⁰

Uyumluluk: Uyumlu bireyler; arkadaşça ve ılımlı davranan, affedici, yumuşak kalpli, birlikte çalışmayı seven, işbirliğine yatkın, esnek, kibar, cömert, güven verici ve dikkatli bireyler olarak tanımlanmıştır. Uyumluluk boyutundaki bireylerin geniş hoşgörü sınırları bulunmaktadır.²⁶¹

Uyumlu bireyler; düşünceli, sempatik ve fedakâr olduğu için yönetici olarak astlarını iyi motive etmekte ve astlarının ihtiyaçlarını gidermeye çalışmaktadır. Uyumlu bireylerin kurallara uyduğu ve zararlı davranışlar içine girmedikleri gözlenmiştir.²⁶²

Bu boyutta yüksek puan alan bireyler; yardımsever, güvenilir ve şefkatli olarak belirtilmiştir. Bu boyutun diğer ucunda düşmanlık, hırçınlık, huysuzluk ve kuşkuculuk bulunmaktadır. Uyumlu bireyler işbirliğini rekabete tercih etmektedir. Bu boyutta düşük puan alan bireyler, çıkarları ve inançları için kavgayı göze almaktadır.

Uyumlu bireylerin uyumsuz bireylere göre daha iyi sosyal ilişkileri olduğu ve daha az kavga yaşadığı belirtilmektedir. Uyumluluk boyutu yüksek olan bireyler, işlerine karşı olumlu tutum geliştirme ve örgüt içindeki kişilerle iletişim kurma

²⁵⁹ Benet-Martinez ve John, s. 730.

²⁶⁰ Burger, s. 254.

²⁶¹ Barrick ve Mount, s. 4.

²⁶² Sümer ve diğerleri, s. 223.

eğiliminde olmaktadır. Uyumlu bireylerin işlerine devam etme oranları yüksek olarak görülmektedir.²⁶³

Uyumluluk ile iş performansı arasında doğrudan bir ilişki bulunamamıştır. Uyumluluk boyutu yüksek bireyler, işe alımlarda oldukça güçlü adaylar olarak tanımlanmaktadır. Uyumlu bireyler; örgütte bulunmasından keyif alınan ve takım çalışmasına yatkın kişiler olarak belirtilmektedir.²⁶⁴

Özdisiplin: Azimli, çalışkan ve disiplinli olma, güvenilir olma, yüksek başarı kazanma güdüsü, dikkatli, düzenli, temkinli, sorumluluğunun bilincinde, planlı ve programlı olma gibi özellikler bu boyutun içinde yer almaktadır.²⁶⁵

Bu boyuttaki özelliklere sahip bireylerin hem otonom hem de hiyerarşik yapı içerisinde her türlü görevde başarı kazanma olasılığının yüksek olduğu belirtilmiştir. Bu özellik ile otonom görevlerdeki yöneticilerin başarıları arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir.²⁶⁶

Özdisiplin boyutu kontrol ve disiplin düzeyini göstermektedir. Bu boyutta yüksek puan alan bireyler; düzenli, plan doğrultusunda hareket eden, kararlı, davranışları etik ve ahlaki kurallara uygun bireyler olarak tanımlanmıştır. Bu boyutta düşük puan alan bireylerin dikkati kolay dağılmaktadır bu nedenle daha sık trafik kazası yaptıkları görülmektedir.²⁶⁷

Sorumluluğu belirleyen özellikler, çoğu zaman başarı ya da iş durumlarında da ortaya çıktığı için, bazı araştırmacılar bu boyuta başarıma isteği adını vermektedir. Özdisiplini yüksek çalışanların iş tatmin ve motivasyonlarının yüksek olduğu, işten kaçma ve işten ayrılma eğilimlerinin düşük olduğu görülmüştür.²⁶⁸

²⁶³ Matthew A. Liao-Troth, "Are They Here for The Long Haul? The Effects of Functional Motives and Personality Factors on The Psychological Contracts of Volunteers", **Nonprofit and Volunteer Sector Quarterly**, Vol.34(4), 2005, s. 519.

²⁶⁴ Burger, s. 270.

²⁶⁵ Barrick ve Mount, s. 4.

²⁶⁶ Michael K. Mount, Murray R. Barrick ve Greg L. Stewart, "Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions", **Human Performance**, Vol.11(2/3), 1998, s. 149.

²⁶⁷ Sümer ve diğerleri, s. 223.

²⁶⁸ Burger, s. 255.

Büyük Beşli’de özdisiplin boyutu, performansın en iyi göstergesi olmaktadır. Özdisiplin boyutunda yüksek puan alan bireyler, işlerini doğru ve eksiksiz yapmak için özen göstermektedir. Başarı odaklı olan bu tip bireyler, işe başlamadan önce plan yapmakta ve o plan doğrultusunda ilerlemektedir.

Özdisipline sahip bir bireyin, iyi bir çalışan olacağını gösteren çok sayıda neden bulunmaktadır. Özdisiplini yüksek bireyler, üstleri tarafından olumlu değerlendirilmektedir. Bu bireyler, üniversitede ve meslek yaşamlarında daha başarılı olmaktadır. Yapılan bir araştırma, özdisiplin boyutunda yüksek puan alan işçilerin, şirketlerin işçi çıkarmak zorunda kaldığı dönemlerde, işten çıkarılma olasılığı en düşük çalışan grubunda olduğunu göstermiştir.²⁶⁹

Büyük Beşli, sosyal davranıştaki bireysel farklılıkların ve kişilik ölçümü verileri yapısının beş ana boyut cinsinden yeterli derecede tanımlanabileceğini savunmaktadır. Yapılan işin niteliklerine bağlı olarak kişilikle ilgili bu beş boyuttan bir tanesi veya birkaçı bireylerin başarısı için ön plana çıkmaktadır.

Bireylerin Büyük Beşli’nin boyutlarından aldıkları puanlar işte gösterecekleri başarının göstergesi olmaktadır. Çalışanların kişilik tipi hakkında elde edilen bilgiler; kariyer planlama, ekip oluşturma ve örgüt yapısı ve gelişimi için kullanılmaktadır.²⁷⁰

Bireylerin Büyük Beşli kişilik boyutlarında nereye denk geldiğini bilmek, işe alma kararı verilirken oldukça yararlı bilgiler sağlamaktadır.

İş başarısında kişilik önemli bir rol oynamaktadır. Ancak başarı ve performans için hesaba katılması gereken pek çok değişken bulunmaktadır. Akıl sağlığı ve eğitimle ilgili kararları sadece kişilik testi sonuçlarına dayanarak vermek uygun olmamaktadır. Aynı şekilde, işe alma ve yükselme kararlarını da sadece test sonucu verilerine göre vermek akıllıca ve adil olmamaktadır.²⁷¹

²⁶⁹ Burger, s. 269-270.

²⁷⁰ Hogan, s. 49.

²⁷¹ Rick R. J. Tallman ve Nealia S. Bruning, “Relating Employees’ Psychological Contracts to Their Personality”, **Journal of Managerial Psychology**, Vol.23(6), 2008, s. 704.

Dördüncü bölümde kişilik kavramı, kişilik ile ilgili kavramlar ve yönetim açısından kavramın önemi ele alınmıştır. Ayrıca bu bölümde kişilik teorileri incelenmiştir. Bundan sonraki beşinci bölümde doktora tez çalışmasının araştırması üzerinde durulacaktır.

BÖLÜM V: PSİKOLOJİK KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, araştırmanın metodolojisi kapsamında veri toplama yöntemi ve araştırmada kullanılan istatistiki yöntemler belirtilecektir. Bunun yanında araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme açıklanarak, araştırma kapsamında yapılan ön uygulama hakkında bilgi verilecektir. Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçekler, ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, ölçeklere ilişkin yapılan faktör analizleri, öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan korelasyon ve regresyon analizleri açıklanarak araştırma ile ilgili bulgular ve değerlendirmeler ele alınacaktır.

5.1. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın amacına yönelik olarak ihtiyaç duyulan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket, birincil kaynaklardan bilgi toplamak için hazırlanan sistematik soru formu olarak tanımlanmaktadır. Bir araştırmada anket yönteminin kullanım amacı, araştırmanın problemini çözecek ve hipotezlerini test edecek verileri sistematik bir biçimde toplamak ve saklamak olarak belirtilmektedir.²⁷² Hem araştırmacı hem de denekler için maliyet ve zaman açısından kolaylık sağlaması, deneklere kolayca ulaştırılabilmesi, tutum ölçümü ve sayısal verilerin elde edilmesi için en kullanışlı yöntemin olması, her türlü ölçeğin kolaylıkla uygulanmasını sağlaması ve yine kolayca toplanabilmesi gibi nedenler dolayısıyla bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiştir.²⁷³

Tasarlanan bu araştırma için kullanılacak anketin belirlenmesinde, konu ile ilgili önceden geliştirilmiş, uygulama alanı olarak daha çok tercih edilen ve geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin kullanılması yoluna gidilmiştir. Araştırmada geliştirilen modelde yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenleri ölçümünü yapabilmek üzere 3 farklı ölçek kullanılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların demografik

²⁷² Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)**, İstanbul: Beta Yayın ve Dağıtım A.Ş., 2009, s. 113.

²⁷³ Alparslan Usal ve Zeynep Kuşluvan, **Davranış Bilimleri: Sosyal Psikoloji**, 5. Baskı, İzmir: Fakülteler Kitabevi, 2006, s. 150.

özelliklerini tespit etmeye yönelik demografik sorular da sorulmuştur. Bu kapsamda araştırma da kullanılan ölçekler ve içerikleri şu şekildedir:

Psikolojik Kontrat: Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün belirlenmesinde Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen Psikolojik Kontrat Ölçeği (Psychological Contract Scale) kullanılmıştır.²⁷⁴ Ölçek İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Öncelikle araştırmacı tarafından çeviri yapıldıktan sonra, Türkiye'de yaşayan ve Türkçe bilen İngiliz akademisyenlerin ve İngilizce eğitim almış Türk akademisyenlerin görüş ve yardımları alınmıştır. Ardından, Türkçe'ye çevrilmiş olan anket, yeniden İngilizce'ye çevrilerek kontrol edilmiştir. Aynı anketi farklı çalışmalarda kullanmış çeşitli araştırmacıların çevirilerinin yardımıyla ölçeğin son şekli verilmiştir.²⁷⁵

Psikolojik kontrat ölçeği, psikolojik kontratları işlemsel ve ilişkisel olmak üzere iki yönlü olarak ölçmektedir. 17 maddeden oluşan ölçeğin, 10 maddesi işlemsel kontrat yönelimini, kalan yedi madde ise ilişkisel kontrat yönelimini ölçmektedir. Psikolojik kontrat ölçeğinde 5'li likert (1=Tamamen Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) kullanılmıştır.

²⁷⁴ Millward ve Hopkins, s. 1530-1556.

²⁷⁵ Usman Raja, Gary Johns ve Filotheos Ntalianis, "The Impact of Personality on Psychological Contracts", **Academy of Management Journal**, Vol.47(3), 2004, s. 350-367; Hande Mimaroğlu, Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana: 2008; Hande Mimaroğlu, "Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının Güven Üzerindeki Etkileri: Sivas İli Kamu Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma", **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı**, 2010, s. 747-759; Reyhan Başaran, Çalışma Yaşamında Psikolojik Sözleşmelerin "Ben" Neslinin Kariyer Kararlarına Etkisi: İstanbul İli Örneği, **Yayımlanmamış yüksek lisans tezi**, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulamalı Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul: 2009; Özen Aşık Dizdar, "Psychological Contracts and Organizational Correlates: The Impact of Work Orientations", **Yayımlanmamış doktora tezi**, Boğaziçi University Institute for Graduate Studies in the Social Sciences Doctor of Philosophy in Management, İstanbul: 2009; Erkan Türker, Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, **Yayımlanmamış yüksek lisans tezi**, T.C. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum: 2010, S. Özgür Öztürk, Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri, **Yayımlanmamış yüksek lisans tezi**, T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli: 2010.

Örgütsel Sapma: Çalışanların örgütsel sapma davranışlarının belirlenmesinde Bennett ve Robinson (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Sapma Ölçeği (Measure of Workplace Deviance Items) kullanılmıştır.²⁷⁶

Örgütsel sapma ölçeği, örgütsel sapmayı örgüte karşı (üretkenlik karşıtı) örgütsel sapma ve bireylerarası örgütsel sapma olmak üzere iki yönlü olarak ölçmektedir. 19 maddeden oluşan ölçeğin, 12 maddesi örgüte karşı örgütsel sapmayı, kalan yedi maddesi ise bireylerarası örgütsel sapmayı ölçmektedir. Aynı anketi farklı çalışmalarda kullanmış çeşitli araştırmacıların çevirilerinin yardımıyla ölçeğin son şekli verilmiştir.²⁷⁷

Pilot çalışma sonrasında, anketteki soru sayısını azaltmak için benzer ifadeler birleştirilmiş, anlaşılmayan ifadeler çıkarılmıştır. Tez çalışmasında kullanılan örgütsel sapma ölçeğinde, örgüte karşı örgütsel sapma boyutunda sekiz ifade, bireylerarası örgütsel sapma boyutunda yedi ifade ile toplam 15 ifade bulunmaktadır. Örgütsel sapma ölçeğinde 5’li zaman ölçeği (1=Asla, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4= Çoğu zaman, 5=Her zaman) kullanılmıştır.

Berry ve diğerleri; Bennett ve Robinson’un örgütsel sapma ölçeğinin sonuçlarına bağlı olarak en fazla kullanılan örgütsel sapma ölçeği olduğunu belirtmiştir.²⁷⁸ Bu çalışmada örgütsel sapmanın varlığının araştırılmasında ek bir yöntem uygulanmıştır. Kullanılan ölçek kişisel değerlendirme olarak ele alınmaktadır. Ancak, ölçekte kullanılan ifadeler (iş yeri kurallarına uymamak ya da iş arkadaşlarına kaba davranmak gibi) olumsuz ifadelerden oluşmaktadır. Çalışanların kendilerini değerlendirmelerinde yanlış davranabilecekleri görüşünden yola çıkarak, ölçek iki yönlü

²⁷⁶ Sandra L. Robinson ve Rebecca J. Bennett, “Development of a Measure of Workplace Deviance”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.85(3), 2000, s. 349-360.

²⁷⁷ Nilgün Avcı, Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir: 2008; Özkan Tütüncü, Deniz Küçükusta, İpek Kiremitçi, Kifaye Aslan Dalmış, Firdevs Aydın Tekin, Murat Yazgan, Ayla Şen, Esra Bozalan, Tonay İnceboz, Muharrem Yeğin, Sibel Güleç ve Özge Karakaya, “Hastanelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi”, **6.Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi**, 2008, s. 1-9.; Nilgün Avcı, Deniz Küçükusta ve Özkan Tütüncü, “İşyeri Sapma Davranışı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu**, 2007, s. 1-10.

²⁷⁸ Christopher M. Berry, Deniz S. Ones ve Paul R. Sackett, “Interpersonal Deviance, Organizational Deviance and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.92(2), 2007, s. 411.

olarak ele alınmıştır. Anketin ikinci bölümünde ifadeler bireyin kendisini ve çalışma arkadaşlarını değerlendirmeye yönelik olarak ele alınmıştır. Bu şekildeki değerlendirme ile çalışanların kendilerini ve çalışma arkadaşlarını değerlendirmelerinde farklılık olup olmadığı ve örgütsel sapma davranışlarının varlığının birey boyutunun yanında, örgüt boyutunun da ölçülmesi amaçlanmıştır.

Kişilik Özellikleri: Çalışanların kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilen Büyük Beşli Kişilik Ölçeği (The Big Five Inventory) kullanılmıştır.²⁷⁹ Bu anketi farklı çalışmalarda kullanmış çeşitli araştırmacıların ve uzmanların yardımıyla ölçeğin son şekli verilmiştir.²⁸⁰

Kişilik ölçeğinde toplam 44 ifade bulunmaktadır. Kişilik özellikleri nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve özdisiplin boyutlarıyla ölçülmektedir. Ölçekte 5’li likert (1=Tamamen Uygun Değil, 2=Çok Az Uygun, 3=Ne Uygun Ne Değil(Kararsızım), 4=Oldukça Uygun, 5=Tamamen Uygun) kullanılmıştır. Nevrotiklik boyutu ile dışa dönüklük boyutu sekiz madde ile ölçülürken, uyumluluk ve özdisiplin boyutları 9’ar, gelişime açıklık ise 10 madde ile ölçülmektedir. Nevrotiklik faktörü 4, 9*, 14, 19, 24*, 29, 34* ve 39’uncu sorularla ölçülmekte olup 9, 24 ve 34’üncü sorular ters kodlanmıştır. Dışadönüklük faktörü 1, 6*, 11, 16, 21*, 26, 31* ve 36’ncı sorularla ölçülmekte olup 6, 21 ve 31’inci sorular ters kodlanmıştır. Gelişime Açıklık faktörü 5,

²⁷⁹ Veronica Benet-Martinez ve Oliver P. John, Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait Multimethod Analyses of the Big Five in Spanish and English, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.75, No:3, 1998, s. 734.

²⁸⁰ Nebi Sümer, Timo Lajunen ve Türker Özkan, “Big Five Personality Traits as The Distal Predictors of Road Accident Involvement”, **Traffic and Transport Psychology Theory and Application Proceedings of The ICTTP**, 2005, s. 215-227; Esma Görkem Kayaalp Ersoy, Yöneticilerin Dönüştürücü ve İşe Yönelik Liderlik Eğilimleri ile Kişilik Özelliklerinin İlişkisi: Bir Örnek Olay, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Sakarya: 2009; Ali Ulvi Mehmedoğlu, Dindarlarda ve Dindar Olmayanlarda Kişilik Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma: İstanbul Örneği, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul: 1999; Emine Çeribaş, Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin İş Etiğine Etkileri, **Yayımlanmamış yüksek lisans tezi**, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya: 2007; Fatih Çetin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara: 2011; Erdoğan Gültekin, “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C.İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul: 2009; Canan Muter Şengül, “Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Manisa: 2008; Nurettin İbrahimoglu, “Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Artırmada Sosyalizasyon ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli”, **Yayımlanmamış doktora tezi**, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara: 2008.

10, 15, 20, 25, 30, 35*, 40, 41* ve 44'üncü sorularla ölçülmekte olup 35 ve 41'inci sorular ters kodlanmıştır. Uyumluluk faktörü 2*, 7, 12*, 17, 22, 27*, 32, 37* ve 42'nci sorularla ölçülmekte olup 2, 12, 27 ve 37'nci sorular ters kodlanmıştır. Özdisiplin faktörü 3, 8*, 13, 18*, 23*, 28, 33, 38 43*'üncü sorularla ölçülmekte olup 8, 18 ve 23 ve 43'üncü sorular ters kodlanmıştır.

Yukarıdaki ayrıntılarıyla açıklandığı üzere tez çalışmasında kullanılan anket formunda üç farklı ölçeği kapsayan 106 ifade barındıran soru ile araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yedi soru olmak üzere toplam 113 soru bulunmaktadır. Anket formu **EK-1**'de görülebilir.

5.2. Ön Uygulama

Ön uygulama, ankette yer alması muhtemel hatalardan kaçınmak için anketin deneklere dağıtılmadan önce belli bir sayıda kişiye uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Anketlerde, tasarım hatası ve ifade hatası olmak üzere iki çeşit hata ortaya çıkmaktadır. Tasarım hatası, anketin ölçmek istenen konuya ilişkin verileri toplayamaması olarak ifade edilmiştir. Tasarım hatasından kaçınmak için araştırmacının akademisyenlerden, meslektaşlarından veya profesyonellerden yardım alması gerekmektedir. İfade hatalarının önüne geçebilmek için ise anketin uygulanacağı muhtemel deneklerle benzer özellikleri taşıyan kimselere uygulanması gerekmektedir. Böylece araştırmacı anket formundaki soruların herkes tarafından aynı şekilde anlaşıldığından emin olmaktadır. Ön uygulamanın en az 10 kişi üzerinde yapılması gerektiği ifade edilmektedir.²⁸¹

Bu çerçevede, anketin ön uygulaması İstanbul Ticaret Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi ve İletişim Fakültesi'nde görev yapan 61 akademisyen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket uygulanan çalışanlarda, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde en az 1 yıl görev yapmış olmak dışında herhangi bir kriter dikkate alınmamıştır. Yapılan ön uygulamada, 61 çalışanın anket formlarını yaklaşık 10-13 dakika içinde doldurdıkları görülmüştür. Anket formları doldurtulurken,

²⁸¹ Altunışık ve diğerleri, s. 94.

katılımcıların soruları algılama düzeyleri gözlemlenmeye çalışılmıştır. Ön uygulama sonucunda anket formunda yer alan soruların içeriği, sorulma şekli ve kullanılan kelimelerin anlaşılabilirliği gibi noktalar ile ilgili katılımcılardan görüş alınmıştır. Böylece anket formunun içerik olarak geçerliliği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu aşamada anket formundaki ifadelerle ilgili bazı küçük kelime düzeltmeleri ve önerileri dışında herhangi bir değişiklik istenmemiştir. Bu durum, anketin özellikle içerik olarak kolaylıkla anlaşılabilen ve cevaplanabilen sorulardan oluştuğuna işaret etmektedir.

Diğer taraftan ön uygulama sonucunda anketlerin toplanması ile elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak kodlanmış ve demografik veriler hariç diğer tüm veriler kapsamında anketin güvenilirliği hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda anket formunun genel güvenilirlik için alpha değeri 0,768 olarak saptanmıştır. Diğer taraftan her bölüm için ayrı ayrı yapılan güvenilirlik testleri sonucunda psikolojik kontrat ölçeği için alpha değerinin 0,734; örgütsel sapma ölçeği için alpha değerinin 0,893 ve kişilik özellikleri ölçeği için alpha değerinin ise 0,729 olduğu tespit edilmiştir.

5.3. Kullanılan İstatistiksel Teknikler

Herhangi bir araştırmada bazı analiz tekniklerinin uygulanabilmesi için, temel şart olarak, toplanan verilerin belirli özelliklere sahip olmaları veya belirli şartları sağlaması beklenmektedir. Özellikle toplanan verinin normal dağılıma sahip olması şartı hemen hemen tüm parametrik testler için mutlak önşart olarak kabul edilmektedir.²⁸²

İstatistiksel çalışmalarda verilerin dağılımı önem teşkil etmektedir. Çünkü araştırmalarda yapılan birçok testin uygulanabilmesi için dağılımın normal veya normale yakın olması gerekmektedir.²⁸³

Analizler yapılmadan önce parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangilerine başvurulacağını belirlemek üzere, araştırma kapsamında toplanan verilerin normal dağılıma sahip olup olmadıkları Kolmogorov-Smirnov testi aracılığı ile

²⁸² Altunışık ve diğerleri, s. 154.

²⁸³ Şeref Kalaycı, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 2.Basım, Ankara: Asil, 2006, s. 53.

sınanmıştır. Normallik testleri arasında en fazla kullanılan analizlerden olan bu test, bir dağılımın önceden belirlenmiş teorik bir dağılıma uygun olup olmadığını test etmeye yardımcı olmaktadır.²⁸⁴ Yapılan analiz sonucunda elde edilen verilerin normal dağılıma sahip oldukları görülmüş ve bu bağlamda araştırma verilerini analiz etmek üzere parametrik analizlere başvurulmuştur.

Araştırma kapsamındaki veriler SPSS programı yardımı ile analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanarak değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan istatistikî teknikler aşağıda sıralanmıştır:

1. Demografik özelliklere ilişkin veriler için frekans ve yüzde dağılımı.
2. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini (faktör yapılarını) ve faktörlerin iç tutarlılıklarını belirlemeye yönelik faktör ve güvenirlik analizleri.
3. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik korelasyon analizleri.
4. Bağımlı, bağımsız ve moderatör değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çoklu ve hiyerarşik regresyon analizi.
5. Araştırma kapsamında incelenen değişkenlerin, demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t-testi ve ANOVA testi ile analiz edilmiştir.

5.4. Anakütle ve Örneklem Seçimi

Bilimsel araştırma sürecinin temel öğelerinden biri, araştırma sonuçlarının genelleneceği anakütleyi belirlemek ve bu anakütle içinden seçilecek örneklem grubunu saptamaktır.²⁸⁵ Bir araştırmanın anakütlesi, araştırma sonuçlarının genellenmek istediği birimler bütünü olarak tanımlanmaktadır.²⁸⁶

Araştırmanın ana kütlelerini belirlemek, verilerin hangi birimlerden elde edileceğini ve araştırma sonucunda yapılacak genellemelerin kimleri veya neleri kapsayacağını saptamak anlamını taşımaktadır. Seçilecek örnekler, anakütleyi temsil

²⁸⁴ İslamoğlu, s. 227; Beril Sipahi, E.Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, İstanbul: Beta, 2008, s. 65-66.

²⁸⁵ Hüner Şencan, **Sosyal ve Davranışsal Bilimlerde Bilimsel Araştırma**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2007, s. 130.

²⁸⁶ Yahşi Yazıcıoğlu ve Samiye Erdoğan, **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Detay, 2004, s. 31.

edeceği için, anakütlenin doğru tanımlanması, araştırmanın sağlıklı ve doğru bir biçimde yapılabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.²⁸⁷

Araştırmanın kapsamı bölümünde belirtildiği gibi, psikolojik kontrat kavramının çalışan tutum ve davranışlarına olan etkilerini inceleyen çalışmaların çoğu meslek gruplarına göre sınıflandırılarak yapılmıştır. Pate ve diğerlerinin 2003 yılında yapmış oldukları çalışma tekstil işletmesi çalışanları²⁸⁸ ile, Kingshott ve Pecotich'in çalışması perakende işletmesi çalışanları ile gerçekleştirilmiştir.²⁸⁹ Lemire ve Rouillard'ın çalışması kamu çalışanları²⁹⁰ ile, Purvis ve Cropley'in çalışması çocuk bakıcıları²⁹¹ ve aynı yıl yaptıkları başka bir çalışma ise hemşireler ile gerçekleştirilmiştir.²⁹² O'Donohue ve diğerlerinin 2007 yılında yapmış oldukları çalışma bilgi teknolojileri çalışanları ile gerçekleştirilmiştir.²⁹³

Tez çalışmasının kapsamının belirlenmesi sürecinde psikolojik kontrat kavramına ilişkin yapılan önceki araştırmalarda kullanılan yaklaşım izlenmiş ve zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle tek bir meslek grubu üzerinde veri toplanmasına karar verilmiş, çalışmanın kapsamı ilaç sektöründe çalışan satış temsilcileri ile sınırlandırılmıştır. İlaç sektöründe prim sistemi ve kota nedeni ile satış temsilcilerinin çoğunlukla belirsiz ve uzun saatler çalışmaları, deneyimsiz olmaları, sektörün çalışanlar arasında oldukça yoğun rekabete dayalı olması, sektörde çalışan devir hızının yüksek olması gibi nedenlerden ötürü çalışmanın kapsamı satış temsilcileriyle sınırlandırılmıştır.

Ayrıca, doktorlar ilaç reklamları ve ilaç şirketlerinin satış temsilcilerinin yazdıkları reçetelere çok az etkide bulunduğu dair inanca sahip olsa da, yapılan çalışmalarda tanıtım çalışmalarının doktorların reçetelerini yönlendirebildiği belirlenmiştir. Günümüzde ticari kaynaklı bilgilerin doktorların reçete ettikleri ilaçları belirlemede bilimsel kaynaklardan daha etkili oldukları görülmüştür. Tanıtım

²⁸⁷ İslamoğlu, s. 160.

²⁸⁸ Pate ve diğerleri, s. 557-573.

²⁸⁹ Kingshott ve Pecotich, s. 1053- 1072.

²⁹⁰ Lemire ve Rouillard, s. 150- 163.

²⁹¹ Purvis ve Cropley, s. 213- 241.

²⁹² Purvis ve Cropley, s. 107- 120.

²⁹³ O'Donohue ve diğerleri, s. 73- 82.

çalışmaları genellikle taraflı ve yanlış bilgi içermekte, doktorların hatalı reçete yazmasına neden olmaktadır. Bu nedenle ilaç sektöründe çalışan satış temsilcilerinin buna olanak vermemesi gerekmektedir.²⁹⁴

Dünyanın en büyük endüstrilerinden biri olan ilaç sektörünün karlılık oranının diğer endüstri dallarına göre yaklaşık dört kat daha yüksek olduğu belirtilmektedir. İlaç şirketlerinin en fazla harcamada bulundukları tanıtım alanında harcamalar giderek artmaktadır. Tanıtım harcamalarının, araştırma faaliyetlerine ayrılan paydan iki kat daha fazla olduğu saptanmıştır. Literatürde yasal tanıtım çalışmalarının yanısıra, yasal olmayan çeşitli pazarlama yöntemlerinin de kullanıldığı ve doktorların reçetelerine yazdıkları ilaçların tanıtım çalışmalarından etkilendiği belirtilmektedir.²⁹⁵

Araştırma için ilaç sektörünün yüksek pazar payına sahip şirketleri, yönetim ve organizasyon yapıları bakımından geniş örgütlenme olanaklarını bünyelerinde taşıdıkları varsayımından hareketle seçilmiştir. Bu durum, araştırmada ele alınan değişkenlerin, çalışanlar üzerinde analiz edilmesini kolaylaştırıcı bir neden olarak görülmüştür.

Örnekleme, bir araştırmanın konusunu oluşturan anakütlenin bütün özelliklerini yansıtan bir parçasının seçilmesi işlemi belirtmektedir. Örneklem, seçildiği bütünün küçük bir örneği olarak tanımlanmaktadır. Örneklem seçilirken, örneklem temsil yeteneği taşıması ve yeterli büyüklükte olması gerekmektedir. Örneklem seçilerek yapılan araştırmalar zaman ve maliyet yönünden ekonomik olduğu gibi, çoğu zaman da bütün anakütlenin incelenmesiyle elde edilen sonuçlar kadar geçerli, sağlıklı ve güvenilir olmaktadır.²⁹⁶

Örneklem alınmasında örneklem alınıldığı anakütleyi temsil etmesi önem teşkil etmektedir. Alınan örneklem anakütleyi temsil yeterliği bulunmadığında

²⁹⁴ Maggie Somerset, Marjorie Weiss ve Tom Fahey, Dramaturgical Study of Meetings Between General Practitioners and Representatives of Pharmaceutical Companies, **BMJ Journal**, Vol.323(7327), 2001, s. 1484.

²⁹⁵ Murat Civaner, “İlaç Şirketlerinin Pazarlama Yöntemleri ve Hekimlere Etkileri”, **Hekim Forumu Dergisi**, Cilt:12, Sayı:9, 2005, s. 1-6.

²⁹⁶ Birsan Gökçe, **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**, Ankara: Savaş Yayınları, 1988, s. 77-78.

örnekleme hatası oluşmaktadır. Yeterli bir örneklem, güvenilir sonuçlar sağlayacak kadar eleman kapsayan örneklem olarak tanımlanmaktadır.²⁹⁷

Araştırmanın anakütlesini oluşturan tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmamaktadır. Bu bakımdan, araştırmada örneklem alma yoluna gidilmiş ve kolayda örnekleme yöntemi, örnekleme yöntemi olarak seçilmiştir. Bu yöntemde, kolayca ulaşılabilir birimlerin seçilmesiyle örneklemin oluşturulması amaçlanmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi, en az güvenilir olan örnekleme yöntemi olsa da; en kısa zamanda ve en az maliyetle bilgi üretilmesi ihtiyacına cevap vermektedir.²⁹⁸

İlaç sektöründeki şirketlerin sayısının belirlenmesinde Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AİFD), Information Medical Statistics (IMS) verileri ve çeşitli internet sitelerinden yararlanılmış ve ilaç sektöründe faaliyet gösteren 198 şirket olduğu tespit edilmiştir.²⁹⁹ İlaç sektöründeki şirketlerde çalışan sayısına tam olarak ulaşabilmek şirketlerin çalışan sayılarını net olarak belirtmek istememeleri nedeniyle mümkün olmamaktadır. Bu bağlamda örneklemin hesaplanmasında Tablo 11’de yer alan Sekaran’ın kabul edilebilir örneklem büyüklüklerinden yararlanılmıştır.

²⁹⁷ Pauline V. Young, **Bilimsel Sosyal İncelemeler ve Araştırma** (Çev. Gazanfer Bingöl ve Necati İşçil), Ankara: Ege Yayınları, 1968, s. 324.

²⁹⁸ Donald R. Cooper ve Pamela S. Schindler, **Business Research Methods**, International Edition, US: McGraw Hill, 2003, s. 200-201.

²⁹⁹ Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği, www.aifd.org, (Erişim Tarihi: 05.07.2011)

Tablo 11. Anakütle için Kabul Edilebilir Örneklem Büyüklükleri³⁰⁰

Anakütlenin Büyüklüğü	Gerekli Örneklem Büyüklüğü
10	10
100	80
200	132
500	217
1.000	278
1.500	306
2.000	322
3.000	341
5.000	357
10.000	370
15.000	375
20.000	377
100.000	384
1.000.000	384
10.000.000	384

Tablo 11’de de görüldüğü gibi, araştırmada örneklem sayısı 384 olarak saptanmıştır. Buna göre en az 384 satış temsilcisine ulaşıldığı takdirde araştırmada belirlenen örneklemin anakütleyi temsil etme düzeyi gerçekleşmiş sayılacaktır. Hazırlanan anket formları dokuz aylık bir zaman dilimi içerisinde araştırmacı tarafından elden dağıtılmıştır. Sektörde yer alan tüm ilaç şirketlerinin öncelikle insan kaynakları direktörü ve genel müdürlerine elektronik posta yollanmış ve araştırma kapsamından bahsedilmiştir. Elektronik postaya olumlu dönen şirketler ile görüşülerek anket formlarının dağıtılması hedeflenmiştir. Araştırmanın örnekleminde saptanan sayıya ulaşabilmek için toplamda anket araştırmaya katılmayı kabul eden 10 farklı ilaç şirketine 610 adet anket dağıtılmış ve tüm anketler toplanmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden 10 şirketin, bünyelerinde çalıştırdığı satış temsilcilerinin minimum %20’si çalışmaya dâhil edilmiştir. Toplanan anketlerin 40 tanesinin hiç doldurulmadığı, 60 tanesinin ise tam olarak doldurulmadığı veya cevaplamalarda büyük eksiklikler olduğu saptanmıştır. Bu nedenle söz konusu toplam 100 adet anket analiz dışı bırakılmıştır. Bu

³⁰⁰ Uma Sekaran, **Research Methods For Business: A Skill-Building Approach**, 3. Basım, UK: Wiley&Sons, 2000, s. 295.

aşamanın sonucunda tam ve doldurulmuş geri dönen anket sayısının 510 (toplam dağıtılan anketlerin %83,6'sı) olduğu saptanmıştır. Araştırma bu anketler üzerindeki cevaplar doğrultusunda yapılmış ve analiz edilmiştir.

Yukarıdaki bilgiler kapsamında bu araştırmanın anakütlesini ilaç sektöründe faaliyet gösteren şirketlerde görev yapan satış temsilcileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında, ilaç sektöründe faaliyet gösteren şirketler belirlenmiş, çeşitli ilaç şirketlerinde çalışan ve sektörü yakından tanıyan genel müdür, insan kaynakları müdürü, bölge müdürü, satış temsilcisi gibi çeşitli kadrolarda görev yapan kişilerle görüşülmüştür. Bu görüşmeler sonucunda, araştırmanın amaç ve kapsamı da göz önünde bulundurularak, araştırmanın örnekleminin ana kütleyi kapsayacak şekilde, Türkiye’de faaliyet gösteren ve ilaç sektörünün yüksek pazar payına sahip 10 şirketinin ağırlıklı olarak İstanbul’da görev yapan satış temsilcilerinden oluşmasına karar verilmiştir. Tablo 12’de araştırmaya katılan ilaç şirketlerinin doldurmuş oldukları anket sayıları gösterilmiştir. Anket çalışması için izin alınırken, şirketlerin isimlerinin saklı kalması koşulu kabul edildiği için, şirket isimleri tabloda harf olarak belirtilmiştir.

Tablo 12. Araştırmaya Katılan İlaç Şirketlerinin Anket Sayıları

Şirket	Anket Sayısı
A	73
B	29
C	55
D	24
E	9
F	66
G	100
H	56
I	84
J	14
Toplam:	510

Tablo 12’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 10 adet ilaç şirketinden toplam 510 adet anket toplanmıştır.

5.5. Araştırma İle İlgili Bulgular ve Değerlendirmeler

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda ulaşılan sonuçlar sunulmuş ve değerlendirmeler yapılmıştır. Bu bölümde önce demografik özelliklere ilişkin bulgulara ve güvenilirlik analizlerine yer verilecektir. Ardından, faktör analizleri ve hipotez testleri ortaya konulacaktır.

5.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin bazı demografik özellikler ve dağılımlar aşağıdaki Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzdelere

Demografik Özellikler		N	%
Cinsiyet	<i>Erkek</i>	383	76,1
	<i>Kadın</i>	120	23,9
Medeni Durumu	<i>Bekar</i>	223	44,5
	<i>Evli</i>	278	55,5
Yaş Dağılımı	<i>30 ve altı</i>	240	48
	<i>31 ve üstü</i>	260	52
Eğitim Durumu	<i>Lise</i>	42	8,3
	<i>Önlisans</i>	73	14,5
	<i>Üniversite</i>	339	67,3
	<i>Lisansüstü</i>	50	9,9
Kurumdaki Çalışma Süresi	<i>0-12 ay</i>	131	26,2
	<i>13-36 ay</i>	157	31,4
	<i>37-60 ay</i>	101	20,2
	<i>61 ay ve üstü</i>	111	22,2
Toplam Çalışma Süresi	<i>0-60 ay</i>	158	31,9
	<i>61-84 ay</i>	105	21,2
	<i>85-120 ay</i>	112	22,6
	<i>121 ay ve üstü</i>	120	24,2

Tablo 13’de sunulan verilere göre; araştırmaya katılan çalışanlar cinsiyetleri bakımından değerlendirildiğinde dengeli bir dağılımın olmadığı görülmektedir. Buna göre çalışanların %76,1’i erkek ve %23,9’u ise kadınlardan oluşmaktadır. Bunun nedeni ilaç sektöründe çalışan satış temsilcilerinin çoğunlukla erkeklerden oluşması olarak açıklanmaktadır.

Medeni durumları kapsamında bakıldığında evli çalışanların %55,5 gibi yüksek bir oranla büyük çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Bekar çalışanların oranı ise %44,5 olarak görülmektedir.

Çalışanların yaşları açısından, 30 yaş ve altı ile 31 yaş ve üstü arasında dengeli bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, çalışanların %48'inin 30 ve altı yaş grubunda olup, %52'sinin ise 31 ve üstü yaş grubunda olduğu saptanmıştır.

Eğitim durumlarına göre %67,3 ile büyük çoğunluğun üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Lise mezunu çalışanların oranı %8,3; önlisans mezunu çalışanların oranı %14,5 iken, lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanların oranı ise %9,9 olarak görülmektedir.

Çalışanların örgütlerindeki çalışma süreleri açısından değerlendirildiğinde, 1 yıldan az çalışma süresine sahip çalışanların oranının %26,2 olduğu belirlenmiştir. 1-3 yıl arası çalışma süresine sahip olanların oranı %31,4; 3-5 yıl arası çalışma süresine sahip olanların oranı %20,2 ve 5 yıl ve üstü çalışma süresine sahip olanların oranı %22,2 olarak görülmektedir.

Son olarak çalışanların toplam çalışma süreleri açısından değerlendirildiğinde, 5 yıldan az çalışma süresine sahip çalışanların oranının %31,9 olduğu saptanmıştır. 5-7 yıl arası toplam çalışma süresine sahip olanların oranı %21,2; 7-10 yıl arası toplam çalışma süresine sahip olanların oranı %22,6 ve 10 yıl ve üstü toplam çalışma süresine sahip olanların oranı %24,2 olarak görülmektedir.

