

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

İSTİSMARCI YÖNETİMİN ÇALIŞAN ÖZGECİLİĞİNE ETKİSİ:
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİArzu UĞURLU KARA¹, Kemal KÖKSAL²¹ Milli Savunma Üniversitesi, Kara Astsubay MYO, İşletme Yönetimi Bölümü, Balıkesir
arzuugurlukara@outlook.com ORCID ID: 0000-0001-9348-6107² Akdeniz Üniversitesi, Serik İşletme Fakültesi, Gayrimenkul ve Varlık Değerlendirme Bölümü, Antalya
kemalkoksal@akdeniz.edu.tr ORCID ID: 0000-0001-7653-1762

GELİŞ TARİHİ/RECEIVED DATE: 28.06.2022 KABUL TARİHİ/ACCEPTED DATE: 31.10.2022

Uğurlu Kara, A. & Köksal, K. (2023). İstismarçı Yönetimin Çalışan Özgeciliğine Etkisi: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Düzenleyici Etkisi. *Aurum Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 5-29.

Öz

Özgeci davranışlar, prososyal bir davranış olarak çıkar gözetmeden diğerlerinin yararına gösterilmektedir. Özgeci davranışların sosyal yaşama olduğu kadar örgütsel yaşama da katkıları bulunmaktadır. Özgeciliği örgütsel ortamlarda hangi unsurların etkilediğinin belirlenmesi örgütsel etkinlik için önemlidir. Bu etkinliğin sağlanmasındaki bir diğer husus da örgüt içerisindeki istismarçı yönetim algıdır. Çalışanlar aktif yaşamlarının büyük bir kısmının geçtiği işyerinde yöneticinin kaba ve istenmeyen söz ve davranışlarıyla karşılaşabilmektedir. Bu çalışanların stresini artırmakta, olumsuz iş tutum ve davranışlarına yol açabilmektedir. İstismarçı yönetimin adaletsizlik, aykırı iş davranışı, iş tatminsizliği, iş-aile çatışması ile pozitif ilişkisi söz konusuysa, iş performansı, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek algılarıyla negatif ilişkisi mevcuttur. Psikolojik sözleşme veya psikolojik sözleşme ihlali yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin dengesini değiştirebilmektedir. Bu çalışmada; istismarçı yönetim algısı ile özgeci davranış arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik sözleşme ihlali algısının düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırma verileri imalat sektöründe faaliyet gösteren beş farklı firmada çalışan 294 kişiden kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Hipotez testi için korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre istismarçı yönetimin özgeciliği negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir. İstismarçı yönetim algısı çalışan özgeciliği üzerindeki negatif değişimin %24'ünü açıklamaktadır. Ayrıca psikolojik sözleşme ihlali algısı istismarçı yönetim ile özgeciliği arasındaki negatif ilişkiyi artırmaktadır. Bulgular istismarçı yönetim algısının azalan özgeci davranışlar ile ilişkili olduğu yönündedir ve çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılarının yüksek olması istismarçı yönetimin özgeciliği üzerindeki negatif etkisini artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İstismarçı Yönetim, Özgeciliği, Psikolojik Sözleşme İhlali, Düzenleyici Etki

THE EFFECT OF ABUSIVE SUPERVISION ON EMPLOYEE ALTRUISM: THE MODERATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH

Abstract

Altruistic behaviors are shown to benefit others without any self-interest as prosocial behavior. Altruistic behaviors have contributions to social life as well as organizational life. Determining which factors affect altruism in organizational environments is essential for organizational effectiveness. Another issue in ensuring this effectiveness is the abusive supervision perceptions within the organization. Employees may face rude and undesirable words and behaviors from the manager in the workplace. These behaviors increase the employees' stress and cause negative work attitudes and behaviors. While abusive management causes an increase in the perception of injustice, deviant work behavior, job dissatisfaction, and work-family conflict, it causes a decrease in perceptions of job performance, commitment, and support. A psychological contract or breach of psychological contract may change management and employee relations balance. This research examined the relationship between abusive supervision perception and altruistic behavior and the moderator role of psychological contract violation perception in this relationship. Data were collected from 294 people working in the manufacturing sector by convenience sampling method. Correlation and regression analysis were performed for hypothesis testing. According to the results, it is seen that abusive supervision affects altruism negatively and significantly. The abusive supervision perception explains 24% of the negative change in employee altruism. The perception of psychological contract violation increases the negative relationship between abusive supervision and altruism. As a result, the findings show that the perception of abusive supervision reduces altruistic behaviors. The employees' high perception of psychological contract violation increases the negative effect of abusive supervision on altruism.

Keywords: Abusive Supervision, Altruism, Psychological Contract Breach, Moderating Effect

1. GİRİŞ

İşyeri, bireyin üretkenliğini ve örgütün büyümesini olumsuz yönde etkileyen yıkıcı tutum ve davranış çeşitliliğinin farklı şekillerde ifade edildiği, çalışanların zamanlarının büyük bir kısmını geçirdiği platformlardan biridir. Bu istenmeyen davranışlar nihayetinde belirlenmiş normları ihlal eder ve tüm örgütü önemli ölçüde etkiler. Birçok araştırmacı bu istenmeyen davranışlara farklı isimler vermekte ve istismarcı yönetim (Tepper, 2000: 180), işyerinde sapma (Robinson & Bennet, 1995: 557), işyerinde şiddet ve saldırganlık (Neuman & Barron, 1998: 392), verimsiz iş davranışları (Detert vd., 2007: 995) gibi çeşitli çalışmalarda kullanılan bir yapı olarak (Spector vd., 2006: 448) ve örgütün normlarını gönüllü olarak bozan ve örgütün, iş arkadaşlarının veya her ikisinin refahını sabote eden misilleme davranışları (Jones, 2009: 527) (Robinson & Bennet, 1995: 557) olarak kullanılmaktadır.

İstismarcı yönetim, astların, yöneticilerin fiziksel temas hariç, düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışların sürekli gösterimine ne ölçüde dâhil olduklarına ilişkin algıları olarak tanımlanmıştır (Tepper, 2000: 178). Araştırma sonuçları, istismarcı yönetim algılarının bir dizi çalışan ve kurumsal sonuç üzerindeki zararlı etkileri olduğunu göstermiştir (Martinko vd., 2013; Tepper, 2007). Bu araştırma bulguları, astların istismarcı yönetim algılarının artan gerginlik (örn. duygusal tükenme; Wheeler vd., 2013: 479), duygusal iyi oluştaki azalma (örn. iş tatmini; Kernan vd., 2011: 466) ve düşük kaliteli kişilerarası

değişimler (örn. lider-üye değişimi; Lian vd., 2012b: 43), astların işteki (örn. işyeri sapkınlığı; Mitchell & Ambrose, 2007: 1159) ve evdeki (örn. işten aile çatışması; Carlson vd., 2011: 938) davranışları ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Ek olarak, istismarı algılayan astlar, daha düşük düzeyde görev performansı sergilemekteyken (Xu vd., 2012: 531), resmi performans değerlendirmelerinde daha düşük puan almakta (Harris vd., 2007:252) ve istismarı çok fazla algılamayan meslektaşlarına göre daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Zellars vd., 2002: 1068). Alanyazında özgecilik davranışı da örgütsel vatandaşlık davranışının içerisinde anılmaktadır (Smith vd., 1983; Bateman & Organ, 1983). Açıkça, istismarcı yönetim algıları, çok çeşitli olumsuz örgütsel sonuçlarla ilişkilidir.

İstismarcı yönetime karşılık gelen destekleyici yönetim, bir örgütün büyümesinde önemli rol oynar. Liderlerden beklenen astlarının psikolojik durumunu motive etmesi ve olumlu yönde etkilemesidir (Wang vd., 2014: 5). Psikolojik sözleşme, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlar ile örgütleri veya yöneticileri arasındaki karşılıklı yükümlülükleri ve inançları ifade etmektedir (Morrison & Robinson, 1997). İnkâr edilemez bir şekilde, yöneticiler ve astlar arasında psikolojik bir sözleşme vardır, bir taraftan bir sözleşme ihlali olduğunda, nihayetinde örgütün ağır bir maliyeti olacaktır (Vander Elst vd., 2016: 100). Bu nedenle bir örgüt için ilişkiler, daha karmaşık ve zorlu hale gelir çünkü bir dereceye kadar işyerinde hem istismar edici hem de destekleyici davranışlar sergilenecektir. Son yıllarda, araştırmacılar, işyerinde zararlı, yıkıcı davranışların ardındaki mantıksal akıl yürütmeyi keşfetmeye ve örgütün büyümesini büyük ölçüde etkileyen istismarcı kötü muamele, ikincil intikam ve işyeri sapmalarının önceliğini araştırmaya odaklanmışlardır (Mitchell & Ambrose, 2007; Park vd., 2017; Tepper, 2000; Tepper vd., 2004; Tepper vd., 2001; Tepper vd., 2008; Zellars vd., 2002).

