

# PS KOLOJ K KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZER NDEK ETK S VE LAÇ SEKTÖRÜNDE B R ARA TIRMA

N. Öykü Y GÜN<sup>1</sup>, Canan ÇET N<sup>2</sup>

<sup>1</sup> İstanbul Ticaret Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi, Ara tırma Görevlisi Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, .B.F., İletme Bölümü, Profesör Dr.

## THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT ON ORGANIZATIONAL DEVIANCE AND A RESEARCH IN PHARMACEUTICAL SECTOR

**Abstract:** 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. 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. In this study, it's been argued that the perceived type of psychological contract by the employee has an impact on the organizational deviance. The data collected from 510 sales representatives in the pharmaceutical industry has been analyzed using multiple regression. According to the study results, it has been found a direct positive relation between psychological contract and organizational deviance.

**Keywords:** Psychological Contract, Organizational Deviance, Multiple Regression, Pharmaceutical Sector.

## I. G R

Günümüzde ya anan belirsizlikler, çalı an ve i verenin birbirlerinden beklentilerini belirsizle sürüklemi tir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri ekonomik ve sosyal çevredeki de imler, istihdam ili kisinin yapısını de i tirmi ve çalı anlar i lerine kar ı yabancıla mı tir. stihdam ili kilerindeki de imin boyutları sektör ve meslek gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Örgüte yabancıla an çalı anların, örgüte olan ba hlıklarında azalma görülmektedir. Örgüte olan ba hlı ı azalan çalı anların önemli bir bölümünün ilk bir-

## PS KOLOJ K KONTRATIN ÖRGÜTSEL SAPMA ÜZER NDEK ETK S VE LAÇ SEKTÖRÜNDE B R ARA TIRMA

**Özet:** Günümüzde örgütler küreselle me, geli en teknoloji, rekabetin artması ve yeni yönetim teknikleri gibi birçok faktör nedeniyle önemli ölçüde de i ime u ramı ve yapıları daha karma ik hale gelmi tir. Örgüt yapısındaki de i im ile zamanla ma artımı , çalı anlar hem kendilerine hem de i lerine kar ı yabancıla mı tir. 20. Yüzyıl'ın ortalarını karakterize eden uzun dönemli i güvencesi ve dura an istihdam yapısı, günümüzde de i en çevre ko ulları ve hızlı de i en ili kiler sonucunda de i mi tir. Günümüzde ya anan belirsizlikler, çalı an ve i verenin birbirlerinden beklentilerini belirsizle sürüklemi tir. Bu belirsizlikler, sözlü ve yazılı sözle meler üzerinde ciddi etkileri olan psikolojik kontratlar ile doldurulmaktadır. Çalı anlar tarafından örgüte ya da üyelerine yönelik kasıtlı olarak yapılan ve zarar verme e iliminde olan örgütsel sapma davranı ı, bireyin örgütte ya adı ı deneyimlere tepki olarak ortaya çıkmakta ve hayal kırıklı ı ve adaletsizlik hissi gibi belirleyicileri bulunmaktadır. Ara tırma hipotezleri, psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisi oldu u üzerine kurgulanmı , ilaç sektöründe çalı an 510 satı temsilcisinden elde edilen verilerle çoklu regresyon analizleri yapılarak de erlendirilmi ve yorumlanmı tir. Yapılan analizler sonucunda psikolojik kontrat ve alt boyutlarının, hem çalı ma arkadaş ları için örgütsel sapma, hem de çalı anların kendileri için örgütsel sapma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ili ki oldu u tespit edilmi tir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Kontrat, Örgütsel Sapma, Çoklu Regresyon, laç Sektörü.

iki yıl içerisinde örgütlerinden ayrıldıkları ya da örgütlerinde dü ük performans sergiledikleri gözlenmektedir. Buna ek olarak çalı anların i lerini sabote ettikleri ve saldırgan davranı lar içine girdikleri görülmektedir.