5.5.2. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik, yapılması planlanan ölçümlerin hassas olup olmadığını, aynı şartlarda aynı yollarla yapılan ölçümlerin farklı zamanlarda aynı sonuçları verip, vermeyeceğini sorgulamaya yardımcı olmaktadır.³⁰¹ Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin, kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini

³⁰¹ Sevda Bulduk, **Deneyisel Psikolojide Araştırma Yöntemleri**, İstanbul: Çantay Kitabevi, 2003, s. 73.

test etmek amacı ile kullanılmaktadır. Bu bağlamda, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini saptamak üzere iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Güvenirlik analizi için alpha, split-half reliability, guttman, parallel, strictly parallel gibi birçok istatistiksel yöntem geliştirilmiş olmakla birlikte, en çok tercih edilen yöntem olarak Cronbach's alpha (Cronbach α) yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntemle göre ölçülen değer 0 ile 1 arasında değişebilmektedir.³⁰² Tez çalışmasında anketin güvenilirliğini ölçmek üzere Cronbach's alpha yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 14: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Kullanılan Ölçek	Cronbach α
Psikolojik Kontrat Ölçeği	0,634
Örgütsel Sapma Ölçeği	0,874
Kişilik Özellikleri Ölçeği	0,736
Genel Güvenilirlik	0,712

Tablo 14'de görüldüğü gibi araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach α değerleri literatürde kabul gören %70'in üzerinde veya çok yakınında olduğu ortaya çıkmıştır.³⁰³ Ayrıca yapılan güvenilirlik analizi kapsamında herhangi bir sorunun çıkarılmasına bağlı olarak güvenilirlik değerinin değişip değişmediği gözlenmiş ve bu durumu barındıran bir soruya rastlanmadığı saptanmıştır. Bu kapsamda ölçeğin güvenilirliğini olumsuz yönde etkileyen herhangi bir sorunun bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Bu değerlendirmeler yardımı ile araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin iç tutarlılıklarının yüksek olduğu görülmektedir.

³⁰² Sheridan J. Coakes ve Lyndall G. Steed, **SPSS: Analysis Without Anguish: Version 10.0 for Windows**, Melbourne: John Wiley & Sons Ltd., 2001, s. 147.

³⁰³ Jum Nunnally, **Psychometric Theory**, US: McGraw Hill, 1967, s. 129; Altunışık ve diğerleri, s. 116; Şadi Can Saruhan ve Ata Özdemirci, **Bilim, Felsefe ve Metodoloji – Araştırma Yöntem Problemi (SPSS Uygulamalı)**, İstanbul: Alkım, 2005, s. 118.

5.5.3. Faktör Analizleri

Sosyal bilimlerde kavramların birbiriyle olan ilişkisi araştırılırken, kavramlar doğrudan ölçülemediği için bu kavramları tanımlayan bazı davranış ve tutumlar ifadelerle dönüştürülerek ölçekler geliştirilmektedir.³⁰⁴

Ölçeklerde bulunan ifadelerden birbirleriyle orta düzeyde ya da oldukça ilişkili olanlar, bağımsız değişken kümeleri elde etmede ampirik bir temel sağlayan faktör analizi yardımıyla analiz edilmektedir. Böylelikle pek çok değişkenin birkaç küme ya da boyuta indirilmesi mümkün olmaktadır. Bu boyut ya da kümelerden her birine faktör adı verilmektedir.³⁰⁵

Tez çalışması kapsamında toplanan verilerin kaç alt boyuttan oluştuğunu bulmak için faktör analizi yapılmıştır. Böylece farklı örneklem grubuyla yapılan bu çalışmada da literatüre uygun bir sonucun elde edilip edilmediği görülmüştür. Ölçekler farklı kültür ve örneklem gruplarında farklı sonuçlar gösterebilmektedir.³⁰⁶

Literatürde açıklayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki tür faktör analizi bulunmaktadır.³⁰⁷ Çalışma kapsamında, araştırmaya ilişkin değişkenlerle ilgili herhangi bir öngörünün olmaması nedeniyle faktör analizi türlerinden açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır.³⁰⁸

İyi bir faktörleştirme yapabilmek için değişkenlerin azaltılması, üretilen yeni boyut ya da faktörler arasında ilişkisizlik sağlanması ve elde edilen faktörlerin anlamlı olması gerekmektedir. Yapılan faktör analizi kapsamında dikkate alınan temel hususlar aşağıda belirtilmektedir:³⁰⁹

³⁰⁴ Sipahi ve diğerleri, s. 73.

³⁰⁵ Ali Balcı, **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 5.Basım, Ankara: Pagem Yayıncılık, 2005, s. 243.

³⁰⁶ Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s. 78-79.

³⁰⁷ Şener Büyüköztürk, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, 5.Baskı, Ankara: Pagem Yayıncılık, 2005, s. 123.

³⁰⁸ Kazım Özdamar, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler)**, 5.Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi, 2004, s. 235; Altunışık ve diğerleri, s. 214.

³⁰⁹ Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s. 79-89.

İlk olarak, faktör analizi yapabilmek için ifadeler arasında belirli bir oranda korelasyon ilişkisinin bulunması gerekmektedir. Bu bağlamda **Barlett Küresellik Testi** (Barlett's test of sphericity), ifadeler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını göstermektedir. Barlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olması durumunda, ifadeler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Aksi durumda ifadelerin faktör analizi yapmaya uygun olmadığı kabul edilmektedir. Benzer şekilde **Kaiser-Meyer-Olkin** (KMO) örnekleme yeterliliği testi de ifadeler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO değerinin 1 değerini alması durumunda, değişkenlerin birbirleriyle mükemmel derecede ilişkili olduğu kabul edilmektedir. KMO örneklem yeterliliğinin en alt kabul sınırı 0,50 olarak ifade edilmektedir. Genel kabul görmüş KMO değerleri ve yorumları aşağıda Tablo 15'de sunulmuştur.

Tablo 15: KMO Değerleri ve Yorumları³¹⁰

KMO Değeri	Yorumu
0,80 ve üzeri	Mükemmel
0,70 ve 0,80 arası	İyi
0,60 ve 0,70 arası	Orta
0,50 ve 0,60 arası	Kötü
0,50'den az	Kabul Edilemez

İkinci olarak, **Anti-Image değerlerinin** izlenmesi gerekmektedir. KMO örneklem yeterliliği, kullanılan ölçekteki bütün soru grubunun genel olarak faktör analizine uygunluğunu ölçerken; **Measures of Sampling Adequacy (MSA)** değeri tek tek her bir ifadenin faktör analizine uygunluğunu ölçmektedir. Bu kapsamda, Anti-Image korelasyon çıktısında her bir soru için verilen değerlerin izlenmesi ve bu değerlerden hiçbirinin 0,50'den düşük olmaması gerekmektedir. 0,50'den küçük Anti-Image değeri görülen sorunun bulunması durumunda, sorunun analizden çıkarılması gerekmektedir.

³¹⁰ Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s. 80.

Üçüncü olarak, faktör analizinde her bir faktörün en az iki sorudan oluşması ve hiçbir sorunun tek başına bir boyut olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir. Diğer yandan, ölçekte bulunan ifadelerin faktör yüklerinin de faktör analizi sonucunda dikkatle izlenmesi gerekmektedir. Üzerinde kesin olarak bir uzlaşma olmamakla birlikte, faktör yükü 0,50'den az olan ifadelerin analizden çıkarılması gerekmektedir. Faktör yapısının bozulmadığı durumlarda, sınırlı sayıda madde için bu değer 0,30 olarak da kabul edilmektedir.³¹¹

Dördüncü olarak, herhangi bir ifadeye ilişkin farklı boyutlardaki faktör yüklerinin de birbirine çok yakın değerler almaması gerekmektedir. Bu bağlamda faktör yükü birden fazla boyut içinde yer alarak, aradaki fark 10'dan düşük olanların da ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Ayrıntılı olarak ele alınan yukarıdaki hususlar kapsamında faktör analizleri yapılmıştır.

5.5.3.1. Psikolojik Kontrat Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Tablo 16'da psikolojik kontrat ölçeği için yapılan faktör analiz sonuçları bulunmaktadır. Verilerin faktör analizine uygunluğu KMO örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,799 olup, Barlett testi sonuçları da anlamlı çıkmıştır ($\chi^2=1669,925$ ve $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında, psikolojik kontrat ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, öncelikle örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, tek bir soru olarak faktör oluşturan, birbirine yakın faktör ağırlıkları olan sorular araştırılmış ve bu kapsamda faktör yükü 0,50'den küçük olan 3, 12 ve 14 nolu sorular analiz dışı bırakılmıştır. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldığında tüm faktörlerin 0,60'dan yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Güvenilirlik analizlerinin sonucunda herhangi bir sorunun çıkarılmasına bağlı olarak güvenilirlik değerinin yükselmediği de gözlenmiştir. Elde edilen üç faktöre ilişkin toplam açıklanan varyans %50,52 olarak bulunmuştur. Faktörler sırasıyla

³¹¹ Büyüköztürk, s. 124.

“İşlemsel Kontrat”, “İşi Benimsememe” ve “İlişkisel Kontrat” olarak adlandırılmıştır. İşi benimsememe faktörü, “işe çok fazla odaklanmamak önemlidir”, “sadece işimi yapmamı sağlayacak kadarını yapıyorum”, “işimin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek için çalışıyorum” gibi ifadelerden oluştuğu için faktör olumsuz olarak isimlendirilmiştir.

Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach α değerleri kullanılmıştır. Bu değerler işlemsel kontrat faktörü için 0,60; işi benimsememe faktörü için 0,63; ilişkisel kontrat faktörü için ise 0,79 olarak hesaplanmıştır.

Psikolojik kontrat ölçeğinin orijinalinde iki boyut bulunmasına karşın, yapılan bu araştırma kapsamında incelenen örneklem grubu için literatüre birebir uygun bir sonuç gerçekleşmemiştir. Orijinal ölçekte bulunan işlemsel kontrat ve ilişkisel kontrat faktörlerinden, işlemsel kontrat faktörünün iki ayrı faktöre bölündüğü görülmüştür. Söz konusu bu iki boyutun daha çok çalışanın yaptığı işi benimsememesi, sahiplenmemesi ve kontrat koşullarına odaklanmaması nedeniyle, ortaya çıkan yeni boyut “iş i benimsememe” olarak adlandırılmıştır. Orijinal yapıda bulunan diğer boyut ise çalışanın uzun vadeli olarak örgütte kalmayı planladığı, bireysel beklentiler ile örgütsel beklentilerin uyduğu ve çalışanın kendini örgütün bir parçası gibi hissettiği boyut olduğu için “ilişkisel kontrat” adı verilmesi uygun görülmüştür.

Psikolojik kontrat ölçeği için belirlenen faktörlerin madde yüklerine bakıldığında, işlemsel kontrat faktörü madde yüklerinin 0,73 ile 0,50 arasında; işi benimsememe faktörü madde yüklerinin 0,71 ile 0,55 arasında ve ilişkisel kontrat faktörü madde yüklerinin ise 0,74 ile 0,65 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar, tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde olması sebebi ile maddelerin içinde bulunduğu yapı ile uyum sağladığını göstermektedir. Faktör madde yükleri ile ilgili detaylar Tablo 15’de gösterilmektedir.

Tablo 16: Psikolojik Kontrat Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
İşlemsel Kontrat	S.6. Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var.	0,736	14,50%	0,60
	S.2. Kesin olarak belirlenmiş çalışma saatlerinde çalışmayı tercih ederim.	0,619		
	S.1. İşimi sadece para için yapıyorum.	0,609		
	S.9. Çalıştığım kuruma olan sadakatim, sözleşmemdeki koşullarla belirlenmiştir.	0,515		
	S.7. İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.	0,503		
İşi Benimsememe	S.11. Sadece işimi yapmamı sağlayacak kadarını yapıyorum.	0,712	13,02%	0,63
	S.4. İşe çok fazla odaklanmamak önemlidir.	0,711		
	S.15. İşimin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek için çalışıyorum.	0,558		
İlişkisel Kontrat	S.16. Çalıştığım kurum için sonuna kadar çalışacağım.	0,748	23,00%	0,79
	S.8. Şu an çalıştığım kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	0,710		
	S.17. İş ortamımı benimsediğimi düşünüyorum.	0,703		
	S.13. Eğer sıkı/çok çalışırsam, terfi etmek için uygun fırsatım var.	0,686		
	S.10. Çalıştığım kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	0,682		
	S.5. Şu an çalıştığım kurumda ilerlemeyi düşünüyorum.	0,654		
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %50,52				
KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,799				
Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 1669, 925				
sd: 91				
p değeri: 0,000				

5.5.3.2. Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Tablo 17 ve 18’de örgütsel sapma ölçeği için yapılan faktör analiz sonuçları bulunmaktadır. KMO değeri 0,827 olup, Barlett testi sonuçları da anlamlı çıkmıştır ($\chi^2=7017,378$ ve $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel sapma ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, öncelikle örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, tek bir soru olarak faktör oluşturan, birbirine yakın faktör ağırlıkları olan sorular araştırılmış ve bu kapsamda faktör yükü 0,50’den küçük olan 1 ve 9 nolu sorular analiz dışı bırakılmıştır. Örgütsel sapma ölçeğine ilişkin özdeğerleri 1 ve üzerinde olan iki faktör tespit edilmiştir. Bu faktörler, anketin dizaynı sırasında boyutlandırılarak sorulduğu için tez çalışmasında hem çalışanların kendisi için (2 faktör), hem de örgütlerindeki diğer çalışma arkadaşları için (2 faktör) olmak üzere toplam dört faktör olarak analize dâhil edilmiştir. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldığında dört faktörün de 0,70 güvenilirlik düzeyinin üzerinde veya çok yakın değerlere sahip olduğu görülmüştür. Güvenilirlik analizlerinin sonucunda herhangi bir sorunun çıkarılmasına bağlı olarak güvenilirlik değerinin yükselmediği de gözlenmiştir. Elde edilen dört faktöre ilişkin toplam açıklanan varyans çalışma arkadaşları için %59,88 ve çalışanların kendileri için %42,85 olarak bulunmuştur. Faktörler sırasıyla çalışanların örgütlerinde diğer çalışma arkadaşları için ve kendileri için olmak üzere **“Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma”** ve **“Bireylerarası Örgütsel Sapma”** olarak adlandırılmıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach α değerleri kullanılmıştır. Bu değerler çalışanların örgütlerinde diğer çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma faktörünün 0,874; çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma faktörünün 0,767; çalışanların örgütlerinde diğer çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma faktörünün 0,863 ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma faktörünün 0,671 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel sapma ölçeğinin orijinalinde bulunan iki boyuta uygun olarak, yapılan bu araştırma kapsamında incelenen örneklem grubu için de iki boyut bulunmuştur. Ancak araştırmanın dizaynı esnasında soruların bilinçli olarak boyutlandırılarak sorulmuş olmasından dolayı, sonuç iki yerine dört boyut olarak ortaya çıkmıştır.

Orijinal ölçekte de faktörler, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve bireylerarası örgütsel sapma faktörlerinden oluşmaktadır. Tez çalışması kapsamında da faktörler bu şekilde oluşmuştur. Tek fark; cevaplayıcıların kendini değerlendirdiği sorulara ek olarak, örgütlerinde çalışan diğer çalışma arkadaşları için de soruları cevaplamaları sağlanmış ve dolayısıyla iki yerine dört boyut elde edilmiştir. Söz konusu bu iki boyutun eklenmesi ile anket cevaplayıcılarının ankette yöneltilen örgütsel sapma ile ilgili soruları yönlendirebilme riskini ortadan kaldırmak için örgütlerinde çalışan diğer çalışma arkadaşları için de aynı soruları cevaplamaları sağlanmış ve arada fark oluşup oluşmadığını kontrol etmek amaçlanmıştır.

Örgütsel sapma ölçeği için belirlenen faktörlerin madde yüklerine bakıldığında, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma faktörünün çalışanların örgütlerinde diğer çalışma arkadaşları için madde yüklerinin 0,79 ile 0,65 arasında; üretkenlik karşıtı örgütsel sapma faktörünün çalışanların kendileri için madde yüklerinin 0,68 ile 0,59 arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca, bireylerarası örgütsel sapma faktörünün çalışanların örgütlerinde diğer çalışma arkadaşları için madde yüklerinin 0,86 ile 0,57 arasında ve bireylerarası örgütsel sapma faktörünün çalışanların kendileri için madde yüklerinin 0,70 ile 0,50 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar, tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde olması sebebi ile maddelerin içinde bulunduğu yapı ile uyum sağladığını göstermektedir. Faktör madde yükleri ile ilgili detaylar Tablo 17 ve Tablo 18’de gösterilmektedir.

Tablo 17: Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri (Çalışma Arkadaşları İçin)

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma	S.7. İzinsiz olarak iş yerine geç gelmek	0,794	31,45%	0,874
	S.6. İzinsiz olarak iş yerini erken terk etmek	0,790		
	S.8. Çalışırken az çaba göstermek	0,751		
	S.5. Kasıtlı olarak yapabileceğinden daha yavaş çalışmak	0,751		
	S.3. Hasta olmadığı halde, olduğunu söylemek	0,702		
	S.4. Çalışmak yerine hayal kurmaya daha çok zaman harcamak	0,664		
	S.2. İş yerinde kabul edilenden daha uzun mola vermek	0,651		
Bireylerarası Örgütsel Sapma	S.14. İş yerindeki arkadaşlarını herkesin içinde utandırmak	0,865	28,43%	0,863
	S.13. İş yerindeki arkadaşlarına kaba davranmak	0,850		
	S.12. İş yerindeki arkadaşlarını küçük düşürmek	0,848		
	S.11. İş yerindeki arkadaşlarına küfür etmek	0,741		
	S.15. İş yerinde dini ya da etnik söylemlerde bulunmak	0,584		
	S.10. İş yerindeki arkadaşlarıyla kırıcı konuşmak	0,575		
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %59,88				
KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,914				
Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 3311,340				
sd: 78				
p değeri: 0,000				

Tablo 18: Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri (Çalışanların Kendileri İçin)

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma	S.8. Çalışırken az çaba göstermek	0,686	23,16%	0,767
	S.5. Kasıtlı olarak yapabileceğinden daha yavaş çalışmak	0,671		
	S.6. İzinsiz olarak iş yerini erken terk etmek	0,646		
	S.3. Hasta olmadığı halde, olduğunu söylemek	0,641		
	S.4. Çalışmak yerine hayal kurmaya daha çok zaman harcamak	0,635		
	S.7. İzinsiz olarak iş yerine geç gelmek	0,621		
	S.2. İş yerinde kabul edilenden daha uzun mola vermek	0,599		
Bireylerarası Örgütsel Sapma	S.13. İş yerindeki arkadaşlarına kaba davranmak	0,707	19,68%	0,671
	S.14. İş yerindeki arkadaşlarını herkesin içinde utandırmak	0,699		
	S.12. İş yerindeki arkadaşlarını küçük düşürmek	0,672		
	S.11. İş yerindeki arkadaşlarına küfür etmek	0,612		
	S.10. İş yerindeki arkadaşlarıyla kırııcı konuşmak	0,552		
	S.15. İş yerinde dini ya da etnik söylemlerde bulunmak	0,509		
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %42,85				
KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,826				
Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 1492,332				
sd: 78				
p değeri: 0,000				

5.5.3.3. Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Tablo 19’da kişilik özellikleri ölçeği için yapılan faktör analiz sonuçları bulunmaktadır. KMO değeri 0,842 olup, Barlett testi sonuçları da anlamlı çıkmıştır ($\chi^2=3390,536$ ve $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında, kişilik özellikleri ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, öncelikle örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, tek bir soru olarak faktör oluşturan, birbirine yakın faktör ağırlıkları olan sorular araştırılmıştır. Bu kapsamda faktör yükü 0,50’den küçük olan 16 soru (2, 3, 6, 7, 11, 12, 13, 16, 26, 29, 32, 35, 37, 38, 42 ve 43 nolu sorular) analiz dışı bırakılmıştır. Daha sonra tekrar yapılan faktör analizi sonucunda, kişilik özellikleri ölçeğine ilişkin özdeğerleri 1 ve üzerinde olan altı faktör tespit edilmiştir. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldığında altı faktörün de 0,70 güvenilirlik düzeyinin üzerinde veya yakınında olduğu görülmüştür. Güvenilirlik analizlerinin sonucunda herhangi bir sorunun çıkarılmasına bağlı olarak güvenilirlik değerinin yükselmediği de gözlenmiştir. Elde edilen altı faktöre ilişkin toplam açıklanan varyans %51,30 olarak bulunmuştur. Faktörler sırasıyla **“Yaratıcı”**, **“Nevrotik”**, **“Sorumluluk Sahibi”**, **“Dışadönük”**, **“Sanatsever”** ve **“Disiplinli”** olarak adlandırılmıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach α değerleri yaratıcı faktörü için 0,78; nevrotik faktörü için ise 0,74; sorumluluk sahibi faktörü için 0,61; dışadönük faktörü için 0,63, sanatsever faktörü için 0,73 ve disiplinli faktörü için 0,66 olarak hesaplanmıştır.

Kişilik özellikleri ölçeğinin orijinalinde beş boyut bulunmasına karşın, yapılan bu araştırma kapsamında incelenen örneklem grubu için literatüre birebir uygun bir sonuç gerçekleşmemiştir. Orijinal ölçekte bulunan nevrotiklik, dışadönüklük, gelişime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin faktörlerinden, özdisiplin ve gelişime açıklık faktörlerinin iki ayrı faktöre bölündüğü görülmüştür. Gelişime açıklık faktörü; yaratıcılık, yenilikçi olmak, sanatsever olmak, estetik değerlere ve zerafete önem vermek gibi geniş bir alanı kapsadığı için boyutlar yaratıcı ve sanatsever olarak adlandırılmıştır. Aynı şekilde özdisiplin faktörü; çalışkan olmak, disiplinli ve azimli olmak, sorumluluk sahibi olmak gibi geniş bir alanı kapsadığı için boyutlar sorumluluk

sahibi ve disiplinli olarak adlandırılmıştır. Orijinal ölçekte yer alan uyumluluk faktörü ise, güvenilirlik düzeyinin çok düşük çıkması sebebi ile analiz dışı bırakılmıştır.

Kişilik özellikleri ölçeği için belirlenen faktörlerin madde yüklerine bakıldığında, yaratıcı faktörü madde yüklerinin 0,79 ile 0,53 arasında; nevrotik faktörü madde yüklerinin 0,64 ile 0,53 arasında; sorumluluk sahibi faktörü madde yüklerinin ise 0,68 ile 0,57 arasında değiştiği görülmektedir. Ayrıca dışadönük faktörü madde yüklerinin 0,76 ile 0,57 arasında; sanatsever faktörü madde yüklerinin 0,79 ile 0,73 arasında ve disiplinli faktörü madde yüklerinin 0,66 ile 0,64 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar, tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde veya çok yakınında olması sebebi ile maddelerin içinde bulunduğu yapı ile uyum sağladığını göstermektedir. Faktör madde yükleri ile ilgili detaylar Tablo 18’de gösterilmektedir.

Tablo 19: Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

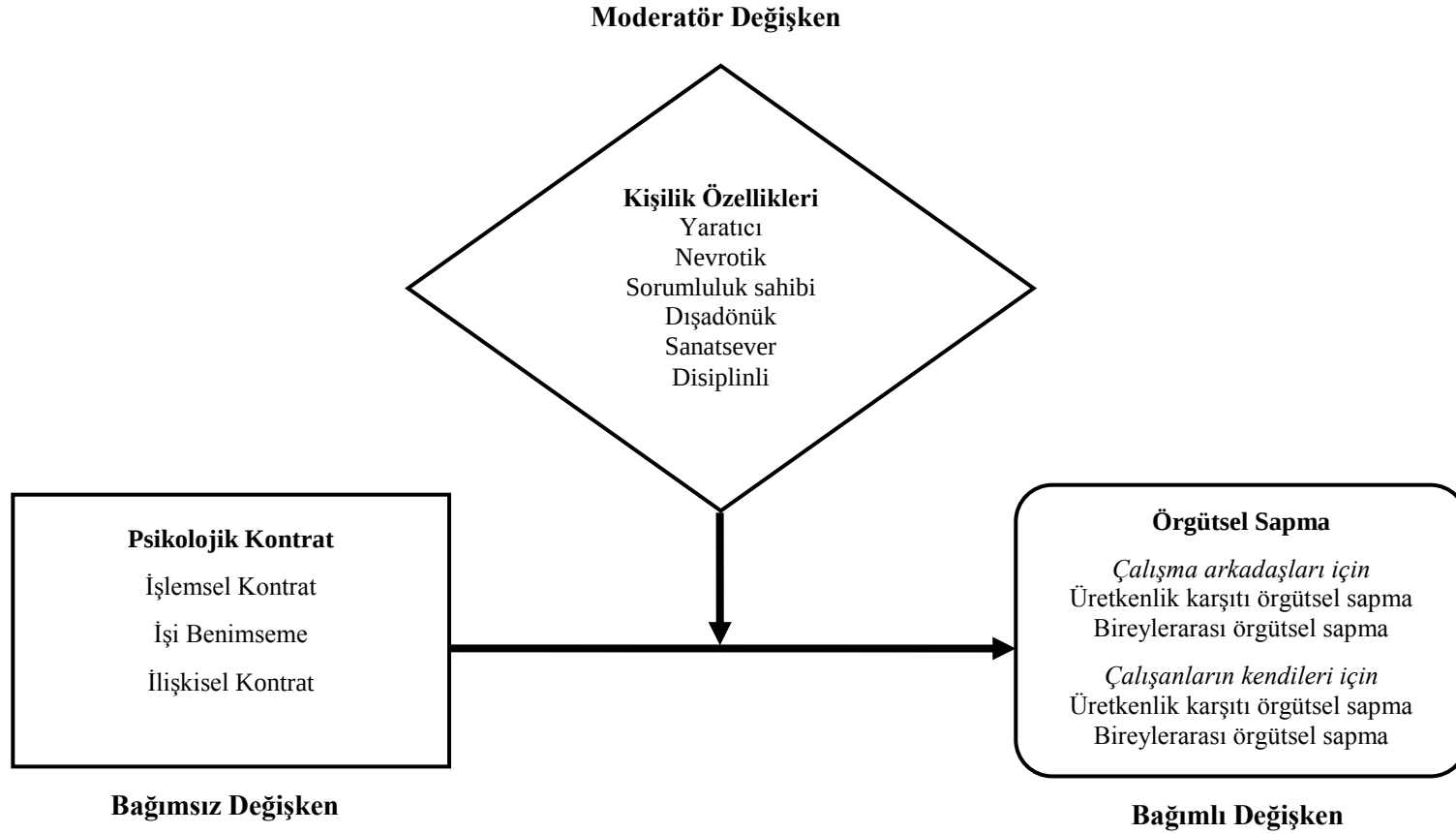
Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
Yaratıcı	<i>S.5. Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan</i>	0,792	11,34%	0,781
	<i>S.25. Keşfeden, icat eden</i>	0,704		
	<i>S.10. Çok değişik konuları merak eden</i>	0,639		
	<i>S.20. Hayal gücü yüksek</i>	0,581		
	<i>S.15. Maharetli, derin düşünen</i>	0,58		
	<i>S.40. Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen</i>	0,539		
Nevrotik	<i>S.19. Çok endişelenen</i>	0,645	10,04%	0,742
	<i>S.9*. Rahat, stresle kolay baş eden</i>	0,639		
	<i>S.14. Gergin olabilen</i>	0,579		
	<i>S.39. Kolayca sinirlenen</i>	0,558		
	<i>S.24*. Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan</i>	0,546		
	<i>S.4. Bunalımlı, melankolik</i>	0,545		
	<i>S.34*. Gergin ortamlarda sakin kalabilen</i>	0,531		
Sorumluluk Sahibi	<i>S.18*. Dağınık olma eğiliminde</i>	0,685	7,88%	0,616
	<i>S.8*. Biraz umursamaz</i>	0,675		
	<i>S.23*. Tembel olma eğiliminde olan</i>	0,636		

Tablo 19: Kişilik Özellikleri Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri (devam)

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
Dışadönük	S.21*. Sessiz bir yapıda	0,765	7,71%	0,638
	S.1. Konuşkan	0,686		
	S.36. Sosyal, girişken	0,582		
	S.31*. Bazen utangaç, çekingen olan	0,577		
Sanatsever	S.41*. Sanata ilgisi çok az olan	0,793	7,40%	0,736
	S.44. Sanat, müzik, edebiyatta çok bilgili	0,749		
	S.30. Sanata ve estetik değerlere önem veren	0,736		
Disiplinli	S.33. İşleri verimli yapan	0,667	6,90%	0,667
	S.28. Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen	0,645		
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %51,30				
KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,842				
Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 3390,536				
sd: 378				
p değeri: 0,000				

Yukarıda detaylı olarak yapılan faktör analizleri sonucunda, kullanılan ölçeklerdeki orijinal faktörlerden farklı olarak yeni faktörler tespit edilmiştir. Bazı ölçekler için bazı faktörler ikiye ayrılarak ortaya çıkmıştır. Bu yeni oluşan faktörler itibariyle araştırma modelinin yeniden çizilmesi, araştırma analizlerinin yapılmasında, verilerin analizinde ve sonuçların yorumlanmasında daha sağlıklı bir yaklaşım sergilenmesine yardımcı olacaktır. Bu bağlamda faktör analizi sonucunda oluşturulan yeni araştırma modeli Şekil 9’da gösterilmiştir.

Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü



Şekil 9. Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli

5.5.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmada, araştırma modelinde gösterilen değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyonunu ve hipotez testlerini yapmadan önce söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar hesaplanmıştır.

Tablo 20: Psikolojik Kontrat Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

Psikolojik Kontrat Değişkeni	Ortalama	Std. Sapma
<i>İşlemsel Kontrat</i>	2,26	0,84
<i>İşi Benimsememe</i>	2,91	0,80
<i>İlişkisel Kontrat</i>	3,88	0,76
<i>Genel Psikolojik Kontrat</i>	3,02	0,45

Tablo 20’de psikolojik kontrat değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları verilmiştir. Bu veriler incelendiğinde; genel psikolojik kontrat değişkeni aritmetik ortalaması 3,02; işlemsel kontrat boyutu aritmetik ortalaması 2,26; işi benimsememe boyutu aritmetik ortalaması 2,91 ve ilişkisel kontrat boyutu aritmetik ortalaması ise 3,88 olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, çalışanların genel anlamda psikolojik kontrat için kararsız bir tutum sergiledikleri söylenebilir. Psikolojik kontrat değişkenin alt boyutlarına inildiğinde, ilişkisel kontrata olan algı düzeyinin işi benimsememe ve işlemsel kontrata olan algı düzeyinden yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların işlemsel kontrata olan algı ve işi benimsememe yerine, daha çok görev yaptığı örgüt ve kendi çevresindekilerle ilgili, onlarla ilişkilerini önemseyen ilişkisel kontrata yöneldiği saptanmıştır.

Tablo 21: Örgütsel Sapma Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları (Çalışma Arkadaşları İçin)

Örgütsel Sapma Değişkeni	Ortalama	Std. Sapma
<i>Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma</i>	1,82	0,67
<i>Bireylerarası Örgütsel Sapma</i>	1,33	0,52
<i>Genel Örgütsel Sapma</i>	1,58	0,52

Tablo 21’de örgütsel sapma değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları verilmiştir. Bu veriler incelendiğinde, genel örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,58; üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,82 ve bireylerarası örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,33 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre çalışanların örgütlerinde çalışan diğer çalışma arkadaşları ile ilgili örgütsel sapma algısında üretkenlik karşıtı örgütsel sapmanın, bireylerarası örgütsel sapmaya göre daha sık olduğu saptanmıştır.

Tablo 22: Örgütsel Sapma Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları (Çalışanların Kendileri İçin)

Örgütsel Sapma Değişkeni	Ortalama	Std. Sapma
<i>Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma</i>	1,44	0,43
<i>Bireylerarası Örgütsel Sapma</i>	1,09	0,21
<i>Genel Örgütsel Sapma</i>	1,26	0,27

Tablo 22’de örgütsel sapma değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları verilmiştir. Bu veriler incelendiğinde, genel örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,26; üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,44 ve bireylerarası örgütsel sapma değişkeni aritmetik ortalaması 1,09 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre çalışanların kendileri ile ilgili örgütsel

sapma değerlendirmesinde üretkenlik karşıtı örgütsel sapmanın, bireylerarası örgütsel sapmaya göre daha sık olduğu saptanmıştır.

Tablo 23: Kişilik Özellikleri Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

Kişilik Özellikleri Değişkeni	Ortalama	Std. Sapma
<i>Yaratıcı</i>	4,02	0,60
<i>Nevrotik</i>	2,16	0,63
<i>Sorumluluk Sahibi</i>	4,14	0,74
<i>Dışadönük</i>	4,02	0,63
<i>Sanatsever</i>	3,75	0,87
<i>Disiplinli</i>	4,29	0,61
<i>Genel Kişilik Özellikleri</i>	3,73	0,31

Tablo 23’de kişilik özellikleri değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları verilmiştir. Bu veriler ışığında, genel kişilik özellikleri değişkeni aritmetik ortalaması 3,73; yaratıcı değişkeni aritmetik ortalaması 4,02; nevrotik değişkeni aritmetik ortalaması 2,16 ve sorumluluk sahibi değişkeni aritmetik ortalaması 4,14 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca, dışadönük değişkeni aritmetik ortalaması 4,02; sanatsever değişkeni aritmetik ortalaması 3,75 ve disiplinli değişkeni aritmetik ortalaması 4,29 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre çalışanlar kendilerini daha disiplinli ve sorumluluk sahibi görmektedir.

5.5.4.1. Korelasyon Analizleri

Değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistik yöntemine korelasyon denir.³¹²

Korelasyon değerlerinin yorumlanmasında, kesin sınırlamalar olmamakla birlikte 0,50'nin altında korelasyon düşük (zayıf), 0,50 ile 0,70 arasında korelasyon orta ve 0,70 üzeri korelasyon ise kuvvetli ilişki olarak tanımlanmaktadır.³¹³

³¹² Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s. 143.

³¹³ Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s. 145.

Tablo 24: Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu

Değişkenler	İşlemsel Kontrat	İş Benimsememe	İlişkisel Kontrat	Ü.K.Ö.S. (Çal. Ark)	B.Ö.S. (Çal. Ark)	Ü.K.Ö.S. (Çal)	B.Ö.S. (Çal)	Yaratıcı	Nevrotik	Sorumluluk Sahibi	Disiplinli	Dışadönük	Sanatsever	Psikolojik Kontrat Genel	Çal. Ark. İçin Ö.S Genel	Çal. İçin Ö.S. Genel	Kişilik Özellikleri Genel
İşlemsel Kontrat (İşl. K.)	1	,290**	-,366**	,231**	,151**	,252**	,084	-,096**	,162**	-,191**	-,193**	-,131**	-,047	,582**	,224**	,231**	-,174**
İş Benimsememe (İş. Ben.)		1	-,004	,198**	,066	,226**	,017	-,064	,146**	-,149**	-,066	-,116*	-,119**	,767**	,160**	,184**	-,145**
İlişkisel Kontrat (İlş. K.)			1	-,215**	-,113*	-,216**	-,074	,206**	-,230**	,141**	,243**	,148**	,084	,334**	-,195**	-,199**	,236**
Üretkenlik Karşıtı Ö.S (Çal. Ark)				1	,530**	,696**	,293**	-,019	,204**	-,253**	-,127**	-,103*	-,087	,139**	,906**	,662**	-,158**
Bireylerarası Ö.S. (Çal. Ark)					1	,233**	,424**	,008	,193**	-,194**	-,092*	-,057	-,065	0,069	,839**	,350**	-,088
Üretkenlik Karşıtı Ö.S (Çal)						1	,369**	-,074	,259**	-,333**	-,236**	-,152**	-,123**	,168**	,563**	,931**	-,240**
Bireylerarası Ö.S. (Çal)							1	-,081	,199**	-,201**	-,086	-,066	-,063	0,020	,399**	,682**	-,109*
Yaratıcı								1	-,379**	,018	,392**	,317**	,351**	0,019	-,008	-,090*	,581**
Nevrotik									1	-,321**	-,373**	-,364**	-,269**	0,058	,227**	,282**	-,267**
Sorumluluk Sahibi (Sor. Sah.)										1	,312**	,202**	,135**	-,127**	-,259**	-,341**	,513**
Disiplinli											1	,264**	,231**	-,022	-,127**	-,219**	,630**
Dışadönük												1	,229**	-,066	-,094*	-,146**	,580**
Sanatsever													1	-,052	-,088	-,121**	,684**
Psikolojik Kontrat Genel														1	,123**	,140**	-,064
Çal. Ark. İçin Ö.S. Genel															1	,600**	-,146**
Çal. İçin Ö.S. Genel																1	-,232**
Kişilik Özellikleri Genel																	1

İstatistiksel anlamlılık düzeyleri * 0,05 ve ** 0,01'dir.

Tablo 24'deki korelasyon değerleri incelendiğinde, psikolojik kontrat genel puanının çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Aynı şekilde psikolojik kontrat genel puanının çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Psikolojik kontrat genel puanı ile çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı arasında ($r=,123$) düşük düzeyde pozitif yönlü, çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı arasında ($r=,140$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

İşlemsel kontrat ile işi benimsememe arasında ($r=,290$) düşük düzeyde pozitif yönlü, ilişkisel kontrat arasında ($r=-,366$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. İşlemsel kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (alışma arkadaşları için) arasında ($r=,231$) düşük düzeyde pozitif yönlü, bireylerarası örgütsel sapma (alışma arkadaşları için) arasında ($r=,151$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki grlmştir. Ayrıca işlemsel kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (alışanların kendileri için) arasında ($r=,252$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. İşlemsel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliği arasında ($r=-,096$) düşük düzeyde negatif yönlü, nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,162$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. İşlemsel kontrat ile sorumluluk sahibi kişilik özelliği arasında ($r=-,191$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, işlemsel kontrat ile disiplinli kişilik özelliği arasında ($r=-,193$) düşük düzeyde negatif yönlü ve dışadönük kişilik özelliği ile arasında ($r=-,131$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

İşi benimsememe ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (alışma arkadaşları için) arasında ($r=,198$) düşük düzeyde pozitif yönlü, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (alışanların kendileri için) ile arasında ($r=,226$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. İşi benimsememe ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,146$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=-,149$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, işi benimsememe ile dışadönük kişilik özelliği arasında ($r=-,116$) düşük düzeyde negatif yönlü ve

sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=-,119$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

İlişkisel kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasında ($r=-,215$) düşük düzeyde negatif yönlü, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile arasında ($r=-,113$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. İlişkisel kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında ($r=-,216$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği görülmüştür. İlişkisel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliği arasında ($r=,206$) düşük düzeyde pozitif yönlü, nevrotik kişilik özelliği ile arasında ($r=-,230$) düşük düzeyde negatif yönlü ve sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=,141$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, ilişkisel kontrat ile disiplinli kişilik özelliği ile arasında ($r=,243$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve dışadönük kişilik özelliği ile arasında ($r=,148$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanının çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı ile çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı arasında ($r=,600$) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanının kişilik özellikleri genel puanı ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı ile kişilik özellikleri genel puanı arasında ($r=-,146$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanının kişilik özellikleri genel puanı ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı ile kişilik özellikleri genel puanı arasında ($r=-,232$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki bulunmuştur.

Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasında ($r=,530$) orta düzeyde pozitif yönlü, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile arasında ($r=,696$) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için)

arasında ($r=,293$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,204$) düşük düzeyde pozitif yönlü; sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=-,253$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile disiplinli kişilik özelliği arasında ($r=-,127$) düşük düzeyde negatif yönlü ve dışadönük kişilik özelliği ile arasında ($r=-,103$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında ($r=,233$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile arasında ($r=,424$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. Bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,193$) düşük düzeyde pozitif yönlü, sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=-,194$) düşük düzeyde negatif yönlü ve disiplinli kişilik özelliği ile arasında ($r=-,092$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında ($r=,369$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. Ayrıca üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,259$) düşük düzeyde pozitif yönlü, sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=-,333$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile disiplinli kişilik özelliği arasında ($r=-,236$) düşük düzeyde negatif yönlü, dışadönük kişilik özelliği ile arasında ($r=-,152$) düşük düzeyde negatif yönlü ve sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=-,123$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=,199$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile arasında ($r=-,201$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Yaratıcı kişilik özelliği ile nevrotik kişilik özelliği arasında ($r=-,379$) düşük düzeyde negatif yönlü, disiplinli kişilik özelliği ile arasında ($r=,392$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Yaratıcı kişilik özelliği ile dışadönük kişilik özelliği arasında ($r=,317$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=,351$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Nevrotik kişilik özelliği ile sorumluluk sahibi kişilik özelliği arasında ($r=-,321$) düşük düzeyde negatif yönlü, disiplinli kişilik özelliği ile arasında ($r=-,373$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır. Ayrıca nevrotik kişilik özelliği ile dışadönük kişilik özelliği arasında ($r=-,364$) düşük düzeyde negatif yönlü ve sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=-,269$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Sorumluluk sahibi kişilik özelliği ile disiplinli kişilik özelliği arasında ($r=,312$) düşük düzeyde pozitif yönlü, dışadönük kişilik özelliği ile arasında ($r=,202$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=,135$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Disiplinli kişilik özelliği ile dışadönük kişilik özelliği arasında ($r=,264$) düşük düzeyde pozitif yönlü ve sanatsever kişilik özelliği ile arasında ($r=,231$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, dışadönük kişilik özelliği ile sanatsever kişilik özelliği arasında ($r=,229$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki gösterdiği saptanmıştır.

Psikolojik kontratın alt boyutlarından birisi olan işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ve bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) boyutuna oranla daha güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, işlemsel psikolojik kontrat ile disiplinli ve sorumluluk sahibi kişilik özellikleri arasında nevrotik, dışadönük ve yaratıcı kişilik özelliklerine göre daha güçlü bir ilişki bulunmuştur.

İş benimseneme ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) boyutuna oranla daha güçlü bir ilişki görülmüştür. Bunun yanında, iş benimseneme ile nevrotik

ve sorumluluk sahibi kişilik özellikleri arasında dışadönük ve sanatsever kişilik özelliklerine göre daha güçlü bir ilişki görülmüştür.

İlişkisel kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ve üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) boyutuna oranla daha güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, ilişkisel kontrat ile disiplinli ve nevrotik kişilik özellikleri arasında yaratıcı, dışadönük ve sorumluluk sahibi kişilik özelliklerine göre daha güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Örgütsel sapmanın alt boyutlarından olan üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ve bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasında bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) boyutuna göre daha güçlü bir ilişki saptanmıştır. Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile sorumluluk sahibi ve nevrotik kişilik özellikleri arasında disiplinli ve dışadönük kişilik özelliklerine oranla daha güçlü bir ilişki görülmüştür.

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) boyutuna göre daha güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) ile sorumluluk sahibi ve nevrotik kişilik özellikleri arasında disiplinli kişilik özelliğine oranla daha güçlü bir ilişki saptanmıştır.

Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile sorumluluk sahibi, nevrotik ve disiplinli kişilik özellikleri arasında dışadönük ve sanatsever kişilik özelliklerine oranla daha güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) ile nevrotik kişilik özelliği ve sorumluluk sahibi kişilik özelliği arasında hemen hemen aynı oranda güçlü bir ilişki görülmüştür.

5.5.4.2. Regresyon Analizleri

Araştırmanın modelinde yer alan değişkenler kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek üzere yapılan regresyon analizlerinin istatistiki olarak anlamlı olanları aşağıda görülmektedir. Değişkenler kapsamında yapılan hiyerarşik regresyon analizlerinin tamamı **EK-2**'de görülebilir.

5.5.4.2.1. Psikolojik Kontrat Türünün Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın birinci hipotezi kapsamında psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlar yapılmıştır.

Hipotez 1: *Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 1 alt hipotezleri ile birlikte incelenecektir. Bunlar;

Hipotez 1a: *Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 1b: *Çalışanların işi benimsememesinin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 1c: *Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Tablo 25: Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
		β	Std. Hata	β		
1	(Sabit)	1,794	,212		8,474	,000
	İşlemsel Kontrat	,097	,038	,122	2,548	,011
	İşi Benimsememe	,135	,037	,163	3,658	,000
	İlişkisel Kontrat	-,149	,040	-,170	-3,724	,000

Bağımlı değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları); $R^2=,097$; S.H.=,641;F=18,12

Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo 25’de verilmiştir. Buna göre Hipotez 1a, Hipotez 1b ve Hipotez 1c desteklenmiştir ($p<,05$). Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işi benimsememe, hem de ilişkisel kontrat çalışanların üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İlişkisel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerindeki etkisinin ters yönlü olması ($\beta=-,170$) sebebiyle, çalışanların ilişkisel kontrat türü algısı arttıkça, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı azalmaktadır. Diğer taraftan, işlemsel kontrat ($\beta=,122$) ve işi benimsememenin ($\beta=,163$) üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerindeki etkisi ise pozitif yönlü ($\beta=,385$) olarak saptanmıştır. Bu nedenle çalışanların işi benimsememe ve işlemsel kontrat türü algısı artıkça, daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışında bulundukları tespit edilmiştir. **(Hipotez 1a, 1b ve 1c – KABUL)**

Hipotez 1d: *Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 1e: *Çalışanların işi benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 1f: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 26: Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	T	P
		β	Std. Hata	β		
1	(Sabit)	1,299	,171		7,612	,000
	İşlemsel Kontrat	,072	,031	,116	2,336	,020
	İş Benimsememe	,021	,030	,032	,702	,483
	İlişkisel Kontrat	-,048	,032	-,071	-1,489	,137

Bağımlı değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için); $R^2=,028$; S.H.=,517; F=4,79

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo 26’da verilmiştir. Buna göre Hipotez 1d desteklenmiştir ($p<,05$). Diğer bir ifadeyle işlemsel kontrat çalışanların bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışı üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olması ($\beta=,116$) sebebiyle, çalışanların işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, daha fazla bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışında bulundukları tespit edilmiştir. (**Hipotez 1d – KABUL**)

Hipotez 1g: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 1h: Çalışanların işi benimsememesinin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 1i: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 27: Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	P
		β	Std. Hata	β		
1	(Sabit)	1,356	,137		9,884	,000
	İşlemsel Kontrat	,072	,025	,139	2,928	,004
	İşi Benimsememe	,101	,024	,185	4,201	,000
	İlişkisel Kontrat	-,094	,026	,164	-3,623	,000

Bağımlı değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için); $R^2=,112$; S.H. =,415;
F=21,314

Üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo 27’de verilmiştir. Buna göre Hipotez 1g, Hipotez 1h ve Hipotez 1i desteklenmiştir ($p<,05$). Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işi benimsememe, hem de ilişkisel kontrat çalışanların üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat ($\beta=,139$), işi benimsememe ($\beta=,185$) ve ilişkisel kontratın ($\beta=,164$) üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerindeki etkisi pozitif yönlü olarak saptanmıştır. Bu nedenle çalışanların işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat türü algısı artıkça, daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışında bulundukları tespit edilmiştir. **(Hipotez 1g, 1h ve 1i – KABUL)**

Hipotez 1j: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 1k: Çalışanların işi benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 1l: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 28: Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
		β	Std. Hata	β		
1	(Sabit)	1,109	,072		15,350	,000
	İşlemsel Kontrat	,017	,013	,067	1,335	,182
	İş Benimseme	,000	,013	-,003	-,059	,953
	İlişkisel Kontrat	-,014	,014	-,049	-1,030	,303

Bağımlı değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için); $R^2=,009$; S.H.=,219; $F=1,567$

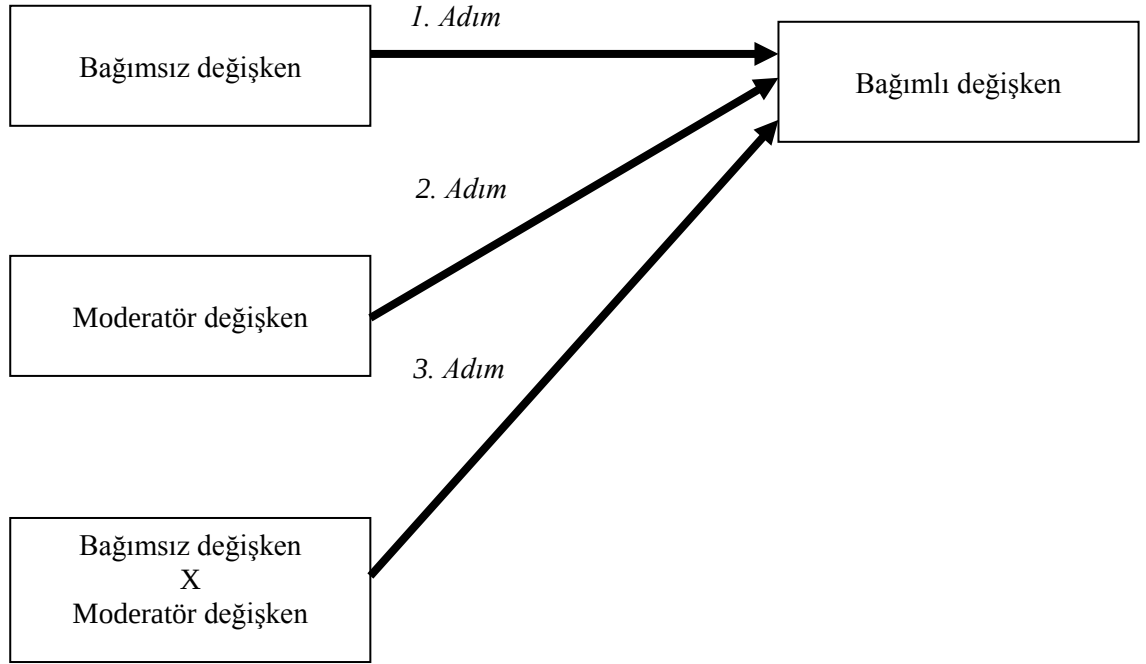
Bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo 28’de verilmiştir. Buna göre Hipotez 1j, 1k ve 1l desteklenmemiştir ($p<,05$).

5.5.4.2.2. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki olası etkisinin, kişilik özellikleri değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir.

Hipotez 2: *Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri moderatör rol üstlenmektedir.*

Psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin moderatör rolünü ortaya koymak üzere aşağıdaki Şekil 10’da gösterilen yol izlenmiştir.



Şekil 10: Moderatör Etkisini Ölçmeye Yönelik İzlenen Yol³¹⁴

Bu kapsamda yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlar yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında işlemsel psikolojik kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde nevrotik kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. Bu bağlamda çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide nevrotik kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2a: *Nevrotik kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.*

³¹⁴ Reuben M. Baron ve David A. Kenny, “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Consideration”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.51(6), 1986, s. 1173-1182.

Tablo 29: Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,259(a)	,067	,065	,43071	,067	34,497	1	478	,000
2	,340(b)	,116	,112	,41984	,048	26,058	1	477	,000
3	,363(c)	,132	,126	,41646	,016	8,784	1	476	,003

a Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, nevroitik kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, nevroitik kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat nevroitik

Tablo 30: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü:

Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,138	,057		20,033	,000
İşlemsel Kontrat	,137	,023	,259	5,873	,000
2 (Sabit)	,841	,080		10,478	,000
İşlemsel Kontrat	,118	,023	,223	5,121	,000
Nevrotik Kişilik Özelliği	,157	,031	,223	5,105	,000
3 (Sabit)	,343	,186		1,843	,066
İşlemsel Kontrat	,332	,076	,627	4,387	,000
Nevrotik Kişilik Özelliği	,399	,087	,565	4,580	,000
İşlemsel Kontrat x Nevrotik	-,102	,034	-,584	-2,964	,003

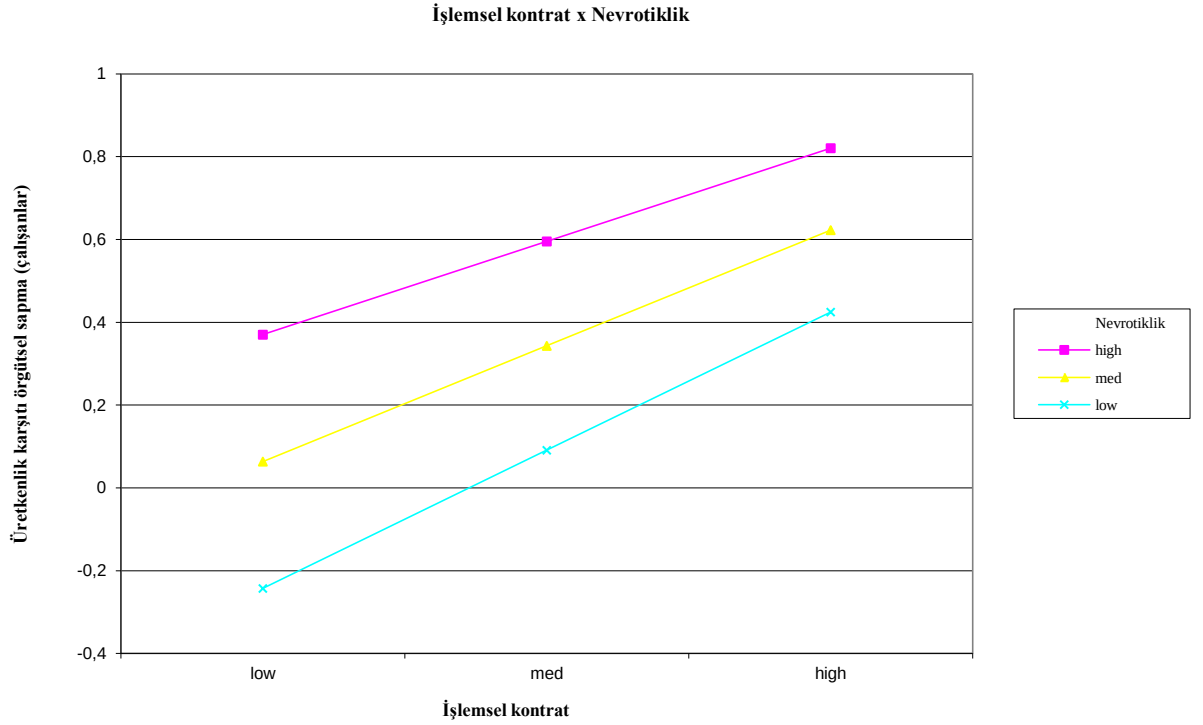
a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Tablo 29 ve 30'da işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde nevroitik kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. Herhangi iki değişken arasındaki ilişkide diğer bir değişkenin moderatör etkisini analiz etmek için, moderatör ile bağımlı değişkenin etkileşimine bakmak gerekmektedir.³¹⁵ 3. modelde gösterilen söz konusu bu duruma göre, işlemsel

³¹⁵ Paul E. Jose, "ModGraph-I: A programme to compute cell means for the graphical display of moderational analyses: The internet version, Version 2.0." Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand. Retrieved 10.10.2009, Erişim Tarihi: 20.10.2010.

kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde nevrotik kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,003<,05$). Bu bulguya göre nevrotik kişilik özelliği, işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2a – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işlemsel kontrat modelde yer almıştır. İşlemsel kontrat tek başına üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %6,7'sini açıklamaktadır (0,259). İkinci aşamada nevrotik kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmuştur ($p=,000<,001$). İkinci modelde nevrotik kişilik özelliğinin işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,259) çok az da olsa azalttığı (0,223) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işlemsel kontrat ile nevrotik kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak saptanmıştır ($p=0,003$). Söz konusu etkileşim, hem işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi artırmış (0,627), hem de nevrotik kişilik özelliğinin etkisini (0,565) artırmıştır. İşlemsel kontrat ile nevrotik kişilik özelliği arasındaki etkileşim, ters yönlü bir etki (-0,584) yaratmıştır. Bu etkileşim, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %13,2'sini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan nevrotik kişilik özelliği, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki açıklayıcılığı %1,6 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde nevrotik kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 11 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 11: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Nevrotik Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 11 incelendiğinde, işlemsel psikolojik kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde nevroitik kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek nevroitik kişilik özelliği olduğu zaman, işlemsel kontrata yönelim arttıkça üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) artmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yüksek nevroitik kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışına (çalışanların kendileri için) yönelmektedir. Yeşil renkle gösterilen düşük nevroitik kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışına yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanlar ne kadar yüksek nevroitik kişilik özelliğine sahip olursa ve işlemsel kontrat algıları da yüksek olursa, o derece de üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışına yönelmeyi seçmektedir.

5.5.4.2.3. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide disiplinli kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2b: Disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.

Tablo 31: Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,250(a)	,063	,061	,42999	,063	32,587	1	487	,000
2	,315(b)	,099	,095	,42199	,036	19,659	1	486	,000
3	,332(c)	,110	,105	,41983	,011	6,006	1	485	,015

a Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, disiplinli kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat, disiplinli

Tablo 32: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü:

Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

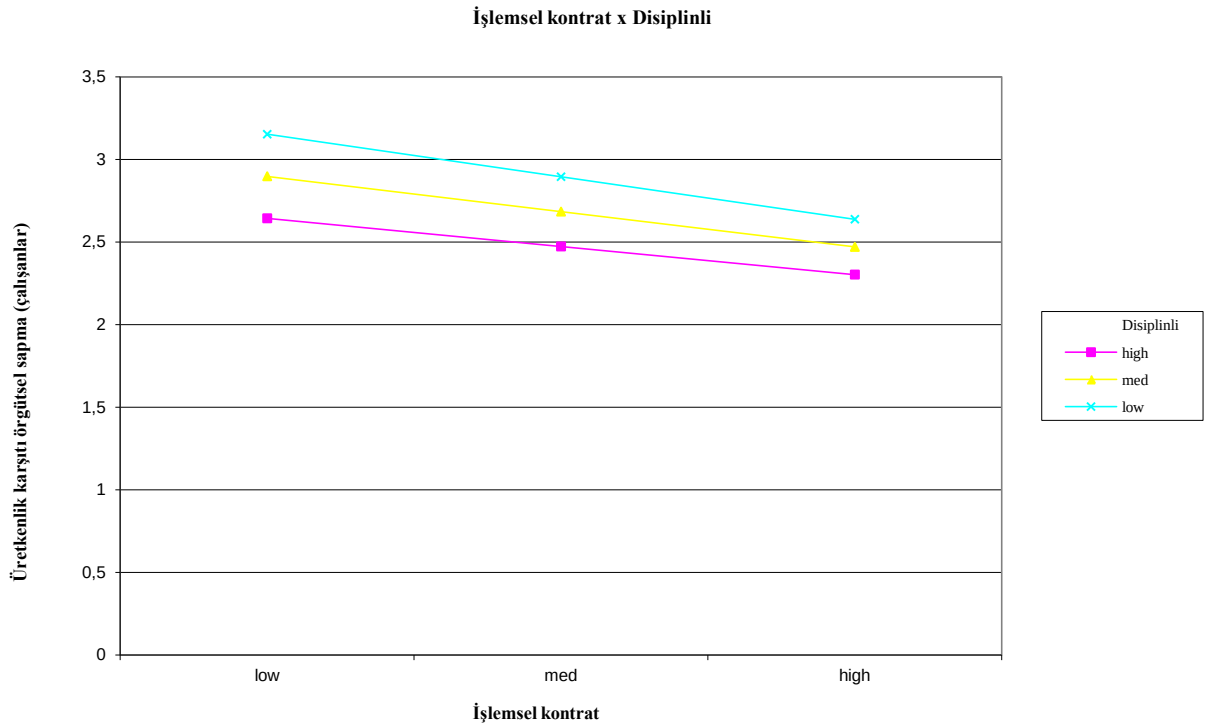
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,149	,056		20,481	,000
İşlemsel Kontrat	,132	,023	,250	5,708	,000
2 (Sabit)	1,797	,156		11,512	,000
İşlemsel Kontrat	,112	,023	,213	4,853	,000
Disiplinli Kişilik Özelliği	-,140	,032	-,195	-4,434	,000
3 (Sabit)	2,684	,394		6,811	,000
İşlemsel Kontrat	-,254	,151	-,482	-1,679	,094
Disiplinli Kişilik Özelliği	-,343	,088	-,475	-3,878	,000
İşlemsel Kontrat x Disiplinli	,084	,034	,705	2,451	,015

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Tablo 31 ve 32’de işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,015<,05$). Bu bulguya göre disiplinli kişilik özelliği, işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2b – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işlemsel kontrat modelde yer almıştır. İşlemsel kontrat tek başına üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %6,3’ünü açıklamaktadır (0,250). İkinci aşamada disiplinli kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmuştur ($p=,000<,001$). İkinci modelde disiplinli kişilik özelliğinin işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,250) çok az da olsa azalttığı (0,213) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işlemsel kontrat ile disiplinli kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak saptanmıştır ($p=0,015$). Söz konusu etkileşim, hem işlemsel

kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi negatif yönde artırmış (-0,482), hem de disiplinli kişilik özelliğinin etkisini negatif yönde (-0,475) artırmıştır. İşlemsel kontrat ile disiplinli kişilik özelliği arasındaki etkileşim, aynı yönlü bir etki (0,705) yaratmıştır. Bu etkileşim, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %11'ini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan disiplinli kişilik özelliği, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki açıklayıcılığı %1,1 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 12 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 12: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 12 incelendiğinde, işlemsel psikolojik kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek disiplinli kişilik özelliği olduğu zaman, işlemsel kontrata yönelim arttıkça, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle,

yüksek disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışından kaçınmaktadır. Yeşil renkle gösterilen düşük disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışından kaçınmaya yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanlar ne kadar yüksek disiplinli kişilik özelliğine sahip olursa ve işlemsel kontrat algıları da yüksek olursa, o derece de üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır.

5.5.4.2.4. İlişkisel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide yaratıcı kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2c: *Yaratıcı kişilik özelliği, ilişkisel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.*

Tablo 33: Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İlişkisel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,070(a)	,005	,003	,21972	,005	2,401	1	494	,122
2	,098(b)	,010	,006	,21942	,005	2,342	1	493	,127
3	,166(c)	,027	,021	,21766	,018	9,040	1	492	,003

a Bağımsız: (Sabit), ilişkisel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), ilişkisel psikolojik kontrat, yaratıcı kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), ilişkisel psikolojik kontrat, yaratıcı kişilik özelliği, ilişkisel psikolojik kontrat yaratıcı

Tablo 34: İlişkisel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü:

Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

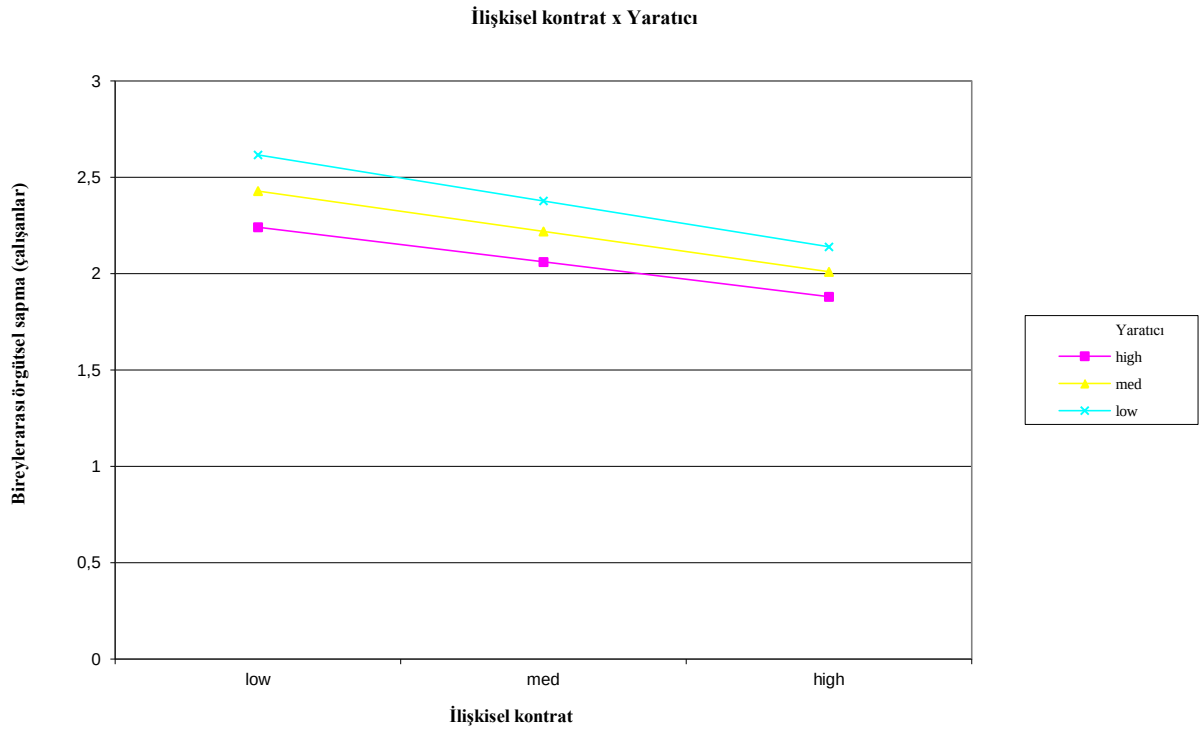
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,169	,051		22,934	,000
İlişkisel Kontrat	-,020	,013	-,070	-1,550	,122
2 (Sabit)	1,256	,076		16,442	,000
İlişkisel Kontrat	-,016	,013	-,055	-1,204	,229
Yaratıcı Kişilik Özelliği	-,026	,017	-,070	-1,530	,127
3 (Sabit)	2,219	,329		6,744	,000
İlişkisel Kontrat	-,273	,087	-,951	-3,155	,002
Yaratıcı Kişilik Özelliği	-,264	,081	-,721	-3,260	,001
İlişkisel Kontrat x Yaratıcı	,063	,021	1,218	3,007	,003

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Tablo 33 ve 34’de ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,003<,05$). Bu bulguya göre yaratıcı kişilik özelliği, ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2c – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında ilişkisel kontrat modelde yer almıştır. İlişkisel kontrat tek başına bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %0,5’ini açıklamaktadır (-0,070). İkinci aşamada yaratıcı kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmamıştır ($p=,127>,001$). İkinci modelde yaratıcı kişilik özelliğinin ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (-0,070) çok az da olsa azalttığı (-0,055) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere ilişkisel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak

saptanmıştır ($p=0,003$). Söz konusu etkileşim, hem ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi negatif yönde artırmış (-0,951), hem de yaratıcı kişilik özelliğinin etkisini negatif yönde (-0,721) artırmıştır. İlişkisel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliği arasındaki etkileşim, aynı yönlü bir etki (1,218) yaratmıştır. Bu etkileşim, bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki değişimin %2,7'sini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan yaratıcı kişilik özelliği, bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki açıklayıcılığı %1,8 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında ilişkisel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 13 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 13: İlişkisel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 13 incelendiğinde, ilişkisel psikolojik kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin güçlü bir moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. İlişkisel psikolojik kontratın bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan yaratıcı kişilik özelliği ile

etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek yaratıcı kişilik özelliği olduğu zaman, ilişkisel kontrata yönelim arttıkça, bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yaratıcılığı yüksek kişilik özelliğine sahip çalışanlar, ilişkisel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışından kaçınmaktadır. Yeşil renkle gösterilen yaratıcılığı düşük kişilik özelliğine sahip çalışanlar, ilişkisel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışından kaçınmaya yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanların yaratıcılığının ve ilişkisel kontrat algılarının yüksek olması durumunda, o derece bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır.

5.5.4.2.5. İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide yaratıcı kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2d: *Yaratıcı kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.*

Tablo 35: Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,238(a)	,057	,055	,65338	,057	29,662	1	494	,000
2	,238(b)	,057	,053	,65403	,000	,007	1	493	,932
3	,260(c)	,068	,062	,65086	,011	5,816	1	492	,016

a Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, yaratıcı kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, yaratıcı kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat yaratıcı

Tablo 36: İşlemsel Psikolojik Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü:

Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

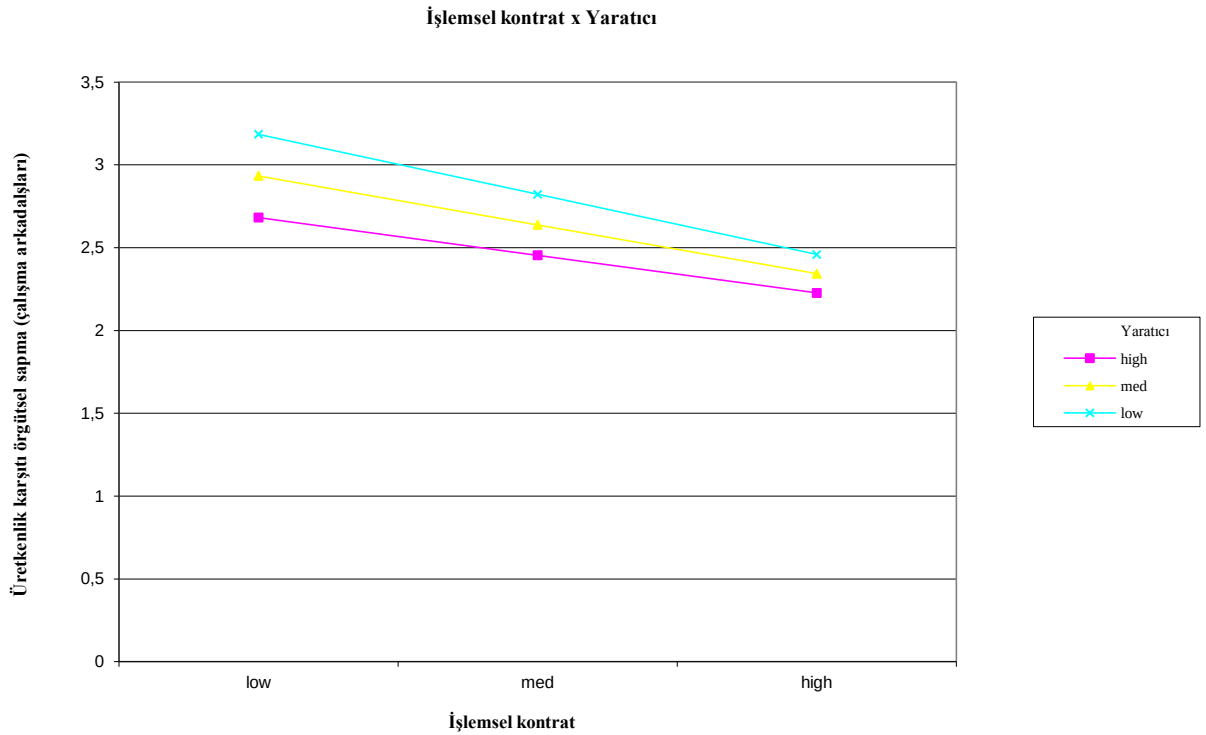
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,396	,085		16,449	,000
İşlemsel Kontrat	,191	,035	,238	5,446	,000
2 (Sabit)	1,378	,222		6,2	,000
İşlemsel Kontrat	,191	,035	,238	5,424	,000
Yaratıcı Kişilik Özelliği	,004	,049	,004	,086	,932
3 (Sabit)	2,638	,567		4,651	,000
İşlemsel Kontrat	-,351	,228	-,438	-1,543	,124
Yaratıcı Kişilik Özelliği	-,306	,137	-,273	-2,223	,027
İşlemsel Kontrat x Yaratıcı	,134	,056	,713	2,412	,016

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için).

Tablo 35 ve 36’da işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,016<,05$). Bu bulguya göre yaratıcı kişilik özelliği, işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2d – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işlemsel kontrat modelde yer almıştır. İşlemsel kontrat tek başına üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %5,7’sini açıklamaktadır (0,238). İkinci aşamada yaratıcı kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmamıştır ($p=,932>,001$). İkinci modelde yaratıcı kişilik özelliğinin işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi değiştirmedeği (0,238) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işlemsel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak saptanmıştır

($p=0,016$). Söz konusu etkileşim, hem işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi ters yönde artırmış (-0,438), hem de yaratıcı kişilik özelliğinin etkisini ters yönde (-0,273) artırmıştır. İşlemsel kontrat ile yaratıcı kişilik özelliği arasındaki etkileşim, aynı yönlü bir etki (0,713) yaratmıştır. Bu etkileşim, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %6,8'sini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan yaratıcı kişilik özelliği, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki açıklayıcılığı %1,1 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işlemsel kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 14 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 14: İşlemsel Kontratın Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Yaratıcı Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü:

Şekil 14 incelendiğinde, işlemsel psikolojik kontratın üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin güçlü bir moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan yaratıcı kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir.

Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek yaratıcı kişilik özelliği olduğu zaman, işlemsel kontrata yönelim arttıkça, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yaratıcılığı yüksek çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışından kaçınmaktadır. Yeşil renkle gösterilen düşük yaratıcı kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışından kaçınmaya yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanlar ne kadar yüksek yaratıcı kişilik özelliğine sahip olursa ve işlemsel kontrat algıları da yüksek olursa, o derece de üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır.

5.5.4.2.6. İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2e: Sorumluluk sahibi kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.

Tablo 37: Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,151(a)	,023	,021	,51698	,023	11,703	1	504	,001
2	,226(b)	,051	,047	,50995	,028	14,992	1	503	,000
3	,246(c)	,061	,055	,50787	,01	5,127	1	502	,024

a Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, sorumluluk sahibi kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, sorumluluk sahibi kişilik özelliği,

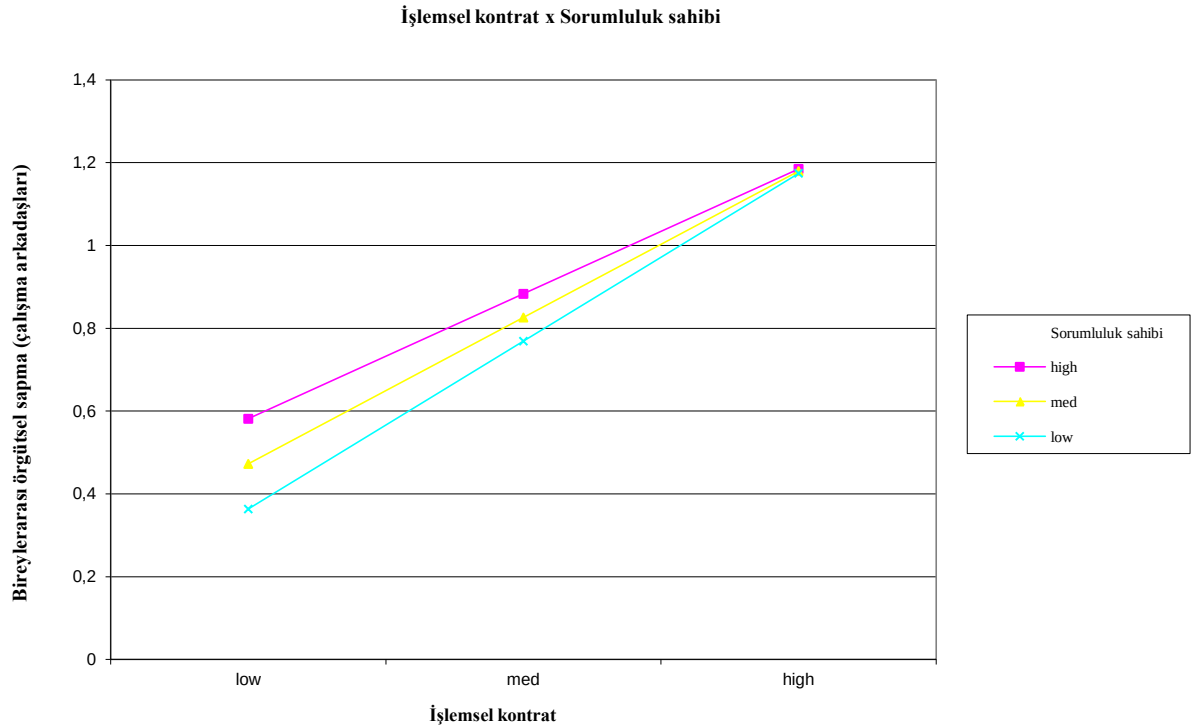
Tablo 38: İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
		β	Std. Hata	β		
1	(Sabit)	1,121	,066		16,979	,000
	İşlemsel Kontrat	,093	,027	,151	3,421	,001
2	(Sabit)	1,668	,155		10,734	,000
	İşlemsel Kontrat	,073	,027	,118	2,666	,008
	Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliği	-,121	,031	,171	-3,872	,000
3	(Sabit)	,826	,402		2,054	,041
	İşlemsel Kontrat	,42	,156	,678	2,699	,007
	Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliği	,077	,093	,11	,833	,405
	İşlemsel Kontrat x Sorumluluk Sahibi	-,083	,036	-,585	-2,264	,024

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için).

Tablo 37 ve 38’de işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,024<,05$). Bu bulguya göre sorumluluk sahibi kişilik özelliği, işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2e – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işlemsel kontrat modelde yer almıştır. İşlemsel kontrat tek başına bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %2,3'ünü açıklamaktadır (0,151). İkinci aşamada sorumluluk sahibi kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmuştur ($p=,000<,001$). İkinci modelde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,151) çok az da olsa azalttığı (0,118) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işlemsel kontrat ile sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak saptanmıştır ($p=0,024$). Söz konusu etkileşim, işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,678) aynı yönde artırmış; sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin etkisini (0,11) azaltmıştır. İşlemsel kontrat ile sorumluluk sahibi kişilik özelliği arasındaki etkileşim, ters yönlü bir etki (-0,585) yaratmıştır. Bu etkileşim, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %6,1'ini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan sorumluluk sahibi kişilik özelliği, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki açıklayıcılığı %1 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 15 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 15: İşlemsel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 15 incelendiğinde, işlemsel psikolojik kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliği olduğu zaman, işlemsel kontrata yönelim arttığında, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelim artmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelmektedir. Yeşil renkle gösterilen düşük sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanlar ne kadar yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip olursa ve işlemsel kontrat algıları da yüksek olursa, o derece de bireylerarası örgütsel sapma davranışına yönelmeyi seçmektedir.

5.5.4.2.7. İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide disiplinli kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2f: Disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.