Bu olumsuz örgütsel davranışların sergilenmesi çalışan özgeciliğinin artırılmasıyla azaltılabilir. Özgecilik, kişinin kendisine sağlanacak faydayı düşünmeden/beklemeden karşı tarafa fayda sağlayıcı davranışlarda bulunmasıdır (Grant, 2007: 393; Karadağ & Mutafçılar, 2009: 41), burada kilit nokta karşılık beklenmeden (Blagg, 2011) ve zorbalık olmadan gönüllü olarak yapılan yardımdır (Onatır, 2008). Özgecilik seviyesi yüksek olan çalışanlar inisiyatif almada daha istekli, işlerine ve örgütlerine daha bağlı ve performans sergilemede daha gerçekçidirler (Fraizer & Tupper, 2016: 3). Özgeci davranışların nasıl oluştuğu ve geliştiğiyle ilgili sürece hangi davranışların ve yönetim şeklinin özgeciliği arttırdığının bulunmasıyla katkıda bulunulabilir. Özgeciliği destekleyen değerlerin içselleştirilmesi daha özgeci davranışların sergilenmesine yol açarak yöneticilerin de işini kolaylaştıracaktır.

İstismarcı yönetim algılarıyla ilişkili zararlı sonuçlar hakkında çok şey bilinmesine rağmen, istismarcı yönetim algılarının rolünün tam olarak açıklanıp anlaşılabilmesi için hala ele alınması gereken teorik ve metodolojik sorunlar olduğu değerlendirilmektedir. Örneğin, astların istismarcı yönetim algılarıyla hangi bireysel ve örgütsel değişkenler ilişkilidir ve bu çağrışımların boyutları nelerdir; kötüye kullanım amaçlı yönetim algıları nasıl ölçülür; araştırmaların tasarımları, istismar algıları ile sonuç ölçütleri arasındaki ilişkileri nasıl etkiler; hangi sonuç değişkenleri, istismar algılarıyla en yüksek düzeyde ilişkilidir gibi. Bu soruları yanıtlamaya başlamak için bu çalışma ile ampirik bir inceleme yapılmıştır. Bu nedenle, bu çalışma, istismarcı yönetim sürecinin anlaşılmasına, özgecilik değişkeniyle olan ilişkisinin büyüklüğüne,

bu ilişkide psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisine ve tasarım ve örnek seçimlerinin ampirik etkisine ilişkin anlayışa önemli bir katkı sağlayabilir ve bu katkıyı artırmak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulan alanların belirlenmesine yardımcı olabilir. Bu ölçüm yapılarının bilgisi, araştırmaları tasarlarken araştırmacılara, istismarcı yönetim ve özgecilik araştırmalarını değerlendirirken gözden geçirenlere ve istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali araştırmalarından elde edilen ilgili bulguların örgütlerini ve üyelerini nasıl etkileyebileceğini değerlendirirken uygulayıcılara yardımcı olabilecektir.

Genel olarak, bu çalışmanın alanyazına katkısı öncelikle, önceki araştırmaları yapıcı bir şekilde tekrarlamak ve genişletmek isteyen araştırmacılar için ve ayrıca bulguları anlamak isteyen uygulayıcılar için yararlı bilgiler sunabilme, istismarcı yönetim algıları ve özgecilik ile ilgili öncül ve sonuç değişkenleri arasındaki ilişkilerin ve psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisinin psikometrik düzeltmesini sağlayabilmek yönündedir. Çalışmada ele alınan değişkenler ve aralarındaki ilişki kavramsal olarak irdelendikten sonra imalat sektörü çalışanlarından toplanan veriler aracılığıyla analizlere tabi tutulmuştur. Sonuçlar tartışılarak gelecekteki araştırmalara rehberlik edilmesi ve uygulamaya bilgi verilmesi umulmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve kısmında araştırmada ele alınan değişkenlere ait bilgiler verilmesi ve çalışmanın kuramsal altyapısının sunulması istenmektedir. Bu nedenle bu bölümde istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali değişkenlerine kavramsal olarak değinilmiştir.

2.1. İstismarcı Yönetim

Sosyal mübadele teorisine göre (Blau, 1964), bireyler örgütte olumlu ve olumsuz tepkiler verirler. Örneğin, olumsuz muamele olarak tanımlanan olumsuz karşılık, olumsuz muamele ile tekrar geri dönmektedir (Cropanzano & Mitchell, 2005: 875). Kişiler arası kötü muamele çalışanın misilleme ve verimsiz davranışlarını tetikler (Jones, 2009; Mitchell & Ambrose, 2007). Bu teori, istismarcı yönetim ve sapkın davranışlar arasındaki bağlantıyı araştırmak için daha iyi bir anlayış sağlamaktadır. Çünkü bu teoriye göre, bir birey beklenmedik bir cezanın yasını tuttuğunda, nihayetinde saldırgan davranışlarda bulunacaktır. Ampirik kanıtlar, astların, örgütleri ve üyelerini sabote eden sapkın davranışlarda bulunarak istismarcı yönetime olumsuz tepki verdiğini öne sürmektedir (Aquino, Tripp & Bies, 2001; Mitchell & Ambrose, 2007; Tepper vd., 2008: 721). Bu sapkınlık tipolojisi ikiye ayrılır (Robinson & Bennett, 1995); (a) örgütsel sapma ve (b) kişilerarası sapma. Örgüt için önemli olan örgütsel sapma, örgüte doğrudan zarar veren sapkın davranışlardan biridir (örn. işi geciktirme, sabotaj, geç kalma, inatla fazla mesaiyi uzatma). Ayrıca, kişilerarası kötü muamelenin, istismarcı yönetimin ana unsuru ve aynı zamanda örgütün tüm seviyeleri için zararlı olan işyeri sapkınlığının bir öngörücüsü olduğu öne sürülmektedir (Detert vd., 2007: 993). Bir davranışın istismarcı olabilmesi için iki ek kriteri karşılaması gerekmektedir: İlk olarak, istismarcı yönetim, fiziksel olmayan düşmanlığın sürekli bir göstergesidir. Daha sonra, istismarcı yönetim, astların yöneticilerinin davranışlarına ilişkin algılarına dayandığından, bu öznel bir değerlendirmedir. Bu değerlendirme, kişilik ve demografi dâhil olmak üzere bireysel ast

özellikler ve davranışın gerçekleştiği bağlam tarafından şekillendirilebilir (Tepper, 2007). Ek olarak, iki kişi aynı davranışı farklı şekilde yorumlayabilir. Bir ast, bir yöneticinin davranışını istismar edici olarak görebilirken, bir başkası aynı davranışı istismar edici görmeyebilir (Tepper, 2000). Bu nedenle, istismarcı yönetimin öncül ve sonuçlarının tam olarak anlaşılabilmesi için, bu algıların öncüllerinin araştırılması ve anlaşılması lazımdır.

İstismarcı yönetim, kabalık, düşmanlık, aşağılama, alenen eleştiri, kızgınlık ve yüksek bağırma, psikolojik sıkıntıyı içerir (Restubog vd., 2011; Tepper, 2000) ve astların, yöneticilerin fiziksel temas hariç, düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışların sürekli olarak gösterilmesine ne ölçüde dahil olduklarına ilişkin algılarını ifade eder (Tepper, 2000). İstismarcı yönetimi deneyimleyen ve sıkıntılı, korkulu veya endişeli hale gelen bireyler, sosyal davranışlarını zayıflatarak (örn. moralini bozma, görmezden gelme); yönetimin kötü muamelesinden rahatsız olmayan çalışanlar ise sapkın davranışlarda bulunarak yöneticilerine misilleme yapacaklardır (Resubog vd., 2011: 713). Çalışanların örgütün yönetim tarzını düşük belirsizlik düzeyi yerine daha yüksek algıladıklarında, istismarcı yönetim ve işyeri sapma arasındaki ilişkinin daha güçlü olacağı ortaya çıkmıştır (Thau vd., 2008: 79). Belirsizlik yönetimi kuramı bu ilişkiyi şu sözlerle açıklamaktadır; belirsizlik istismarcı yönetim ve/veya denetimle birleştiğinde, çalışanlar örgüte karşı daha olumsuz tepki verirler (Lind & Van den Bos, 2002: 181).

Genel olarak, yöneticiler bazı amaçlarla istismarcı yönetimi uygularlar. Örneğin, yöneticiler kişisel itibarını ve etkilerini korumak isterler. Bu liderlik tarzı, bir yöneticinin kişisel otoriteyi sürdürmek için yaptığı politik bir eylem olarak da kabul edilebilir (Liu & Liu, 2014: 118). Bu tür politik davranışlarla karşılaşan astlar genellikle iki şekilde tepki verirler: (1) orijinal politik dağılımı değiştirmek için örgütsel politikaya girmek ve (2) sessiz kalmak ve örgütsel vatandaşlığı azaltmak gibi kaynakların tükenmesini azaltmak için örgütsel politikadan kaçınmak. İstismarcı yönetimle karşılaştıklarında, astlar hakarete uğradıklarını algılayacak ve örgütsel politika algılarını artıracak ve bu da özsaygı ve özgüven gibi duygusal kaynaklarını tehdit edebilecek ve kaybetmelerine neden olabilecektir. Kaynakların korunması teorisine göre, insanlar genellikle kendi fiziksel ve duygusal kaynaklarına erişmeye ve onları korumaya çalışırlar. İstismarcı liderlik, hedefin algılarına dayandığından öznelidir (Tepper, 2000: 180; Keashly, 2001: 85) ve araştırmacıların, istismarcı liderlik terimini, davranışlarını ve sonuçlarını daha iyi anlamak için istismarcı liderlik deneyimleyenlerin hikâyelerini incelemeleri gerekmektedir. Bu nedenle, bunun yapılmasına yardımcı olması için "liderlik" teriminin hem kötü hem de iyi liderliği kapsadığı yönündeki argüman başlangıç noktası olarak kabul edilerek (Kellerman, 2004) yapılandırmacı temelli teori yaklaşımı benimsenebilir (Charmaz, 2006).