Örgütler günümüzde ço unlukla yarı-zamanlı veya sözle meli çalı anlardan olmaktadır. sözle meleri çalı anların örgüte olan ba hlı ını sa lamaya ve i gücü devir oranını dü ürmeye yetmemektedir. Bu nedenle çalı anlar kendi kariyerlerini kendileri yönetmek zorunda kalmaktadır.

Örgüte ba hlı ı sa lamak için çalı anlarla yapılan

yazılı olmayan, ancak sözlü ve yazılı sözleşmeler üzerinde ciddi etkileri olan bir sözleşme türü olan psikolojik kontrat önem taşıyor olmaktadır. Bu çerçevede son yıllarda çalışan ilişkileri ve çalışanların psikolojik kontratlarıyla ilgili araştırmaların sayısı da önemli derecede artmıştır.

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. Performansını etkileyen iş davranışları görev, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sapma davranışı olarak üçe ayrılmaktadır. Bu davranışlardan en az üzerinde durulması örgütsel sapma davranışı olmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, “psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi”nin araştırılmasıdır. Yapılan literatür taramasından sonra psikolojik kontratın alt boyutları işlemsel psikolojik kontrat (transactional psychological contract) ve ilişki psikolojik kontrat (relational psychological contract) olarak belirlenmiş, bunların çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin ölçülmesi ve örgütlerde işe alım süreci ve sonrasında değerlendirilmeleri için tutum hedeflenmektedir.

## II. ARAŞTIRMA DEĞERLENER

Bu araştırmada psikolojik kontrat ve örgütsel sapma olmak üzere iki adet değerlendirilmiştir.

### II.1. Psikolojik Kontrat Kavramı

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 [1].

Günümüzde istihdam ilişkisi, çalışan ile örgüt arasındaki mübadeleyi temsil etmektedir. Bu mübadelenin temelini, hizmetlerin karşılıklılığı ve mübadeleye katılanlar arasındaki sosyal bağa dayanmaktadır. Mübadelenin bağlayıcısını 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 oluşturur. Bu karşılıklı zorunluluklar, hem işverenin çalışanı, hem de çalışanın işverene karşı yükümlülüklerini kapsamaktadır. Söz konusu kontratlar; işadının ya da yapılan yazılı sözleşmelerin aksine, açık değil örtük olmaktadır. istihdam ilişkilerindeki

değişimlerin ilişkiler üzerindeki etkilerini analitik çerçeveden ele alan psikolojik kontrat kavramı, sıklıkla çalışmada istihdam ilişkilerini tanımlamada kullanılmaktadır.

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

Çalışan ve işverenin beklentileri konusundaki karşılıklı algılamalarını ifade eden psikolojik kontratın temelini sözleşmelerine dayanmaktadır. Bu sözleşmelerde var olan belirsizlikler, psikolojik kontratların oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Çalışanlar sözleşmelerde olan belirsizlikleri zamanla psikolojik kontratlarla doldurmaktadır. Çalışan ve işveren arasında güvene dayalı ilişkiler psikolojik kontratlar sayesinde kurulmaktadır [2].

Bu araştırmada psikolojik kontrat çalışan ve işveren arasında birbirlerinden ne alıp vermeye ilişkin beklentilerine dair karşılıklı beklentilerini tanımlayan üstü kapalı ve yazılı olmayan bir sözleşme türü olarak ele alınmıştır.

Psikolojik kontratlar, işlemsel ve ilişki psikolojik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Rousseau işlemsel ve ilişki psikolojik kontratları farklı açılardan ele almıştır [3]. Rousseau'nun sınıflandırmasında, işlemsel kontratlar kısa dönemli ekonomik mübadele temelli ilişkilerin olduğu ve çalışan açısından işverenin katkısının 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.