Tablo 39: Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,143(a)	,02	,018	,52015	,02	10,192	1	487	,002
2	,158(b)	,025	,021	,51953	,004	2,163	1	486	,142
3	,187(c)	,035	,029	,51734	,01	5,129	1	485	,024

a Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat

b Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, disiplinli kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işlemsel psikolojik kontrat, disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat disiplinli

Tablo 40: İşlemsel Psikolojik Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik Regresyon Testi Sonuçları

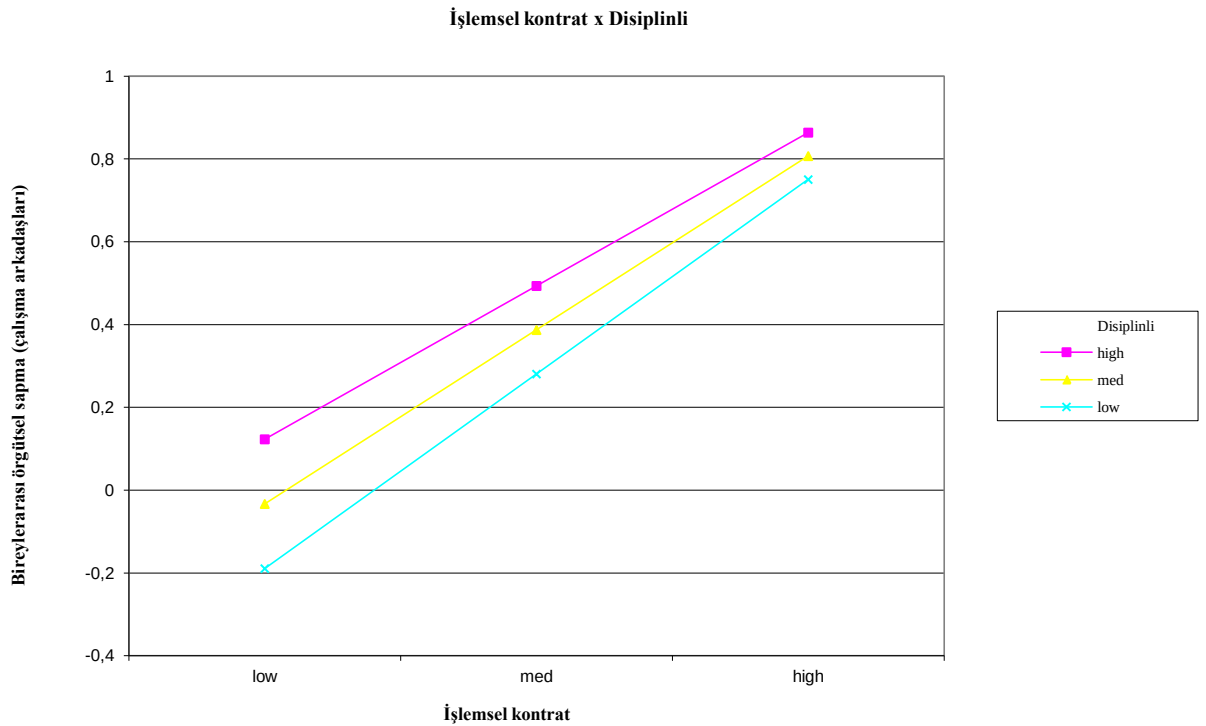
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	T	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,134	,068		16,705	,000
İşlemsel Kontrat	,089	,028	,143	3,193	,002
2 (Sabit)	1,398	,192		7,277	,000
İşlemsel Kontrat	,081	,029	,130	2,853	,005
Disiplinli Kişilik Özelliği	-,057	,039	-,067	-1,471	,142
3 (Sabit)	,387	,486		,797	,426
İşlemsel Kontrat	,499	,187	,799	2,674	,008
Disiplinli Kişilik Özelliği	,173	,109	,203	1,589	,113
İşlemsel Kontrat x Disiplinli	-,096	,042	-,678	-2,265	,024

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Tablo 39 ve 40’da işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,024<,05$). Bu bulguya göre disiplinli kişilik özelliği, işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2f – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işlemsel kontrat modelde yer almıştır. İşlemsel kontrat tek başına bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %2’sini açıklamaktadır (0,143). İkinci aşamada disiplinli kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmamıştır ($p=,142>,005$). İkinci modelde disiplinli kişilik özelliğinin işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,143) çok az da olsa azalttığı (0,130) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işlemsel kontrat ile disiplinli kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisi

anlamlı olarak saptanmıştır ($p=0,024$). Söz konusu etkileşim, hem işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi artırmış (0,799), hem de disiplinli kişilik özelliğinin etkisini (0,203) ters yönde artırmıştır. İşlemsel kontrat ile disiplinli kişilik özelliği arasındaki etkileşim, ters yönlü bir etki (-0,678) yaratmıştır. Bu etkileşim, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %3,5'ini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan disiplinli kişilik özelliği, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki açıklayıcılığı %1 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işlemsel kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 16 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 16: İşlemsel Kontratın Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Disiplinli Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 16 incelendiğinde, işlemsel psikolojik kontratın bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin güçlü bir moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan

disiplinli kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Çalışanlarda pembe renkle gösterilen yüksek disiplinli kişilik özelliği olduğu zaman, işlemsel kontrata yönelim arttığında, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelim artmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yüksek disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelmektedir. Yeşil renkle gösterilen düşük disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışına yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanlar ne kadar yüksek disiplinli kişilik özelliğine sahip olursa ve işlemsel kontrat algıları da yüksek olursa, o derece de bireylerarası örgütsel sapma davranışına yönelmeyi seçmektedir.

5.5.4.2.8. İşi Benimsemenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Çalışanların işi benimsememesine bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide sanatsever kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır.

Hipotez 2g: Sanatsever kişilik özelliği, işi benimsememe ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.

Tablo 41: Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki İçin Model Özeti

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,060(a)	,004	,002	,52748	,004	1,806	1	492	,18
2	,084(b)	,007	,003	,52712	,003	1,664	1	491	,198
3	,132(c)	,018	,012	,52486	,011	5,244	1	490	,022

a Bağımsız: (Sabit), işi benimsememe

b Bağımsız: (Sabit), işi benimsememe, sanatsever kişilik özelliği

c Bağımsız: (Sabit), işi benimsememe, sanatsever kişilik özelliği, işbenimsememesanatsever

Tablo 42: İşi Benimsememenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)
Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü: Hiyerarşik
Regresyon Testi Sonuçları

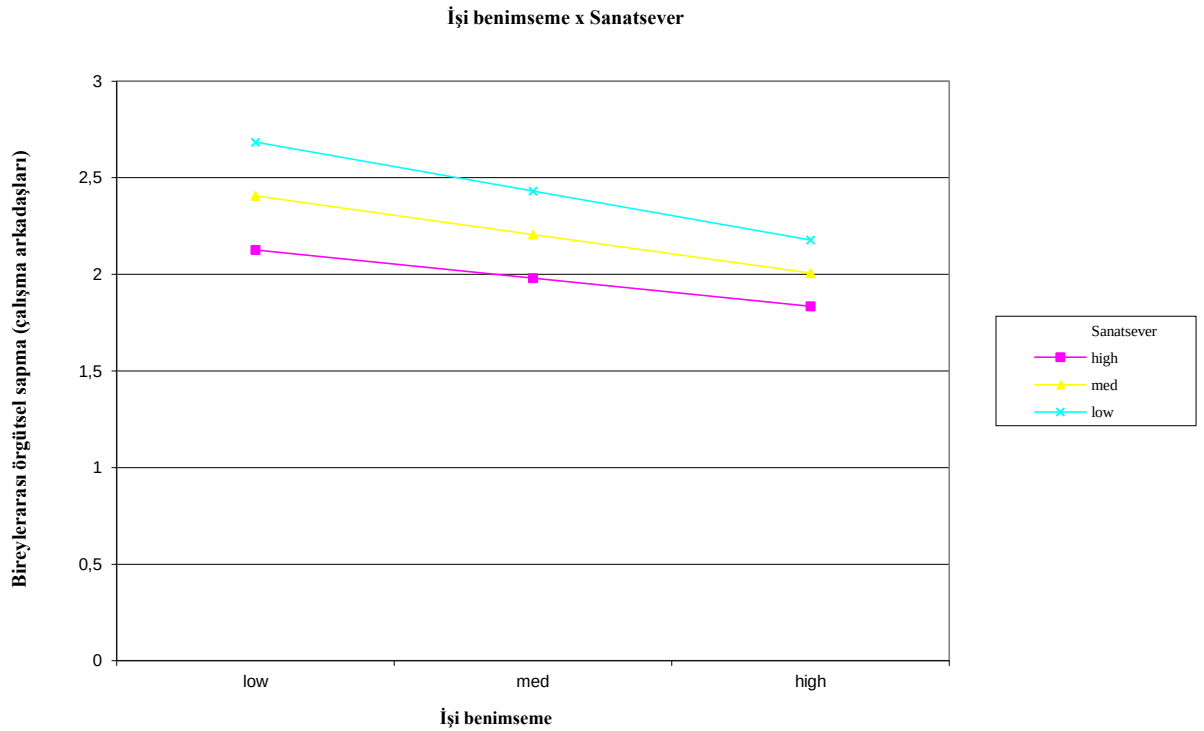
Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Katsayı	t	p
	β	Std. Hata	β		
1 (Sabit)	1,224	,09		13,663	,000
İşi Benimseme	,04	,03	,06	1,344	,18
2 (Sabit)	1,371	,145		9,483	,000
İşi Benimseme	,035	,03	,053	1,181	,238
Sanatsever Kişilik Özelliği	-,035	,027	-,058	-1,29	,198
3 (Sabit)	2,206	,392		5,626	,000
İşi Benimseme	-,247	,127	-,377	-1,95	,052
Sanatsever Kişilik Özelliği	-,258	,101	-,426	-2,555	,011
İşi Benimseme x Sanatsever	,076	,033	,542	2,29	,022

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için).

Tablo 41 ve 42’de işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sanatsever kişilik özelliğinin moderatör rolü incelenmiştir. 3. modele göre, işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sanatsever kişilik özelliğinin moderatör rolü anlamlı çıkmıştır ($p=,022<,05$). Bu bulguya göre sanatsever kişilik özelliği, işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde moderatör role sahiptir. **(Hipotez 2g – KABUL)**

Regresyon analizinin ilk aşamasında işi benimsememe modelde yer almıştır. İşi benimseme tek başına bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %0,4’ünü açıklamaktadır (0,060). İkinci aşamada sanatsever kişilik özelliği eklenmiş ve model anlamlı bulunmamıştır ($p=,198>,005$). İkinci modelde sanatsever kişilik özelliğinin işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (0,06) çok az da olsa azalttığı (0,053) görülmüştür. Son olarak ise, moderatör etkisini analiz etmek üzere işi benimsememe ile sanatsever kişilik özelliğinin çarpımı birlikte modele eklenmiş ve bu etkileşimin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisi anlamlı olarak

saptanmıştır ($p=0,022$). Söz konusu etkileşim, işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde tek başına yaptığı etkiyi (-0,377) negatif yönde artırmış, hem de sanatsever kişilik özelliğinin etkisini (-0,426) aynı yönde artırmıştır. İşi benimseme ile sanatsever kişilik özelliği arasındaki etkileşim, aynı yönlü bir etki (0,542) yaratmıştır. Bu etkileşim, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki değişimin %1,8'ini açıklamaktadır. Moderatör etkisi araştırılan sanatsever kişilik özelliği, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki açıklayıcılığı % 1,1 (R kare değişim) artırmıştır. Söz konusu veriler ışığında işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sanatsever kişilik özelliğinin rolü aşağıdaki Şekil 17 yardımıyla yorumlanacaktır.



Şekil 17: İş Benimsemenin Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisinde Sanatsever Kişilik Özelliğinin Moderatör Rolü

Şekil 17 incelendiğinde, işi benimsememenin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerindeki etkisinde sanatsever kişilik özelliğinin güçlü bir moderatör rolü üstlendiği görülmektedir. İş benimsemenin çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan sanatsever

kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Çalışanların pembe renkle gösterilen yüksek sanatsever yaratıcı kişilik özelliğine sahip olması durumunda, işi benimsememe arttıkça, bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, sanatseverliği yüksek kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işi benimsememe arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışından kaçınmaktadır. Yeşil renkle gösterilen sanatseverliği düşük kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işi benimsememe arttığında bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışından kaçınmaya yönelmektedir. Bu bulgulara göre, çalışanların sanatseverliğinin ve işi benimsememesinin yüksek olması durumunda, o derece bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır.

Yukarıda belirtilen değişkenler arasındaki ilişkisiyi belirlemek üzere oluşturulan hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak yapılan analiz sonuçları toplu olarak Tablo 43’de verilmiştir.

Tablo 43: Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez 1a: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1b: Çalışanların işi benimsememesinin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1c: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1d: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1e: Çalışanların işi benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 1f: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 1g: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1h: Çalışanların işi benimsememesinin üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1i: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 1j: Çalışanların algıladığı işlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 1k: Çalışanların işi benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 1l: Çalışanların algıladığı ilişkisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 2a: Nevrotik kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2b: Disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2c: Yaratıcı kişilik özelliği, ilişkisel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2d: Yaratıcı kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2e: Sorumluluk sahibi kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2f: Disiplinli kişilik özelliği, işlemsel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL
Hipotez 2g: Sanatsever kişilik özelliği, işi benimsememe ile bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) arasındaki ilişkide moderatör rol üstlenmektedir.	KABUL

5.5.4.3 Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutu için verdikleri cevapların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği tez çalışmasının amaçları kapsamında ayrıca araştırılmıştır. Cinsiyet, yaş, ve medeni durum değişkenleri için t testi, diğer demografik değişkenler için ANOVA testi uygulanmıştır.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **cinsiyetlerine** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile incelenmiş ve Tablo 44’de gösterilmiştir.

Tablo 44: Cinsiyet Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	P
İşlemsel Kontrat	Erkek	120	2,2500	0,72342	0,06604	-,226	,031
	Kadın	383	2,2681	0,87866	0,04490		
İş Benimseme	Erkek	120	2,9017	0,73427	0,06703	-,168	,172
	Kadın	383	2,9159	0,83191	0,04251		
İlişkisel Kontrat	Erkek	120	3,6694	0,72439	0,06613	-,3,565	,603
	Kadın	383	3,9530	0,77123	0,03941		
Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Erkek	120	1,8952	0,68015	0,06209	1,177	,616
	Kadın	383	1,8120	0,67446	0,03446		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Erkek	120	1,3847	0,51802	0,04729	1,110	,142
	Kadın	383	1,3238	0,52724	0,02694		
Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Erkek	120	1,4679	0,46076	0,04206	,495	,627
	Kadın	383	1,4450	0,43555	0,02226		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Erkek	120	1,0958	0,24887	0,02272	,212	,831
	Kadın	383	1,0909	0,21112	0,01079		

Tablo 44’e göre, iş benimseneme ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. İşlemsel kontrat değişkeni için ise ($p<0,05$) cinsiyete göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Söz konusu veriler daha detaylı incelendiğinde; kadınların erkeklere oranla, işlemsel kontrat (2,26>2,25) algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre, kadın

Çalışanların işlemsel kontrat boyutunda, erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek bir algıya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde, bireylerarası örgütsel sapmanın hem çalışanlar hem de çalışma arkadaşları için olan boyutlarında da ($p>0,05$) katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **yaşlarına** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile incelenmiş ve Tablo 45’de gösterilmiştir.

Tablo 45: Yaş Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	P
İşlemsel Kontrat	30'a kadar	240	2,3014	0,83251	0,05374	1,078	,889
	31 ve üstü	260	2,2205	0,84343	0,05231		
İş Benimseme	31'e kadar	240	2,9483	0,78051	0,05038	,942	,404
	31 ve üstü	260	2,8808	0,81989	0,05085		
İlişkisel Kontrat	30'a kadar	240	3,9021	0,75390	0,04866	,459	,916
	31 ve üstü	260	3,8705	0,78304	0,04856		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (alışma arkadaşları için)	30'a kadar	240	1,8298	0,71811	0,04635	-,080	,269
	31 ve üstü	260	1,8346	0,63681	0,03949		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (alışma arkadaşları için)	30'a kadar	240	1,3507	0,52665	0,03400	,774	,055
	31 ve üstü	260	1,3160	0,47438	0,02942		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (alışanların kendileri için)	30'a kadar	240	1,4565	0,48843	0,03153	,361	,215
	31 ve üstü	260	1,4423	0,39245	0,02434		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (alışanların kendileri için)	30'a kadar	240	1,1049	0,26539	0,01713	1,231	,010
	31 ve üstü	260	1,0801	0,16919	0,01049		

Tablo 45'e göre, işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar, hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde, çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda da ($p>0,05$) katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda ($p<0,05$) katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Söz konusu veriler daha detaylı incelendiğinde; 30 yaşa kadar olan katılımcıların 31 yaş ve üstü katılımcılara oranla, çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma ($1,11>1,08$) davranışına daha yatkın olduğu görülmektedir. Buna göre, 30 yaşa kadar olan katılımcıların çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda, 31 yaş ve üstü olan katılımcılara kıyasla daha yatkın olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **medeni durumlarına** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile incelenmiş ve Tablo 46'da gösterilmiştir.

Tablo 46: Medeni Durum Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	P
İşlemsel Kontrat	Bekar	223	2,3094	0,83133	0,05567	1,161	,795
	Evli	278	2,2218	0,84591	0,05073		
İşi Benimseme	Bekar	223	2,8996	0,81999	0,05491	-,304	,981
	Evli	278	2,9216	0,79404	0,04762		
İlişkisel Kontrat	Bekar	223	3,8729	0,73678	0,04934	-,338	,825
	Evli	278	3,8963	0,79341	0,04759		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Bekar	223	1,8482	0,72888	0,04881	,435	,073
	Evli	278	1,8217	0,63284	0,03796		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Bekar	223	1,3602	0,52636	0,03525	,810	,181
	Evli	278	1,3219	0,52568	0,03153		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Bekar	223	1,4715	0,49309	0,03302	,937	,065
	Evli	278	1,4342	0,39675	0,02380		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Bekar	223	1,1173	0,28176	0,01887	2,134	,000
	Evli	278	1,0725	0,15329	0,00919		

Tablo 46'ya göre, işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar, hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde, çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda da ($p>0,05$) katılımcıların medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda ($p<0,01$) katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Söz konusu veriler daha detaylı incelendiğinde; bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla, çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma ($1,11>1,07$) davranışına daha yatkın olduğu görülmektedir. Buna göre, bekar katılımcıların çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda, evli olan katılımcılara kıyasla daha yatkın olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **kurumdaki çalışma sürelerine** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile incelenmiş ve Tablo 47’de gösterilmiştir.

Çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri için yapılan Levene testinde grupların varyansı eşit olduğundan ($p>0,05$), söz konusu değişkenler Welch ve Brown-Forsythe testlerinden geçirilmiş ve katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 47: Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkeni İçin ANOVA Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	P
İşlemsel Kontrat	0-12 ay	131	2,3003	0,88661	0,07746	,835	,475
	13-36 ay	157	2,1847	0,71849	0,05734		
	37-60 ay	101	2,3003	0,87624	0,08719		
	61 ay ve üstü	111	2,3303	0,89837	0,08527		
İşi Benimseme	0-12 ay	131	2,8565	0,84899	0,07418	1,029	,379
	13-36 ay	157	2,9299	0,74863	0,05975		
	37-60 ay	101	3,0317	0,83414	0,08300		
	61 ay ve üstü	111	2,8757	0,82022	0,07785		
İlişkisel Kontrat	0-12 ay	131	3,9593	0,87611	0,07655	,734	,532
	13-36 ay	157	3,8641	0,71108	0,05675		
	37-60 ay	101	3,8152	0,71216	0,07086		
	61 ay ve üstü	111	3,8739	0,74577	0,07079		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	0-12 ay	131	1,7525	0,62366	0,05449	2,387	,068
	13-36 ay	157	1,7953	0,68651	0,05479		
	37-60 ay	101	1,9731	0,72046	0,07169		
	61 ay ve üstü	111	1,8739	0,65994	0,06264		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	0-12 ay	131	1,2901	0,45741	0,03996	,865	,414
	13-36 ay	157	1,3514	0,58091	0,04636		
	37-60 ay	101	1,4043	0,63959	0,06364		
	61 ay ve üstü	111	1,3228	0,38813	0,03684		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	0-12 ay	131	1,4231	0,41684	0,03642	,839	,473
	13-36 ay	157	1,4340	0,43939	0,03507		
	37-60 ay	101	1,5078	0,47787	0,04755		
	61 ay ve üstü	111	1,4646	0,43988	0,04175		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	0-12 ay	131	1,0814	0,19975	0,01745	,977	,404
	13-36 ay	157	1,1136	0,29054	0,02319		
	37-60 ay	101	1,0974	0,19475	0,01938		
	61 ay ve üstü	111	1,0721	0,13784	0,01308		

Tablo 47'ye göre, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden geçirilmiş ve katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **toplam çalışma sürelerine** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile incelenmiş ve Tablo 48'de gösterilmiştir.

Tablo 48: Toplam Çalışma Süresi Değişkeni İçin ANOVA Testi Sonuçları

	Toplam Çalışma Süresi	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	P
İşlemsel Kontrat	0-60 ay	158	2,2447	0,78775	0,06267	,199	,897
	61-84 ay	105	2,2921	0,86441	0,08436		
	85-120 ay	112	2,3006	0,86987	0,08220		
	121 ay ve üstü	120	2,2306	0,87265	0,07966		
İşi Benimseme	0-60 ay	158	2,8671	0,78897	0,06277	,399	,754
	61-84 ay	105	2,9714	0,87812	0,08570		
	85-120 ay	112	2,9429	0,78151	0,07385		
	121 ay ve üstü	120	2,9150	0,78886	0,07201		
İlişkisel Kontrat	0-60 ay	158	3,9146	0,74553	0,05931	,204	,893
	61-84 ay	105	3,8810	0,76016	0,07418		
	85-120 ay	112	3,8408	0,76797	0,07257		
	121 ay ve üstü	120	3,8778	0,79615	0,07268		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	0-60 ay	158	1,7550	0,68276	0,05432	1,577	,194
	61-84 ay	105	1,8095	0,62070	0,06057		
	85-120 ay	112	1,9082	0,67494	0,06378		
	121 ay ve üstü	120	1,8976	0,70600	0,06445		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	0-60 ay	158	1,3513	0,56639	0,04506	,264	,852
	61-84 ay	105	1,2968	0,46969	0,04584		
	85-120 ay	112	1,3438	0,57225	0,05407		
	121 ay ve üstü	120	1,3472	0,47120	0,04301		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	0-60 ay	158	1,4060	0,43250	0,03441	1,614	,185
	61-84 ay	105	1,4272	0,42512	0,04149		
	85-120 ay	112	1,5038	0,44269	0,04183		
	121 ay ve üstü	120	1,4976	0,46742	0,04267		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	0-60 ay	158	1,0802	0,17005	0,01353	1,184	,315
	61-84 ay	105	1,0683	0,20633	0,02014		
	85-120 ay	112	1,1042	0,26198	0,02475		
	121 ay ve üstü	120	1,1167	0,24311	0,02219		

Tablo 48'e göre, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden geçirilmiş ve katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutları için verdikleri cevapların **eğitim durumlarına** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile incelenmiş ve Tablo 49'da gösterilmiştir.

Tablo 49: Eğitim Durumu Değişkeni İçin ANOVA Testi

	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	F	P
İşlemsel Kontrat	Lise	42	2,23016	0,888005	0,13702219	,708	,547
	Önlisans	73	2,13699	0,847719	0,09921807		
	Üniversite	339	2,29302	0,841487	0,04570329		
	Lisansüstü	50	2,25333	0,815274	0,11529711		
İşi Benimseme	Lise	42	3,00000	0,807284	0,12456661	,266	,850
	Önlisans	73	2,90411	0,904992	0,10592131		
	Üniversite	339	2,89676	0,803444	0,04363708		
	Lisansüstü	50	2,96000	0,703345	0,09946797		
İlişkisel Kontrat	Lise	42	3,81349	0,898058	0,13857328	1,134	,335
	Önlisans	73	4,00000	0,679279	0,07950358		
	Üniversite	339	3,89036	0,785528	0,04266399		
	Lisansüstü	50	3,75667	0,652233	0,09223971		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Lise	42	1,72109	0,802529	0,12383304	,903	,440
	Önlisans	73	1,75538	0,616055	0,07210376		
	Üniversite	339	1,86136	0,687569	0,03734362		
	Lisansüstü	50	1,82857	0,552153	0,07808623		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)	Lise	42	1,30159	0,484499	0,07475993	,202	,895
	Önlisans	73	1,36073	0,578027	0,06765297		
	Üniversite	339	1,32940	0,495029	0,02688627		
	Lisansüstü	50	1,37000	0,658358	0,09310589		
Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Lise	42	1,37755	0,373089	0,05756881	1,136	,334
	Önlisans	73	1,38748	0,349505	0,04090649		
	Üniversite	339	1,47155	0,473759	0,02573109		
	Lisansüstü	50	1,44857	0,376319	0,05321954		
Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)	Lise	42	1,08333	0,123466	0,01905125	,308	,819
	Önlisans	73	1,07763	0,164528	0,01925659		
	Üniversite	339	1,09735	0,236460	0,01284275		
	Lisansüstü	50	1,07333	0,236086	0,03338771		

Tablo 49'a göre, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların eğitim durumlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden

geçirilmiş ve katılımcıların eğitim durumlarına göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Beşinci bölümde araştırma kapsamına ilişkin veri toplama yöntemi ve ölçekler, kullanılan istatistiksel yöntemler, anakütle ve örneklem seçimi ele alınmıştır. Bu bölümde ayrıca ön uygulama, araştırma ile ilgili bulgu ve değerlendirmeler ortaya konmuştur. Bundan sonraki altıncı bölümde tez çalışmasının genel değerlendirmesi ve sonucu, ileride yapılacak olan çalışmalara yönelik öneriler ve yöneticilere yönelik öneriler üzerinde durulacaktır.

SONUÇ

“Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü” konulu tez çalışmasının birinci bölümünde araştırma konusu ve önemi irdelenmiş, araştırmanın amacı belirtilmiş ve araştırma konusu ile ilgili önceden yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Birinci bölümün sonunda araştırma modeli ve ana hipotezler belirtilmiş, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları ile ilgili bilgi verilmiştir.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde, psikolojik kontrat kavramı ele alınarak, kuramsal çerçeve tartışılmıştır. Ayrıca psikolojik kontrat kavramının yönetim açısından önemine ve kavramla ilgili başlıca kuramlara değinilmiştir. Bu bölümde psikolojik kontrat türleri ve psikolojik kontrat ihlali kavramı da ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde örgütsel sapma kavramı ve kavramın yönetim açısından önemine yer verilmiştir. Bu bölümde örgütsel sapma türleri ve örgütsel sapma ile ilgili yaklaşımlar irdelenmiştir. Ayrıca, örgütsel sapmayı etkileyen faktörler ve örgütsel sapmanın sonuçları belirtilmiştir.

Dördüncü bölümde kişilik ve kişilik ile ilgili kavramlar tanımlanmış, yönetim açısından kişilik özelliklerinin önemine yer verilmiştir. Ayrıca, kişiliği oluşturan faktörler irdelenmiştir. Bu bölümün sonunda başlıca kişilik teorileri hakkında bilgi verilmiştir.

Beşinci bölümde tez çalışmasının araştırma metodolojisi detaylı olarak ele alınmıştır. Bu kapsamda veri toplama yöntemi ve araştırmada kullanılan istatistiki teknikler belirtilmiş ve araştırmanın ana kütlesi ve örneklem seçimi hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, bu bölümde araştırma kapsamında yapılan ön uygulama ve araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin sonuçları aktararak araştırma ile ilgili bulgular ve değerlendirmeler ele alınmıştır.

Altıncı ve son bölümünde ise araştırma sonucunda ulaşılan veriler ve bulgular kapsamında sonuçlar değerlendirilmiş, genel anlamda yönetici ve uygulamacılar için bazı öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca ortaya çıkan tüm sonuçlar topluca

değerlendirilerek psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri değişkenleri arasındaki ilişkiler hakkında ana sonuç belirtilmiştir.

Psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri değişkenlerini konu alan tez çalışmasının araştırmasında psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü ele alınmıştır. Kişilik özelliklerine bağlı olarak çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerinde bir etki yaratabileceği düşünülmüş ve geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler yardımıyla söz konusu ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma hipotezleri, psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisi ile psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü olduğu üzerine kurgulanmıştır. Geliştirilen hipotezler ilaç sektöründe faaliyet gösteren ilaç şirketlerinde çalışan 510 kişiden alınan veriler yardımıyla uygun istatistiksel analizler kullanılarak değerlendirilmiş ve bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlar aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

Katılımcıların genel demografik yapısı açısından; katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek (%76,1) ve üniversite mezunu (%67,3) olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun evli (%55,5) olduğu ve 31 yaş ve üstü (%52) olduğu tespit edilmiştir. Kurumdaki çalışma süreleri açısından, çalışanların %31,4'ünün 1 ila 3 yıl arası, %26,2'sinin 1 yıldan az, %22,2'sinin 5 yıldan fazla ve %20,2'sinin ise 3 ila 5 yıl arası çalışma süresine sahip olduğu görülmüştür. Son olarak; çalışanların toplam çalışma süreleri açısından %31,9'unun 5 yıldan az, %24,2'sinin 10 yıldan fazla, %22,6'sının 8 ila 10 yıl arası ve %21,2'sinin ise 5 ila 8 yıl arası toplam çalışma süresine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma konusunu oluşturan değişkenlerden psikolojik kontrat değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları incelendiğinde; genel psikolojik kontrat puanı aritmetik ortalaması 3,02 iken, işlemsel kontrat boyutu aritmetik ortalaması 2,26, işi benimsememe boyutu aritmetik ortalaması 2,91 ve ilişkisel kontrat boyutu aritmetik ortalaması ise 3,88 olarak saptanmıştır. Bu bulgulara göre, çalışanların genel anlamda psikolojik kontrat için kararsız bir tutum sergiledikleri görülmektedir. Psikolojik kontrat değişkeninin alt boyutlarına inildiğinde, algılanan *ilişkisel kontrat*

düzeyinin, işi benimsememe ve işlemsel kontrat düzeyinden yüksek olduğu görülmüştür. Algılanan ilişkisel kontrat düzeyinin işi benimsememe ve işlemsel kontrat düzeyinden yüksek olması, çalışanların örgütlerinde uzun dönemli kariyer planlaması içinde olduğunu ve kendilerini örgütün bir parçası gibi hissettiğini göstermektedir. Ayrıca, algılanan ilişkisel kontrat düzeyinin yüksek olması çalışanların örgütün çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşündüğünü ortaya koymaktadır. Bu durum araştırma alanını oluşturan ilaç şirketleri açısından olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma konusunu oluşturan diğer değişkenlerden örgütsel sapma değişkenine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları incelendiğinde; çalışma arkadaşları için genel örgütsel sapma puanı aritmetik ortalaması 1,58 ve çalışanların kendileri için genel örgütsel sapma puanı aritmetik ortalaması 1,26 olarak tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutu aritmetik ortalaması 1,82 ve bireylerarası örgütsel sapma boyutu aritmetik ortalaması ise 1,33 olarak saptanmıştır. Çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutu aritmetik ortalaması 1,44 ve bireylerarası örgütsel sapma boyutu aritmetik ortalaması ise 1,09 olarak tespit edilmiştir. **Çalışanların kendileri için örgütsel sapma değişkenine ilişkin genel ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının, çalışma arkadaşlarına göre daha düşük olduğu** tespit edilmiştir. Bu durum, çalışanların, çalışma arkadaşlarına göre örgütsel sapma davranışından daha çok kaçındığını ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile çalışanların cevaplarına göre çalışanların yerine çalışma arkadaşlarının örgütsel sapma davranışında bulunduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre ilaç şirketlerinde çalışanların genel olarak örgütsel sapma davranışı içerisinde nadiren de olsa bulunduğunu göstermektedir.

Son olarak kişilik özellikleri değişkenine ait genel ve alt boyutların aritmetik ortalamaları irdelendiğinde; genel kişilik özellikleri puanı aritmetik ortalaması 3,73 olarak saptanmıştır. Kişilik özellikleri değişkeninin alt boyutlarına inildiğinde, yaratıcı kişilik özelliği boyutu aritmetik ortalaması 4,02, nevrotik kişilik özelliği boyutu aritmetik ortalaması 2,16 ve sorumluluk sahibi kişilik özelliği boyutu aritmetik ortalaması 4,14 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca dışadönük kişilik özelliği boyutu

aritmetik ortalaması 4,02, sanatsever kişilik özelliği boyutu aritmetik ortalaması 3,75 ve son olarak disiplinli kişilik özelliği boyutu aritmetik ortalaması 4,29 olarak görülmüştür. Kişilik özellikleri değişkenine ilişkin ***çalışanların daha çok disiplinli ve sorumluluk sahibi oldukları*** tespit edilmiştir.

Tez çalışmasının araştırma bölümünde yer alan diğer bulgular korelasyon ve regresyon analizleri yardımıyla elde edilmiştir. Araştırma değişkenlerini oluşturan psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik kontrat ve alt boyutlarının hem çalışma arkadaşları için örgütsel sapma, hem de çalışanların kendileri için örgütsel sapma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre psikolojik kontrat genel puanı ile çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı arasında ($r=,123$) düşük düzeyde pozitif yönlü, çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı arasında ($r=,140$) düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bulgulara göre işlemsel kontrat ($r=,252$) ve işi benimsememe ($r=,226$), çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde pozitif yönde etkili iken, ilişkisel kontrat ise çalışma arkadaşları ($r=-,215$) ve çalışanların kendileri için ($r=-,216$) üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde negatif yönde etkili olmuştur.

Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanının kişilik özellikleri genel puanı ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşları için örgütsel sapma genel puanı ile kişilik özellikleri genel puanı arasında ($r=-,146$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanının kişilik özellikleri genel puanı ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışanların kendileri için örgütsel sapma genel puanı ile kişilik özellikleri genel puanı arasında ($r=-,232$) düşük düzeyde negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bulgulara göre örgütsel sapmanın alt boyutlarından olan çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ile çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma arasında çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutuna göre daha güçlü bir ilişki saptanmıştır. Çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel

sapma ile sorumluluk sahibi ve nevrotik kişilik özellikleri arasında disiplinli ve dışadönük kişilik özelliklerine oranla daha güçlü bir ilişki görülmüştür.

Araştırma sonuçları kapsamında son olarak regresyon analizi sonucunda ulaşılan sonuçlar değerlendirilmiştir. İlk olarak araştırmanın birinci hipotezi olarak çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçlarına göre Hipotez 1a ($p=0,011<0,05$), Hipotez 1b ($p=0,000<0,05$) ve Hipotez 1c ($p=0,00<0,05$) desteklenmiştir. Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işi benimsememe, hem de ilişkisel kontrat çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İlişkisel kontrat türünün çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinin ters yönlü olması ($\beta=-,170$) sebebiyle, ***çalışanların ilişkisel kontrat türü algısı arttıkça, çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışlarının azaldığı*** görülmektedir. Diğer taraftan, işlemsel kontrat ($\beta=,122$) ve işi benimsememenin ($\beta=,163$) çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi ise pozitif yönlü olarak saptanmıştır. Bu nedenle ***çalışanların işi benimsememe ve işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, çalışma arkadaşlarının için daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduklarını düşündükleri*** tespit edilmiştir.

Çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçlarına göre Hipotez 1d ($p=0,020<0,05$) desteklenmiş, Hipotez 1e ($p=0,483>0,05$) ve Hipotez 1f ($p=0,137>0,05$) ise desteklenmemiştir. Diğer bir ifadeyle işlemsel kontrat, çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat türünün çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olması ($\beta=,116$) sebebiyle, ***çalışanların işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, çalışma arkadaşları için daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduklarını düşündükleri*** tespit edilmiştir.

Çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçlarına göre, Hipotez 1g ($p=0,004<0,05$), Hipotez 1h

($p=0,000<0,05$) ve Hipotez 1i ($p=0,000<0,05$) desteklenmiştir. Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işi benimsememe, hem de ilişkisel kontrat çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat ($\beta=,139$), işi benimsememe ($\beta=,185$) ve ilişkisel kontratın ($\beta=,164$) çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisi pozitif yönlü olarak saptanmıştır. Bu nedenle ***çalışanların işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat türü algısı artıkça, daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulundukları*** tespit edilmiştir.

Çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçlarına göre, Hipotez 1j ($p=0,182>0,05$), Hipotez 1k ($p=0,953>0,05$) ve Hipotez 1l ($p=0,303>0,05$) desteklenmemiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında işlemsel psikolojik kontratın çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisinde nevrotik kişilik özelliğinin düzenleyici (moderatör) rolü incelenmiştir.

Bu bağlamda çalışanların psikolojik kontratına bağlı olarak; örgütsel sapma davranışında bulunup bulunmadıkları ve söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkide nevrotik kişilik özelliğinin moderatör bir rol üstlenip üstlenmediğinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu çalışmada psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki olası etkisinin, kişilik özellikleri değişkeni aracılığıyla farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırmanın bulguları kısmında detaylı olarak ele alınan değerlendirmeler aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

- ***İşlemsel psikolojik kontratın çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisinde nevrotik kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği*** görülmüştür.
- ***İşlemsel psikolojik kontratın çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği*** saptanmıştır.

- *İlişkisel psikolojik kontratın çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği* tespit edilmiştir.
- *İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisinde yaratıcı kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği* görülmüştür.
- *İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisinde sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği* saptanmıştır.
- *İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisinde disiplinli kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği* tespit edilmiştir.
- *İşi benimsemenin çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisinde sanatsever kişilik özelliğinin moderatör rolü üstlendiği* görülmüştür.

Araştırma modelinde yer almayan ancak araştırma soruları kapsamında araştırmaya katılanların psikolojik kontrat türü, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutu için verdikleri cevapların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırmanın amaçları kapsamında ayrıca araştırılmıştır. Burada cinsiyet, yaş ve medeni durumu değişkenleri için t testi, diğer demografik değişkenler için ANOVA testi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılanların, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. İşlemsel kontrat değişkeni için ise ($p<0,05$) cinsiyete göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiş ve kadın çalışanların işlemsel kontrat boyutunda, erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek bir algıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde,

bireylerarası örgütsel sapmanın hem çalışanlar hem de çalışma arkadaşları için olan boyutlarında da ($p>0,05$) katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Katılımcıların işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için yaşlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar, hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde, çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda da ($p>0,05$) katılımcıların yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda ($p<0,05$) katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiş ve 30 yaşa kadar olan katılımcıların, çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda, 31 yaş ve üstü olan katılımcılara kıyasla daha yatkın olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların işlemsel kontrat, işi benimsememe ve ilişkisel kontrat değişkenleri ($p>0,05$) için medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Örgütsel sapma değişkeninin hem çalışanlar, hem de çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma boyutlarında ($p>0,05$) katılımcıların medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Aynı şekilde, çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda da ($p>0,05$) katılımcıların medeni durumlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda ($p<0,01$) katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiş ve bekar katılımcıların çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma boyutunda, evli olan katılımcılara kıyasla daha yatkın olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden geçirilmiş ve katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası

örgütsel sapma değişkenleri ($p<0,05$) için katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılık bulunmuştur. Söz konusu değişkenler Welch ve Brown-Forsythe testlerinden geçirilmiş ve farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için toplam çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden geçirilmiş ve katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ($p>0,05$) için katılımcıların eğitim durumlarına göre bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda, işlemsel kontrat, işi benimsememe, ilişkisel kontrat, çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için bireylerarası örgütsel sapma değişkenleri ANOVA testinden geçirilmiş ve katılımcıların eğitim durumlarına göre bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma Bulgularının Genel Olarak Yorumlanması

Çalışanların algılanan ilişkisel kontrat düzeyinin, işi benimsememe ve işlemsel kontrat düzeyinden yüksek olması, çalışanların örgütlerinde uzun dönem çalışmayı düşündüğünü ve kendilerini örgütün bir parçası gibi hissettiğini göstermektedir. Ayrıca, algılanan ilişkisel kontrat düzeyinin yüksek olması, çalışanların örgütleri ile sadece ekonomik temelli bir ilişki geliştirmediğini ve geliştirilen ilişkinin sadakat içerdiğini de göstermektedir.³¹⁶ Literatürde ilişkisel kontratın örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkili olduğu çeşitli çalışmalarda belirtilmiştir.³¹⁷ Bu durum, ilişkisel kontratın işi benimsememe ve işlemsel kontrata göre bireysel ve örgütsel açıdan daha olumlu sonuçlar ortaya koyacağını ifade etmekte ve araştırma alanını oluşturan ilaç şirketleri açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Çalışanların, çalışma arkadaşlarına göre daha az örgütsel sapma davranışında bulunduğu görülmektedir. Örgütsel sapma ölçeğinin boyutları irdelendiğinde, çalışanların çalışma arkadaşlarına göre daha az üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışına ve daha az bireylerarası örgütsel sapma davranışına yöneldiği tespit edilmiştir. Bu bulgulara, araştırmaya katılan çalışanların anket sorularına kendi verdikleri cevapların analizi sonucunda ulaşıldığı için, öznellik içerme ihtimali bulunmaktadır. Bu durum, araştırmanın sınırlılıkları ile ilgili bölümde anket çalışmasının çalışanların görüşleri ile sınırlı olması olarak belirtilmiştir. Bu bulgular, ilaç şirketlerinde çalışanların örgütsel sapma davranışı içerisinde nadiren de olsa bulunduğunu göstermektedir.