2.2. Özgecilik

Özgecilik, Latince alfabeden türetilmiştir ve 'başkası için' anlamına gelmektedir (Mastain, 2006: 27). Özgecilik kavramı, yardımsever veya prososyal (sosyal) davranış olarak olarak alanyazında yerini almıştır. Özgecilik, kişinin yardım etme niyeti arkasında herhangi bir ödül veya çıkar beklentisinin olmamasıdır (Karadağ & Mutafçılar, 2009: 43). Bir başka tanımla özgecilik, bir karşılık veya ödül beklemezsizin ihtiyaç sahibi kişilere gönüllü olarak yararlı davranışlarda bulunmaktır (Erkuş, 1994: 16). Bu çerçevede dikkati çeken konu özgecil davranışlardaki niyettir (Taylor vd., 2007: 379). Buna karşılık bazı araştırmacılar, önemli olanın davranış olduğunu ve davranışı sergileyen kişinin yararına olan şeylerin davranışın nasıl

yorumlandığıyla ilgisi olmadığını ileri sürerken bazı araştırmacılar ise bu iki bakış açısını birleştirmişlerdir (Bedosky, 2005: 16-17)

Başkaları için kendinden vazgeçen fedakârlık yapan kişiye özgeci kişi denir (Littauer, 2002: 192). İhtiyaç sahibi bir başkasına istekli bir şekilde yardımcı olan kişiye de özgecil kişi denilmektedir (Budak, 2000: 557). Burada önemli olan, özgecil kişinin herhangi bir ödül veya karşılık bir başkasına yardım etmekten haz duymasıdır. Örneğin, bir yangın esnasında mağdur olan kişiyi kurtarmaya çalışmak ve sonrasında bir ödül beklentisine girmemek özgecil bir davranış olarak kabul edilebilir (Taylor vd., 2010: 476). Burada yarar sağlama güdüsü baskındır ve kendi hayatını riske atarak bir başkasını kurtarma güdüsü özgecil bir davranıştır (Akbaba, 1994: 17).

Öte yandan örgütler için günümüz rekabetçi dünyasında önemli olan performans konusunda da özgeciliğin rolü araştırılmış ve özgecil davranış ile yönetimsel performans derecelendirmeleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren, giderek artan sayıda ampirik çalışmalar bulunmaktadır (Organ vd., 2006). Örgüt üyelerinin bu tür davranışları aynı zamanda örgütsel performansın hem algılanan hem de nesnel ölçümleriyle ilişkilendirilmiştir (Cameron vd., 2004: 766). Podsakoff ve MacKenzie (1997: 133), özgecil davranışın, örgütsel performansın istikrarı gibi çeşitli örgütsel başarı göstergelerinin en güçlü ve en güvenilir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuşlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının doğası göz önüne alındığında, genellikle özgecilik, nezaket, sportmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere beş farklı biçimde sınıflandırılmıştır (Organ, 1988). Bu beş biçimden özgecilik en sık çalışılanıdır, çünkü işin alt satırında doğrudan etkileri vardır ve örgütsel performansın güçlü bir tahmincisidir (Batson vd., 2011: 103).

Özgecilik, sosyolojide uzun süredir tartışılan bir konu olmakla birlikte, bu çerçevede iki önemli gerçeğe şaşırtıcı bir şekilde az ilgi gösterilmiştir: Birincisi, özgeciliğin görülme sıklığı büyük ölçüde değişmektedir ve ikincisi, özgeciliğin, onu üretmeye büyük ilgi duyan kurum ve kuruluşlar tarafından yapılandırılması, desteklenmesi ve lojistik olarak mümkün kılınmasıdır.

2.3. Psikolojik Sözleşme İhlali

İlk araştırmacılar psikolojik sözleşmeyi çalışan ve işveren arasındaki örtük karşılıklı beklentiler ve anlaşmalar olarak tanımlamışlardır (Argyris, 1962; Levinson vd., 1962). Rousseau (2004: 120), yapıyı "bir birey ile örgütlerde işveren ve çalışanları arasındaki bir değişim anlaşmasına ilişkin ifade edilen veya ima edilen vaatlere dayanan inançlar" olarak daha da geliştirmiştir. Psikolojik sözleşme bu nedenle öznel ve karşılıklıdır, çünkü bir sosyal mübadele ilişkisinde tarafların açık ve zımnî anlaşmaları algılamalarına veya yorumlamalarına dayanmaktadır (Rousseau, 1995). Belirli bir psikolojik sözleşmenin genel kalıpları, birçok faktöre (örneğin, kişisel değerler, işin doğası, iş sözleşmesi koşulları, vb.) dayalı olarak iki veya daha fazla tarafın iş ilişkileri şeması olarak görülmektedir (Rousseau, 2001; Rousseau & Schalk, 2000).

Bir taraf, diğer tarafın yükümlülüklerini veya vaatlerini yerine getirmediğini algılayorsa, psikolojik sözleşme ihlali gerçekleşir (Robinson & Rousseau, 1994; Morrison & Robinson, 1997: 226). İşverenin sıradan çalışanlardan daha fazla yetkiye (örneğin karar verme) sahip olduğu göz önüne alındığında, çalışanları

yükümlülüklerini veya vaatlerini yerine getirmeye zorlamak için kurallar koyabilir; bu nedenle, işveren psikolojik sözleşme ihlalini pek algılamaz. Bu nedenle psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanlar tarafından algılanan etkilerine dikkat edilmesi örgütsel başarı için önemlidir (Sturges vd., 2005: 821).

Sosyal mübadele teorisi, mübadele ilişkisinde tarafların birbirlerine maddi veya manevi menfaatler şeklinde fayda sağladığını ifade etmektedir (Blau, 1964). Bu mübadele ilişkisi karşılıklılık normunu takip eder. Karşılıklı norm, bir kişinin bir tarafça lehte muamele gördüğünde, bunun karşılığında lehte muamele teklif etmesinin istenmesi anlamına gelmektedir (Gouldner, 1960: 163). Bu, taraflardan birinin diğerinden olumsuz muamele görmesi durumunda da geçerlidir. Başka bir deyişle, bir kişi olumsuz muameleyi algıladığında, olumsuz muamele veya kötü davranışla karşılık verebilmektedir (Eisenberger vd., 2004: 787; Ai-Hua vd., 2016: 21).

Psikolojik sözleşmelerle ilgili önceki araştırmalar, sözleşme ihlalinin iş tutumları üzerinde derin bir etkisi olduğunu göstermiştir (Conway & Briner, 2005; Zhao vd., 2007: 647). İş tutumlarını incelemek önemlidir çünkü bunlar iş performansı ve işten ayrılma gibi kilit davranışların yordayıcılarıdır (Harrison vd., 2006: 307). Örgütler psikolojik sözleşmeleri bozduğunda, çalışanların örgütlerine olan güveni zedelenir. Ayrıca, örgütsel yükümlülüklerini yerine getirememeye, aynı zamanda iş tatmininin ve örgüte bağlılığın azalmasıyla da ilişkilidir. Zhao ve arkadaşları (2007: 647), psikolojik sözleşme ihlali ve sonuçları arasındaki ilişkiler üzerine meta-analizlerinde, psikolojik sözleşmeler ile tutum ve davranışlar arasındaki ilişkileri açıklamak için duygusal olaylar teorisini kullanmışlardır. Duygusal olaylar teorisine göre, işyerindeki olumsuz bir olay, öfke veya hayal kırıklığı gibi olumsuz duygusal tepkilere neden olmaktadır (Morrison & Robinson, 1997: 227; Weiss & Cropanzano, 1996). Çalışanlar psikolojik sözleşme ihlaline olumsuz iş tutumlarıyla tepki verebilir ve bu, çalışanları devamsızlık, geri çekilme davranışları (Hanisch & Hulin, 1990) ve sapkın iş davranışları (Bordia vd., 2008: 1104) gibi olumsuz örgütsel davranışlara (Law & Zhou, 2014) katılmaya daha yatkın hale getirecektir (Daouk-Öyry et al.vd., 2014).

Belirli bir psikolojik sözleşme, sosyal mübadele ilişkilerinin işlemsel-ilişkisel sürekliliği üzerinde daha fazla konumlandırılabilir (Rousseau, 1995). İşlemsel bir psikolojik sözleşme, tazminat karşılığında yapılan iş takası olsa ve katı karşılıklılığa dayalı kısa vadeli bir değiş tokuş olma eğilimindeyken (yani kısasa kısasa), ilişkisel sözleşme uzun vadeli bir ilişkiye dayanır ve genellikle karşılıklı güven ve sadakatle güçlendirilir (Rousseau, 2004; Rousseau & Schalk, 2000). Verilen psikolojik sözleşmenin tipine bağlı olarak, bir aktörün diğer tarafa bağlılığı etkilenecektir (Kwon, 2001; Sangkaman, 1995): örneğin, bir çalışan bir örgütün yöneticisi ile nispeten istikrarlı bir ilişkisel psikolojik sözleşme sürdürdüğünde, örgütle duygusal olarak daha özdeşleşme ve örgüte ahlaki olarak bağlı olma olasılığı daha yüksek olacaktır.