İlişki psikolojik kontratlar ise ilişki ve zaman diliminin açık uçlu olduğu kontratlar olarak tanımlanmaktadır. Bu tür kontratlarda ekonomik değer kadar duygusal katılım da önemli bulunmaktadır. Çalışan ve işverenin yüksek dereceli karşılıklı bağlılığı sebebiyle yatırım önemli bulunmaktadır. İlişki psikolojik kontratlar değerime açık ve esnek kontratlar olduğu için, kontrat maddeleri örtük ve subjektif olmaktadır.

Millward ve Hopkins yaptıkları deneysel çalışmada işlemsel ve ilişki psikolojik kontratların ters korelasyon gösterdiğini saptamıştır. Bu sonuçlara göre ilişki psikolojik kontrata yönelim ne kadar artarsa, işlemsel kontrata yönelim o kadar azalmakta; aynı şekilde işlemsel kontrata yönelim ne kadar artarsa, ilişki psikolojik kontrata yönelim de o kadar azalmaktadır [4].

### II.2. Örgütsel Sapma Kavramı

Örgütsel sapma davranışı, çalışanın örgütün değerlerine ve beklentilerine uygun olmayan, örgütün

normlarını ihlal eden, örgütün fonksiyonlarına, yapısına, varlıklarına, ilikilerine ve üyelerine zarar veren istemli, yazılı veya sözlü olarak gerçekleştirildiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır [5,6].

Örgütsel sapma davranışları, yalan söylemeyi, dedikodu yapmayı, iş yavaşlatma ve tembellik, hırsızlık, saldırgan davranış, cinsel taciz, iddet ve sabotajı kapsamaktadır. Bu davranışların bir kısmı örgüt çalışanlarına, bir kısmı da örgüte karşı zarar verici olmaktadır [7].

Araştırmacılar bu tür davranışları, işyeri sapma davranışı, uyumsuz davranış, anti sosyal davranış, işlevsiz davranış, kötü davranış ve zararlı davranış olarak farklı ekollerde adlandırmaktadır [8].

Bu araştırmada 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.

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 görülmüştü ve araştırmacılar tarafından farklı ekollerde boyutlandırılmıştır [8].

Bennett ve Robinson, örgütsel sapma davranışları tipolojisinde örgütsel sapmanın iki boyuttan oluştuğunu ve her boyutun içinde iki grup davranış yer aldığını belirtmiştir [9]. Bu boyutlar, örgüte yönelik sapma ve bireylerarası sapma olarak ikiye ayrılmaktadır.

Örgütsel kültür veya çalışanların yönetim ve ilikilerinin 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.[10]

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, rüvet alma, çalışmaya süresini gerçekleştiren uzun gösterme, örgütten hırsızlık yapma gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır.

Çalışanların iş ortamındaki sosyal çevresi, örgüt içi gruplar ve çıkar çatışmaları sosyal ilikilerinin 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, kırıcı davranışlar, ayrımcılık, asılsız dedikodu yayma, cinsel istismar gibi davranışları kapsamaktadır. Bu davranışlar, hem çalışanların hem de örgütün performansını olumsuz etkilemektedir. Bireylerarası örgütsel sapma politik sapma ve kişisel çatışma olarak ikiye ayrılmaktadır [10]

Politik sapma; iş yerinde 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, çalışmaya arkadaşlarından hırsızlık ve çalışmaya arkadaşlarını tehlikeye atma gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır.

### III. ARA TIRMA KONUSUYLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Psikolojik kontrat ile ilgili yapılmış çalışmalar derlenilerek aşağıda Tablo.1'de sunulmuştur [1,3,11-20]. Tablo.1'de görülen çalışmalar, psikolojik kontratın tanımı ve literatürde nasıl ele alındığı üzerinde durmaktadır.