Psikolojik kontrat ve alt boyutlarının, hem çalışma arkadaşları için örgütsel sapma, hem de çalışanların kendileri için örgütsel sapma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların beklentilerinin karşılanmaması durumunda, işe devamsızlık, hırsızlık, düşük performans gösterme gibi örgütsel sapma davranışına yöneldikleri literatürde yapılan çalışmalarla da desteklenmektedir.³¹⁸

³¹⁶ Raja ve diğerleri, s. 350.

³¹⁷ Rousseau, s. 121-139; Millward ve Hopkins, s. 1530-1556.

³¹⁸ Stephen J. Deery, Roderick D. Iverson ve Janet D. Walsh, "Toward a Better Understanding of Psychological Contract Breach: A Study of Customer Service Employees", **Journal of Applied Psychology**, Vol.91(1), 2006, s. 166-175; William H. Turnley ve Daniel C. Feldman, "Re-examining the Effects of Psychological Contract

Bulgulara göre işlemsel kontrat ve işi benimsememe, çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde pozitif yönde etkili iken, ilişkisel kontrat ise çalışma arkadaşları ve çalışanların kendileri için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerinde negatif yönde etkili olmuştur. Bu durum, çalışanların işlemsel kontrat ve işi benimsememe algısı arttıkça, daha çok üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışına yöneldiklerini ve ilişkisel kontrat algısı arttıkça ise üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından daha çok kaçındıklarını göstermektedir. Ayrıca çalışanların ilişkisel kontrat algısı arttıkça, çalışma arkadaşlarının da üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından daha çok kaçındıklarını düşündüklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, ilişkisel kontratın işi benimsememe ve işlemsel kontrata göre bireysel ve örgütsel açıdan daha olumlu sonuçlar ortaya koyduğunu da doğrulamaktadır.

Araştırmanın birinci hipotezine ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Çalışanların işlemsel kontrat algısına sahip olması durumunda, çalışma arkadaşlarının üretkenlik karşıtı örgütsel sapma ve bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduklarını düşündükleri tespit edilmiştir. Bunun nedeni, çalışanların işlemsel kontrat algılarının, onları maddi kazançlar ile performans üzerine yoğunlaşmaları olarak açıklanmaktadır. İşlemsel kontratlar çok rekabetçi örgütlerde yönetimin fonksiyonlarından olan denetimi gerçekleştirebilmek adına önem teşkil etmektedir. Çalışanların işi benimsememesi durumunda da çalışma arkadaşlarının üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduklarını düşündükleri tespit edilmiştir. Araştırmada faktör analizinden sonra ortaya çıkan işi benimsememe boyutu, çalışanların örgütlerinde sadece yapmakta olduğu işi yaptıklarını, işe çok fazla odaklanmamanın önemli olduğunu ve kısa vadeli hedefleri gerçekleştirmek için çalışıldığını ifade etmektedir. Boyut, aslında negatif bir anlam da içermektedir ve işlemsel kontrat ile çok yakından ilgilidir. İşini benimsememiş bir çalışanın, aynı işlemsel kontratta olduğu gibi örgütüne sınırlı katkı yapması, kısa dönemli ve ekonomik mübadele temelli ilişkiler geliştirme eğiliminde olması

beklenmektedir.³¹⁹ Çalışanların ilişkisel kontrat algısına sahip olması durumunda, çalışma arkadaşlarının üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından kaçındıklarını düşündükleri tespit edilmiştir. Bunun nedeni, ilişkisel kontrata sahip çalışanların sosyal mübadele temelli ilişkiler geliştirme eğiliminde olmasıdır. İlişkisel kontrat algısına sahip çalışanların, manevi kazançlara önem vermesi, örgüte duygusal katılımının olması ve kendini örgütün üyesi hissetmesi beklenmektedir.

Çalışanların işlemsel kontrat algısına sahip olması durumunda, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulundukları tespit edilmiştir. Çalışanların işlemsel kontrat algısında herhangi bir ihlal söz konusu olduğunda, uyumu bozucu ve örgütsel vatandaşlık davranışından uzak örgütsel sapma davranışına yöneldikleri literatürde çeşitli çalışmalarda desteklenmiştir.³²⁰ Çalışanların işi benimsememesi durumunda, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulundukları tespit edilmiştir. Bunun nedeni işini benimsememiş bir çalışanın iş gereklerinden doğan yükümlülükleri yapmaktan kaçınacağı ve eksik katılım göstereceği ile açıklanmaktadır. Çalışanların ilişkisel kontrat algısına sahip olması durumunda, üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulundukları tespit edilmiştir. İlişkisel kontrat algısının ihlali durumunda, çalışan ve örgüt arasında güven kaybı oluşmakta, oluşan bu güven kaybı çalışanları intikam almaya yöneltmektedir. Bu durum, önceki yapılan çalışmalarla da paralellik göstermektedir.³²¹

Araştırma kapsamında çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. Buna ilişkin araştırmanın ikinci hipotezine ait bulgular genel

³¹⁹ Denise M. Rousseau, "Why Workers still identify with Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, s. 217.

³²⁰ Jaclyn M. Jensen, Richard A. Opland ve Ann Marie Ryan, "Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach", **Journal of Business Psychology**, Vol.25, 2010, s. 555-568; Violet T. Ho, Denise M. Rousseau ve Laurie L. Levesque, "Social Networks and the Psychological Contract: Structural Holes, Cohesive Ties and Beliefs Regarding Employer Obligations", **Human Relations**, Vol.59, 2006, s. 459-481; Chun Hui, Cynthia Lee ve Denise M. Rousseau, "Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality", **Journal of Applied Psychology**, Vol.89, 2004, s. 311-321.

³²¹ Robert J. Bies ve Thomas M. Tripp, "Beyond Distrust: Getting Even and the Need For Revenge", Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Ed.), **Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research**, USA:Sage, 1996, s. 246-260; Jennifer A. Sommers, Terry L. Schell ve Stephen J. Vodanovich, "Developing A Measure of Individual Differences in Organizational Revenge", **Journal of Business and Psychology**, Vol.17, 2002, s. 207-222.

olarak değerlendirildiğinde, nevrotik kişilik özelliğinin işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma arasındaki ilişkide moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. Yüksek nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Düşük nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Düşük ve yüksek nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında aynı şekilde davrandığı ifade edilmiş olsa da, arada önemli ve büyük bir fark bulunmaktadır. Yüksek nevrotik kişilik özelliğine sahip bir çalışanın, işlemsel kontratın her düzeyinde üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduğu tespit edilmiştir. Düşük nevrotik kişilik özelliğine sahip bir çalışanın ise ancak işlemsel kontrat algısı arttığı zaman büyük bir fark ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, yüksek ve düşük nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında verdikleri tepki üretkenlik karşıtı örgütsel sapma olsa da, bu tepkinin şiddeti değişmektedir. Örgütsel bağlılığı düşük olan nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanların, işlemsel kontrata yöneldiği önceki yapılan çalışmalarda da ortaya konmuştur.³²² Yüksek nevrotiklik kişilik özelliğine sahip çalışanların, iş yerinde düşük performans gösterdiği, düşük motivasyona sahip olduğu ve kariyerlerinde başarıyı yakalayamadığı tespit edilmiştir.³²³ Ayrıca, yüksek nevrotik kişilik özelliğine sahip çalışanların, örgütsel sapmaya daha meyilli olduğu yapılan çalışmalarda da desteklenmektedir.³²⁴

Disiplinli kişilik özelliğinin işlemsel psikolojik kontrat ile üretkenlik karşıtı örgütsel sapma arasındaki ilişkide moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. Yüksek disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında daha az üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Düşük disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında daha az üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle yüksek ve düşük

³²² Raja ve diğerleri, s. 350-367; Jensen ve diğerleri, s. 555-568; Mount ve diğerleri, s. 145-165.

³²³ Tallman ve Bruning, s. 691.

³²⁴ Karl Aquino; Margaret U. Lewis ve Murray Bradfield, "Justice Constructs, Negative Affectivity and Employee Deviance: A Proposed Model and Empirical Test", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.20(7), 1999, s. 1073-1091.

disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında üretkenlik karşısı örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır. Bunun nedeni, disiplinli kişilik özelliğinin işleri verimli yapma ve görev tamamlanıncaya kadar sebat etmesinden kaynaklanmaktadır. Disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanların, örgütlerinde yüksek performans ile uzun dönemli başarı hedeflemesi ve ilişkisel kontrata yönelmesi beklenmektedir.³²⁵ Literatürdeki çalışmalardan farklı olarak, yapılan araştırma kapsamında disiplinli kişilik özelliğine sahip çalışanların işlemsel kontrata yöneldiği ve dolayısıyla işlemsel kontrat algısı arttığı zaman, üretkenlik karşısı örgütsel sapma davranışından kaçındığı görülmektedir.³²⁶

Yaratıcı kişilik özelliğinin ilişkisel psikolojik kontrat ile bireylerarası örgütsel sapma arasındaki ilişkide güçlü bir moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. İlişkisel psikolojik kontratın bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan yaratıcı kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Yaratıcılığı yüksek çalışanlar, ilişkisel kontrat algısı arttığında daha az bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Yaratıcılığı düşük çalışanlar da, ilişkisel kontrat algısı arttığında daha az bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle yaratıcılığı yüksek ve düşük çalışanlar, ilişkisel kontrat algısı arttığında bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçınmaktadır. Yaratıcılığı yüksek çalışanlar, yeni fikirler ortaya koyan, değişik konuları merak eden, hayalgücü yüksek olan, olaylara ve nesnelere herkesten farklı bakan, derin düşünen ve düşünsel potansiyeli birden fazla alana yayabilen özgün çalışanlar olarak tanımlanmaktadır.³²⁷ Yaratıcı çalışanların ilişkisel kontrata yöneldiği ve ilişkisel kontrat algısı arttığı zaman, bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçındığı görülmektedir. Bu durum, yaratıcılığı yüksek çalışanların daha esnek ve dinamik olması, iş tanımının dışındaki işleri farklı entelektüel konulara ilgi duyduğu ve başarmak için zorluk aradığı için gönüllü olarak yapmaya yatkın olması ve adanmışlığının yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.³²⁸ İlişkisel kontrat ile

³²⁵ Tallman ve Bruning, s. 694.

³²⁶ Raja ve diğerleri, s. 350-367; Jensen ve diğerleri, s. 555-568; Tallman ve Bruning, s. 688-712.

³²⁷ Nurullah Genç, **Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, 3. Basım, Ankara: Seçkin, 2007, s. 292.

³²⁸ Daft ve Marcic, s. 250.

örgütlerinde güvene dayalı ilişki ve manevi kazançlara ulaşmayı hedefleyen yaratıcı çalışanların, çalışma arkadaşları ile iyi geçinmeleri, dolayısıyla bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçınmaları beklenmektedir. Bunun nedeni yaratıcılığı yüksek çalışanların iş değiştirmeye meyilli olması, farklı kariyer seçeneklerini denemeyi tercih etmesi ve bunlara bağlı olarak hayatlarını farklı tecrübelerle zenginleştirmeyi istemeleri ile açıklanmaktadır.³²⁹

Yaratıcı kişilik özelliğinin işlemsel psikolojik kontrat ile çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma arasındaki ilişkide güçlü bir moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için üretkenlik karşıtı örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan yaratıcı kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Yaratıcılığı yüksek çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha az üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Yaratıcılığı düşük çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha az üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Yaratıcılığı düşük ve yüksek çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışı için aynı şekilde düşündüğü ifade edilmiş olsa da, arada önemli bir fark bulunmaktadır. Bu fark, yaratıcılığı düşük çalışanlar işlemsel kontrat algısı arttığında, yaratıcılığı yüksek çalışanlara göre, çalışma arkadaşları için daha fazla üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Yaratıcılığı yüksek çalışanlar esnek, açık fikirli ve gelenek dışı olduğu için, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının üretkenlik karşıtı örgütsel sapma davranışından kaçındığını düşünmektedir.

Sorumluluk sahibi kişilik özelliğinin işlemsel psikolojik kontrat ile çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma arasındaki ilişkide moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. Yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha fazla

³²⁹ Schultz ve Schultz, s. 296.

bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük ve yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının bireylerarası örgütsel sapma davranışı için aynı şekilde düşündüğü ifade edilmiş olsa da, arada önemli bir fark bulunmaktadır. Bu fark, düşük sorumluluk sahibi çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında, yüksek sorumluluk sahibi çalışanlara göre, çalışma arkadaşları için daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmesi olarak görülmektedir. Yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip bir çalışanın azimli, titiz ve çalışkan olması beklenmektedir. Dolayısıyla yüksek sorumluluk sahibi bir çalışanın, iş gereklerinden doğan yükümlülükleri yerine getirmesi, maddi kazanç, ödül ve başarı hedeflemesi, kontrat koşullarına bağlı olması beklenmektedir. Yüksek sorumluluk sahibi kişilik özelliğine sahip çalışanlar; bir işe başlamadan önce plan yapmakta, işi doğru ve eksiksiz yapmak için zaman ayırmakta, ortaya çıkan zorluklarla baş etmek için kararlı olmakta ve titiz bir çalışma sergilemektedir.³³⁰

Disiplinli kişilik özelliğinin işlemsel psikolojik kontrat ile çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma arasındaki ilişkide güçlü bir moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. İşlemsel psikolojik kontratın çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan disiplinli kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Yüksek disiplinli çalışanlar, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük disiplinli çalışanlar da, işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük ve yüksek disiplinli çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında çalışma arkadaşlarının bireylerarası örgütsel sapma davranışı için aynı şekilde düşündüğü ifade edilmiş olsa da, arada çok büyük ve önemli bir fark bulunmaktadır. Bu fark, düşük disiplinli çalışanların işlemsel kontrat algısı arttığında, yüksek disiplinli çalışanlara göre, çalışma arkadaşları için daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmesi olarak görülmektedir. Yüksek disiplinli bir çalışanın işleri baştan savma yapmaması, dikkatli

³³⁰ Burger, s. 269.

ve verimli çalışması ve görevi tamamlamak için sebat etmesi beklenmektedir. Yüksek disiplinli bir çalışan, başarı kazanma güdüsü güçlü olduğu için, hedeflerine ulaşmak için fazladan çaba harcamaya istekli olmaktadır.³³¹ Dolayısıyla yüksek disiplinli bir çalışan, işlemsel kontrat algısı arttığında koşulların değişmesi nedeni ile arkadaşlarının bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunacağını düşünmektedir.

Sanatsever kişilik özelliğinin işi benimsememe ile çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma arasındaki ilişkide güçlü bir moderatör rol üstlendiği tespit edilmiştir. İşi benimsemenin çalışma arkadaşları için bireylerarası örgütsel sapma üzerindeki etkisi, moderatör değişken olan sanatsever kişilik özelliği ile etkileşime girdiğinde anlamlı hale gelmektedir. Yüksek sanatsever kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işi benimsememe algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha az bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük sanatsever kişilik özelliğine sahip çalışanlar da, işi benimsememe algısı arttığında çalışma arkadaşlarının daha az bireylerarası örgütsel sapma davranışında bulunduğunu düşünmektedir. Düşük ve yüksek sanatsever kişilik özelliğine sahip çalışanlar, işi benimsememe algısı arttığında çalışma arkadaşlarının bireylerarası örgütsel sapma davranışından kaçındığını düşünmektedir. Yüksek sanatsever kişilik özelliğine sahip bir çalışanın sanata olan ilgisi, müzik ve edebiyat bilgisi ve sanata ve estetik değerlere verdiği önem sebebi ile işine çok fazla odaklanmaması, sadece işini yapmasını sağlayacak kadarını yapması ve işin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmesi beklenmektedir. Bu durum, işini benimsememiş bir çalışanın, örgütün varlığını sürdürme konusunda çabasına ortak olmayacağını ve örgütün yaşamasını sağlayacak iyileştirme faaliyetlerine katılmayacağını göstermektedir.³³²

³³¹ Schultz ve Schultz, s. 296.

³³² Eren, s. 41.

Yöneticilere Öneriler

Bireylerin belirli amaçlara doğru yönlendirilmesi olan yönetim, davranış bilimleri ve psikolojiden ayrı düşünülememektedir. Örgütsel etkinliğin en temel koşulu, işe uygun nitelikteki çalışanların bulunması ve etkin şekilde yönetilmesidir. Bireysel davranışları ve bu davranışların nedenlerini inceleyen psikoloji, işe alımlarda, çalışanların tutum ve motivasyonu ile ihtiyaçlarının belirlenmesi ve analizinde yöneticilere yardımcı olmaktadır.³³³

Her birey, farklı özelliklere sahiptir; bu farklılık bireylerin hayat görüşünden, amaç ve güdülerine kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bireylerin karşılaştığı etki aynı olsa bile, verdikleri tepkinin şiddeti ve türü farklı olmaktadır. Bu nedenle bireylerin psikolojik kontrat algıları da farklılık göstermektedir. Örgüte bağlılığı sağlamak için çalışanlarla yapılan yazılı olmayan, ancak sözlü ve yazılı sözleşmeler üzerinde ciddi etkileri olan psikolojik kontrat, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteği tamamlamakta³³⁴, iş ilişkilerinde karşılaşılan zorlukların nedenlerine ve yaşanan değişimlerin dinamiklerine yönelik açılımlarda bulunmakta ve boşlukları doldurup, davranışları şekillendirmektedir.³³⁵ En genel anlamıyla psikolojik kontrat, çalışan ve işveren arasında karşılıklılık temeline dayanan, birbirlerinin normlarına uyacaklarını varsayan, konuşulmamış beklentilerden oluşan örtük anlaşma olarak tanımlanmaktadır.

Bu araştırma, algılanan psikolojik kontrat türünün, çalışanların tutum, davranış ve performansının üzerindeki etkisinin önemini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin, çalışanlarının algıladıkları psikolojik kontrat türünü iyi anlayıp, analiz etmeleri gerekmektedir. Psikolojik kontrat yükümlülüklerinin yerine getirilememesi durumunda, yöneticilerin çalışanlarla doğrudan iletişim içinde olması, yükümlülüklerin yerine getirilememe nedenlerini açık bir şekilde anlatması ve kontratta yer alan diğer yükümlülüklerin yerine getirileceğine dair çalışanlara güvence vermesi beklenmektedir. Çalışanlarla yeni bir psikolojik kontrat yapılması veya eski kontratta yer alan bazı

³³³ Eren, s. 5-6.

³³⁴ Jane A. Loring, Changing Employment Contracts, Changing Psychological Contracts and The Effects On Organisational Commitment, **yayımlanmamış doktora tezi**, M.S. Curtin University of Technology, School of Psychology, 2003, s. 1.

³³⁵ Rousseau, s. 665-666.

noktalarda değişiklik yapılması durumunda ise, yapılan değişikliklerin çalışanlar tarafından benimsenmesi için çalışanların yararına olması gerekmektedir.³³⁶

Çalışanların yoğun rekabet koşullarında belirsiz bir çalışma ortamında bulunmaları ve algıladıkları psikolojik kontrat türü, onların tutum ve davranışlarının şekillenmesinde etkili olmaktadır.³³⁷ Çalışanların verimliliği ve iş başarısı, iş tatmini ve motivasyonu, örgütsel bağlılığı, çalışma yaşamı kalitesi ve örgütsel vatandaşlığı üzerinde önemli etkileri olan örgütsel sapma davranışının tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmadığı için kontrol edilebilir düzeyde tutularak izlenmesi, anlaşılması ve yönetilmesi gerekmektedir.³³⁸

Örgütsel sapma davranışı, çalışanların performansını veya örgütün etkinliğini gönüllü bir şekilde yıkmaya yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlar çalışanların intikam alma duygularından beslenmektedir. Örgütsel sapma davranışları; örgütün varlığına zarar verme, iş süreçlerini kesintiye uğratma, hırsızlık, müşterilere karşı ilgisizlik, çalışma arkadaşlarına kayıtsızlık, sabotaj, işten ayrılma, asosyal davranış, misillemeye bulunma, duygusal istismar gibi eylemler şeklinde sonuçlar doğurmaktadır. Bu tür kasıtlı davranışların bilinçli ve sistematik şekilde uygulanması örgütün çıkarlarına zarar vermekte³³⁹, örgütün etik iklimini bozmakta³⁴⁰, performansı olumsuz olarak etkilemekte ve örgüte mali açıdan yük oluşturmaktadır.³⁴¹ Örgüt yöneticilerinin, örgütsel sapma davranışında bulunabilecek adayları işe almaması dolayısıyla işe alım ve seçme ve yerleştirme gibi önemli İnsan Kaynakları faktörlerini etkin şekilde kullanıyor olması gerekmektedir.³⁴² Ayrıca yöneticilerin çalışanlarını çok

³³⁶ Coyle-Shapiro ve Kessler, s. 923-925.

³³⁷ Hung-Wen lee ve Ching-Hsiang Liu, "The Relationship Among Achievement Motivation, Psychological Contract and Work Attitudes", **Social Behavior and Personality**, Vol.37(3), 2009, s. 321; Demir ve Tütüncü, s. 65.

³³⁸ Appelbaum ve Shapiro, s. 14-15; John W. Newstrom ve Keith Davis, **Organizational Behavior Human Behavior At Work**, 11.Basım, US: McGraw-Hill, 2002, s. 226.

³³⁹ Colbert ve diğerleri, s. 599.

³⁴⁰ Kidwell ve Kochanowski, s.136.

³⁴¹ Dunlop ve Lee, s. 70.

³⁴² Mount ve diğerleri, 162.

iyi tanınması ve örgüt içinde süreklilik arz eden geribildirim ve izleme faaliyetleri ile örgütsel sapma davranışını önlemeye çalışmaları gerekmektedir.³⁴³

Çalışanların algı ve değerlendirmeleri üzerinde durumsal değişkenlere oranla çok daha fazla etkiye sahip olan kişilik, yöneticiler tarafından ihmal edilmemesi gereken en önemli değişken olarak kabul edilmektedir.³⁴⁴ Yöneticilerin hangi kişilik özelliklerine sahip çalışanları olduğunu bilmeleri, özellikle insan kaynakları planlaması açısından önem teşkil etmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri ve işlerinin birbiriyle uyumlu olması durumunda, iş tatmini düzeyi yüksek olmakta ve bireylerin performansı artmaktadır.³⁴⁵

Araştırma kapsamında kullanılan Büyük Beşli Modeli'ne göre kişilik beş faktör şeklinde sınıflandırılmış olsa da, bu modelin kişiliğin bütün ayrıntılarını doğru bir şekilde ele almakta yeterli olmadığı ve iş başarısında kişiliğin rolü konusunda hesaba katılması gereken pekçok değişkenin olduğunun unutulmaması gerekmektedir. Ancak, bireylerin Büyük Beşli Modeli'nin boyutlarından aldıkları puanlar, iş yerinde gösterecekleri başarı ve performansın önemli bir göstergesi de olabilmektedir. Örneğin, özdisiplini yüksek bireylerin iyi bir çalışan olacağını gösteren birçok neden bulunmaktadır.³⁴⁶

Sonuç olarak bu araştırma ile psikolojik kontrat, örgütsel sapma ve kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu ortaya konmuştur. Bunun yanında, önceden yapılan çalışmalara paralel olarak, psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin farklılaştırıcı rolü olduğu görülmüştür.³⁴⁷ Bu bağlamda yöneticilerin, çalışanların sadece algıladıkları psikolojik kontrat türüne bağlı olarak örgütsel sapma davranışında bulunmadığını ve ayrıca çalışanların kişilik özelliklerinin de söz konusu bu iki değişken arasındaki ilişkiyi değiştiren bir rol üstlendiğini bilmeleri gerekmektedir.

³⁴³ Appelbaum ve Shapiro, s. 19.

³⁴⁴ George, s. 186.

³⁴⁵ Çetin ve diğerleri, s. 625.

³⁴⁶ Burger, s. 257-270.

³⁴⁷ Aquino ve diğerleri, s. 1020; Raja ve diğerleri, s. 350-367; Tallman ve Bruning, s. 688-712; Jensen ve diğerleri, s. 555-568; Chiu ve Peng, s. 426-433.

Ayrıca yöneticilerin örgütü ve örgütün faaliyet gösterdiği sektörün özelliklerini de hesaba katması gerekmektedir. Araştırma kapsamında ele alınan ilaç sektöründe; yüksek karlılık ve rekabetin olduğu, prim sistemi ve kota nedeni ile satış temsilcilerinin çoğunlukla belirsiz ve uzun saatler çalışmasına bağlı olarak yoğun tempo içerdiği, çalışan devir hızının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu özellikler, kuşkusuz ki çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünü de etkilemektedir.

Bilimsel çalışmalar tüm değişken ve koşulların dikkate alındığı bir çerçevede planlanarak oluşturulmasına rağmen, birtakım sınırlılıkları da içermektedir. Tez çalışması kapsamında yapılan araştırmanın en temel kısıtı, araştırmanın sadece ilaç sektöründe faaliyet gösteren ilaç şirketleri ile sınırlandırılmış olması sebebiyle söz konusu şirketlerde çalışan satış temsilcilerinin görüşlerine göre şekillenmiş olmasıdır. Zaman ve maddi olanaklara bağlı olarak söz konusu bu sınırlılık ortadan kaldırılamamıştır. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise örgütsel sapma gibi olumsuzluk içeren bir değişkenin bireysel yanıtlara dayalı anket tekniği ile ölçülmesi ve katılımcıların cevaplarının öznellik içermesidir (social desirability bias). Bu durum, ankete çalışma arkadaşları için olan örgütsel sapma sorularının eklenmesi ile aşmaya çalışılmıştır.

Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda, farklı sektördeki şirketler de araştırılmalı ve sektörler arasında karşılaştırma çalışmaları yapılmalıdır. Özellikle daha küçük ölçekli işletmelerde ast-üst arasındaki yakın ilişkilerin, söz konusu araştırma değişkenlerinin ele alınmasında daha farklı sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

Kültürel değer ve normlar, bireyler arasındaki ilişkileri şekillendirmektedir, dolayısıyla iş ilişkileri de kültürden etkilenmektedir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmaların farklı kültürlerde uygulanması ile araştırma değişkenlerinin ele alınmasında farklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

EK – 1:
ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde devam etmekte olduğum “Yönetim ve Organizasyon” doktora programı kapsamında, Prof. Dr. Canan Çetin danışmanlığında yürütülmekte olan doktora tezinin araştırma kısmını oluşturmaktadır.

Bu anket çalışmasının temel amacı; bireylerin kişilik özellikleri ile birtakım davranış özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığının saptanmasıdır. Çalışmadan elde edilecek veriler ile ilaç sektöründe çalışanlara ve yöneticilere yol gösterecek öneriler geliştirilecektir.

*Anket sorularını **ıçtenlikle** cevaplamanız bu çalışmanın başarılı olması için büyük önem taşımaktadır. Bireysel yanıtlarınız, toplam yanıtlarla beraber analiz edileceğinden, kesinlikle raporlanmayacak, hiçbir kişi veya kurumla kesinlikle paylaşılmayacaktır.*

Lütfen anketteki soruları “olması gerektiği gibi” gibi değil, “size göre nasıl” ise o şekilde yanıtlayınız. Tüm soruları sizin bakış açınızdan cevaplamanız araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği için son derece önemlidir.

Eksik doldurulan anketler istatistikî açıdan değerlendirmeye alınamayacağı için, lütfen tüm soruları cevaplamaya çalışınız.

Zaman ayırıp katıldığınız ve soruları ıçtenlikle cevapladığınız için çok teşekkür ederim.

N. Öykü İYİGÜN
Marmara Üniversitesi
Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı

DEMOGRAFİK BİLGİLER:

- Yaşınız? _____
- Cinsiyetiniz?
a) Kadın b) Erkek
- En son mezun olduğunuz okul?
a) İlköğretim b) Lise c) Ön Lisans
d) Üniversite e) Lisansüstü f) Doktora
- Medeni durumunuz?
a) Bekar b) Evli c) Boşanmış
- Şu an çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz? ____ yıl ____ ay
- Şu an çalıştığınız kurumdaki çalışma şekliniz?
a) Sözleşmeli b) Kadrolu c) Yarı-zamanlı
- Şu ana kadar olan toplam çalışma süreniz? ____ yıl ____ ay

I. BÖLÜM					
	TAMAMEN KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILIYORUM	TAMAMEN KATILIYORUM
1. İşimi sadece para için yapıyorum.	1	2	3	4	5
2. Kesin olarak belirlenmiş çalışma saatlerinde çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
3. Hizmet sürem uzunluğu ve amaçlara ulaşmada ortaya koyduğum gayret nedeniyle çalıştığım kurumdan terfi beklentim var.	1	2	3	4	5
4. İşe çok fazla odaklanmamak önemlidir.	1	2	3	4	5
5. Şu an çalıştığım kurumda ilerlemeyi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6. Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var.	1	2	3	4	5
7. İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.	1	2	3	4	5
8. Şu an çalıştığım kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. Çalıştığım kuruma olan sadakatim, sözleşmemdeki koşullarla belirlenmiştir.	1	2	3	4	5
10. Çalıştığım kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Sadece işimi yapmamı sağlayacak kadarını yapıyorum.	1	2	3	4	5
12. İşimden elde edeceğim potansiyel kazanımlar karşılığında, çalıştığım kuruma %100 katkı sağlamak üzere yüksek motivasyona sahibim.	1	2	3	4	5
13. Eğer sıkı/çok çalışırsam, terfi etmek için uygun fırsatım var.	1	2	3	4	5
14. Çalıştığım kurumda kariyer planım net ve ayrıntılı bir şekilde çizilmiştir.	1	2	3	4	5

I. BÖLÜM					
	TAMAMEN KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
15. İşimin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek için çalışıyorum.	1	2	3	4	5
16. Çalıştığım kurum için sonuna kadar çalışacağım.	1	2	3	4	5
17. İş ortamımı benimsediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5

II. BÖLÜM						
		ASLA	NADİREN	ARA SIRA	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN
1. İŞ YERİ KURALLARINA UYMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
2. İŞ YERİNDE KABUL EDİLENDEN DAHA UZUN MOLA VERMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
3. HASTA OLMADIĞI HALDE, OLDUĞUNU SÖYLEMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
4. ÇALIŞMAK YERİNE HAYAL KURMAYA DAHA ÇOK ZAMAN HARCAMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
5. KASITLI OLARAK YAPABİLECEĞİNDEN DAHA YAVAŞ ÇALIŞMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
6. İZİNSİZ OLARAK İŞ YERİNİ ERKEN TERK ETMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
7. İZİNSİZ OLARAK İŞ YERİNE GEÇ GELMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
8. ÇALIŞIRKEN AZ ÇABA GÖSTERMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
9. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARIYLA DALGA GEÇMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
10. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARIYLA KIRICI KONUŞMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5

II. BÖLÜM						
		ASLA	NADİREN	ARA SIRA	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN
11. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARINA KÜFÜR ETME	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
12. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARINI KÜÇÜK DÜŞÜRMEK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
13. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARINA KABA DAVRANMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
14. İŞ YERİNDEKİ ARKADAŞLARINI HERKESİN İÇİNDE UTANDIRMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5
15. İŞ YERİNDE DİNİ YA DA ETNİK SÖYLEMLERDE BULUNMAK	Kurumunuzda çalışanlar	1	2	3	4	5
	Kendiniz	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM					
Açıklama: Aşağıda sizi kısmen tanımlayan (ya da pek tanımlayamayan) bir takım özellikler sunulmaktadır. Örneğin, başkaları ile zaman geçirmekten hoşlanan birisi olduğunuzu düşünüyor musunuz? Lütfen aşağıda verilen özelliklerin sizi ne oranda yansıttığını ya da yansıtmadığını belirtmek için sizi en iyi tanımlayan rakamı her bir özelliğin yanındaki dereceleme ölçeğinde belirtiniz.	TAMAMEN UYGUN DEĞİL	ÇOK AZ UYGUN	NE UYGUN	OLDUKÇA UYGUN	TAMAMEN UYGUN
1. Konuşkan	1	2	3	4	5
2. Başkalarında hata arayan	1	2	3	4	5
3. İşini tam yapan	1	2	3	4	5
4. Bunalımlı, melankolik	1	2	3	4	5
5. Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan	1	2	3	4	5
6. Ketum/vakur	1	2	3	4	5
7. Yardımsever ve çıkarıcı olmayan	1	2	3	4	5
8. Biraz umursamaz	1	2	3	4	5
9. Rahat, stresle kolay baş eden	1	2	3	4	5
10. Çok değişik konuları merak eden	1	2	3	4	5
11. Enerji dolu	1	2	3	4	5
12. Başkalarıyla sürekli didişen	1	2	3	4	5
13. Güvenilir bir çalışan	1	2	3	4	5
14. Gergin olabilen	1	2	3	4	5
15. Maharetli, derin düşünen	1	2	3	4	5
16. Heyecan yaratabilen	1	2	3	4	5
17. Affedici bir yapıya sahip	1	2	3	4	5
18. Dağınık olma eğiliminde	1	2	3	4	5
19. Çok endişelenen	1	2	3	4	5
20. Hayal gücü yüksek	1	2	3	4	5
21. Sessiz bir yapıda	1	2	3	4	5
22. Genellikle başkalarına güvenen	1	2	3	4	5
23. Tembel olma eğiliminde olan	1	2	3	4	5
24. Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan	1	2	3	4	5
25. Keşfeden, icat eden	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM					
Açıklama: Aşağıda sizi kısmen tanımlayan (ya da pek tanımlayamayan) bir takım özellikler sunulmaktadır. Örneğin, başkaları ile zaman geçirmekten hoşlanan birisi olduğunuzu düşünüyor musunuz? Lütfen aşağıda verilen özelliklerin sizi ne oranda yansıttığını ya da yansıtmadığını belirtmek için sizi en iyi tanımlayan rakamı her bir özelliğin yanındaki dereceleme ölçeğinde belirtiniz.	TAMAMEN UYGUN DEĞİL	ÇOK AZ UYGUN	NE UYGUN	OLDUKÇA UYGUN	TAMAMEN UYGUN
26. Atılgan bir kişiliğe sahip	1	2	3	4	5
27. Soğuk ve mesafeli olabilen	1	2	3	4	5
28. Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen	1	2	3	4	5
29. Dakikası dakikasına uymayan	1	2	3	4	5
30. Sanata ve estetik değerlere önem veren	1	2	3	4	5
31. Bazen utangaç, çekingen olan	1	2	3	4	5
32. Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan	1	2	3	4	5
33. İşleri verimli yapan	1	2	3	4	5
34. Gergin ortamda sakin kalabilen	1	2	3	4	5
35. Rutin işleri yapmayı tercih eden	1	2	3	4	5
36. Sosyal, girişken	1	2	3	4	5
37. Bazen başkalarına kaba davranabilen	1	2	3	4	5
38. Planlar yapan ve bunu takip eden	1	2	3	4	5
39. Kolayca sinirlenen	1	2	3	4	5
40. Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen	1	2	3	4	5
41. Sanata ilgisi çok az olan	1	2	3	4	5
42. Başkalarıyla işbirliği yapmayı seven	1	2	3	4	5
43. Kolaylıkla dikkati dağılan	1	2	3	4	5
44. Sanat, müzik ve edebiyatta çok bilgili	1	2	3	4	5

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

EK – 2:
İSTATİSTİKİ TABLOLAR

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,238 ^a	0,057	0,055	0,65338	0,057	29,662	1	494	0
2	,238 ^b	0,057	0,053	0,65403	0	0,007	1	493	0,932
Boyut0 3	,260 ^c	0,068	0,062	0,65086	0,011	5,816	1	492	0,016

- a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat
b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı
c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	Df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	12,663	1	12,663	29,66	,000 ^a
	Residual	210,889	494	0,427		
	Toplam	223,552	495			
2	Regresyon	12,666	2	6,333	14,81	,000 ^b
	Residual	210,886	493	0,428		
	Toplam	223,552	495			
3	Regresyon	15,13	3	5,043	11,91	,000 ^c
	Residual	208,422	492	0,424		
	Toplam	223,552	495			

- a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat
b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı
c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı
d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,396	0,085		16,469	0
	İşlemsel Kontrat	0,191	0,035	0,238	5,446	0
2	(Sabit)	1,378	0,222		6,2	0
	İşlemsel Kontrat	0,191	0,035	0,238	5,424	0
	Yaratıcı	0,004	0,049	0,004	0,086	0,932
3	(Sabit)	2,638	0,567		4,651	0
	İşlemsel Kontrat	-0,351	0,228	-0,438	-1,543	0,124
	Yaratıcı	-0,306	0,137	-0,273	-2,223	0,027
	İşlemselKontratYaratıcı	0,134	0,056	0,713	2,412	0,016

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model		R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
						R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
Boyut0	1	,225 ^a	0,051	0,049	0,66062	0,051	26,268	1	492	0
	2	,238 ^b	0,057	0,053	0,65924	0,006	3,058	1	491	0,081
	3	,240 ^c	0,057	0,052	0,65962	0,001	0,447	1	490	0,504

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	Df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	11,464	1	11,464	26,268	,000 ^a
	Residual	214,719	492	,436		
	Toplam	226,184	493			
2	Regresyon	12,793	2	6,397	14,718	,000 ^b
	Residual	213,390	491	,435		
	Toplam	226,184	493			
3	Regresyon	12,988	3	4,329	9,950	,000 ^c
	Residual	213,196	490	,435		
	Toplam	226,184	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,425	0,085		16,711	0
	İşlemsel Kontrat	0,181	0,035	0,225	5,125	0
2	(Sabit)	1,656	0,157		10,552	0
	İşlemsel Kontrat	0,178	0,035	0,222	5,049	0
	SANATSEVER	-0,06	0,034	-0,077	-1,749	0,081
3	(Sabit)	1,856	0,338		5,492	0
	İşlemsel Kontrat	0,089	0,138	0,11	0,642	0,521
	SANATSEVER	-0,114	0,088	-0,147	-1,292	0,197
	İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER	0,024	0,036	0,132	0,668	0,504

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,237 ^a	0,056	0,054	0,65707	0,056	28,418	1	478	0
2	,290 ^b	0,084	0,08	0,64791	0,028	14,599	1	477	0
Boyut0 3	,302 ^c	0,091	0,085	0,64617	0,007	3,577	1	476	0,059