Psikolojik sözleşme ihlalinde çalışanların, örgütleri tarafından olumsuz muamele gördüklerine inanabilecekleri ve bunun da olumsuz tutumlara yol açabileceği, ardından olumsuz davranışların sergilenebileceği bilinmektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıktığında, çalışanlar örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanç geliştirebilir (Johnson & O'Leary-Kelly, 2003: 627; Zhao vd., 2007: 648) ve işlerine olan ilgilerini kaybedebilirler (Spindler, 1994). Bu nedenle, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütteki bazı davranışlar üzerindeki etkisinin bilinmesi örgüt yararına olacaktır, bu çalışmada da istismarcı yönetimle özgecilik arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyicilik etkisi araştırılmıştır.

2.4. İstismarcı Yönetim, Özgeçilik ve Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişki

İstismarcı yönetim algısı sübjektif bir değerlendirmeyi içerir. Çünkü yöneticilerin tutum ve davranışları çalışanlar tarafından farklı algılanabilir ve farklı etkiler yaratabilir (Serdar & Özsoy, 2019: 2). Bu değerlendirme sürecinde çalışanların kişilik ve demografik özellikleri ile iş ortamı ve ikliminin önemi büyüktür (Martinko vd., 2013: 132). İstismarcı yönetim algısı çalışanlar açısından kötü bir yönetim şekli olarak tanımlanmakta ve öncülleri içerisinde psikolojik sözleşme ihlallerinin yapılması, ölçsüz güç dağılımı, adalet algısında olumsuzluklar, psikolojik şiddete varan davranışlar, yöneticilerin kötü liderliği vb. unsurlar sıralanabilmektedir (Gül & Ağıröz, 2011: 29). Bu tarz olumsuzluklar çalışanların yöneticilerine olan güvenlerinin azalmasına yol açmakta ve bu durumun da psikolojik sözleşme ihlali ile ilgili bir durum olduğu düşünülmektedir (Özgener vd., 2008: 54-57). Bu tarz yıkıcı yönetim davranışları çalışanlarda psikolojik sözleşme ihlali algısı oluşturduğu gibi kalıcı psikolojik problemlere de yol açabilmektedir. Çalışanlar, işten ve işyerinden kaçma, sosyal kaytarma davranışı sergileme, intikam alma, çevreye zarar verme gibi davranışlar sergileyebilir (Güğçerçin & Çavuş, 2021). Çünkü psikolojik sözleşme ihlali çalışanlarda işe, işyerine, çalışma arkadaşlarına ve yöneticiye karşı öfkeye neden olabilir, bu öfke de çalışanın üretkenliğini olumsuz etkileyebilir (Avcı, 2020: 116).

İstismarcı yönetimin, çalışanların psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesine ilişkin olumsuz algı geliştirmelerine neden olduğu savunulmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali algısı yoluyla istismarcı yönetime davranışsal geliştirilen tepkilerin altında yatan öncül, çalışanların yöneticilerinin istismarcı davranışlarını, örgütün muamelesi olarak görmeleridir. Bu durum, çalışanların yöneticilerinin örgütü ne ölçüde temsil ettiğine ilişkin algılarının, yöneticilerin yaptığı haksız muamelenin örgütsel muamele olarak genelleştirilmesini etkileyebileceği ihtimaline yol açmaktadır (Eisenberger vd., 2010: 1087). Bu nedenle, yöneticilerin çalışanlar tarafından örgütün temsilcisi olarak algılanma derecesinin, yöneticinin örgütsel düzenlemesi olarak ifade edilmesinin, istismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkiyi yumuşatıp yumuşatmadığının incelenmesi gerekmektedir (Park & Kim, 2019: 192).

Psikolojik sözleşmelerin ihlali, çalışanlar örgütlerinin vaat edilen yükümlülüklerini yerine getirmediğini algıladığında ortaya çıkar (Robinson & Rousseau, 1994). Bu nedenle, psikolojik sözleşme ihlali sürecinde yönetici-çalışan değişim kalitesi önemli bir rol oynamaktadır (Tekleab & Taylor, 2003: 586). Psikolojik sözleşme ihlaline verilen tepkilerin yoğunluğu, yalnızca belirli ödül veya faydaların karşılanmamış beklentilerine değil, aynı zamanda kişilere saygı, davranış kuralları ve güven içeren ilişkilerle ilişkili diğer davranış kalıplarına ilişkin daha genel inançlara da doğrudan atfedilebilir (Rousseau, 1989: 129). İstismarcı yönetim, çalışanların, örgüt tarafından kendilerine saygı ve itibarla muamele edildiğine dair genel izlenimini baltalayan karşı-normatif davranışlar olarak kabul edilebilir. Ayrıca, çalışanlar yöneticileri tarafından küçümsendiğinde ve kötü muamele gördüğünde, örgütsel kural ve prosedürlerin daha az adil ve eşitlikçi olduğu izlenimi edinirler (Tepper, 2000: 179).

Adillik sezgisel teorisi, adalet algısının çalışanlar için önemli olduğunu, çünkü bu bilgileri örgütle olan değişim ilişkisinin doğasını ve örgütün güvenilirliğini belirlemek için kullandıklarını ifade etmektedir

(Lind, 2001: 59; Van den Bos vd., 1998: 1451). İstismara uğrayan çalışanların, örgütlerinin, örgüte yaptıkları katkılara adil bir şekilde karşılık verebileceğine inanma olasılıkları düşüktür. Verilen sözleri tutmama veya astlara yalan söyleme gibi yöneticinin yetkisini kötüye kullanımı, örgütün taahhüt edilen yükümlülüklerini kasıtlı olarak yerine getirmediğinin işareti olabilir.

Psikolojik sözleşme ihlali ve sonuçları arasındaki ilişkilerin teorik açıklaması genellikle sosyal mübadele teorisinden kaynaklanmaktadır. Örneğin, sosyal mübadele teorisine dayanan olumsuz karşılıklılık normu, sözleşme ihlali algılarının çalışanları olumsuz deneyimlerine karşılık verecek şekilde davranmaya motive ettiğini öne sürer (Chiu & Peng, 2008: 427). Bu bakış açısından, istismara uğrayan çalışanların psikolojik sözleşme ihlali yaşamaları muhtemeldir ve bu nedenle, dengesiz değişim ilişkilerini onarmak için kasıtlı bir şekilde örgütsel çıkarlara zarar veren davranışlarda bulunmaya motive olurlar (Park & Kim, 2019: 194).

Diğer yandan bu çalışmada ele alınan bir diğer değişken olan özgecilik, bireyin kendi çıkarından ziyade diğer bireylerin çıkarlarını gözetmesi ve başkasına karşılıksız yardım etme anlamına gelmektedir (Scott & Seglow, 2007: 147). Özgecilik, toplum yanlısı bir davranıştır, toplum yanlısı davranışlar da anti-sosyal davranışlara tepki olarak geliştirilir. Örneğin, işbirliği yapma, fedakârlık yapma, yardımsever olma gibi davranışlar toplum yanlısı özgeci davranışlar iken, saldırganlık, öfke, kin tutma, intikam alma, aşağılama gibi davranışlar anti-sosyal istismarcı davranışlardır. Bireyler başkalarına yardım ederken ve faydalı olmaya çalışırken kendi içgüdüsel doyumlarını da sağlamış olurlar. İstismar eden davranışlar yerine özgeci davranışların benimsenmesi diğerleriyle olan ilişki ve iletişimi de olumlu yönde etkileyebilecektir.

Bireylerin diğer bireylerce fikri ve zihni olarak saldırıya uğraması, bu durumdan psikolojilerinin negatif etkilenmesi ve özellikle bu zarar verici davranışların kasıtlı olarak yapılması istismar olarak tanımlanmaktadır (Kepenççi, 2001: 263). Yapılan bir araştırmada duygusal istismar alt boyutu ile özgecilik düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur (Ballı, 2019).

Bu çerçevede bu çalışmanın amacı çalışanların istismarcı yönetim algılarının özgecilik davranışlarını nasıl etkilediğinin ve bu etkide psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyicilik rolünün olup olmadığının araştırılmasıdır. Alanyazında bu çalışmada ele alınan değişkenlerin bir arada araştırıldığı bir başka çalışmaya rastlanmamıştır.

Buraya kadar sunulan teorik açıklamalar ve görgül çalışmalar ışığında araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

H1: İstismarcı yönetim özgeciliği negatif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: İstismarcı yönetimin özgecilik ilişkisinde psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisi vardır. Psikolojik sözleşme algısının yüksek olması, istismarcı yönetim ile özgecilik arasındaki negatif ilişkiyi artırmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışma açıklayıcı bir araştırma modeline sahip olarak istismarcı yönetim, psikolojik sözleşme ihlali ve özgecilik değişkenleri arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi ile veri toplanmıştır. Araştırmanın bir numaralı ve iki numaralı hipotezlerini test etmek için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler için SPSS programı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirliği ise SPSS ve AMOS programları ile test edilmiştir.

3.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Ankara'da organize sanayi bölgesinde imalat sanayinde faaliyet gösteren özel firmalarda çalışan bireyler oluşturmaktadır. Gerekli Etik Kurul izni alındıktan sonra anket formları araştırmacılar tarafından bizzat uygulanmıştır. Beş orta ölçekli firmada çalışan 350 kişiye dağıtılan anketlerden 312 adeti geri toplanabilmiş, bu anketlerden analize uygun olmayanların elenmesi sonucunda 294 adet anket üzerinden analizler yapılmıştır.