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	12,269	1	12,269	28,418	,000 ^a
	Residual	206,370	478	,432		
	Toplam	218,639	479			
2	Regresyon	18,398	2	9,199	21,913	,000 ^b
	Residual	200,241	477	,420		
	Toplam	218,639	479			
3	Regresyon	19,891	3	6,630	15,880	,000 ^c
	Residual	198,748	476	,418		
	Toplam	218,639	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,401	0,087		16,167	0
	İşlemsel Kontrat	0,19	0,036	0,237	5,331	0
2	(Sabit)	1,058	0,124		8,541	0
	İşlemsel Kontrat	0,168	0,036	0,209	4,717	0
	NEVROTİK	0,181	0,047	0,17	3,821	0
3	(Sabit)	0,565	0,289		1,957	0,051
	İşlemsel Kontrat	0,38	0,118	0,473	3,234	0,001
	NEVROTİK	0,42	0,135	0,393	3,114	0,002
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-0,101	0,053	-0,381	-1,891	0,059

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,232 ^a	0,054	0,052	0,65376	0,054	28,633	1	504	0
2	,315 ^b	0,099	0,096	0,63853	0,045	25,331	1	503	0
3 dimension0	,315 ^c	0,099	0,094	0,63915	0	0,022	1	502	0,882

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	12,238	1	12,238	28,633	,000 ^a
	Residual	215,408	504	,427		
	Toplam	227,646	505			
2	Regresyon	22,566	2	11,283	27,673	,000 ^b
	Residual	205,080	503	,408		
	Toplam	227,646	505			
3	Regresyon	22,575	3	7,525	18,420	,000 ^c
	Residual	205,071	502	,409		
	Toplam	227,646	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,407	0,084		16,843	0
	İşlemsel Kontrat	0,185	0,035	0,232	5,351	0
2	(Sabit)	2,296	0,195		11,801	0
	İşlemsel Kontrat	0,152	0,034	0,19	4,419	0
	Sorumluluk Sahibi	-0,196	0,039	-0,217	-5,033	0
3	(Sabit)	2,365	0,506		4,671	0
	İşlemsel Kontrat	0,123	0,196	0,154	0,628	0,531
	Sorumluluk Sahibi	-0,213	0,117	-0,235	-1,823	0,069
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	0,007	0,046	0,038	0,149	0,882

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,229 ^a	0,053	0,051	0,65996	0,053	27,012	1	487	0
2	,244 ^b	0,06	0,056	0,65817	0,007	3,653	1	486	0,057
Boyut0 3	,252 ^c	0,064	0,058	0,65743	0,004	2,102	1	485	0,148

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	11,765	1	11,765	27,012	,000 ^a
	Residual	212,114	487	,436		
	Toplam	223,879	488			
2	Regresyon	13,348	2	6,674	15,406	,000 ^b
	Residual	210,531	486	,433		
	Toplam	223,879	488			
3	Regresyon	14,256	3	4,752	10,995	,000 ^c
	Residual	209,623	485	,432		
	Toplam	223,879	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,411	0,086		16,382	0
	İşlemsel Kontrat	0,185	0,036	0,229	5,197	0
2	(Sabit)	1,846	0,243		7,584	0
	İşlemsel Kontrat	0,171	0,036	0,213	4,745	0
	Disiplinli	-0,094	0,049	-0,086	-1,911	0,057
3	(Sabit)	2,669	0,617		4,324	0
	İşlemsel Kontrat	-0,168	0,237	-0,209	-0,71	0,478
	Disiplinli	-0,282	0,138	-0,256	-2,037	0,042
	İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ	0,078	0,054	0,428	1,45	0,148

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,225 ^a	0,051	0,049	0,66052	0,051	26,196	1	489	0
2	,237 ^b	0,056	0,052	0,6593	0,005	2,818	1	488	0,094
3	,238 ^c	0,057	0,051	0,65981	0	0,244	1	487	0,621

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	11,429	1	11,429	26,196	,000 ^a
	Residual	213,346	489	,436		
	Toplam	224,775	490			
2	Regresyon	12,654	2	6,327	14,556	,000 ^b
	Residual	212,121	488	,435		
	Toplam	224,775	490			
3	Regresyon	12,760	3	4,253	9,770	,000 ^c
	Residual	212,015	487	,435		
	Toplam	224,775	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,417	0,086		16,564	0
	İşlemsel Kontrat	0,181	0,035	0,225	5,118	0
2	(Sabit)	1,752	0,217		8,068	0
	İşlemsel Kontrat	0,173	0,036	0,216	4,864	0
	Dışadönük	-0,079	0,047	-0,074	-1,679	0,094
3	(Sabit)	2,015	0,576		3,501	0,001
	İşlemsel Kontrat	0,057	0,238	0,071	0,239	0,811
	Dışadönük	-0,144	0,139	-0,136	-1,032	0,303
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	0,029	0,058	0,151	0,494	0,621

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,157 ^a	0,025	0,023	0,51956	0,025	12,469	1	494	0
2	,159 ^b	0,025	0,021	0,51993	0,001	0,285	1	493	0,594
Boyut0 3	,160 ^c	0,026	0,02	0,52032	0,001	0,269	1	492	0,605

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	3,366	1	3,366	12,469	,000 ^a
	Residual	133,351	494	,270		
	Toplam	136,717	495			
2	Regresyon	3,443	2	1,721	6,368	,002 ^b
	Residual	133,274	493	,270		
	Toplam	136,717	495			
3	Regresyon	3,516	3	1,172	4,329	,005 ^c
	Residual	133,201	492	,271		
	Toplam	136,717	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,113	0,067		16,517	0
	İşlemsel Kontrat	0,099	0,028	0,157	3,531	0
2	(Sabit)	1,026	0,177		5,807	0
	İşlemsel Kontrat	0,1	0,028	0,159	3,564	0
	Yaratıcı	0,021	0,039	0,024	0,533	0,594
3	(Sabit)	0,81	0,453		1,786	0,075
	İşlemsel Kontrat	0,193	0,182	0,308	1,061	0,289
	Yaratıcı	0,074	0,11	0,085	0,674	0,501
	İşlemselKontratYaratıcı	-0,023	0,044	-0,157	-0,518	0,605

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,143 ^a	0,02	0,018	0,52302	0,02	10,25	1	492	0,001
2	,154 ^b	0,024	0,02	0,52265	0,003	1,706	1	491	0,192
dimension0 3	,157 ^c	0,025	0,019	0,52291	0,001	0,501	1	490	0,479

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	2,804	1	2,804	10,250	,001 ^a
	Residual	134,588	492	,274		
	Toplam	137,392	493			
2	Regresyon	3,270	2	1,635	5,985	,003 ^b
	Residual	134,122	491	,273		
	Toplam	137,392	493			
3	Regresyon	3,407	3	1,136	4,153	,006 ^c
	Residual	133,985	490	,273		
	Toplam	137,392	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,138	0,068		16,851	0
	İşlemsel Kontrat	0,089	0,028	0,143	3,202	0,001
2	(Sabit)	1,274	0,124		10,244	0
	İşlemsel Kontrat	0,088	0,028	0,14	3,14	0,002
	SANATSEVER	-0,035	0,027	-0,058	-1,306	0,192
3	(Sabit)	1,106	0,268		4,131	0
	İşlemsel Kontrat	0,162	0,109	0,26	1,485	0,138
	SANATSEVER	0,01	0,07	0,017	0,149	0,882
	İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER	-0,02	0,029	-0,142	-0,708	0,479

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,146 ^a	0,021	0,019	0,52219	0,021	10,451	1	478	0,001
2	,225 ^b	0,051	0,047	0,51481	0,029	14,793	1	477	0
3	,235 ^c	0,055	0,049	0,51418	0,004	2,186	1	476	0,14

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	2,850	1	2,850	10,451	,001 ^a
	Residual	130,342	478	,273		
	Toplam	133,192	479			
2	Regresyon	6,771	2	3,385	12,773	,000 ^b
	Residual	126,421	477	,265		
	Toplam	133,192	479			
3	Regresyon	7,348	3	2,449	9,265	,000 ^c
	Residual	125,843	476	,264		
	Toplam	133,192	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,127	0,069		16,368	0
	İşlemsel Kontrat	0,092	0,028	0,146	3,233	0,001
2	(Sabit)	0,853	0,098		8,665	0
	İşlemsel Kontrat	0,074	0,028	0,118	2,614	0,009
	NEVROTİK	0,145	0,038	0,174	3,846	0
3	(Sabit)	1,16	0,23		5,05	0
	İşlemsel Kontrat	-0,058	0,094	-0,092	-0,617	0,538
	NEVROTİK	-0,004	0,107	-0,004	-0,034	0,973
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	0,063	0,043	0,304	1,478	0,14

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,151 ^a	0,023	0,021	0,51698	0,023	11,703	1	504	0,001
2	,226 ^b	0,051	0,047	0,50995	0,028	14,992	1	503	0
Boyut0 3	,246 ^c	0,061	0,055	0,50787	0,01	5,127	1	502	0,024

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	3,128	1	3,128	11,703	,001 ^a
	Residual	134,705	504	,267		
	Toplam	137,833	505			
2	Regresyon	7,027	2	3,513	13,510	,000 ^b
	Residual	130,807	503	,260		
	Toplam	137,833	505			
3	Regresyon	8,349	3	2,783	10,790	,000 ^c
	Residual	129,484	502	,258		
	Toplam	137,833	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,121	0,066		16,979	0
	İşlemsel Kontrat	0,093	0,027	0,151	3,421	0,001
2	(Sabit)	1,668	0,155		10,734	0
	İşlemsel Kontrat	0,073	0,027	0,118	2,666	0,008
	Sorumluluk Sahibi	-0,121	0,031	-0,171	-3,872	0
3	(Sabit)	0,826	0,402		2,054	0,041
	İşlemsel Kontrat	0,42	0,156	0,678	2,699	0,007
	Sorumluluk Sahibi	0,077	0,093	0,11	0,833	0,405
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	-0,083	0,036	-0,585	-2,264	0,024

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,143 ^a	0,02	0,018	0,52015	0,02	10,192	1	487	0,002
2	,158 ^b	0,025	0,021	0,51953	0,004	2,163	1	486	0,142
Boyut0 3	,187 ^c	0,035	0,029	0,51734	0,01	5,129	1	485	0,024

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	2,758	1	2,758	10,192	,002 ^a
	Residual	131,763	487	,271		
	Toplam	134,521	488			
2	Regresyon	3,342	2	1,671	6,190	,002 ^b
	Residual	131,179	486	,270		
	Toplam	134,521	488			
3	Regresyon	4,714	3	1,571	5,871	,001 ^c
	Residual	129,807	485	,268		
	Toplam	134,521	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,134	0,068		16,705	0
	İşlemsel Kontrat	0,089	0,028	0,143	3,193	0,002
2	(Sabit)	1,398	0,192		7,277	0
	İşlemsel Kontrat	0,081	0,029	0,13	2,853	0,005
	Disiplinli	-0,057	0,039	-0,067	-1,471	0,142
3	(Sabit)	0,387	0,486		0,797	0,426
	İşlemsel Kontrat	0,499	0,187	0,799	2,674	0,008
	Disiplinli	0,173	0,109	0,203	1,589	0,113
	İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ	-0,096	0,042	-0,678	-2,265	0,024

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Psikolojik Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,139 ^a	0,019	0,017	0,51972	0,019	9,665	1	489	0,002
2	,145 ^b	0,021	0,017	0,51985	0,002	0,753	1	488	0,386
Boyut0 3	,149 ^c	0,022	0,016	0,52	0,001	0,714	1	487	0,398

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	2,611	1	2,611	9,665	,002 ^a
	Residual	132,081	489	,270		
	Toplam	134,692	490			
2	Regresyon	2,814	2	1,407	5,206	,006 ^b
	Residual	131,878	488	,270		
	Toplam	134,692	490			
3	Regresyon	3,007	3	1,002	3,707	,012 ^c
	Residual	131,685	487	,270		
	Toplam	134,692	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,14	0,067		16,936	0
	İşlemsel Kontrat	0,086	0,028	0,139	3,109	0,002
2	(Sabit)	1,276	0,171		7,455	0
	İşlemsel Kontrat	0,083	0,028	0,134	2,968	0,003
	Dışadönük	-0,032	0,037	-0,039	-0,868	0,386
3	(Sabit)	0,921	0,454		2,031	0,043
	İşlemsel Kontrat	0,24	0,187	0,386	1,28	0,201
	Dışadönük	0,055	0,11	0,067	0,503	0,615
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	-0,039	0,046	-0,263	-0,845	0,398

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,205 ^a	0,042	0,04	0,65839	0,042	21,717	1	494	0
2	,205 ^b	0,042	0,038	0,65904	0	0,019	1	493	0,891
Boyut0 3	,215 ^c	0,046	0,04	0,65831	0,004	2,095	1	492	0,148

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,414	1	9,414	21,717	,000 ^a
	Residual	214,138	494	,433		
	Toplam	223,552	495			
2	Regresyon	9,422	2	4,711	10,846	,000 ^b
	Residual	214,130	493	,434		
	Toplam	223,552	495			
3	Regresyon	10,330	3	3,443	7,945	,000 ^c
	Residual	213,222	492	,433		
	Toplam	223,552	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,328	0,112		11,891	0
	İşi Benimseme	0,171	0,037	0,205	4,66	0
2	(Sabit)	1,356	0,234		5,792	0
	İşi Benimseme	0,171	0,037	0,205	4,637	0
	Yaratıcı	-0,007	0,049	-0,006	-0,138	0,891
3	(Sabit)	2,456	0,795		3,089	0,002
	İşi Benimseme	-0,195	0,256	-0,234	-0,764	0,445
	Yaratıcı	-0,278	0,194	-0,249	-1,435	0,152
	İŞİ BENİMSEMEYaratıcı	0,091	0,063	0,492	1,447	0,148

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,197 ^a	0,039	0,037	0,66478	0,039	19,806	1	492	0
2	,207 ^b	0,043	0,039	0,66404	0,004	2,102	1	491	0,148
Boyut0 3	,208 ^c	0,043	0,038	0,66451	0,001	0,301	1	490	0,584

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	8,753	1	8,753	19,806	,000 ^a
	Residual	217,431	492	,442		
	Toplam	226,184	493			
2	Regresyon	9,680	2	4,840	10,976	,000 ^b
	Residual	216,504	491	,441		
	Toplam	226,184	493			
3	Regresyon	9,813	3	3,271	7,407	,000 ^c
	Residual	216,371	490	,442		
	Toplam	226,184	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,35	0,113		11,956	0
	İşi Benimseme	0,166	0,037	0,197	4,45	0
2	(Sabit)	1,557	0,182		8,554	0
	İşi Benimseme	0,159	0,037	0,189	4,25	0
	SANATSEVER	-0,05	0,035	-0,064	-1,45	0,148
3	(Sabit)	1,811	0,496		3,647	0
	İşi Benimseme	0,073	0,161	0,087	0,457	0,648
	SANATSEVER	-0,118	0,128	-0,151	-0,92	0,358
	İŞİ BENİMSEMESANATSEVER	0,023	0,042	0,128	0,549	0,584

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,202 ^a	0,041	0,039	0,66243	0,041	20,256	1	478	0
2	,268 ^b	0,072	0,068	0,65232	0,031	15,92	1	477	0
Boyut0 3	,268 ^c	0,072	0,066	0,65291	0	0,138	1	476	0,71

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	8,889	1	8,889	20,256	,000 ^a
	Residual	209,751	478	,439		
	Toplam	218,639	479			
2	Regresyon	15,663	2	7,831	18,404	,000 ^b
	Residual	202,976	477	,426		
	Toplam	218,639	479			
3	Regresyon	15,722	3	5,241	12,293	,000 ^c
	Residual	202,918	476	,426		
	Toplam	218,639	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,335	0,115		11,618	0
	İş Benimseme	0,169	0,038	0,202	4,501	0
2	(Sabit)	0,987	0,143		6,911	0
	İş Benimseme	0,148	0,037	0,176	3,94	0
	NEVROTİK	0,19	0,048	0,178	3,99	0
3	(Sabit)	0,85	0,395		2,152	0,032
	İş Benimseme	0,193	0,127	0,229	1,517	0,13
	NEVROTİK	0,255	0,181	0,239	1,407	0,16
	İŞ BENİMSEMENEVROTİK	-0,021	0,057	-0,088	-0,371	0,71

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,203 ^a	0,041	0,039	0,65813	0,041	21,579	1	504	0
2	,303 ^b	0,092	0,088	0,64107	0,051	28,182	1	503	0
Boyut0 3	,304 ^c	0,092	0,087	0,64154	0	0,258	1	502	0,612

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,347	1	9,347	21,579	,000 ^a
	Residual	218,299	504	,433		
	Toplam	227,646	505			
2	Regresyon	20,929	2	10,464	25,463	,000 ^b
	Residual	206,717	503	,411		
	Toplam	227,646	505			
3	Regresyon	21,035	3	7,012	17,036	,000 ^c
	Residual	206,611	502	,412		
	Toplam	227,646	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,335	0,11		12,164	0
	İşi Benimseme	0,168	0,036	0,203	4,645	0
2	(Sabit)	2,273	0,207		11,004	0
	İşi Benimseme	0,14	0,036	0,169	3,923	0
	Sorumluluk Sahibi	-0,206	0,039	-0,228	-5,309	0
3	(Sabit)	2,564	0,609		4,207	0
	İşi Benimseme	0,045	0,191	0,054	0,235	0,814
	Sorumluluk Sahibi	-0,276	0,143	-0,305	-1,937	0,053
	İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ	0,023	0,045	0,13	0,508	0,612

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,207 ^a	0,043	0,041	0,66337	0,043	21,743	1	487	0
2	,236 ^b	0,056	0,052	0,65958	0,013	6,615	1	486	0,01
Boyut0 3	,239 ^c	0,057	0,051	0,65972	0,002	0,8	1	485	0,372

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Disiplinli, İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,568	1	9,568	21,743	,000 ^a
	Residual	214,311	487	,440		
	Toplam	223,879	488			
2	Regresyon	12,446	2	6,223	14,304	,000 ^b
	Residual	211,433	486	,435		
	Toplam	223,879	488			
3	Regresyon	12,794	3	4,265	9,799	,000 ^c
	Residual	211,085	485	,435		
	Toplam	223,879	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Disiplinli, İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar					
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	P
		B	Std. Hata	Beta	
1	(Sabit)	1,32	0,113		0
	İşi Benimseme	0,175	0,037	0,207	0
2	(Sabit)	1,876	0,244		0
	İşi Benimseme	0,168	0,037	0,199	0
	Disiplinli	-0,125	0,049	-0,114	0,01
3	(Sabit)	1,182	0,813		0,147
	İşi Benimseme	0,404	0,266	0,478	0,129
	Disiplinli	0,035	0,185	0,032	0,851
	İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ	-0,054	0,061	-0,308	0,372

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,197 ^a	0,039	0,037	0,66469	0,039	19,764	1	489	0
2	,213 ^b	0,045	0,041	0,66313	0,006	3,299	1	488	0,07
Boyut0 3	,213 ^c	0,045	0,039	0,66381	0	0,002	1	487	0,964

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	8,732	1	8,732	19,764	,000 ^a
	Residual	216,043	489	,442		
	Toplam	224,775	490			
2	Regresyon	10,182	2	5,091	11,578	,000 ^b
	Residual	214,593	488	,440		
	Toplam	224,775	490			
3	Regresyon	10,183	3	3,394	7,703	,000 ^c
	Residual	214,592	487	,441		
	Toplam	224,775	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,342	0,113		11,848	0
	İşi Benimseme	0,166	0,037	0,197	4,446	0
2	(Sabit)	1,709	0,232		7,371	0
	İşi Benimseme	0,158	0,037	0,188	4,215	0
	Dışadönük	-0,086	0,047	-0,081	-1,816	0,07
3	(Sabit)	1,679	0,717		2,343	0,02
	İşi Benimseme	0,168	0,233	0,2	0,723	0,47
	Dışadönük	-0,078	0,173	-0,074	-0,453	0,651
	İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK	-0,003	0,057	-0,013	-0,045	0,964

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,066 ^a	0,004	0,002	0,52492	0,004	2,17	1	494	0,141
2	,067 ^b	0,005	0	0,52541	0	0,081	1	493	0,777
Boyut0 3	,086 ^c	0,007	0,001	0,52521	0,003	1,375	1	492	0,241

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,598	1	,598	2,170	,141 ^a
	Residual	136,119	494	,276		
	Toplam	136,717	495			
2	Regresyon	,620	2	,310	1,123	,326 ^b
	Residual	136,096	493	,276		
	Toplam	136,717	495			
3	Regresyon	1,000	3	,333	1,208	,306 ^c
	Residual	135,717	492	,276		
	Toplam	136,717	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,21	0,089		13,597	0
	İşi Benimseme	0,043	0,029	0,066	1,473	0,141
2	(Sabit)	1,164	0,187		6,236	0
	İşi Benimseme	0,044	0,029	0,067	1,487	0,138
	Yaratıcı	0,011	0,039	0,013	0,284	0,777
3	(Sabit)	1,875	0,634		2,956	0,003
	İşi Benimseme	-0,193	0,204	-0,296	-0,946	0,344
	Yaratıcı	-0,164	0,155	-0,188	-1,062	0,289
	İŞİ BENİMSEMEYaratıcı	0,059	0,05	0,407	1,173	0,241

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,060 ^a	0,004	0,002	0,52748	0,004	1,806	1	492	0,18
2	,084 ^b	0,007	0,003	0,52712	0,003	1,664	1	491	0,198
Boyut0 3	,132 ^c	0,018	0,012	0,52486	0,011	5,244	1	490	0,022

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

ANOVA^d

Model	Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1 Regresyon	,502	1	,502	1,806	,180 ^a
Residual	136,890	492	,278		
Toplam	137,392	493			
2 Regresyon	,965	2	,482	1,736	,177 ^b
Residual	136,427	491	,278		
Toplam	137,392	493			
3 Regresyon	2,409	3	,803	2,915	,034 ^c
Residual	134,982	490	,275		
Toplam	137,392	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,224	0,09		13,663	0
	İşi Benimseme	0,04	0,03	0,06	1,344	0,18
2	(Sabit)	1,371	0,145		9,483	0
	İşi Benimseme	0,035	0,03	0,053	1,181	0,238
	SANATSEVER	-0,035	0,027	-0,058	-1,29	0,198
3	(Sabit)	2,206	0,392		5,626	0
	İşi Benimseme	-0,247	0,127	-0,377	-1,95	0,052
	SANATSEVER	-0,258	0,101	-0,426	-2,555	0,011
	İŞİ BENİMSEMESANATSEVER	0,076	0,033	0,542	2,29	0,022

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,068 ^a	0,005	0,003	0,52665	0,005	2,203	1	478	0,138
2	,197 ^b	0,039	0,035	0,51806	0,034	16,998	1	477	0
3	,197 ^c	0,039	0,033	0,51859	0	0,016	1	476	0,899

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

ANOVA^d

Model	Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1 Regresyon	,611	1	,611	2,203	,138 ^a
Residual	132,580	478	,277		
Toplam	133,192	479			
2 Regresyon	5,173	2	2,587	9,638	,000 ^b
Residual	128,018	477	,268		
Toplam	133,192	479			
3 Regresyon	5,177	3	1,726	6,417	,000 ^c
Residual	128,014	476	,269		
Toplam	133,192	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,205	0,091		13,189	0
	İş Benimseme	0,044	0,03	0,068	1,484	0,138
2	(Sabit)	0,919	0,113		8,105	0
	İş Benimseme	0,027	0,03	0,04	0,892	0,373
	NEVROTİK	0,156	0,038	0,187	4,123	0
3	(Sabit)	0,957	0,314		3,048	0,002
	İş Benimseme	0,014	0,101	0,022	0,142	0,887
	NEVROTİK	0,138	0,144	0,166	0,961	0,337
	İŞ BENİMSEMENEVROTİK	0,006	0,045	0,031	0,127	0,899

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,070 ^a	0,005	0,003	0,52166	0,005	2,504	1	504	0,114
2	,198 ^b	0,039	0,035	0,51308	0,034	17,997	1	503	0
3	,198 ^c	0,039	0,034	0,51358	0	0,013	1	502	0,909

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,681	1	,681	2,504	,114 ^a
	Residual	137,152	504	,272		
	Toplam	137,833	505			
2	Regresyon	5,419	2	2,709	10,292	,000 ^b
	Residual	132,414	503	,263		
	Toplam	137,833	505			
3	Regresyon	5,422	3	1,807	6,853	,000 ^c
	Residual	132,411	502	,264		
	Toplam	137,833	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,201	0,087		13,807	0
	İş Benimseme	0,045	0,029	0,07	1,582	0,114
2	(Sabit)	1,801	0,165		10,893	0
	İş Benimseme	0,027	0,029	0,042	0,957	0,339
	Sorumluluk Sahibi	-0,132	0,031	-0,188	-4,242	0
3	(Sabit)	1,853	0,488		3,799	0
	İş Benimseme	0,01	0,153	0,016	0,067	0,947
	Sorumluluk Sahibi	-0,145	0,114	-0,205	-1,267	0,206
	İŞ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ	0,004	0,036	0,03	0,114	0,909

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,068 ^a	0,005	0,003	0,52436	0,005	2,256	1	487	0,134
2	,111 ^b	0,012	0,008	0,52285	0,008	3,809	1	486	0,052
3	,111 ^c	0,012	0,006	0,52339	0	0,004	1	485	0,949

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,620	1	,620	2,256	,134 ^a
	Residual	133,901	487	,275		
	Toplam	134,521	488			
2	Regresyon	1,662	2	,831	3,039	,049 ^b
	Residual	132,859	486	,273		
	Toplam	134,521	488			
3	Regresyon	1,663	3	,554	2,023	,110 ^c
	Residual	132,858	485	,274		
	Toplam	134,521	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,207	0,09		13,459	0
	İş Benimseme	0,044	0,03	0,068	1,502	0,134
2	(Sabit)	1,541	0,193		7,979	0
	İş Benimseme	0,041	0,03	0,062	1,375	0,17
	Disiplinli	-0,075	0,039	-0,088	-1,952	0,052
3	(Sabit)	1,581	0,645		2,45	0,015
	İş Benimseme	0,027	0,211	0,042	0,129	0,897
	Disiplinli	-0,084	0,147	-0,099	-0,574	0,566
	İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ	0,003	0,048	0,023	0,064	0,949

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,060 ^a	0,004	0,002	0,52388	0,004	1,768	1	489	0,184
2	,078 ^b	0,006	0,002	0,52376	0,003	1,233	1	488	0,267
Boyut0 3	,083 ^c	0,007	0,001	0,52409	0,001	0,381	1	487	0,537

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,485	1	,485	1,768	,184 ^a
	Residual	134,206	489	,274		
	Toplam	134,692	490			
2	Regresyon	,823	2	,412	1,501	,224 ^b
	Residual	133,868	488	,274		
	Toplam	134,692	490			
3	Regresyon	,928	3	,309	1,126	,338 ^c
	Residual	133,764	487	,275		
	Toplam	134,692	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,221	0,089		13,685	0
	İşi Benimseme	0,039	0,029	0,06	1,33	0,184
2	(Sabit)	1,399	0,183		7,637	0
	İşi Benimseme	0,035	0,03	0,054	1,192	0,234
	Dışadönük	-0,041	0,037	-0,05	-1,11	0,267
3	(Sabit)	1,069	0,566		1,889	0,06
	İşi Benimseme	0,147	0,184	0,226	0,801	0,423
	Dışadönük	0,04	0,136	0,048	0,291	0,771
	İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK	-0,028	0,045	-0,19	-0,617	0,537

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,208 ^a	0,043	0,041	0,65798	0,043	22,354	1	494	0
2	,209 ^b	0,044	0,04	0,65845	0,001	0,299	1	493	0,585
Boyut0 3	,210 ^c	0,044	0,038	0,65908	0	0,061	1	492	0,806

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,678	1	9,678	22,354	,000 ^a
	Residual	213,874	494	,433		
	Toplam	223,552	495			
2	Regresyon	9,807	2	4,904	11,310	,000 ^b
	Residual	213,744	493	,434		
	Toplam	223,552	495			
3	Regresyon	9,834	3	3,278	7,546	,000 ^c
	Residual	213,718	492	,434		
	Toplam	223,552	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,537	0,153		16,62	0
	İşlemsel Kontrat	-0,183	0,039	-0,208	-4,728	0
2	(Sabit)	2,444	0,229		10,657	0
	İşlemsel Kontrat	-0,187	0,039	-0,213	-4,736	0
	Yaratıcı	0,028	0,05	0,025	0,547	0,585
3	(Sabit)	2,205	0,996		2,213	0,027
	İşlemsel Kontrat	-0,123	0,262	-0,14	-0,47	0,638
	Yaratıcı	0,087	0,245	0,077	0,353	0,724
	İşlemselKontratYaratıcı	-0,016	0,064	-0,099	-0,246	0,806

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,218 ^a	0,047	0,046	0,66174	0,047	24,513	1	492	0
2	,229 ^b	0,052	0,048	0,66076	0,005	2,467	1	491	0,117
Boyut0 3	,232 ^c	0,054	0,048	0,66086	0,002	0,846	1	490	0,358

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	10,734	1	10,734	24,513	,000 ^a
	Residual	215,449	492	,438		
	Toplam	226,184	493			
2	Regresyon	11,811	2	5,906	13,527	,000 ^b
	Residual	214,372	491	,437		
	Toplam	226,184	493			
3	Regresyon	12,181	3	4,060	9,297	,000 ^c
	Residual	214,003	490	,437		
	Toplam	226,184	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,579	0,153		16,829	0
	İşlemsel Kontrat	-0,192	0,039	-0,218	-4,951	0
2	(Sabit)	2,762	0,192		14,378	0
	İşlemsel Kontrat	-0,187	0,039	-0,212	-4,809	0
	SANATSEVER	-0,054	0,034	-0,069	-1,571	0,117
3	(Sabit)	3,342	0,66		5,067	0
	İşlemsel Kontrat	-0,336	0,167	-0,382	-2,01	0,045
	SANATSEVER	-0,209	0,172	-0,268	-1,215	0,225
	İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER	0,04	0,043	0,276	0,92	0,358

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,212 ^a	0,045	0,043	0,66097	0,045	22,456	1	478	0
2	,265 ^b	0,07	0,066	0,65284	0,025	12,985	1	477	0
Boyut0 3	,275 ^c	0,076	0,07	0,65155	0,006	2,882	1	476	0,09

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,811	1	9,811	22,456	,000 ^a
	Residual	208,829	478	,437		
	Toplam	218,639	479			
2	Regresyon	15,345	2	7,672	18,002	,000 ^b
	Residual	203,294	477	,426		
	Toplam	218,639	479			
3	Regresyon	16,568	3	5,523	13,009	,000 ^c
	Residual	202,071	476	,425		
	Toplam	218,639	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşısı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,562	0,157		16,362	0
	İşlemsel Kontrat	-0,187	0,039	-0,212	-4,739	0
2	(Sabit)	2,054	0,209		9,819	0
	İşlemsel Kontrat	-0,154	0,04	-0,174	-3,841	0
	NEVROTİK	0,175	0,048	0,163	3,604	0
3	(Sabit)	1,25	0,518		2,415	0,016
	İşlemsel Kontrat	0,059	0,131	0,067	0,447	0,655
	NEVROTİK	0,551	0,227	0,515	2,429	0,015
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-0,101	0,059	-0,385	-1,697	0,09

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,208 ^a	0,043	0,042	0,65731	0,043	22,897	1	504	0
2	,308 ^b	0,095	0,091	0,64013	0,051	28,415	1	503	0
Boyut0 3	,311 ^c	0,097	0,091	0,63997	0,002	1,246	1	502	0,265

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model	Kareler Toplamı	Df	Kareli Ortalama	F	P
1 Regresyon	9,893	1	9,893	22,897	,000 ^a
Residual	217,753	504	,432		
Toplam	227,646	505			
2 Regresyon	21,536	2	10,768	26,279	,000 ^b
Residual	206,110	503	,410		
Toplam	227,646	505			
3 Regresyon	22,046	3	7,349	17,943	,000 ^c
Residual	205,600	502	,410		
Toplam	227,646	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,537	0,151		16,753	0
	İşlemsel Kontrat	-0,183	0,038	-0,208	-4,785	0
2	(Sabit)	3,284	0,203		16,141	0
	İşlemsel Kontrat	-0,154	0,038	-0,176	-4,113	0
	Sorumluluk Sahibi	-0,207	0,039	-0,228	-5,331	0
3	(Sabit)	2,511	0,721		3,481	0,001
	İşlemsel Kontrat	0,053	0,19	0,061	0,281	0,779
	Sorumluluk Sahibi	-0,019	0,173	-0,021	-0,109	0,913
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	-0,05	0,045	-0,34	-1,116	0,265

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,216 ^a	0,046	0,044	0,66209	0,046	23,722	1	487	0
2	,229 ^b	0,052	0,048	0,66073	0,006	3,002	1	486	0,084
3	,229 ^c	0,053	0,047	0,66132	0	0,136	1	485	0,713

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	Df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	10,399	1	10,399	23,722	,000 ^a
	Residual	213,480	487	,438		
	Toplam	223,879	488			
2	Regresyon	11,710	2	5,855	13,411	,000 ^b
	Residual	212,169	486	,437		
	Toplam	223,879	488			
3	Regresyon	11,769	3	3,923	8,970	,000 ^c
	Residual	212,110	485	,437		
	Toplam	223,879	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,575	0,156		16,537	0
	İşlemsel Kontrat	-0,192	0,039	-0,216	-4,871	0
2	(Sabit)	2,881	0,235		12,235	0
	İşlemsel Kontrat	-0,175	0,04	-0,196	-4,312	0
	Disiplinli	-0,087	0,05	-0,079	-1,733	0,084
3	(Sabit)	3,225	0,962		3,351	0,001
	İşlemsel Kontrat	-0,268	0,257	-0,301	-1,043	0,297
	Disiplinli	-0,166	0,222	-0,151	-0,75	0,454
	İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ	0,022	0,058	0,142	0,368	0,713

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,208 ^a	0,043	0,041	0,6631	0,043	22,203	1	489	0
2	,221 ^b	0,049	0,045	0,66194	0,005	2,709	1	488	0,1
3	,222 ^c	0,049	0,043	0,66244	0,001	0,268	1	487	0,605

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	9,763	1	9,763	22,203	,000 ^a
	Residual	215,012	489	,440		
	Toplam	224,775	490			
2	Regresyon	10,950	2	5,475	12,495	,000 ^b
	Residual	213,825	488	,438		
	Toplam	224,775	490			
3	Regresyon	11,067	3	3,689	8,407	,000 ^c
	Residual	213,708	487	,439		
	Toplam	224,775	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,539	0,154		16,485	0
	İşlemsel Kontrat	-0,183	0,039	-0,208	-4,712	0
2	(Sabit)	2,815	0,228		12,37	0
	İşlemsel Kontrat	-0,174	0,039	-0,198	-4,425	0
	Dışadönük	-0,078	0,047	-0,073	-1,646	0,1
3	(Sabit)	3,354	1,068		3,142	0,002
	İşlemsel Kontrat	-0,312	0,269	-0,354	-1,157	0,248
	Dışadönük	-0,211	0,262	-0,199	-0,806	0,421
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	0,034	0,065	0,216	0,517	0,605

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,105 ^a	0,011	0,009	0,52317	0,011	5,501	1	494	0,019
2	,109 ^b	0,012	0,008	0,52345	0,001	0,471	1	493	0,493
Boyut0 3	,112 ^c	0,012	0,006	0,52384	0,001	0,26	1	492	0,61

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	1,506	1	1,506	5,501	,019 ^a
	Residual	135,211	494	,274		
	Toplam	136,717	495			
2	Regresyon	1,635	2	,817	2,983	,052 ^b
	Residual	135,082	493	,274		
	Toplam	136,717	495			
3	Regresyon	1,706	3	,569	2,073	,103 ^c
	Residual	135,010	492	,274		
	Toplam	136,717	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,616	0,121		13,313	0
	İşlemsel Kontrat	-0,072	0,031	-0,105	-2,346	0,019
2	(Sabit)	1,523	0,182		8,353	0
	İşlemsel Kontrat	-0,076	0,031	-0,111	-2,435	0,015
	Yaratıcı	0,027	0,04	0,031	0,686	0,493
3	(Sabit)	1,916	0,792		2,419	0,016
	İşlemsel Kontrat	-0,182	0,208	-0,265	-0,871	0,384
	Yaratıcı	-0,07	0,195	-0,08	-0,359	0,72
	İşlemselKontratYaratıcı	0,026	0,051	0,208	0,51	0,61

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,111 ^a	0,012	0,01	0,5252	0,012	6,089	1	492	0,014
2	,124 ^b	0,015	0,011	0,52491	0,003	1,549	1	491	0,214
Boyut0 3	,124 ^c	0,015	0,009	0,52542	0	0,05	1	490	0,823

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	1,679	1	1,679	6,089	,014 ^a
	Residual	135,712	492	,276		
	Toplam	137,392	493			
2	Regresyon	2,106	2	1,053	3,822	,023 ^b
	Residual	135,286	491	,276		
	Toplam	137,392	493			
3	Regresyon	2,120	3	,707	2,560	,054 ^c
	Residual	135,272	490	,276		
	Toplam	137,392	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,635	0,122		13,44	0
	İşlemsel Kontrat	-0,076	0,031	-0,111	-2,467	0,014
2	(Sabit)	1,75	0,153		11,467	0
	İşlemsel Kontrat	-0,073	0,031	-0,106	-2,356	0,019
	SANATSEVER	-0,034	0,027	-0,056	-1,245	0,214
3	(Sabit)	1,638	0,524		3,123	0,002
	İşlemsel Kontrat	-0,044	0,133	-0,064	-0,329	0,742
	SANATSEVER	-0,004	0,137	-0,007	-0,029	0,977
	İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER	-0,008	0,034	-0,068	-0,223	0,823

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,095 ^a	0,009	0,007	0,52548	0,009	4,348	1	478	0,038
2	,200 ^b	0,04	0,036	0,51776	0,031	15,364	1	477	0
Boyut0 3	,216 ^c	0,047	0,041	0,51651	0,007	3,313	1	476	0,069

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model	Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1 Regresyon	1,201	1	1,201	4,348	,038 ^a
Residual	131,991	478	,276		
Toplam	133,192	479			
2 Regresyon	5,320	2	2,660	9,922	,000 ^b
Residual	127,872	477	,268		
Toplam	133,192	479			
3 Regresyon	6,203	3	2,068	7,751	,000 ^c
Residual	126,988	476	,267		
Toplam	133,192	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,59	0,124		12,776	0
	İşlemsel Kontrat	-0,065	0,031	-0,095	-2,085	0,038
2	(Sabit)	1,152	0,166		6,946	0
	İşlemsel Kontrat	-0,037	0,032	-0,053	-1,159	0,247
	NEVROTİK	0,151	0,038	0,181	3,92	0
3	(Sabit)	0,469	0,41		1,143	0,254
	İşlemsel Kontrat	0,144	0,104	0,209	1,381	0,168
	NEVROTİK	0,47	0,18	0,564	2,617	0,009
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-0,086	0,047	-0,419	-1,82	0,069

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,109 ^a	0,012	0,01	0,51985	0,012	6,03	1	504	0,014
2	,211 ^b	0,044	0,041	0,51174	0,033	17,107	1	503	0
Boyut0 3	,213 ^c	0,045	0,04	0,51201	0,001	0,469	1	502	0,494