Örnekleme bulunanların %73,1'i erkek, %26,9'u kadındır. Katılımcıların %46,6'sı 20-29 yaş aralığında, %39,1'i 30-39 yaş arasında, %14,3'ü ise 40 yaş ve üstündedir. En fazla lise mezunu olanların yüzdesi %83,3, yüksekokul mezunu olanların yüzdesi ise %16,7'dir. Katılımcıların %24,1'i 1-7 yıl arasında, %62,6'sı, 8-14 yıl arasında, %13,3'ü 15 yıl ve üzerinde buldukları firmada çalışmaktadır.

3.2. Ölçekler

Veriler istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali ölçekleri kullanılarak toplanmıştır. Tüm ölçekler de veriler beşli Likert kullanılmıştır (1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum). Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerine ilişkin bilgiler ölçüm modeli kısmında detaylı olarak sunulmuştur.

İstismarcı Yönetim Ölçeği: Çalışanların yöneticilerin davranışlarına yönelik istismar algılarını ölçmek amacıyla Tepper (2000) tarafından geliştirilen ölçeğin beş ifadeli kısa formu kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Ülbeği, Özgen ve Özgen (2014) tarafından yapılmıştır. Ölçekte "yöneticim benle alay eder", "yöneticim beni başkalarının önünde aşağılar" şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Uyarlaması yapılan ölçeğin iç tutarlılık değeri (Cronbach alfa) 0,97 olarak tespit edilmiştir.

Özgecilik Ölçeği: Ölçek Philippe Rushton, Chrisjohn, ve Cynthia Fekken (1981) tarafından geliştirilmiştir. Witt ve Boleman (2009) tarafından uyarlanan ölçeğin Köksal ve diğerleri (2018) tarafından Türkçeye adapte edilen hali kullanılmıştır. Ölçekte 14 ifade ve tek boyut vardır. Ölçekten alınan yüksek puanlar özgeciliğin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin örnek ifadeleri: "Yaşlı ya da engelli bir kişiye, karşıdan karşıya geçmesi için yardım teklif ederim." ve "Hayır işi için para yardımı bulurum." şeklindedir. Köksal ve diğerlerinin (2018) yaptığı çalışmada ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,77 olarak tespit edilmiştir.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği: Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilen beş ifadeli ve tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçekte "yöneticim verdiği sözlerin neredeyse tamamını tutmuştur" (ters

kodlu), "bana düşen yükümlülükleri yerine getirmeme rağmen yöneticim verdiği sözlerin çoğunu tutmadı" şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar psikolojik sözleşme ihlali algısını ifade etmektedir. Robinson ve Morrison (2000) çalışmalarında ölçeğin iç tutarlılığını 0,92 olarak tespit etmişlerdir.

3.3. Ölçüm Modeli

Teorik çerçeve ve görgül araştırmalar sonucunda kurgulanan modelin yapı geçerliliği için Hair vd. (2010) tarafından önerilen analizler yapılmıştır. İçsel tutarlılığı ve ayrışım geçerliliği kapsamında, bileşik güvenilirlik (CR), Cronbach alfa katsayısı, madde faktör yükleri, açıklanan ortalama varyans (AVE), ortaklaşa paylaşılan varyans (MSV) değerleri ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. İstismarcı yönetim ölçeğinin madde yükleri incelendiğinde 0,832 ile 0,931 arasında, psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin, 0,871 ile 0,914 arasında, özgecilik ölçeğinin ise 0,636 ile 0,804 arasında değiştiği görülmüştür. Özgecilik dışındaki ölçeklerin madde yükleri kritik değer olan 0,70'in üzerindedir ancak özgecilik boyutunda bu değer altıda kalan altı ifade bulunmaktadır. Kritik değer altıda kalan ifadelerin madde yükleri 0,40'nin üzerinde olması nedeniyle ölçekte kalmasında bir sakınca görülmemiştir (Hu & Bentler, 1999). Ölçekteki ifadelerin içsel tutarlılığı ve yapı (yakınsak) ve ayrışım (ıraksak) geçerliliği için AVE, MSV ve CR değerleri hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. Sonuçlara göre AVE değerleri 0,50'nin üzerinde, CR değerleri AVE değerlerinden yüksek ve 0,70'in üzerinde, MSV değerleri AVE değerlerinden küçük ve Cronbach alfa katsayılarının da 0,70'ten yüksek olduğu görülmektedir. Ölçekler kendi gizil yapılarını diğer yapılardan farklı olarak başarılı bir şekilde ölçebilmektedir.

Tablo 1. CR, AVE, MSV ve Cronbach Değerleri

	CR	AVE	MSV	Cronbach
İstismarcı Yönetim	0,948	0,786	0,280	0,948
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,945	0,810	0,197	0,944
Özgecilik	0,936	0,513	0,280	0,935

DFA ile de ölçüm modelinin veri setine ne kadar uyum gösterdiği kontrol edilmiştir. Sonuçlar ölçüm modelinin iyi uyuma sahip olduğunu (Hu & Bentler, 1999) göstermektedir (CMIN/df: 1,628, CFI:0,972, SRMR: 0,041, RMSEA:0,046, PClose:0,757).

3.4. Ortak Yöntem Varyansı

Podsakoff ve diğerleri (Podsakoff vd., 2003), öz bildirim yoluyla toplanan verilerde sosyal beğenilirlik etkisiyle değişkenler arasında gerçekte var olmayan ilişkiler olabileceği için ortak yöntem varyans probleminin araştırılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu amaçla ölçekteki tüm ifadeler tek bir değişken üzerinde toplanarak sınırlandırılmış modelin ki-karesi ile sınırlandırılmamış modelin ki-karesi arasındaki farkın anlamlılığı incelenmiştir. Sonuçlar sınırlandırılmış model ile sınırlandırılmamış modelin (sırasıyla, $X^2:369$ df:549; $X^2:273$, df:383; $\Delta X^2: 96$, $\Delta df: 166$, $p>0,05$) değişmez olduğunu dolayısıyla OYV probleminin çalışma bulguları için kısıt oluşturmadığını göstermektedir (Hair vd., 2014).

4. BULGULAR

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerde SPSS ve AMOS 23.0 programları kullanılmıştır.

Araştırma değişkenlerinin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde katılımcıların istismarcı yönetim ve psikolojik sözleşme ihlali algısının düşük olduğu, özgecilik algısının ise yüksek olduğu görülmektedir. İstismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlali arasında pozitif anlamlı bir ilişki söz konusudur. İstismarcı yönetim algısı ile özgecilik değişkeni arasında ise negatif anlamlı bir ilişki vardır. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile özgecilik arasında da anlamlı negatif ilişki bulunmaktadır.

Tablo 2. Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2
1-İstismarcı yönetim	1,81	0,82	-	
2-Psikolojik sözleşme ihlali	2,40	1,04	0,415**	-
3-Özgecilik	4,17	0,58	-0,494**	-0,385**

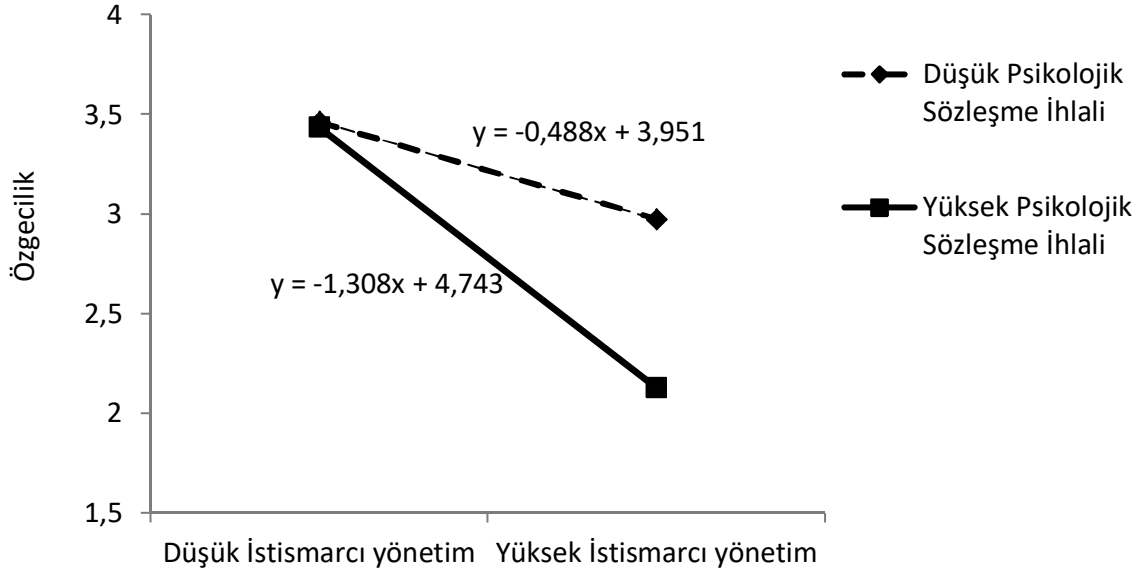
**p<0.01

Oluşturulan hipotezlerin test edilmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur. Sonuçlara göre istismarcı yönetimin özgeciliği negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. İstismarcı yönetim algısı çalışan özgeciliği üzerindeki negatif değişimin %24'ünü açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3. Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: Özgecilik	B	Std. Hata	t	p
Aşama 1				
Sabit	4,804	0,072	67,175	0,000
İstismarcı yönetim	-0,348	0,036	-9,700	0,000
		R2 =0,244	F =94,095	0,000
Aşama 2				
Sabit	3,800	0,175	21,742	0,000
İstismarcı yönetim (İ)	-0,449	0,104	-4,309	0,000
Psikolojik sözleşme ihlali (P)	-0,219	0,053	-4,109	0,000
Etkileşim değişkeni (İxP)	-0,205	0,027	-7,483	0,000
	ΔR2=0,155	R2=0,399	F=64,188	0,000

Araştırmanın ikinci hipotezi olan psikolojik sözleşme ihlali algısının yüksek olmasının istismarcı yönetimin özgecilik üzerindeki etkisini şiddetlendireceği yönündedir. Düzenleyicilik analizi için oluşturulan etkileşim değişkeni düzenleyici değişken ile regresyon modeline dâhil edildiğinde R²'deki değişimin anlamlı olduğu görülmektedir (ΔR2=0,155, p:0,000). Düzenleyici etkinin yorumlanabilmesi için Şekil 1'deki etki grafiği oluşturulmuştur. Etki grafiğine göre psikolojik sözleşme ihlali algısının istismarcı yönetim ile özgecilik arasındaki negatif ilişkiyi artırmaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın iki numaralı hipotezi de kabul edilmiştir.



Şekil 1. Etki Grafiği

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışanlar aktif yaşamlarının büyük bir kısmının geçtiği işyerinde yöneticinin kaba ve istenmeyen söz ve davranışlarıyla karşılaşabilmektedir. Bu çalışanların stresini artırmakta, olumsuz iş tutumu ve davranışlarına yol açabilmektedir. İstismarcı yönetim, astların saldırgan ve hakarete uğradığının öznel bir değerlendirmesi (Wei & Si, 2013) ve herhangi bir fiziksel temas dışında çalışanların sözlü ve sözlü olmayan davranışlarının bir gösterimi olarak tanımlanır (Tepper, 2000). İstismarcı yönetim adaletsizlik algısı, aykırı iş davranışı, iş tatminsizliği, iş-aile çatışmasında pozitif yönlü bir etki oluştururken, iş performansı, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek algılarında negatif yönlü etki etmektedir (Köksal & Gürsoy, 2019; Mackey vd., 2017; Webster vd., 2016). Xu, Loi & Lam'a (2015) göre, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkilerine bağlı olması nedeniyle, astların istismar edici yönetim deneyimini bildirmemeyi tercih ettikleri sıklıkla görülmektedir. Tepper (2000), istismarcı yönetimin çalışanların tutum ve davranışları üzerinde geniş bir etkiye sahip olduğunu öne sürmüştür. İstismarcı bir yönetimin kurbanı olduğunu bildiren çalışanların, kısa bir süre içinde iş tatminsizliği gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşma olasılıkları daha yüksektir (Qian, vd., 2017). Çok sayıda çalışma, istismarcı yönetim deneyimini ve bunun çalışan tutumları, psikolojik sıkıntı ve hatta fiziksel sağlık üzerindeki olumsuz etkisini araştırmıştır (Aryee vd., 2007; Ashfort, 1997; Tepper, 2000; Tepper vd., 2007; Wei & Si, 2013).

Psikolojik sözleşme ihlali, bir sözün veya yükümlülüğün yerine getirilmemesi anlamına gelmektedir (Robinson & Rousseau, 1994). Astlar psikolojik sözleşmelerinin ihlaliyle karşılaştıklarında, iş durumlarında azalan bağlılık, sadakat ve genel mutsuzluk gibi olumsuz bir tepki ortaya çıkabilir (Wei & Si, 2013). Çalışmalar, çalışanlar tarafından algılanan istismara dayalı bir psikolojik sözleşme ihlalinin, örgütün refahı için önemli sonuçlar doğuracağını göstermektedir (Abid & Abid, 2017). Yapılan bir araştırmaya

göre istismarcı yönetim psikolojik sözleşme ihlali üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir (Morsch vd., 2020: 4). Bir başka araştırmada ise psikolojik sözleşme ihlalinin istismarcı yönetim ile çalışan refahı arasında kısmi aracılık etkisine sahip olduğu bulunmuştur (Gülzar vd., 2021). Naus (2007), istismarcı yönetimin psikolojik sözleşme ihlalinin bir öncülü olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanlar saldırgan davranışlarla karşılaştığında; bu davranış beklentilerine aykırı olduğu için hayal kırıklığına uğurlar. Bu nedenle, organizasyon açısından sözleşmenin ihlali olarak kabul ederler. Bu araştırmada da istismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlali arasında pozitif anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Özgecilik, örgütsel vatandaşlık davranışının bir alt boyutu olmakla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı politika (Bolino vd., 2010) ve mübadele ilişkisi içermektedir (Fletcher & Zwick, 2007). Zellars ve arkadaşlarına (2002) göre istismarcı yönetim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki vardır. İstismarcı yönetimin kurbanı olan çalışanlar, örgüt hakkında olumsuz bir düşünce oluşturur ve bunun sonucunda kendilerini değersiz hissederler ve örgüte güvensizlik nedeniyle özgecilik davranış gösterme olasılıkları azalır. Önceki araştırmacılar, çalışanların örgüte güvensizliği ile örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik niyetleri arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Wright & Brehm, 1982). Ayrıca bu araştırmada istismarcı yönetim algısı ile özgecilik değişkeni arasında negatif anlamlı bir ilişki bulunmuştur ve bu sonuçlar alanyazındaki bazı araştırma sonuçları ile tutarlıdır (Wayne vd., 2008; Whitman vd., 2014; Zhang & Bednall, 2016; Zellars vd., 2002). Bunun yanı sıra yapılan bir araştırma, psikolojik sözleşme ihlalinin özgecilik üzerinde doğrudan olumsuz bir etkisi olduğunu doğrulamış; bu, patron veya amir, çalışanlarıyla birlikte istismarcı yönetim kullanırsa, çalışanlar arasındaki özgecilik düzeyinin azalacağı anlamına gelmektedir (Aziz vd., 2017: 1146). Bu çalışmada da psikolojik sözleşme ihlali algısı ile özgecilik arasında da anlamlı negatif ilişki bulunmaktadır. Özgecilik kavramının örgütsel yaşamdaki yansımalarının anlaşılabilmesi için özgecilik davranışını etkileyen örgütsel faktörlerin ve sonuçlarının davranışların ortaya konulması gerekmektedir. Bu konuda yapılacak teorik ve görgül çalışmaların artırılması özgeciliğin örgütsel psikoloji alanındaki hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar açısından yararlı olacaktır. Çünkü özgecilik gibi herhangi bir yarar ve karşılık beklemeden yapılan davranışların temelinde psikolojik ve ahlaki nedenler bulunduğu ileri sürülmektedir (Batson & Ahmad, 2009; Folger & Cropanzano, 2001). Özgecilik davranışının öncülleri incelendiğinde başkalarının gözünden olaylara bakabilme, diğerlerinin ihtiyaçlarına adanmışlık, diğer insanların iyiliği için kişisel sorumluluk hissetme gibi öncüllerin olduğu görülmektedir (Smith, 1995). Bu kapsamda yöneticinin istismarcı yönetimi, bu davranış doğrudan bireye yönelmese bile, bireyin özgeci davranışlarını azaltabilecek özellikler taşıdığı değerlendirilmektedir.

Özetle, bu çalışmanın bulguları örnekleme yer alan katılımcıların özgecilik algılarının yüksek olduğunu ve istismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlaline yönelik algıların ise düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuç katılımcıların algılarının yöneticilerinin kendileriyle olan iletişimde kaba ve hakaret edici şekilde olmadığını göstermektedir. Bu sonuçla paralel olarak çalışanlar yöneticilerinin kendilerine verdiği sözleri tuttuğuna yönelik algılarının da olduğu şekilde yorumlanabilir. Yapılan korelasyon analizi, istismarcı yönetimin, özgecikle negatif, güçlü bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Yöneticisinin istismarcı davranış algısı ile azalan çalışanın özgeci davranışı arasında ilişki bulunmaktadır. Yöneticisinin istismarcı davrandığını

algılayan, aynı zamanda da kendisine verilen sözlerin tutulmadığını düşünen çalışanların özgeciliği, yöneticisinin kaba ve istenmeyen davranışlarına rağmen kendisine verilen sözleri tuttuğunu düşünen çalışanların özgeciliğine göre daha şiddetli azalmaktadır. Elde edilen bulgular örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan araştırmaların bulguları ile örtüşmektedir. Çalışanlar psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algıladıklarında olumsuz duygusal tepkiler vermektedir (Zhao vd., 2007).