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	1,629	1	1,629	6,030	,014 ^a
	Residual	136,204	504	,270		
	Toplam	137,833	505			
2	Regresyon	6,109	2	3,055	11,665	,000 ^b
	Residual	131,724	503	,262		
	Toplam	137,833	505			
3	Regresyon	6,233	3	2,078	7,925	,000 ^c
	Residual	131,601	502	,262		
	Toplam	137,833	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,622	0,12		13,543	0
	İşlemsel Kontrat	-0,074	0,03	-0,109	-2,456	0,014
2	(Sabit)	2,085	0,163		12,822	0
	İşlemsel Kontrat	-0,057	0,03	-0,083	-1,886	0,06
	Sorumluluk Sahibi	-0,128	0,031	-0,182	-4,136	0
3	(Sabit)	2,465	0,577		4,27	0
	İşlemsel Kontrat	-0,159	0,152	-0,233	-1,044	0,297
	Sorumluluk Sahibi	-0,22	0,138	-0,313	-1,596	0,111
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	0,025	0,036	0,214	0,685	0,494

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,107 ^a	0,012	0,01	0,52253	0,012	5,692	1	487	0,017
2	,127 ^b	0,016	0,012	0,52183	0,005	2,293	1	486	0,131
Boyut0 3	,140 ^c	0,019	0,013	0,52149	0,003	1,632	1	485	0,202

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	1,554	1	1,554	5,692	,017 ^a
	Residual	132,967	487	,273		
	Toplam	134,521	488			
2	Regresyon	2,178	2	1,089	4,000	,019 ^b
	Residual	132,342	486	,272		
	Toplam	134,521	488			
3	Regresyon	2,622	3	,874	3,214	,023 ^c
	Residual	131,899	485	,272		
	Toplam	134,521	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,625	0,123		13,223	0
	İşlemsel Kontrat	-0,074	0,031	-0,107	-2,386	0,017
2	(Sabit)	1,836	0,186		9,873	0
	İşlemsel Kontrat	-0,062	0,032	-0,09	-1,948	0,052
	Disiplinli	-0,06	0,04	-0,07	-1,514	0,131
3	(Sabit)	2,776	0,759		3,659	0
	İşlemsel Kontrat	-0,318	0,203	-0,461	-1,569	0,117
	Disiplinli	-0,278	0,175	-0,325	-1,587	0,113
	İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ	0,059	0,046	0,502	1,277	0,202

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,101 ^a	0,01	0,008	0,52216	0,01	5,012	1	489	0,026
2	,109 ^b	0,012	0,008	0,52222	0,002	0,884	1	488	0,347
Boyut0 3	,123 ^c	0,015	0,009	0,5219	0,003	1,602	1	487	0,206

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	1,367	1	1,367	5,012	,026 ^a
	Residual	133,325	489	,273		
	Toplam	134,692	490			
2	Regresyon	1,608	2	,804	2,948	,053 ^b
	Residual	133,084	488	,273		
	Toplam	134,692	490			
3	Regresyon	2,044	3	,681	2,501	,059 ^c
	Residual	132,648	487	,272		
	Toplam	134,692	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için)

Katsayılar					
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	P
		B	Std. Hata	Beta	
1	(Sabit)	1,602	0,121		0
	İşlemsel Kontrat	-0,069	0,031	-0,101	0,026
2	(Sabit)	1,726	0,18		0
	İşlemsel Kontrat	-0,064	0,031	-0,094	0,039
	Dışadönük	-0,035	0,037	-0,043	0,347
3	(Sabit)	2,766	0,841		0,001
	İşlemsel Kontrat	-0,33	0,212	-0,484	0,121
	Dışadönük	-0,292	0,206	-0,356	0,158
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	0,065	0,052	0,538	0,206

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,257 ^a	,066	,064	,42766	,066	34,852	1	494	,000
2	,261 ^b	,068	,065	,42754	,002	1,295	1	493	,256
3	,267 ^c	,071	,066	,42727	,003	1,625	1	492	,203

- a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat
b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı
c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,374	1	6,374	34,852	,000 ^a
	Residual	90,351	494	,183		
	Toplam	96,725	495			
2	Regresyon	6,611	2	3,306	18,084	,000 ^b
	Residual	90,114	493	,183		
	Toplam	96,725	495			
3	Regresyon	6,908	3	2,303	12,613	,000 ^c
	Residual	89,818	492	,183		
	Toplam	96,725	495			

- a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat
b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı
c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı
d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,142	,055		20,582	,000
	İşlemsel Kontrat	,136	,023	,257	5,904	,000
2	(Sabit)	1,295	,145		8,910	,000
	İşlemsel Kontrat	,133	,023	,252	5,768	,000
	Yaratıcı	-,037	,032	-,050	-1,138	,256
3	(Sabit)	1,732	,372		4,652	,000
	İşlemsel Kontrat	-,055	,150	-,105	-,370	,712
	Yaratıcı	-,144	,090	-,196	-1,596	,111
	İşlemselKontratYaratıcı	,047	,037	,376	1,275	,203

- a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,253 ^a	,064	,062	,42958	,064	33,706	1	492	,000
2	,277 ^b	,076	,073	,42717	,012	6,566	1	491	,011
3	,278 ^c	,077	,072	,42740	,001	,465	1	490	,496

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,220	1	6,220	33,706	,000 ^a
	Residual	90,794	492	,185		
	Toplam	97,014	493			
2	Regresyon	7,418	2	3,709	20,327	,000 ^b
	Residual	89,596	491	,182		
	Toplam	97,014	493			
3	Regresyon	7,503	3	2,501	13,691	,000 ^c
	Residual	89,511	490	,183		
	Toplam	97,014	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,152	,055		20,772	,000
	İşlemsel Kontrat	,133	,023	,253	5,806	,000
2	(Sabit)	1,371	,102		13,483	,000
	İşlemsel Kontrat	,130	,023	,248	5,713	,000
	SANATSEVER	-,057	,022	-,111	-2,562	,011
3	(Sabit)	1,503	,219		6,865	,000
	İşlemsel Kontrat	,071	,089	,136	,798	,425
	SANATSEVER	-,093	,057	-,182	-1,618	,106
	İŞLEMSEL	,016	,024	,133	,682	,496
	KONTRATSANATSEVER					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,259 ^a	,067	,065	,43071	,067	34,497	1	478	,000
2	,340 ^b	,116	,112	,41984	,048	26,058	1	477	,000
3	,363 ^c	,132	,126	,41646	,016	8,784	1	476	,003

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,400	1	6,400	34,497	,000 ^a
	Residual	88,674	478	,186		
	Toplam	95,073	479			
2	Regresyon	10,993	2	5,496	31,182	,000 ^b
	Residual	84,081	477	,176		
	Toplam	95,073	479			
3	Regresyon	12,516	3	4,172	24,055	,000 ^c
	Residual	82,557	476	,173		
	Toplam	95,073	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,138	,057		20,033	,000
	İşlemsel Kontrat	,137	,023	,259	5,873	,000
2	(Sabit)	,841	,080		10,478	,000
	İşlemsel Kontrat	,118	,023	,223	5,121	,000
	NEVROTİK	,157	,031	,223	5,105	,000
3	(Sabit)	,343	,186		1,843	,066
	İşlemsel Kontrat	,332	,076	,627	4,387	,000
	NEVROTİK	,399	,087	,565	4,580	,000
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-,102	,034	-,584	-2,964	,003

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,254 ^a	,065	,063	,42493	,065	34,849	1	504	,000
2	,385 ^b	,149	,145	,40583	,084	49,577	1	503	,000
3	,386 ^c	,149	,144	,40604	,001	,458	1	502	,499

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,293	1	6,293	34,849	,000 ^a
	Residual	91,006	504	,181		
	Toplam	97,299	505			
2	Regresyon	14,458	2	7,229	43,893	,000 ^b
	Residual	82,841	503	,165		
	Toplam	97,299	505			
3	Regresyon	14,533	3	4,844	29,383	,000 ^c
	Residual	82,766	502	,165		
	Toplam	97,299	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,145	,054		21,096	,000
	İşlemsel Kontrat	,132	,022	,254	5,903	,000
2	(Sabit)	1,936	,124		15,656	,000
	İşlemsel Kontrat	,103	,022	,198	4,725	,000
	Sorumluluk Sahibi	-,175	,025	-,295	-7,041	,000
3	(Sabit)	2,137	,322		6,641	,000
	İşlemsel Kontrat	,020	,124	,039	,162	,871
	Sorumluluk Sahibi	-,222	,074	-,375	-2,992	,003
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	,020	,029	,166	,677	,499

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,250 ^a	,063	,061	,42999	,063	32,587	1	487	,000
2	,315 ^b	,099	,095	,42199	,036	19,659	1	486	,000
3	,332 ^c	,110	,105	,41983	,011	6,006	1	485	,015

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,025	1	6,025	32,587	,000 ^a
	Residual	90,044	487	,185		
	Toplam	96,069	488			
2	Regresyon	9,526	2	4,763	26,747	,000 ^b
	Residual	86,544	486	,178		
	Toplam	96,069	488			
3	Regresyon	10,584	3	3,528	20,017	,000 ^c
	Residual	85,485	485	,176		
	Toplam	96,069	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,149	,056		20,481	,000
	İşlemsel Kontrat	,132	,023	,250	5,708	,000
2	(Sabit)	1,797	,156		11,512	,000
	İşlemsel Kontrat	,112	,023	,213	4,853	,000
	Disiplinli	-,140	,032	-,195	-4,434	,000
3	(Sabit)	2,684	,394		6,811	,000
	İşlemsel Kontrat	-,254	,151	-,482	-1,679	,094
	Disiplinli	-,343	,088	-,475	-3,878	,000
	İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ	,084	,034	,705	2,451	,015

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,250 ^a	,063	,061	,42912	,063	32,716	1	489	,000
2	,278 ^b	,077	,073	,42623	,014	7,643	1	488	,006
3	,278 ^c	,077	,072	,42665	,000	,036	1	487	,850

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	6,024	1	6,024	32,716	,000 ^a
	Residual	90,045	489	,184		
	Toplam	96,070	490			
2	Regresyon	7,413	2	3,706	20,402	,000 ^b
	Residual	88,657	488	,182		
	Toplam	96,070	490			
3	Regresyon	7,419	3	2,473	13,586	,000 ^c
	Residual	88,650	487	,182		
	Toplam	96,070	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
		1	(Sabit)	1,148		
	İşlemsel Kontrat	,131	,023	,250	5,720	,000
2	(Sabit)	1,505	,140		10,724	,000
	İşlemsel Kontrat	,123	,023	,235	5,348	,000
	Dışadönük	-,084	,030	-,121	-2,765	,006
3	(Sabit)	1,570	,372		4,219	,000
	İşlemsel Kontrat	,094	,154	,180	,613	,540
	Dışadönük	-,100	,090	-,144	-1,111	,267
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	,007	,038	,057	,189	,850

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,081 ^a	,007	,005	,21952	,007	3,291	1	494	,070
2	,110 ^b	,012	,008	,21914	,005	2,728	1	493	,099
3	,117 ^c	,014	,008	,21919	,002	,802	1	492	,371

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,159	1	,159	3,291	,070 ^a
	Residual	23,806	494	,048		
	Toplam	23,965	495			
2	Regresyon	,290	2	,145	3,015	,050 ^b
	Residual	23,675	493	,048		
	Toplam	23,965	495			
3	Regresyon	,328	3	,109	2,277	,079 ^c
	Residual	23,637	492	,048		
	Toplam	23,965	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,043	,028		36,630	,000
	İşlemsel Kontrat	,021	,012	,081	1,814	,070
2	(Sabit)	1,157	,074		15,532	,000
	İşlemsel Kontrat	,020	,012	,074	1,649	,100
	Yaratıcı	-,027	,016	-,074	-1,652	,099
3	(Sabit)	,999	,191		5,233	,000
	İşlemsel Kontrat	,087	,077	,332	1,139	,255
	Yaratıcı	,012	,046	,032	,249	,803
	İşlemselKontratYaratıcı	-,017	,019	-,272	-,896	,371

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,080 ^a	,006	,004	,22140	,006	3,151	1	492	,076
2	,100 ^b	,010	,006	,22123	,004	1,772	1	491	,184
3	,102 ^c	,010	,004	,22140	,000	,232	1	490	,630

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,154	1	,154	3,151	,076 ^a
	Residual	24,118	492	,049		
	Toplam	24,272	493			
2	Regresyon	,241	2	,121	2,464	,086 ^b
	Residual	24,031	491	,049		
	Toplam	24,272	493			
3	Regresyon	,253	3	,084	1,718	,162 ^c
	Residual	24,020	490	,049		
	Toplam	24,272	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,046	,029		36,580	,000
	İşlemsel Kontrat	,021	,012	,080	1,775	,076
2	(Sabit)	1,104	,053		20,975	,000
	İşlemsel Kontrat	,020	,012	,077	1,713	,087
	SANATSEVER	-,015	,011	-,060	-1,331	,184
3	(Sabit)	1,153	,113		10,166	,000
	İşlemsel Kontrat	-,001	,046	-,005	-,029	,977
	SANATSEVER	-,028	,030	-,112	-,958	,338
	İŞLEMSEL	,006	,012	,097	,482	,630
	KONTRATSANATSEVER					

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,063 ^a	,004	,002	,21559	,004	1,912	1	478	,167
2	,201 ^b	,040	,036	,21183	,036	18,112	1	477	,000
3	,202 ^c	,041	,035	,21200	,000	,236	1	476	,628

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,089	1	,089	1,912	,167 ^a
	Residual	22,216	478	,046		
	Toplam	22,305	479			
2	Regresyon	,902	2	,451	10,047	,000 ^b
	Residual	21,404	477	,045		
	Toplam	22,305	479			
3	Regresyon	,912	3	,304	6,766	,000 ^c
	Residual	21,393	476	,045		
	Toplam	22,305	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,054	,028		37,083	,000
	İşlemsel Kontrat	,016	,012	,063	1,383	,167
2	(Sabit)	,929	,040		22,948	,000
	İşlemsel Kontrat	,008	,012	,032	,701	,484
	NEVROTİK	,066	,016	,193	4,256	,000
3	(Sabit)	,888	,095		9,377	,000
	İşlemsel Kontrat	,026	,039	,101	,674	,500
	NEVROTİK	,086	,044	,252	1,945	,052
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-,009	,018	-,101	-,485	,628

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,084 ^a	,007	,005	,21790	,007	3,565	1	504	,060
2	,207 ^b	,043	,039	,21416	,036	18,732	1	503	,000
3	,207 ^c	,043	,037	,21435	,000	,096	1	502	,757

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,169	1	,169	3,565	,060 ^a
	Residual	23,929	504	,047		
	Toplam	24,098	505			
2	Regresyon	1,028	2	,514	11,211	,000 ^b
	Residual	23,070	503	,046		
	Toplam	24,098	505			
3	Regresyon	1,033	3	,344	7,492	,000 ^c
	Residual	23,066	502	,046		
	Toplam	24,098	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,041	,028		37,405	,000
	İşlemsel Kontrat	,022	,012	,084	1,888	,060
2	(Sabit)	1,298	,065		19,890	,000
	İşlemsel Kontrat	,012	,012	,047	1,060	,289
	Sorumluluk Sahibi	-,057	,013	-,192	-4,328	,000
3	(Sabit)	1,346	,170		7,926	,000
	İşlemsel Kontrat	-,008	,066	-,030	-,119	,905
	Sorumluluk Sahibi	-,068	,039	-,231	-1,738	,083
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	,005	,015	,081	,310	,757

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,062 ^a	,004	,002	,21547	,004	1,850	1	487	,174
2	,098 ^b	,010	,005	,21507	,006	2,809	1	486	,094
3	,098 ^c	,010	,003	,21528	,000	,029	1	485	,865

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,086	1	,086	1,850	,174 ^a
	Residual	22,609	487	,046		
	Toplam	22,695	488			
2	Regresyon	,216	2	,108	2,333	,098 ^b
	Residual	22,479	486	,046		
	Toplam	22,695	488			
3	Regresyon	,217	3	,072	1,562	,198 ^c
	Residual	22,478	485	,046		
	Toplam	22,695	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,056	,028		37,553	,000
	İşlemsel Kontrat	,016	,012	,062	1,360	,174
2	(Sabit)	1,181	,080		14,842	,000
	İşlemsel Kontrat	,012	,012	,047	1,014	,311
	Disiplinli	-,027	,016	-,077	-1,676	,094
3	(Sabit)	1,149	,202		5,685	,000
	İşlemsel Kontrat	,025	,078	,098	,323	,747
	Disiplinli	-,020	,045	-,057	-,438	,662
	İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ	-,003	,018	-,052	-,170	,865

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,065 ^a	,004	,002	,21327	,004	2,101	1	489	,148
2	,087 ^b	,008	,004	,21313	,003	1,627	1	488	,203
3	,087 ^c	,008	,002	,21334	,000	,030	1	487	,863

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,096	1	,096	2,101	,148 ^a
	Residual	22,241	489	,045		
	Toplam	22,337	490			
2	Regresyon	,169	2	,085	1,865	,156 ^b
	Residual	22,167	488	,045		
	Toplam	22,337	490			
3	Regresyon	,171	3	,057	1,251	,291 ^c
	Residual	22,166	487	,046		
	Toplam	22,337	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,052	,028		38,088	,000
	İşlemsel Kontrat	,017	,011	,065	1,449	,148
2	(Sabit)	1,134	,070		16,158	,000
	İşlemsel Kontrat	,015	,012	,058	1,271	,204
	Dışadönük	-,019	,015	-,058	-1,276	,203
3	(Sabit)	1,104	,186		5,934	,000
	İşlemsel Kontrat	,028	,077	,110	,361	,718
	Dışadönük	-,012	,045	-,036	-,268	,789
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	-,003	,019	-,054	-,173	,863

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,229 ^a	,052	,051	,43073	,052	27,362	1	494	,000
2	,237 ^b	,056	,052	,43036	,004	1,843	1	493	,175
3	,237 ^c	,056	,050	,43074	,000	,117	1	492	,733

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	5,076	1	5,076	27,362	,000 ^a
	Residual	91,649	494	,186		
	Toplam	96,725	495			
2	Regresyon	5,418	2	2,709	14,626	,000 ^b
	Residual	91,308	493	,185		
	Toplam	96,725	495			
3	Regresyon	5,439	3	1,813	9,772	,000 ^c
	Residual	91,286	492	,186		
	Toplam	96,725	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,081	,073		14,799	,000
	İşi Benimseme	,126	,024	,229	5,231	,000
2	(Sabit)	1,263	,153		8,264	,000
	İşi Benimseme	,124	,024	,225	5,137	,000
	Yaratıcı	-,044	,032	-,060	-1,358	,175
3	(Sabit)	1,093	,520		2,102	,036
	İşi Benimseme	,180	,167	,328	1,077	,282
	Yaratıcı	-,002	,127	-,003	-,015	,988
	İŞİ BENİMSEMEYaratıcı	-,014	,041	-,116	-,342	,733

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,226 ^a	,051	,049	,43252	,051	26,590	1	492	,000
2	,246 ^b	,061	,057	,43083	,009	4,861	1	491	,028
3	,246 ^c	,061	,055	,43126	,000	,022	1	490	,883

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, SANATSEVER, İŞ BENİMSEMESANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,974	1	4,974	26,590	,000 ^a
	Residual	92,040	492	,187		
	Toplam	97,014	493			
2	Regresyon	5,877	2	2,938	15,830	,000 ^b
	Residual	91,137	491	,186		
	Toplam	97,014	493			
3	Regresyon	5,881	3	1,960	10,539	,000 ^c
	Residual	91,133	490	,186		
	Toplam	97,014	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, SANATSEVER, İŞ BENİMSEMESANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,088	,073		14,812	,000
	İş Benimseme	,125	,024	,226	5,157	,000
2	(Sabit)	1,293	,118		10,944	,000
	İş Benimseme	,118	,024	,215	4,876	,000
	SANATSEVER	-,049	,022	-,097	-2,205	,028
3	(Sabit)	1,249	,322		3,876	,000
	İş Benimseme	,133	,104	,242	1,279	,202
	SANATSEVER	-,038	,083	-,074	-,454	,650
	İŞİ	-,004	,027	-,034	-,147	,883
	BENİMSEMESANATSEVER					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Üretkenlik Karştı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,228 ^a	,052	,050	,43421	,052	26,254	1	478	,000
2	,323 ^b	,104	,100	,42258	,052	27,687	1	477	,000
3	,323 ^c	,104	,099	,42300	,000	,051	1	476	,821

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,950	1	4,950	26,254	,000 ^a
	Residual	90,123	478	,189		
	Toplam	95,073	479			
2	Regresyon	9,894	2	4,947	27,703	,000 ^b
	Residual	85,179	477	,179		
	Toplam	95,073	479			
3	Regresyon	9,903	3	3,301	18,449	,000 ^c
	Residual	85,170	476	,179		
	Toplam	95,073	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, NEVROTİK, İŞ BENİMSEMENEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karştı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,078	,075		14,315	,000
	İş Benimseme	,126	,025	,228	5,124	,000
2	(Sabit)	,781	,093		8,441	,000
	İş Benimseme	,108	,024	,195	4,442	,000
	NEVROTİK	,162	,031	,231	5,262	,000
3	(Sabit)	,727	,256		2,840	,005
	İş Benimseme	,126	,082	,227	1,526	,128
	NEVROTİK	,188	,117	,267	1,601	,110
	İŞ BENİMSEMENEVROTİK	-,008	,037	-,053	-,226	,821

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karştı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,229 ^a	,052	,050	,42774	,052	27,803	1	504	,000
2	,379 ^b	,144	,140	,40703	,091	53,598	1	503	,000
3	,385 ^c	,148	,143	,40636	,004	2,649	1	502	,104

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	5,087	1	5,087	27,803	,000 ^a
	Residual	92,212	504	,183		
	Toplam	97,299	505			
2	Regresyon	13,966	2	6,983	42,151	,000 ^b
	Residual	83,332	503	,166		
	Toplam	97,299	505			
3	Regresyon	14,404	3	4,801	29,076	,000 ^c
	Residual	82,895	502	,165		
	Toplam	97,299	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,083	,071		15,193	,000
	İşi Benimseme	,124	,024	,229	5,273	,000
2	(Sabit)	1,905	,131		14,526	,000
	İşi Benimseme	,099	,023	,183	4,385	,000
	Sorumluluk Sahibi	-,181	,025	-,306	-7,321	,000
3	(Sabit)	2,496	,386		6,466	,000
	İşi Benimseme	-,094	,121	-,173	-,776	,438
	Sorumluluk Sahibi	-,322	,090	-,544	-3,567	,000
	İŞİ	,047	,029	,403	1,627	,104
	BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,228 ^a	,052	,050	,43248	,052	26,640	1	487	,000
2	,317 ^b	,101	,097	,42161	,049	26,427	1	486	,000
3	,323 ^c	,104	,099	,42119	,004	1,977	1	485	,160

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,983	1	4,983	26,640	,000 ^a
	Residual	91,087	487	,187		
	Toplam	96,069	488			
2	Regresyon	9,680	2	4,840	27,229	,000 ^b
	Residual	86,389	486	,178		
	Toplam	96,069	488			
3	Regresyon	10,031	3	3,344	18,848	,000 ^c
	Residual	86,038	485	,177		
	Toplam	96,069	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,081	,074		14,618	,000
	İş Benimseme	,126	,024	,228	5,161	,000
2	(Sabit)	1,791	,156		11,499	,000
	İş Benimseme	,118	,024	,213	4,946	,000
	Disiplinli	-,160	,031	-,222	-5,141	,000
3	(Sabit)	1,094	,519		2,107	,036
	İş Benimseme	,354	,170	,640	2,088	,037
	Disiplinli	,001	,118	,001	,005	,996
	İŞ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ	-,055	,039	-,472	-1,406	,160

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel

Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata
1	,223 ^a	,050	,048	,43211
2	,256 ^b	,066	,062	,42887

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,766	1	4,766	25,526	,000 ^a
	Residual	91,304	489	,187		
	Toplam	96,070	490			
2	Regresyon	6,314	2	3,157	17,164	,000 ^b
	Residual	89,756	488	,184		
	Toplam	96,070	490			
3	Regresyon	6,315	3	2,105	11,421	,000 ^c
	Residual	89,755	487	,184		
	Toplam	96,070	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
				Beta		
		B	Std. Hata			
1	(Sabit)	1,088	,074		14,777	,000
	İşi Benimseme	,122	,024	,223	5,052	,000
2	(Sabit)	1,468	,150		9,785	,000
	İşi Benimseme	,114	,024	,208	4,720	,000
	Dışadönük	-,088	,030	-,128	-2,901	,004
3	(Sabit)	1,494	,463		3,224	,001
	İşi Benimseme	,105	,150	,191	,700	,484
	Dışadönük	-,095	,112	-,137	-,850	,396
	İŞİ	,002	,037	,018	,061	,952
	BENİMSEMEDİŞADÖNÜK					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,015 ^a	,000	-,002	,22023	,000	,114	1	494	,736
2	,082 ^b	,007	,003	,21973	,007	3,227	1	493	,073
3	,086 ^c	,007	,001	,21988	,001	,347	1	492	,556

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,006	1	,006	,114	,736 ^a
	Residual	23,959	494	,049		
	Toplam	23,965	495			
2	Regresyon	,161	2	,081	1,670	,189 ^b
	Residual	23,804	493	,048		
	Toplam	23,965	495			
3	Regresyon	,178	3	,059	1,228	,299 ^c
	Residual	23,787	492	,048		
	Toplam	23,965	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Yaratıcı, İŞİ BENİMSEMEYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,080	,037		28,909	,000
	İşi Benimseme	,004	,012	,015	,337	,736
2	(Sabit)	1,203	,078		15,411	,000
	İşi Benimseme	,003	,012	,010	,222	,825
	Yaratıcı	-,030	,016	-,081	-1,796	,073
3	(Sabit)	1,352	,266		5,093	,000
	İşi Benimseme	-,047	,085	-,172	-,551	,582
	Yaratıcı	-,067	,065	-,182	-1,027	,305
	İŞİ BENİMSEMEYaratıcı	,012	,021	,204	,589	,556

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,018 ^a	,000	-,002	,22208	,000	,151	1	492	,698
2	,064 ^b	,004	,000	,22188	,004	1,882	1	491	,171
3	,068 ^c	,005	-,001	,22205	,000	,242	1	490	,623

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,007	1	,007	,151	,698 ^a
	Residual	24,265	492	,049		
	Toplam	24,272	493			
2	Regresyon	,100	2	,050	1,016	,363 ^b
	Residual	24,172	491	,049		
	Toplam	24,272	493			
3	Regresyon	,112	3	,037	,757	,518 ^c
	Residual	24,160	490	,049		
	Toplam	24,272	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, SANATSEVER, İŞİ BENİMSEMESANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,079	,038		28,599	,000
	İşi Benimseme	,005	,012	,018	,389	,698
2	(Sabit)	1,144	,061		18,812	,000
	İşi Benimseme	,003	,013	,010	,222	,824
	SANATSEVER	-,016	,012	-,062	-1,372	,171
3	(Sabit)	1,220	,166		7,357	,000
	İşi Benimseme	-,023	,054	-,083	-,427	,670
	SANATSEVER	-,036	,043	-,142	-,845	,399
	İŞİ BENİMSEMESANATSEVER	,007	,014	,117	,492	,623

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,016 ^a	,000	-,002	,21599	,000	,126	1	478	,723
2	,199 ^b	,040	,036	,21192	,039	19,538	1	477	,000
3	,201 ^c	,040	,034	,21205	,001	,434	1	476	,510

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, NEVROTİK, İŞİ BENİMSEMENEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,006	1	,006	,126	,723 ^a
	Residual	22,299	478	,047		
	Toplam	22,305	479			
2	Regresyon	,883	2	,442	9,834	,000 ^b
	Residual	21,422	477	,045		
	Toplam	22,305	479			
3	Regresyon	,903	3	,301	6,693	,000 ^c
	Residual	21,403	476	,045		
	Toplam	22,305	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, NEVROTİK, İŞİ BENİMSEMENEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,078	,037		28,776	,000
	İşi Benimseme	,004	,012	,016	,354	,723
2	(Sabit)	,953	,046		20,536	,000
	İşi Benimseme	-,003	,012	-,013	-,287	,774
	NEVROTİK	,068	,015	,200	4,420	,000
3	(Sabit)	1,032	,128		8,040	,000
	İşi Benimseme	-,029	,041	-,110	-,714	,476
	NEVROTİK	,031	,059	,091	,527	,598
	İŞİ BENİMSEMENEVROTİK	,012	,019	,159	,659	,510

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,017 ^a	,000	-,002	,21863	,000	,145	1	504	,704
2	,202 ^b	,041	,037	,21438	,040	21,196	1	503	,000
3	,219 ^c	,048	,042	,21380	,007	3,756	1	502	,053

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,007	1	,007	,145	,704 ^a
	Residual	24,092	504	,048		
	Toplam	24,098	505			
2	Regresyon	,981	2	,491	10,673	,000 ^b
	Residual	23,117	503	,046		
	Toplam	24,098	505			
3	Regresyon	1,153	3	,384	8,406	,000 ^c
	Residual	22,946	502	,046		
	Toplam	24,098	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Sorumluluk Sahibi, İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,077	,036		29,555	,000
	İş Benimseme	,005	,012	,017	,380	,704
2	(Sabit)	1,349	,069		19,534	,000
	İş Benimseme	-,004	,012	-,013	-,304	,761
	Sorumluluk Sahibi	-,060	,013	-,203	-4,604	,000
3	(Sabit)	1,720	,203		8,467	,000
	İş Benimseme	-,125	,064	-,461	-1,961	,050
	Sorumluluk Sahibi	-,148	,047	-,504	-3,125	,002
	İŞİ BENİMSEMESORUMLULUK SAHİBİ	,029	,015	,508	1,938	,053

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İş Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,023 ^a	,001	-,002	,21582	,001	,249	1	487	,618
2	,088 ^b	,008	,004	,21526	,007	3,522	1	486	,061
3	,088 ^c	,008	,002	,21548	,000	,036	1	485	,851

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,012	1	,012	,249	,618 ^a
	Residual	22,683	487	,047		
	Toplam	22,695	488			
2	Regresyon	,175	2	,087	1,886	,153 ^b
	Residual	22,520	486	,046		
	Toplam	22,695	488			
3	Regresyon	,176	3	,059	1,267	,285 ^c
	Residual	22,519	485	,046		
	Toplam	22,695	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İş Benimseme, Disiplinli, İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,074	,037		29,091	,000
	İş Benimseme	,006	,012	,023	,499	,618
2	(Sabit)	1,206	,080		15,166	,000
	İş Benimseme	,005	,012	,017	,376	,707
	Disiplinli	-,030	,016	-,085	-1,877	,061
3	(Sabit)	1,158	,266		4,360	,000
	İş Benimseme	,021	,087	,077	,239	,811
	Disiplinli	-,019	,061	-,054	-,310	,756
	İŞİ BENİMSEMEDİSİPLİNLİ	-,004	,020	-,067	-,189	,851

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşi Benimseme ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,017 ^a	,000	-,002	,21369	,000	,140	1	489	,708
2	,066 ^b	,004	,000	,21347	,004	2,010	1	488	,157
3	,072 ^c	,005	-,001	,21360	,001	,414	1	487	,520

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,006	1	,006	,140	,708 ^a
	Residual	22,330	489	,046		
	Toplam	22,337	490			
2	Regresyon	,098	2	,049	1,075	,342 ^b
	Residual	22,239	488	,046		
	Toplam	22,337	490			
3	Regresyon	,117	3	,039	,854	,465 ^c
	Residual	22,220	487	,046		
	Toplam	22,337	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme

b. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşi Benimseme, Dışadönük, İŞİ BENİMSEMEDİŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,076	,036		29,562	,000
	İşi Benimseme	,004	,012	,017	,375	,708
2	(Sabit)	1,169	,075		15,652	,000
	İşi Benimseme	,003	,012	,009	,208	,835
	Dışadönük	-,022	,015	-,064	-1,418	,157
3	(Sabit)	1,028	,231		4,459	,000
	İşi Benimseme	,050	,075	,189	,669	,504
	Dışadönük	,013	,056	,039	,232	,817
	İŞİ	-,012	,018	-,198	-,643	,520
	BENİMSEMEDİŞADÖNÜK					

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,208 ^a	,043	,041	,43283	,043	22,298	1	494	,000
2	,210 ^b	,044	,040	,43304	,001	,527	1	493	,468
3	,219 ^c	,048	,042	,43266	,004	1,877	1	492	,171

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,177	1	4,177	22,298	,000 ^a
	Residual	92,548	494	,187		
	Toplam	96,725	495			
2	Regresyon	4,276	2	2,138	11,402	,000 ^b
	Residual	92,449	493	,188		
	Toplam	96,725	495			
3	Regresyon	4,628	3	1,543	8,240	,000 ^c
	Residual	92,098	492	,187		
	Toplam	96,725	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,915	,100		19,064	,000
	İşlemsel Kontrat	-,120	,025	-,208	-4,722	,000
2	(Sabit)	1,996	,151		13,236	,000
	İşlemsel Kontrat	-,116	,026	-,201	-4,470	,000
	Yaratıcı	-,024	,033	-,033	-,726	,468
3	(Sabit)	2,868	,654		4,385	,000
	İşlemsel Kontrat	-,349	,172	-,605	-2,029	,043
	Yaratıcı	-,240	,161	-,326	-1,490	,137
	İşlemselKontratYaratıcı	,057	,042	,549	1,370	,171

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,214 ^a	,046	,044	,43374	,046	23,665	1	492	,000
2	,239 ^b	,057	,053	,43166	,011	5,761	1	491	,017
3	,248 ^c	,062	,056	,43104	,005	2,423	1	490	,120

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,452	1	4,452	23,665	,000 ^a
	Residual	92,562	492	,188		
	Toplam	97,014	493			
2	Regresyon	5,526	2	2,763	14,827	,000 ^b
	Residual	91,488	491	,186		
	Toplam	97,014	493			
3	Regresyon	5,976	3	1,992	10,721	,000 ^c
	Residual	91,038	490	,186		
	Toplam	97,014	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,933	,100		19,244	,000
	İşlemsel Kontrat	-,124	,025	-,214	-4,865	,000
2	(Sabit)	2,115	,125		16,857	,000
	İşlemsel Kontrat	-,118	,025	-,205	-4,669	,000
	SANATSEVER	-,054	,022	-,106	-2,400	,017
3	(Sabit)	2,756	,430		6,406	,000
	İşlemsel Kontrat	-,284	,109	-,492	-2,599	,010
	SANATSEVER	-,225	,112	-,441	-2,005	,046
	İŞLEMSEL	,044	,028	,464	1,557	,120
	KONTRATSANATSEVER					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,207 ^a	,043	,041	,43637	,043	21,296	1	478	,000
2	,300 ^b	,090	,086	,42592	,047	24,726	1	477	,000
3	,304 ^c	,092	,087	,42579	,002	1,293	1	476	,256

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,055	1	4,055	21,296	,000 ^a
	Residual	91,018	478	,190		
	Toplam	95,073	479			
2	Regresyon	8,541	2	4,270	23,540	,000 ^b
	Residual	86,533	477	,181		
	Toplam	95,073	479			
3	Regresyon	8,775	3	2,925	16,134	,000 ^c
	Residual	86,298	476	,181		
	Toplam	95,073	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,919	,103		18,561	,000
	İşlemsel Kontrat	-,120	,026	-,207	-4,615	,000
2	(Sabit)	1,462	,136		10,708	,000
	İşlemsel Kontrat	-,090	,026	-,155	-3,458	,001
	NEVROTİK	,157	,032	,223	4,972	,000
3	(Sabit)	1,110	,338		3,279	,001
	İşlemsel Kontrat	,003	,086	,005	,031	,975
	NEVROTİK	,322	,148	,457	2,173	,030
	İŞLEMSEL	-,044	,039	-,256	-1,137	,256
	KONTRATNEVROTİK					

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliklerinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,211 ^a	,045	,043	,42946	,045	23,560	1	504	,000
2	,372 ^b	,138	,135	,40826	,094	54,703	1	503	,000
3	,379 ^c	,143	,138	,40745	,005	2,991	1	502	,084

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,345	1	4,345	23,560	,000 ^a
	Residual	92,954	504	,184		
	Toplam	97,299	505			
2	Regresyon	13,463	2	6,731	40,387	,000 ^b
	Residual	83,836	503	,167		
	Toplam	97,299	505			
3	Regresyon	13,959	3	4,653	28,028	,000 ^c
	Residual	83,340	502	,166		
	Toplam	97,299	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,917	,099		19,377	,000
	İşlemsel Kontrat	-,121	,025	-,211	-4,854	,000
2	(Sabit)	2,578	,130		19,870	,000
	İşlemsel Kontrat	-,096	,024	-,168	-4,012	,000
	Sorumluluk Sahibi	-,183	,025	-,309	-7,396	,000
3	(Sabit)	1,816	,459		3,954	,000
	İşlemsel Kontrat	,109	,121	,190	,901	,368
	Sorumluluk Sahibi	,002	,110	,004	,022	,983
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	-,050	,029	-,513	-1,729	,084

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,211 ^a	,045	,043	,43414	,045	22,721	1	487	,000
2	,284 ^b	,081	,077	,42630	,036	19,061	1	486	,000
3	,287 ^c	,082	,076	,42640	,001	,782	1	485	,377

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	Df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,282	1	4,282	22,721	,000 ^a
	Residual	91,787	487	,188		
	Toplam	96,069	488			
2	Regresyon	7,747	2	3,873	21,313	,000 ^b
	Residual	88,323	486	,182		
	Toplam	96,069	488			
3	Regresyon	7,889	3	2,630	14,463	,000 ^c
	Residual	88,181	485	,182		
	Toplam	96,069	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,927	,102		18,877	,000
	İşlemsel Kontrat	-,123	,026	-,211	-4,767	,000
2	(Sabit)	2,426	,152		15,964	,000
	İşlemsel Kontrat	-,095	,026	-,163	-3,645	,000
	Disiplinli	-,141	,032	-,196	-4,366	,000
3	(Sabit)	2,958	,620		4,767	,000
	İşlemsel Kontrat	-,240	,166	-,412	-1,448	,148
	Disiplinli	-,265	,143	-,367	-1,848	,065
	İŞLEMSEL KONTRATDİSİPLİNLİ	,033	,038	,336	,884	,377

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,206 ^a	,042	,040	,43375	,042	21,632	1	489	,000
2	,240 ^b	,057	,054	,43076	,015	7,816	1	488	,005
3	,241 ^c	,058	,052	,43108	,001	,276	1	487	,600

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	4,070	1	4,070	21,632	,000 ^a
	Residual	92,000	489	,188		
	Toplam	96,070	490			
2	Regresyon	5,520	2	2,760	14,874	,000 ^b
	Residual	90,550	488	,186		
	Toplam	96,070	490			
3	Regresyon	5,571	3	1,857	9,993	,000 ^c
	Residual	90,499	487	,186		
	Toplam	96,070	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,906	,101		18,920	,000
	İşlemsel Kontrat	-,118	,025	-,206	-4,651	,000
2	(Sabit)	2,211	,148		14,932	,000
	İşlemsel Kontrat	-,108	,026	-,187	-4,219	,000
	Dışadönük	-,086	,031	-,124	-2,796	,005
3	(Sabit)	2,567	,695		3,696	,000
	İşlemsel Kontrat	-,199	,175	-,346	-1,135	,257
	Dışadönük	-,174	,170	-,251	-1,021	,308
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	,022	,043	,218	,525	,600

a. Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Yaratıcı Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,070 ^a	,005	,003	,21972	,005	2,401	1	494	,122
2	,098 ^b	,010	,006	,21942	,005	2,342	1	493	,127
3	,166 ^c	,027	,021	,21766	,018	9,040	1	492	,003

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,116	1	,116	2,401	,122 ^a
	Residual	23,849	494	,048		
	Toplam	23,965	495			
2	Regresyon	,229	2	,114	2,375	,094 ^b
	Residual	23,736	493	,048		
	Toplam	23,965	495			
3	Regresyon	,657	3	,219	4,622	,003 ^c
	Residual	23,308	492	,047		
	Toplam	23,965	495			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Yaratıcı, İşlemselKontratYaratıcı