Araştırmanın birtakım kısıtları söz konusudur. İlk olarak çalışma verilerinin kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilmesi çalışma bulgularının araştırma evrenine genellenmesini engellemektedir. İkinci olarak da araştırmada özgecilik algılarının sadece öz bildirim yoluyla oluşturulmasıdır. Özgecilik gibi bir konu içinde insanlığın temel değerlerine yönelik ifadeler barındırması nedeniyle sosyal beğenilirlik etkisinden fazlasıyla etkilenebilecek bir konu olarak değerlendirmektedir. Böylesine toplum içerisinde sosyal normlara uyum sağlamanın veya sosyal onayın gerektiği durumlarda sosyal beğenirlik etkisinin olması muhtemel görünmektedir. Her ne kadar araştırmanın sağlıklı için verilerin toplanma şekline dikkat edilse de sosyal beğenirlik etkisi çalışmanın geçerliği için tehdit oluşturabilmektedir (Miller, 1999). Sosyal beğenirlik etkisi aslında kişileri çevrenin sahip olduğu kültürel yapı çerçevesinde yönlendirmektedir yani kişilerin kültürel yapıda kabul görmüş davranışları sergilemesi, aksi durumlardan uzak durması eğilimini göstermesi ile sonuçlanır (Arnold & Feldman, 1981). Dolayısıyla özgecilik, istismarcı yönetim algısı ve psikolojik sözleşme ihlali gibi konuların ele alındığı bu çalışmaya da sosyal beğenirlik etkisinin karışmış olabileceği düşünülebilir.

BEYANLAR / DECLARATIONS

Etik İlkelere Uygunluk Beyanı

“COPE-Dergi Editörleri İçin Davranış Kuralları ve En İyi Uygulama İlkeleri” çerçevesinde aşağıdaki beyanlara yer verilmiştir:

Bu çalışma için Antalya Bilim Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan (Toplantı Karar Sayısı ve Tarihi: 2021/03 - 21.01.2021) gerekli onay alınmıştır.

Declaration of Compliance with the Ethical Principles

In line with the “COPE-Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors” the following statements are included:

The ethical approval of this study was obtained from the Antalya Bilim University Social and Humanities Sciences Scientific Research and Publication Ethics Committee (The Resolution Number and the date of Board Meeting: 2021/03 - 21.01.2021).

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarlar herhangi bir çıkar çatışmaları olmadığını beyan eder.

Declaration of Conflict of Interest

The authors have no conflicts of interest to declare.

Katkı Oranı Beyanı

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı vermiştir.

Declaration of Contribution

The authors have equally contributed to the manuscript.

KAYNAKÇA

Abid, S., & Abid., H. (2017). Abusive Supervision and Turnover Intention Among Female Healthcare Professionals in Pakistani Hospitals. *International Journal of Advanced Research*, 5(11), 470–479.

Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2001). How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge and Reconciliation in The Workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 52-59.

Ai-Hua, H., Yang, L., & Guo-Tao, G. (2018). Abusive Supervision and Employee Silence: The Mediating Effect of Perceptions of Organizational Politics and The Moderating Effect of LMX. *International Interdisciplinary Business-Economics Advancement Journal*, 3(1), 19-27.

Akbaba, S. (1994). Grupla Psikolojik Danışmanın Sosyal Psikolojik Bir Kavram Olan Özgeçlilik Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi SBE Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Erzurum.

Argyris, C. (1962). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.

Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., & Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and Outcomes of Abusive Supervision: Test of a Trickle-Down Model. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 191-201.

Ashforth, B. (1994). Petty Tyranny in Organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778.

Avcı, A. (2020). Örgütlerde Öfke Yönetimi. *Journal of Original Studies*, 1(2), 115-128.

Aziz, K., Shahzadi, I., Awais, M., Hasnain, S. S. U., & Rahat, Q. (1988). Does Abusive Supervision Influence Organizational Citizenship Behavior? Testing the Mediation Effects of Organizational Cynicism. *International Journal of Management Excellence*, 9(3), 1145-1154.

Ballı, A. (2019). *Bir Grup Üniversite Öğrencisinin Çocukluk Çağı Travmaları ve Fedakârlık Duyumlarının Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship." *Academy Of Management Journal*, 26, 587- 595.
- Batson, C. Daniel, & Nadia Y. Ahmad. (2009). Empathy-Induced Altruism: A Threat to the Collective Good. Ss. 1–23 İçinde *Altruism and Prosocial Behavior in Groups*. C. 26, *Advances in Group Processes*, Editör S. R. Thye ve E. J. Lawler. Emerald Group Publishing Limited.
- Batson, C., Ahmad, N., & Stocks, E.L. (2011). *Four Forms of Prosocially Motivation: Egoism, Altruism, Collectivism, and Principilism*, in Dunning, d. and Dunning, D. (Eds), *Social Motivation*, Psychology Press.
- Bedosky, J. C. (2005). Motivators of Altruistic Behavior, Unpublished Dissertation. Union Institute & University / Clinical Psychology, Ohio.
- Blagg, R. D. (2011). *Exploring Religiousness, Community & Altruism: Implications for Health*. The Claremont Graduate University.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons
- Bolino, Mark C., William H. Turnley, J. Bruce Gilstrap, & Mark M. Suazo. (2010). Citizenship Under Pressure: What's a 'Good Soldier' to Do?. *Journal Of Organizational Behavior*, 31(6), 835–855.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When Employees Strike Back: Investigating Mediating Mechanisms Between Psychological Contract Breach and Workplace Deviance. *J. Appl. Psychol.* 93, 1104–1117.
- Cameron, K.S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790.
- Carlson, D. S., Ferguson, M., Perrewé, P. L., & Whitten, D. (2011). The Fallout From Abusive Supervision: An Examination of Subordinates and Their Partners. *Personnel Psychology*, 64, 937-996.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*, Sage Publications.
- Chiu & Peng, (2008). The Relationship Between Psychological Contract Breach and Employee Deviance: The Moderating Role of Hostile Attributional Style, *J. Vocat. Behav.*, 73(3), 426-433.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work*. A Critical Evaluation of Theory and Research. Oxford University Press.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874–900.

Daouk-Öyry, L., Anouze, A. L., Otaki, F., Dumit, N. Y., & Osman, I. (2014). The Joint Model of Nurse Absenteeism and Turnover: A Systematic Review. *Int. J. Nurs. Stud.* 51, 93–110.

Detert, J. R., Trevino, L. K., Burris, E. R., & Andiappan, M. (2007). Managerial Modes of Influence and Counterproductivity in Organizations: A Longitudinal Business-Unit-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 993–1005.

Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. (2004). Who Takes the Most Revenge? Individual Differences in Negative Reciprocity Norm Endorsement. *Pers. Soc. Psychol. Bull.* 30, 787–799.

Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader–member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor’s Organizational Embodiment. *Journal of Applied psychology*, 95(6), 1085.

Erkuş, A. (1994). Psikoloji Terimleri Sözlüğü (2. Baskı). Ankara: Doruk Yayınları, s. 14-20

Fletcher, J. A., & Martin Z. (2007). The Evolution of Altruism: Game Theory in Multilevel Selection and Inclusive Fitness. *Journal of Theoretical Biology* 245(1), 26–36.

Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). *Fairness Theory : Justice as Accountability Advances in Organizational Justice* Edited By. Ss. 3–55 içinde *Advances in Organizational Justice*, Editör J. Greenberg ve R. Cropanzano. Stanford University.

Frazier, M. L., & Tupper, C. (2016). Supervisor Prosocial Motivation, Employee Thriving, and Helping Behavior: A Trickle-Down Model of Psychological Safety. *Group & Organization Management*, 1-33.

Grant, A. M. (2007). Relational Job Design and the Motivation to Make a Prosocial Difference. *Academy of Management Review*, 32(2), 393-417.

Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161–178.

Gulzar, S., Ayub, N., & Abbas, Z. (2021). Examining the Mediating-moderating Role of Psychological Contract Breach and Abusive Supervision on Employee Well-Being in Banking Sector. *Cogent Business & Management*, 8(1).

Gügerçin, S., & Çavuş, M. F. (2021). Yıkıcı Yönetim, Sanal Kaytarma ve İşteki Üretkenlik: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(1), 164-185.

Gül, H. & Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2).

Hair, J., William B., Barry B., & Anderson. R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. C. 7th., Pearson Prentice Hall.

Hanisch, K. A., & Hulin, C. L. (1990). Job Attitudes and Organizational Withdrawal: An Examination of Retirement and Other Voluntary Withdrawal Behaviors. *J. Vocat. Behav.* 37, 60–78.

Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An Investigation of Abusive Supervision As A Predictor of Performance and The Meaning of Work as a Moderator of the Relationship. *The Leadership Quarterly*, 18, 252-263.

Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How Important Are Job Attitudes? Meta-analytical Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences. *Academy of Management Journal*, 49, 305–325.

Hu, Li-Tze, & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55.

Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 627–647.

Jones, D. A. (2009). Getting Even with One's Supervisor and One's Organization: Relationships Among Types of Injustice, Desires for Revenge, and Counterproductive Work Behaviors. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(4), 525–542.

Karadağ, E., & Mutafçılar, I. (2009). Prososyal Davranış Ekseninde Özgecilik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 41-70.

Keashly, L. (1998). Emotional Abuse in the Workplace: Conceptual and Empirical Issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1, 85–117.

Kellerman, B. (2004). *Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters*. Boston, Harvard Business School Press.

Kepençi, Y. K. (2001). Hukuksal Açıdan Çocuk İstismarı ve İhmali. *Katkı Pediatri Dergisi*, 22, 262-275.

Kernan, M. C., Watson, S., Chen, F. F., & Kim, T. G. (2011). How Cultural Values Affect the Impact of Abusive Supervision on Worker Attitudes. *Cross Cultural Management*, 18, 464-484.

Köksal, K., & Gürsoy, A. (2019). İstismarcı Yönetimin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Etik İlkelerin Düzenleyici ve Aracı Rolü. *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 17(2), 347-66.