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,169	,051		22,934	,000
	İşlemsel Kontrat	-,020	,013	-,070	-1,550	,122
2	(Sabit)	1,256	,076		16,442	,000
	İşlemsel Kontrat	-,016	,013	-,055	-1,204	,229
	Yaratıcı	-,026	,017	-,070	-1,530	,127
3	(Sabit)	2,219	,329		6,744	,000
	İşlemsel Kontrat	-,273	,087	-,951	-3,155	,002
	Yaratıcı	-,264	,081	-,721	-3,260	,001
	İşlemselKontratYaratıcı	,063	,021	1,218	3,007	,003

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sanatsever Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,078 ^a	,006	,004	,22144	,006	2,986	1	492	,085
2	,096 ^b	,009	,005	,22130	,003	1,616	1	491	,204
3	,100 ^c	,010	,004	,22144	,001	,368	1	490	,545

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,146	1	,146	2,986	,085 ^a
	Residual	24,126	492	,049		
	Toplam	24,272	493			
2	Regresyon	,226	2	,113	2,303	,101 ^b
	Residual	24,047	491	,049		
	Toplam	24,272	493			
3	Regresyon	,244	3	,081	1,656	,176 ^c
	Residual	24,029	490	,049		
	Toplam	24,272	493			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, SANATSEVER, İŞLEMSEL KONTRATSANATSEVER

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,180	,051		23,010	,000
	İşlemsel Kontrat	-,022	,013	-,078	-1,728	,085
2	(Sabit)	1,229	,064		19,112	,000
	İşlemsel Kontrat	-,021	,013	-,073	-1,616	,107
	SANATSEVER	-,015	,011	-,057	-1,271	,204
3	(Sabit)	1,101	,221		4,983	,000
	İşlemsel Kontrat	,012	,056	,042	,215	,830
	SANATSEVER	,020	,058	,077	,341	,733
	İŞLEMSEL	-,009	,014	-,186	-,606	,545
	KONTRATSANATSEVER					

Nevrotik Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,057 ^a	,003	,001	,21567	,003	1,558	1	478	,213
2	,199 ^b	,040	,036	,21192	,036	18,039	1	477	,000
3	,211 ^c	,044	,038	,21161	,005	2,398	1	476	,122

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,072	1	,072	1,558	,213 ^a
	Residual	22,233	478	,047		
	Toplam	22,305	479			
2	Regresyon	,883	2	,441	9,826	,000 ^b
	Residual	21,423	477	,045		
	Toplam	22,305	479			
3	Regresyon	,990	3	,330	7,369	,000 ^c
	Residual	21,315	476	,045		
	Toplam	22,305	479			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, NEVROTİK, İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,154	,051		22,578	,000
	İşlemsel Kontrat	-,016	,013	-,057	-1,248	,213
2	(Sabit)	,959	,068		14,125	,000
	İşlemsel Kontrat	-,003	,013	-,012	-,260	,795
	NEVROTİK	,067	,016	,196	4,247	,000
3	(Sabit)	,721	,168		4,288	,000
	İşlemsel Kontrat	,060	,043	,211	1,396	,163
	NEVROTİK	,178	,074	,522	2,421	,016
	İŞLEMSEL KONTRATNEVROTİK	-,030	,019	-,357	-1,549	,122

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Sorumluluk Sahibi Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,071 ^a	,005	,003	,21812	,005	2,520	1	504	,113
2	,206 ^b	,042	,039	,21420	,037	19,628	1	503	,000
3	,207 ^c	,043	,037	,21434	,001	,337	1	502	,562

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,120	1	,120	2,520	,113 ^a
	Residual	23,979	504	,048		
	Toplam	24,098	505			
2	Regresyon	1,020	2	,510	11,121	,000 ^b
	Residual	23,078	503	,046		
	Toplam	24,098	505			
3	Regresyon	1,036	3	,345	7,516	,000 ^c
	Residual	23,063	502	,046		
	Toplam	24,098	505			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Sorumluluk Sahibi, İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,169	,050		23,262	,000
	İşlemsel Kontrat	-,020	,013	-,071	-1,587	,113
2	(Sabit)	1,377	,068		20,222	,000
	İşlemsel Kontrat	-,012	,013	-,043	-,976	,330
	Sorumluluk Sahibi	-,057	,013	-,195	-4,430	,000
3	(Sabit)	1,242	,242		5,141	,000
	İşlemsel Kontrat	,024	,064	,084	,376	,707
	Sorumluluk Sahibi	-,025	,058	-,084	-,428	,669
	İŞLEMSEL KONTRATSORUMLULUK SAHİBİ	-,009	,015	-,182	-,580	,562

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Disiplinli Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,063 ^a	,004	,002	,21545	,004	1,931	1	487	,165
2	,096 ^b	,009	,005	,21509	,005	2,613	1	486	,107
3	,099 ^c	,010	,004	,21526	,000	,238	1	485	,626

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,090	1	,090	1,931	,165 ^a
	Residual	22,605	487	,046		
	Toplam	22,695	488			
2	Regresyon	,211	2	,105	2,276	,104 ^b
	Residual	22,485	486	,046		
	Toplam	22,695	488			
3	Regresyon	,222	3	,074	1,594	,190 ^c
	Residual	22,473	485	,046		
	Toplam	22,695	488			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Disiplinli, İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,161	,051		22,912	,000
	İşlemsel Kontrat	-,018	,013	-,063	-1,390	,165
2	(Sabit)	1,254	,077		16,356	,000
	İşlemsel Kontrat	-,013	,013	-,045	-,957	,339
	Disiplinli	-,026	,016	-,075	-1,617	,107
3	(Sabit)	1,402	,313		4,477	,000
	İşlemsel Kontrat	-,053	,084	-,187	-,633	,527
	Disiplinli	-,061	,072	-,173	-,841	,401
	İŞLEMSEL KONTRATDISİPLİNLİ	,009	,019	,193	,488	,626

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Dışadönük Kişilik Özelliğinin İşlemsel Kontrat ile Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Arasındaki İlişki için Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Değişim İstatistikleri				
					R ² Değişim	F Değişim	df1	df2	F Değişim Anl.
1	,063 ^a	,004	,002	,21330	,004	1,936	1	489	,165
2	,085 ^b	,007	,003	,21317	,003	1,593	1	488	,208
3	,107 ^c	,012	,005	,21292	,004	2,153	1	487	,143

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

ANOVA^d

Model		Kareler Toplamı	df	Kareli Ortalama	F	P
1	Regresyon	,088	1	,088	1,936	,165 ^a
	Residual	22,249	489	,045		
	Toplam	22,337	490			
2	Regresyon	,160	2	,080	1,766	,172 ^b
	Residual	22,176	488	,045		
	Toplam	22,337	490			
3	Regresyon	,258	3	,086	1,898	,129 ^c
	Residual	22,079	487	,045		
	Toplam	22,337	490			

a. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat

b. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük

c. Bağımsız: (Sabit), İşlemsel Kontrat, Dışadönük, İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK

d. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

Katsayılar^a

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	P
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,157	,050		23,354	,000
	İşlemsel Kontrat	-,017	,013	-,063	-1,392	,165
2	(Sabit)	1,225	,073		16,717	,000
	İşlemsel Kontrat	-,015	,013	-,054	-1,191	,234
	Dışadönük	-,019	,015	-,058	-1,262	,208
3	(Sabit)	1,717	,343		5,004	,000
	İşlemsel Kontrat	-,141	,087	-,507	-1,626	,105
	Dışadönük	-,141	,084	-,421	-1,671	,095
	İŞLEMSEL KONTRATDIŞADÖNÜK	,031	,021	,625	1,467	,143

a. Bağımlı Değişken: Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için)

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Adams Donald K., **The Anatomy of Personality**, US: Doubleday, 1954.
- Adler Alfred, **The Practice And Theory Of Individual Psychology**, 2. Basım, England: Oxford Humanities Press, 1951.
- Allport Gordon J., **Personality: A Psychological Interpretation**, England: Oxford, 1937.
- Allport Gordon J., **Pattern And Growth In Personality**, US: Holt, Rinehart&Winston, 1961.
- Altıntaş Ersin, **Psikolojik Danışma Kuramları**, İstanbul: Alfa, 2003.
- Altunışık Remzi, Recai Coşkun, Engin Yıldırım ve Serkan Bayraktaroğlu, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri – SPSS Uygulamalı**, Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 5.Basım, 2007.
- Argyris Chris, **Understanding Organizational Behaviour**, London: Tavistock Publications, 1960.
- Aytaç Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer**, İstanbul: Epsilon, 1997.
- Balcı Ali, **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 5.Basım, Ankara: Pagem Yayıncılık, 2005.
- Baltaş Acar, **Türk Kültüründe Yönetmek: Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak**, İstanbul: Remzi, 2010.
- Berne Erick, **Transactional Analysis in Psychotherapy: A Systematic Individual and Social Psychiatry**, US: Groove Press, 1961.
- Bies Robert J. ve Thomas M. Tripp, “Beyond Distrust: Getting Even and the Need For Revenge”, Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Ed.), **Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research**, USA: Sage, 1996, s. 246-260.
- Blau Peter M., **Exchange and Power in Social Life**, New York: John Wiley and Sons Inc, 1964.
- Bulduk Sevdâ, **Deneysel Psikolojide Araştırma Yöntemleri**, İstanbul: Çantay Kitabevi, 2003.
- Burger Jerry M., **Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri** (Çeviren: İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu), İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006.

- Büyüköztürk Şener, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, 5.Baskı, Ankara: Pagem Yayıncılık, 2005.
- Conway Neil ve Rob B. Briner, **Understanding Psychological Contracts At Work**, USA: Oxford University Press, 2005.
- Cooper Donald R. ve Pamela S. Schindler, **Business Research Methods**, International Edition, US: McGraw Hill, 2003.
- Costa Paul ve Robert McCrae, “Personality as a Lifelong Determinant of Well-Being”, **Emotion In Adult Development** (C. Z. Malatesta ve C. E. Izard içinde), US: Sage, 1984, ss. 141-158.
- Costa Paul ve Robert McCrae, **Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory Professional Manual**, US: Psychological Assessment Resources, 1992.
- Cüceloğlu Doğan, **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, 13. Basım, İstanbul: Remzi, 1991.
- Cüceloğlu Doğan, **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, 13. Basım, İstanbul: Remzi, 2004.
- Çakmak Duran ve Ömer Saatçioğlu, **Ruh Sağlığı ve Hastalıkları**, İstanbul: Dizayn Matbaacılık, 2003.
- Daft Richard L. ve Dorothy Marcic, **Management The New Workplace**, 7.Basım, China: Cengage Learning, 2008.
- Davis Stephen F. ve Joseph J. Palladino, **Psychology 2**, USA: Prentice Hall, 2001.
- De Vries Manfred Kets, **Liderliğin Gizemi**, (Çev. Zülfü Dicleli), İstanbul: MESS Yayınları, 2007.
- Dubrin Andrew J., **Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness**, 4.Basım, US:Prentice Hall, 1994.
- Eren Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 8.Basım, İstanbul: Beta, 2004.
- Eysenck Hans J., **The Biological Basis of Personality**, US: Charles C. Thomas, 1967.
- Freud Sigmund, **On the History of the Psychoanalytic Movement**, UK: Hogarth Press, 1914.
- Freud Sigmund, **The Complete Psychological Works of Sigmund Freud**, London: Hogarth, 1974.
- Genç Nurullah, **Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, 3.Basım, Ankara: Seçkin, 2007.

- Gökçe Birsen, **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**, Ankara: Savaş Yayınları, 1988.
- Güney Salih, **Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü**, Ankara: Ocak, 1998.
- Güney Salih, **Davranış Bilimleri**, 2.Basım, Ankara: Nobel, 2000.
- Hair Joseph, William Black, Barry Babin, Rolph Anderson ve Ronald Tahtam, **Multivariate Data Analysis**, 6.Basım, USA: Pearson, 2006.
- Herriot Peter, **The Employment Relationship**, London: Routledge, 2001.
- Hewstone Miles, Frank D. Fincham ve Jonathan Foster, **Psychology**, UK: Blackwell, 2005.
- Hicks Herbert G., **The Management Of Organizations: A Systems And Human Resource Approach**, USA: Mc-Graw Hill, 1967.
- Hogan Robert, **Kişilik ve Kurumların Kaderi**, (Çev. Selen Y. Kölay), İstanbul: Remzi Kitabevi, 2009.
- Horney Karen, **The Neurotic Personality Of Our Time**, US: Norton, 1937.
- Horney Karen, **Our Inner Conflicts: A Constructive Theory of Neurosis**, US: Norton, 1966
- Huffman Karen, Mark Vernoy ve Judith Vernoy, **Psychology in Action**, 3. Basım, USA: Wiley&Sons, 1994.
- İslamoğlu Ahmet Hamdi, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)**, İstanbul: Beta, 2009.
- Jung Carl Gustav, **Memories, Dreams, Reflections**, USA: Pantheon, 1961.
- Jung Carl Gustav, **Approaching the Unconscious**, USA: Dell, 1964, ss. 3-94.
- Kalaycı Şeref, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 2.Basım, Ankara: Asil, 2006.
- Köknel Özcan, **Kişilik**, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1984.
- Köroğlu Ertuğrul ve Sinan Bayraktar, **Kişilik Bozuklukları**, Ankara: HYB Yayıncılık, 2007.
- Levinson Harry, C.R. Price, K. J. Munden, H. J. Mandl ve C. M. Solley, **Men, Management and Mental Health**, US: Harvard University Press, 1962.
- Millward Lynne J. ve Paul M. Brewerton, **Psychological Contracts: Employee Relations For The 21st Century**, (International Review of Industrial and Organizational Psychology), USA: John Wiley&Sons Inc, 2000.

- Moorhead Gregory ve Ricky W. Griffin, **Organizational Behavior: Managing People and Organizations**, 4.Basım, USA: Houghton Mifflin Company, 1995.
- Muchinsky Paul M., **Psychology Applied to Work**, (International Student Edition), US: Thomson Wadsworth, 2006.
- Murray Henry A., **Explorations in Personality: A Clinical And Experimental Study Of Fifty Men Of College Age**, US: Oxford, 1938.
- Newstrom John W. ve Keith Davis, **Organizational Behavior Human Behavior At Work**, 11.Basım, US: McGraw-Hill, 2002.
- Noe Raymond A., **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, (Editör: Canan Çetin) İstanbul: Beta Yayınları, 2009.
- Noe Raymond A., **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, (Editör: Canan Çetin) 4.Basım, İstanbul: Beta, 2011.
- Nunnally Jum, **Psychometric Theory**, US: McGraw-Hill, 1967.
- Özgüven İbrahim Ethem, **Psikolojik Testler**, 5.Basım, Ankara: Sistem Ofset, 2003.
- Özdamar Kazım, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler)**, 5.Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi, 2004.
- Porter Lyman W. ve Edward E. Lawler, **Managerial Attitudes and Performance**, USA: RD Irwin, 1968.
- Rogers Carl L., **On Becoming A Person: A Therapist's View of Psychotherapy**, US: Houghton Mifflin, 1961.
- Rousseau Denise M., **Psychological Contracts In Organizations Understanding Written And Unwritten Agreements**, USA: Sage Publications, 1995.
- Rousseau Denise M. ve Rene Schalk, **Psychological Contracts In Employment Cross-National Perspectives**, USA: Sage Publications, 2000.
- Rousseau Denise M., "The Shifting Risk for the American Worker in the Contemporary Employment Contract", **America At Work: Choices and Challenges**, (Ed. Edward E. Lawler III ve James O'Toole), USA: Palgrave Macmillan, 2006, ss. 153-171.
- Rousseau Jean Jacques, **Toplum Sözleşmesi**, İstanbul: Bulut, 2007.
- Saruhan Şadi Can ve Ata Özdemirci, **Bilim, Felsefe ve Metodoloji – Araştırma Yöntem Problemi (SPSS Uygulamalı)**, İstanbul: Alkım, 2005.
- Schein Edgar H., **Organizational Psychology**, 3. Basım, USA: Prentice Hall, 1980.

- Schermerhorn John R., James G. Hunt ve Richard N. Osborn, **Organizational Behavior**, 10. Basım, USA: John Wiley&Sons, Inc, 2008.
- Schermerhorn John R., James G. Hunt ve Richard N. Osborn ve Mary Uhl-Bien, **Organizational Behavior**, International Student Version, 11. Basım, USA: John Wiley&Sons, Inc, 2008.
- Sekaran Uma, **Research Methods For Business: A Skill-Building Approach**, 3. Basım, UK: John Wiley&Sons, Inc, 2000.
- Schultz Duane P. ve Sydney Ellen Schultz, **Theories of Personality**, 8. Basım, USA: Thomson Wadsworth, 2005.
- Sheridan J. Coakes ve Lyndall G. Steed, **SPSS: Analysis without Anguish: Version 10.0 for Windows**, Australia: John Wiley&Sons, Inc, 2001.
- Sipahi Beril, E.Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, İstanbul: Beta, 2008.
- Skinner Burrhus Frederic, **Science and Human Behavior**, US: Free Press, 1953.
- Şencan Hüner, **Sosyal ve Davranışsal Bilimlerde Bilimsel Araştırma**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2007.
- Wade Carole ve Carol Tavris, **Psychology**, 9.Basım, US: Pearson Prentice Hall, 2008.
- Wellin Michael, **Managing the Psychological Contract: Using the Personal Deal to Increase Business Performance**, Great Britain: Gower Publishing, 2007.
- Usal Alparslan ve Zeynep Kuşluvan, **Davranış Bilimleri: Sosyal Psikoloji**, 5. Baskı, İzmir: Fakülteler Kitabevi, 2006.
- Vroom Victor H., **Work and Motivation**, USA: John Wiley&Sons Inc, 1964.
- Yazıcıoğlu Yahşi ve Samiye Erdoğan, **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Detay, 2004.
- Yıldırım Ali ve Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2008.
- Young Pauline V., **Bilimsel Sosyal İncelemeler ve Araştırma** (Çev. Gazanfer Bingöl ve Necati İşçil), Ankara: Ege Yayınları, 1968.
- Zel Uğur, **Kişilik ve Liderlik – Evrensel Boyutlarıyla Yönetmel Açılan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar**, 2.Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2006.

Sürekli Yayınlar

- Adams Stacey J., "Towards an Understanding of Inequality," **Journal of Abnormal and Social Psychology**, Vol.67(5), 1963, ss. 422- 436.
- Appelbaum Steven H., Kyle J. Deguire ve Mathieu Lay, "The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behavior", **Corporate Governance**, Vol.5(4), 2005, ss. 43-55.
- Appelbaum Steven H. ve Barbara T. Shapiro, "Diagnosis and Remedies for Deviant Workplace Behaviors", **Journal of American Academy of Business**, Vol.9(2), 2006, ss. 14-20.
- Appelbaum Steven H., Giulio David Iaconi ve Albert Matousek, "Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions", **Corporate Governance**, Vol.7(5), 2007, ss. 586-598.
- Aquino Karl, Margaret U. Lewis ve Murray Bradfield, "**Justice Constructs, Negative Affectivity and Employee Deviance: A Proposed Model and Empirical Test**", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.20(7), 1999, ss. 1073-1091.
- Aquino Karl, Bella L. Galperin ve Rebecca J. Bennett, "Social Status and Aggressiveness as Moderators of the Relationship Between Interactional Justice and Workplace Deviance", **Journal of Applied Social Psychology**, Vol.34(5), 2004, ss. 1001-1029.
- Arnold John, "The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrutiny?", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.5(4), 1996, ss. 511-520.
- Arslan Bader H. ve Dilber Ulaş, "İstihdamın Korunması ve Çıkarılanlara Uygulanan Yardımlar", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1-2, 2004, ss. 102-114.
- Aslan Selçuk, "Kişilik, Huy ve Psikopatoloji", **Psikiyatride Derlemeler, Olgular ve Varsayımlar**, Yıl:2, Sayı:1-2, 2008, ss. 7-18.
- Avcı Nilgün, Deniz Küçükusta ve Özkan Tütüncü, İşyeri Sapma Davranışı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, **Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu**, Çeşme, 2007, ss. 1-10.
- Aydın İnayet, Kürşad Yılmaz, Hasan Basri Memduhoğlu, Ebru Oğuz ve Sabri Güngör, "Academic and Non-Academic Staff's Psychological Contract in Turkey", **Higher Education Quarterly**, Vol.62(3), 2008, ss. 252-272.
- Baron Reuben M. ve David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Consideration", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.51(6), 1986, ss. 1173-1182.

- Barrick Murray R. ve Michael K. Mount, "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis", **Personnel Psychology**, Vol.44(1), 1991, ss. 1-26.
- Barrick Murray R. ve Michael K. Mount, "Autonomy as a Moderator of The Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.78(1), 1993, ss. 111-118.
- Benet-Martinez Veronica ve Oliver P. John, "Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait Multimethod Analyses of the Big Five in Spanish and English", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.75(3), 1998, ss. 729-750.
- Berry Christopher M., Deniz S. Ones ve Paul R. Sackett, "Interpersonal Deviance, Organizational Deviance and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol.92(2), 2007, ss. 410-424.
- Bolat Oya İnci, Tamer Bolat ve Oya Aytemiz Seymen, "Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:12, Sayı:21, 2009, ss. 215-239.
- Bölükbaşı Ayşe Gül ve Dina Çakmur Yıldıztan, "Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması", **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:27, Sayı:2, 2009, ss. 345-366.
- Chiu Su-Fen ve Jei-Chen Peng, "The Relationship Between Psychological Contract Breach and Employee Deviance: The Moderating Role of Hostile Attributional Style", **Journal of Vocational Behavior**, Vol.73(3), 2008, ss. 426-433.
- Cihangiroğlu Necmettin ve Bayram Şahin, "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:6, Sayı:11, 2010, ss. 1-7.
- Civaner Murat, "İlaç Şirketlerinin Pazarlama Yöntemleri ve Hekimlere Etkileri", **Hekim Forumu Dergisi**, Cilt:12, Sayı:9, 2005, ss. 1-6.
- Colbert Amy E., Michael K. Mount, L. A. Witt, James K. Harter, Murray R. Barrick, "Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.89(4), 2004, ss. 599-609.
- Costa Paul ve Robert McCrae, "Personality in Adulthood: A Six-Year Longitudinal Study of Self-Reports and Spouse Ratings on the NEO Personality Inventory", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.54, 1988, ss. 853-863.
- Costa Paul ve Robert McCrae, "From Catalog to Classification: Murray's Needs and The Five-Factor Model", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.55(2), 1988, ss. 258-265.

- Coyle-Shapiro Jackie ve Ian Kessler, "Consequences of the Psychological Contract for The Employment Relationship: A Large Scale Survey", **Journal of Management Studies**, Vol.37(7), 2000, ss. 903-930.
- Coyle-Shapiro Jackie, "A Psychological Contract Perspective on Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.23(8), 2002, ss. 927-946.
- Çetin Canan, Erkan Taşkiran ve Esra Dinç Özcan, Kişilik Özelliklerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, **16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 2008, s. 625-630.
- De Lara Pablo Zoghbi Manrique, Domingo Verano Tacoronte ve Jyh Ming Ting Ding, "Procedural Justice and Workplace Deviance: The Mediating Role of Perceived Normative Conflict in Work Groups", **University of La Rioja Decisiones Organizativas**, 2005, ss. 381-393.
- De Vos A., D. Buyens ve R. Schalk, "Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control", **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.13(1), 2005, ss. 41-52.
- Deery Stephen J., Roderick D. Iverson ve Janet D. Walsh, "Toward a Better Understanding of Psychological Contract Breach: A Study of Customer Service Employees", **Journal of Applied Psychology**, Vol.91(1), 2006, ss. 166-175.
- Demir Mahmut ve Özkan Tütüncü, "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt:21, Sayı.1, 2010, ss. 64-74.
- Dunlop Patrick D., ve Kibeom Lee, "Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples do Spoil the Whole Barrel", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.25(1), 2004, ss. 67-80.
- Edwards John C. ve Steven J. Karau, "Psychological Contract or Social Contract? Development of the Employment Contracts Scale", **Journal of Leadership and Organizational Studies**, Vol.13(3), 2007, ss. 67-78.
- Ehrhart Karen Holcombe ve Jonathan C. Ziegert, "Why Are Individuals Attracted to Organizations", **Journal of Management**, Vol. 31, 2005, ss. 901-919.
- Freese Charissa ve Rene Schalk, "Implications of Differences in Psychological Contracts for Human Resources Management", **European Journal of Work and Psychology**, Vol.5(4), 1996, ss. 501-509.
- Gakovic Anika ve Lois E. Tetrick, "Psychological Contract Breach as a Source of Strain For Employees", **Journal of Business and Psychology**, Vol:18(2), 2003, ss. 235-246.

- George Jennifer M., "The Role of Personality in Organizational Life: Issues and Evidence", **Journal of Management**, Vol.18(2), 1992, ss. 185-213.
- Gouldner Alvin W., "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", **American Sociological Review**, Vol.25(2), 1960, ss. 161-178.
- Gruys Melisa L. ve Paul R. Sackett, "Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior", **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.11(1), 2003, ss. 30-42.
- Guest David E., "The Psychology of the Employment Relationship: An Analysis Based on the Psychological Contract", **Applied Psychology: An International Review**, Vol.53(4), 2004, ss. 541-555.
- Herriot Peter, W. E. G. Manning ve Jennifer M. Kidd, "The Content of the Psychological Contract", **British Journal of Management**, Vol.8, 1997, ss. 151-162.
- Hind Patricia, Max Frost ve Steve Rowley, "The Resilience Audit and The Psychological Contract", **Journal of Managerial Psychology**, Vol.11(7), 1986, ss. 18-29.
- Ho Violet T., Denise M. Rousseau ve Laurie L. Levesque, "Social Networks and the Psychological Contract: Structural Holes, Cohesive Ties and Beliefs Regarding Employer Obligations", **Human Relations**, Vol.59, 2006, ss. 459-481.
- Hollinger Richard ve John Clark, "Employee Deviance: A Response to the Perceived Quality of the Work Experience", **Work and Occupations**, Vol.9, 1982, ss. 97-114.
- Hui Chun, Cynthia Lee ve Denise M. Rousseau, "Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality", **Journal of Applied Psychology**, Vol.89, 2004, ss. 311-321.
- Hyun J. Kim, Kang. H. Shin ve W. Terry Umbreit, "Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics", **International Journal of Hospitality Management**, Vol.26(2), 2007, ss. 421-434.
- Jensen Jaclyn M., Richard A. Opland ve Ann Marie Ryan, "Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach", **Journal of Business Psychology**, Vol.25, 2010, ss. 555-568.
- Kantur Deniz, "Emotional Motives and Attitudinal Reflections of Workplace Deviant Behavior", **The Business Review**, Vol.14(2), 2010, ss. 70-77.

- Kickul Jill, "When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment", **Journal of Business Ethics**, Vol.29(4), 2001, ss. 289-307.
- Kickul Jill, Scott W. Lester ve Jonathon Finkl, "Promise Breaking During Radical Organizational Change: Do Justice Interventions Make A Difference?", **Journal of Organizational Behavior** (Special Issue: Brave New Workplace: Organizational Behavior in the Electronic Age), Vol.23(4), 2002, ss. 469-488.
- Kidder Deborah L., "Is it who I am, what I can get away with, or what you've done to me? : A Multi-Theory Examination of Employee Misconduct", **Journal of Business Ethics**, Vol.57, 2005, ss. 389-398.
- Kidwell Roland E. ve Susan M. Kochanowski, "The Morality of Employee Theft: Teaching about Ethics and Deviant Behavior in the Workplace", **Journal of Management Education**, Vol.29(1), 2005, ss.135-152.
- Kotter John P. "The Psychological Contract: Managing the Joining-Up Process", **California Management Review**, Vol.15(9), 1973, ss. 91-99.
- Lee Hung-Wen ve Ching-Hsiang Liu, "The Relationship Among Achievement Motivation, Psychological Contract and Work Attitudes", **Social Behavior and Personality**, Vol.37(3), 2009, ss. 321-328.
- Lemire Louise ve Christian Rouillard, "An Empirical Exploration of Psychological Contract Violation and Individual Behaviour: The Case of Canadian Federal Civil Servants in Quebec", **Journal of Managerial Psychology**, Vol.20(2), 2005, ss. 150- 163.
- Levinson Harry, "Dilemmas of the Occupational Physician in Mental Health Programming-Part II", **Journal of Occupational Medicine**, Vol.2(5), 1960, ss. 205-208.
- Liao Hui, Aparna Joshi ve Aichia Chuang, "Sticking Out Like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work", **Personnel Psychology**, Vol.57(4), 2004, ss. 969-1000.
- Liao-Troth Matthew A., "Are They Here for the Long Haul? The Effects of Functional Motives and Personality Factors on the Psychological Contracts of Volunteers", **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, Vol.34(4), 2005, ss. 510-530.
- Litzky Barrie E., Kimberly A. Eddleston ve Deborah L. Kidder, "The Good, the Bad and The Misguieded: How Managers Inadverttently Encourage Deviant Behaviors", **Academy of Management Perspectives**, Vol.20(1), 2006, ss. 91-103.

- Loughlin Catherine ve Julian Barling, “Young Workers’ Work Values, Attitudes and Behaviours”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol.74(4), 2001, ss. 543-558.
- Marcus Bernd ve Heinz Schuler, “Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.89(4), 2004, ss. 647-660.
- McGreevy Malcolm, “The Changing Nature of Work”, **Industrial and Commercial Training**, Vol.35(5), 2003, ss. 191-195.
- Millward Lynne J. ve Lee J. Hopkins, “Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.28(16), 1998, ss. 1530-1556.
- Mimaroglu Hande, “Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının Güven Üzerindeki Etkileri: Sivas İli Kamu Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı**, 2010, s. 745-763.
- Morrison Elisabeth Wolfe ve Sandra L. Robinson, “When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops”, **Academy of Management Review**, Vol.22(1), 1997, ss. 226-256.
- Mount Michael K., Murray R. Barrick ve Greg L. Stewart, “Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions”, **Human Performance**, Vol.11(2/3), 1998, ss. 145-165.
- Nicholson Nigel ve Gary Johns, “The Absence Culture and The Psychological Contract – Who Is In Control Of Absence?”, **Academy of Management Review**, Vol.10(3), 1985, ss. 397-407.
- O’Donohue Wayne, Cathy Sheehan, Robert Hecker ve Peter Holland, “The Psychological Contract of Knowledge Workers”, **Journal of Knowledge Management**, Vol.11(2), 2007, ss. 73- 82.
- Özler Derya E., Ceren G. Atalay ve Meltem D. Şahin, “Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, 2010, ss. 47-57.
- Paşa Selda Fikret, “Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri”, (Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları’nın içinde, Editör: Zeynep Aycan), Ankara: **Türk Psikoloji Derneği Yayınları**, No: 21, 2000, ss. 225-241.
- Pate Judy, Graeme Martin ve Jim McGoldrick, “The Impact of Psychological Contract Violation on Employee Attitudes and Behavior”, **Employee Relations**, Vol.25(6), 2003, s. 557-573.

- Peterson Dane K., "Deviant Workplace Behavior and the Organization's Ethical Climate", **Journal of Business and Psychology**, Vol.17(1), 2002, ss. 47-61.
- Purvis Lynne J. Ve Mark Cropley, "The Psychological Contracts of National Health Service Nurses", **Journal of Nursing Management**, Vol.11, 2003, ss. 107-120.
- Purvis Lynne J. ve Mark Cropley, "Psychological Contracting: Processes of Contract Formation During Interviews Between Nannies and Their Employers", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol.76, 2003, ss. 213- 241.
- Raja Usman, Gary Johns ve Filotheos Ntalianis, "The Impact of Personality on Psychological Contracts", **Academy of Management Journal**, Vol.47(3), 2004, ss. 350-367.
- Robinson Sandra L., Elisabeth Wolfe Morrison ve Denise M. Rousseau, "Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.15(3), 1994, ss. 245-259.
- Robinson Sandra L., "Efficient Tests of Nonstationary Hypotheses", **Journal of American Statistics Association**, Vol.89, 1994, ss. 1420-1437.
- Robinson Sandra L., Matthew S. Kraatz ve Denise M. Rousseau, "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study", **Academy of Management Journal**, Vol.37(1), 1994, ss. 137-152.
- Robinson Sandra L., Rebecca J. Bennett, "A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", **Academy of Management Journal**, Vol.38(2), 1995, ss. 555-572.
- Robinson Sandra L. ve Rebecca J. Bennett, "Development of a Measure of Workplace Deviance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.85(3), 2000, ss. 349-360.
- Rousseau Denise M., "Psychological and Implied Contracts in Organizations", **Employee Responsibilities and Rights Journal**, Vol.2(2), 1989, ss. 121-139.
- Rousseau Denise M., "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.11(5), 1990, ss. 389-400.
- Rousseau Denise M. ve Wade-Benzoni Kimberly, "Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contracts Are Created?", **Human Research Management**, Vol.33(3), 1994, ss. 463-489.
- Rousseau Denise M., "The Problem of the Psychological Contract Considered", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, ss. 665-671.
- Rousseau Denise M., "Why Workers Still Identify with Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, ss. 217-233.

- Russel P., J. Kingshott ve Anthony Pecotich, "The Impact of Psychological Contracts on Trust and Commitment in Supplier-Distributor Relationships," **European Journal of Marketing**, Vol.41(9-10), 2007, ss. 1053- 1072.
- Somer Oya, "Türkçe'de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli", **Türk Psikoloji Dergisi**, Cilt:13, Sayı:42, 1998, ss. 17-32.
- Somerset Maggie, Marjorie Weiss ve Tom Fahey, "Dramaturgical Study of Meetings Between General Practitioners and Representatives of Pharmaceutical Companies, **BMJ Journal**, Vol.323(7327), 2001, ss. 1481-1498.
- Seçer Şebnem H. ve Barış Seçer, "Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi", **TİSK Akademi**, Vol. 2(4), 2007, ss.147-175.
- Seçkin Zeliha, M. Faruk Özçınar ve Yavuz Demirel, "İş Tatmini ile Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Tespiti Üzerine Bir Araştırma", **18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı**, 2010, ss. 680-692.
- Sels Luc, Maddy Janssens ve Inge Van Den Brande, "Assesing the Nature of Psychological Contracts: A Validation of Six Dimensions", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.25(4), 2004, ss. 461-488.
- Seymen Oya Aytemiz, "Geleneksel Kariyerden, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme", **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:23, Sayı:1, 2004, ss. 79-114.
- Shore L.M. ve K.Barksdale, "Examining Degree of Balance and Level of Obligation in the Employment Relationship: A Social Exchange Approach", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.19, 1998, ss. 731-744.
- Somerset Maggie, Marjorie Weiss ve Tom Fahey, Dramaturgical Study of Meetings Between General Practitioners and Representatives of Pharmaceutical Companies, **BMJ Journal**, Vol.323(7327), 2001, ss. 1481-1484.
- Sommers Jennifer A., Terry L. Schell ve Stephen J. Vodanovich, "Developing A Measure of Individual Differences in Organizational Revenge", **Journal of Business and Psychology**, Vol.17, 2002, ss. 207-222.
- Sparrow P.R., "Transitions in the Psychological Contract in UK Banking", **Human Resource Management Journal**, Vol.6(4), 1996, ss. 75-92.
- Strauss Judy P., Mary L. Connerley ve Peter A. Ammermann, "The Threat Hypothesis Personality and Attitudes Toward Diversity", **Journal of Applied Behavioral Science**, Vol.39(1), ss. 32-52.

- Sümer Nebi, Timo Lajunen ve Türker Özkan, “Big Five Personality Traits as The Distal Predictors of Road Accident Involvement”, **Traffic and Transport Psychology Theory and Application Proceedings of The ICTTP**, 2005, ss. 215-227.
- Tallman Rick R. J. Ve Nealia S. Bruning, “Relating Employees’ Psychological Contracts to Their Personality”, **Journal of Managerial Psychology**, Vol.23(6), 2008, ss. 688-712.
- Thau Stefan, Rebecca J. Bennett, Marie S. Mitchell ve Mary Beth Mars, “How Management Style Moderates the Relationship Between Abusive Supervision and Workplace Deviance: An Uncertainty Management Theory Perspective”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol.108(1), 2008, ss. 79-92.
- Toker Boran, “Konaklama İşletmelerinde İş Doyumu: Demografik Değişkenlerin İş Doyumu Faktörlerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma”, **Journal of Yaşar University**, Vol.2(6), 2007, ss. 591-614.
- Töremen Fatih ve İbrahim Çankaya, “Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Kuramsal Eğitimbilim Dergisi**, 1(1), 2008, ss. 33-47.
- Turunç Ömer ve Mazlum Çelik, “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:14(1), 2010, ss. 209-232.
- Turnley William H. ve Daniel C. Feldman, “Re-examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction as Mediators”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.21, 1999, ss. 25-42.
- Tütüncü Özkan, Deniz Küçükusta, İpek Kiremitçi, Kifaye Aslan Dalmış, Firdevs Aydın Tekin, Murat Yazgan, Ayla Şen, Esra Bozalan, Dr. Tonay İnceboz, Muharrem Yeğin, Sibel Güleç ve Özge Karakaya, “Hastanelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi”, **6. Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi**, Muğla, 2008, ss. 1-9.
- Wade-Benzoni Kimberly A., Denise M. Rousseau ve Min Li, “Managing Relationships across Generations of Academics: Psychological Contracts in Faculty-Doctoral Student Collaborations”, **International Journal of Conflict Management**, Vol. 17(1), 2006, ss. 4-33.
- Vardi Yoav ve Yoash Wiener, “Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework”, **Organization Science**, Vol.7(2), 1996, ss. 151-161.

Diğer Yayınlar

- Avcı Nilgün, “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir: 2008.
- Başaran Reyhan, “Çalışma Yaşamında Psikolojik Sözleşmelerin Ben Neslinin Kariyer Kararlarına Etkisi: İstanbul İli Örneği”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulamalı Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul: 2009.
- Çeribaş Emine, Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin İş Etiğine Etkileri, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya: 2007.
- Çetin Fatih, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara: 2011.
- Dizdar Özen Aşık, “Psychological Contracts and Organizational Correlates: The Impact of Work Orientations”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Boğaziçi University Institute for Graduate Studies in the Social Sciences Doctor of Philosophy in Management, İstanbul: 2009.
- Ersoy Esmâ Görkem Kayaalp, Yöneticilerin Dönüştürücü ve İşe Yönelik Liderlik Eğilimleri ile Kişilik Özelliklerinin İlişkisi: Bir Örnek Olay, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Sakarya: 2009.
- Giderler Ceren, “Yöneticilerin Kişilik Tarzları ile Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki ve Eczacıbaşı Topluluğu’nda Uygulama”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya: 2005.
- Gültekin Erdoğan, “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul: 2009.
- İbrahimoğlu Nurettin, “Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Artırmada Sosyalizasyon ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara: 2008.
- Loring Jane A., Changing Employment Contracts, Changing Psychological Contracts and The Effects On Organisational Commitment, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, M.S. Curtin University of Technology, School of Psychology, 2003.

- Mehmedoğlu Ali Ulvi, “Dindarlarda ve Dindar Olmayanlarda Kişilik Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma: İstanbul Örneği”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul: 1999.
- Mimaroglu Hande, “Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana: 2008.
- Öztürk Özgür S., “Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli: 2010.
- Şengül Canan Muter, “Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, T.C. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Manisa: 2008.
- Türker Erkan, “Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, T.C. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum: 2010.
- Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği**, Resmi web sitesi: www.aifd.org (Erişim Tarihi: 05.07.2011).
- Jose Paul E., “**ModGraph-I: A Programme to Compute Cell Means For The Graphical Display of Moderational Analyses: The Internet Version, Version 2.0.**” Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand. (Retrieved 10.10.2009, Erişim Tarihi: 20.10.2010).