Köksal, K., Gürsoy, A., & Yapar, H. (2018). Özgencilik ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Kamu Sektöründe Bir İnceleme. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 22(3), 783-796.

Kwon, Y. S. (2001). *The Relationship of Hrm Practices, Trust, and Justice with Organizational Commitment During Organizational Changes in the Korean Public Sector: An Application of the Psychological Contract Model*. Unpublished Dissertation. State University of New York.

Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, Management and Mental Health*. Cambridge, Harvard University Press.

Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012b). Does Taking the Good with the Bad Make Things Worse? How Abusive Supervision and Leader-member Exchange Interact to Impact Need Satisfaction and Organizational Deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117, 41-52.

Lind, E. A. (2001). Fairness Heuristic Theory: Justice Judgements as Pivotal Cognitions in Organizational Relations, J. Greenberg, R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice*, Stanford University Press, Palo Alto, CA, pp. 56-88.

Lind, E. A., & Van Den Bos, K. (2002). When Fairness Works: Toward a General Theory of Uncertainty Management. *Research in Organizational Behavior*, 24, 181-223

Littauer, F. (2002). *Kişiliğinizi Tanıyın*. (Çev. Demet Dizman), İstanbul: Sistem Yayıncılık, s. 190-197.

Liu, X., & Liu, J. (2014). The Influences About Abusive Supervision Based on Organizational Politics. *Economical Science*, 12(5), 118-128

Mackey, J. D., Rachel E. F., Jeremy R. B., & Mark J. M. (2017). Abusive Supervision: A meta-Analysis and Empirical Review. *Journal of Management*, 43(6), 1940-65.

Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A Review of Abusive Supervision Research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), 120-137.

Masatoğlu, M. (2020). Dharma Kavramı ve Purushārthalar. *Dini Araştırmalar*, 23(57), 195-208.

- Mastain, L. (2006). The Lived Experience of Spontaneous Altruism: A Phenomenological Study. *Journal of Phenomenological Psychology, 37*(1), 26-52
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive Supervision and Workplace Deviance and the Moderating Effects of Negative Reciprocity Beliefs. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1159-1168.
- Morsch, J., van Dijk, D., & Kodden, B. (2020). The Impact of Perceived Psychological Contract Breach, Abusive Supervision, and Silence on Employee Well-Being. *Journal of Applied Business & Economics, 22*(2).
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review, 22*, 226-257.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: On the Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward the Employing Organization*. Maastricht University Press.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets. *Journal of Management, 24*(3), 391-419.
- Onatır, M. (2008). *Öğretmenlerde Özgencilik ile Değer Tercihleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & Mackenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Sage, Thousand Oaks.
- Özgener, Ş., Öğüt, A. & Kaplan, M. (2008). *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, İçinde Özdevecioğlu, M. ve Karadal, H., (Ed.) Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*, Ankara: İlke Yayınevi, 53-72.
- Park, H., Hoobler, J. M., Wu, J., Liden, R. C., Hu, J., & Wilson, M. S. (2017). Abusive Supervision and Employee Deviance: A Multifocal Justice Perspective. *Journal of Business Ethics, 1-9*.
- Park, J., & Kim, H. J. (2019). How and When Does Abusive Supervision Affect Hospitality Employees' Service Sabotage?. *International Journal of Hospitality Management, 83*, 190-197.
- Philippe R., Roland, J., Chrisjohn, D., & Cynthia F. G. (1981). The Altruistic Personality and the Self-Report Altruism Scale. *Personality and Individual Differences 2*(4), 293-302.
- Podsakoff, P.M., & Mackenzie, S.B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research. *Human Performance, 10*(2), 133-151.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. Lee, J.Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.

Qian, J., Song, B. & Wang, B. (2017). *Abusive Supervision and Job Dissatisfaction: The Moderating Effects of Feedback Avoidance and Critical Thinking*. *Frontiers in Psychology*.

Restubog, S. L. D., Scott, K. L., & Zagenczyk, T. J. (2011). When Distress Hits Home: The Role of Contextual Factors and Psychological Distress in Predicting Employees' Responses to Abusive Supervision. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 713–729.

Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the Psychological Contract: Not the Exception But the Norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259.

Robinson, S.L., & Bennett, Rj. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The Development of Psychological Contract Breach and Violation: a Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525–546.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations *Empl. Responsib. Rights J.*, 2 (2), 121-139.

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Rousseau, D. M., & Schalk, R. (Eds.). (2000). *Psychological Contracts in Employment: Cross-National Perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Rousseau, D. M. (2001). Schema, Promise and Mutuality: The Building Blocks of the Psychological Contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511-541.

Rousseau, D. M. (2004). Psychological Contracts in the Workplace: Understanding the Ties That Motivate. *Academy of Management Executive*, 18(1), 120-127.

Sangkaman, S. (1995). *The Impact of the Psychological Contract on Organizational Commitment*. *Unpublished Dissertation*. United States International University.

Scott, N., & Seglow, J. (2007). *Altruism*. McGraw-Hill Education (UK).

Serdar, E., & Özsoy, E. (2019). İstismarçı Yönetim: Bir Literatür Taraması. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 1-11.

Smith, C. A., Organ, D. W., & J. P. (1983). Near. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

Smith, A. (1995). An Analysis of Altruism: A Concept of Caring. *Journal of Advanced Nursing*, 22(4), 785-90.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.

Spindler, G. S. (1994). Psychological Contracts in the Workplace—A lawyer's View. *Hum. Res. Manag.* 33, 325-333.

Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the Career Deal: The Psychological Contract as A Framework for Understanding Career Management, Organizational Commitment and Work Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 821-838.

Taylor, S. E., Peplau, L. A. & Sears, D. O. (2010). Sosyal Psikoloji. (Çev. Ali Dönmez), İstanbul: İmge Kitabevi Yayınları, s.475-478.

Tekleab, A.G. & Taylor, M.S. (2003). Aren't There Two Parties in an Employment Relationship? Antecedents and Consequences of Organization-Employee Agreement on Contract Obligations and Violations, *J. Organ. Behav.*, 24 (5), 585-608.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2001). Personality Moderators of the Relationship Between Abusive Supervision and Subordinates' Resistance. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 974-983.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., & Ensley, M. D. (2004). Moderators of the Relationships Between Coworkers 'Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees' Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465.

Tepper, B. J., Moss, S., Lockhart, D., & Carr, J. (2007). Abusive Supervision, Upward Maintenance Communication, and Subordinates' Psychological Distress. *Academy of Management Journal*, 50(0), 1169-1180

Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., & Duffy, M. K. (2008). Abusive Supervision and Subordinates' Organization Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 721-732.

Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., & Marrs, M. B. (2008). How Management Style Moderates the Relationship Between Abusive Supervision and Workplace Deviance: An Uncertainty Management Theory Perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 79–92.

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M., & Özgen, H. (2014). Türkiye'de İstismarcı Yönetim Ölçeğinin Uyarlaması: Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 1–12.

Van den Bos, C. K., Wilke, H.A.M. & Lind, E. A., (1998). When Do We Need Procedural Fairness? The Role of Trust in Authority, *J. Pers. Soc. Psychol.*, 75(6), 1449-1458.

Vander Elst, T., De Cuyper, N., Baillien, E., Niesen, W., & De Witte, H. (2016). Perceived Control and Psychological Contract Breach as Explanations of the Relationships Between Job Insecurity, Job Strain and Coping Reactions: Towards a Theoretical Integration. *Stress and Health*, 32(2), 100–116.

Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of Authentic Leadership on Performance: Role of Followers' Positive Psychological Capital and Relational Processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5–21.

Wayne, S. J., Hoobler, J., Marinova, S. V., & Johnson, M. M. (2008). Abusive Behavior: Trickle-Down Effects Beyond the Dyad. in *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.

Webster, V., Paula B., & Kathleen. D. (2016). Fight, Flight or Freeze: Common Responses for Follower Coping with Toxic Leadership. *Stress and Health*, 32(4), 346–54.

Wei, F., & Si, S. (2013). Psychological Contract Breach, Negative Reciprocity and Abusive Supervision: The Mediated Effect of Organizational Identification. *Management and Organization Review*, 9(3), 541–561.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). *Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work*. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.). *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays And Critical Reviews* (Vol. 18, Pp. 1–74). CT: Jai Press

Wheeler, A. R., Halbesleben, J. R., & Whitman, M. W. (2013). The Interactive Effects of Abusive Supervision and Entitlement on Emotional Exhaustion and Co-worker Abuse. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 477-496.

Whitman, M. V., Halbesleben, J. R., & Holmes, O. (2014). Abusive Supervision and Feedback Avoidance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 38-53.

Witt, P., & Boleman, C. (2009). Adapted Self-Report Altruism Scale. University of Minnesota, 3.

- Wright, R. A., & Brehm, S. S. (1982). Reactance as Impression Management: A Critical Review. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(4), 608.
- Xu, E., Huang, X., Lam, C. K., & Miao, Q. (2012). Abusive Supervision and Work Behaviors: The Mediating Role of LMX. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 531-543.
- Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2015). The Bad Boss Takes it All: How Abusive Supervision and Leader-member Exchange Interacts to Influence Employee Silence. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774.
- Zhang, Y., & Liao, Z. (2015). Consequences of Abusive Supervision: A Meta-Analytic Review. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(4), 959-87.
- Zhang, Y., & Bednall, T. C. (2016). Antecedents of Abusive Supervision: A Meta-Analytic Review. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 455-471.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 60, 647-680.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1068-1076.