Tablo.1. Psikolojik Kontrat ile İlgili Çalışmalar

Yazar/lar	Yıl	Psikolojik Kontrat Tanımı ve Konunun Ele Alınışı
		Tanım Açısından
Levinson	1960	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı beklentilerin toplamı
Schein	1980	Örgüt ve çalışan arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentilerin toplamı
Rousseau	1989	Örgüt ve çalışan arasındaki yazılı olmayan art ve durumlara dair bireyin inançları
Rousseau	1995	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı temeline dayanan dinamik, yazılı olmayan beklentiler
Mimarolu	2008	Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı algılamaları
Cihangiro lu ve ahin	2010	Örgüt ve çalışan arasında sözlü ifade edilmeyen, psikolojik yönü bulunan anlaşmalar
		<b>Konunun Ele Alınışı Açısından</b>
Kotter	1973	Psikolojik kontrat, hem ilikilerden hem çalışan açısından ele alınmıştır.
Rousseau, Schalk ve Freese,	1990	
Herriot, Manning ve Kidd	1993	
Coyle-Shapiro ve Kessler	1997	Psikolojik kontrat, sadece çalışanın algısı çerçevesinde ele alınmıştır.
Millward ve Brewerton	2000	Psikolojik kontrat biçimsel, içeriksel ve ihlaller düzeyinde ele alınmıştır.

Örgütsel sapma ile ilgili yapılmış çalışmalar derlendirilerek aşağıda Tablo.2’de sunulmuştur [5,9,21-26]. Tablo.2’de görülen çalışmalar, örgütsel sapmanın tanımı ve türlerini özetlemektedir.

**Tablo.2. Örgütsel Sapma ile İlgili Çalışmalar**

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

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.

#### IV. ARA TIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın amacına yönelik olarak ihtiyaç duyulan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırmada geliştirilen modelde yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenleri ölçümünü yapabilmek üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik demografik sorular da sorulmuştur. Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçekler ve içerikleri aşağıda ekilmiştir:

Çalışanların algıladıkları psikolojik kontrat türünün belirlenmesinde Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen Psikolojik Kontrat Ölçeği (Psychological Contract Scale) kullanılmıştır [4]. Ölçek İngilizce’den Türkçe’ye çevrilmiştir. Öncelikle araştırmacı tarafından çeviri yapıldıktan sonra, Türkiye’de yaygın 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. Psikolojik kontrat ölçeği, psikolojik kontratları kişisel ve işkisel olmak üzere iki yönlü olarak ölçmektedir. 17 maddeden oluşan ölçeğin, 10 maddesi kişisel kontrat yönelimini, kalan yedi madde ise işkisel kontrat yönelimini ölçmektedir. Psikolojik kontrat ölçeğinde 5’li likert (1= Tamamen Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum) kullanılmıştır.

Çalışanların örgütsel sapma davranışlarının belirlenmesinde Bennett ve Robinson (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Sapma Ölçeği (Measure of Workplace Deviance Items) kullanılmıştır [10]. 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.

Ön uygulama sonrasında, anketteki soru sayısını azaltmak için benzer ifadeler birleştirilmiş, anlaşılmayan ifadeler çıkarılmıştır. Araştırmada 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 diğ.; Bennett ve Robinson’un örgütsel sapma ölçeğinin sonuçlarına bağlı olarak en fazla kullanılan örgütsel sapma ölçeği oldu unu belirtmiştir. Araştırmada kullanılan ölçek kişisel değerlendirme olarak ele alınmaktadır. Ancak, ölçekte kullanılan ifadeler (işyeri kurallarına uymamak veya iş arkadaşlarına kaba davranmak gibi) olumsuz ifadelerden oluşmaktadır. Çalışanların kendilerini değerlendirmelerinde yalnızca davranabilecekleri görüşünden yola çıkarak, ölçek iki yönlü olarak ele alınmıştır. Anketin ikinci bölümünde ifadeler bireyin kendisini ve çalıştığı arkadaşlarını değerlendirmeyle ilgili olarak ele alınmıştır. Bu şekilde değerlendirme ile çalışanların kendilerini ve çalıştığı arkadaşlarını değerlendirmelerinde farklılık olup olmadığı ve örgütsel sapma davranışlarının varlığının birey boyutunun yanında, örgüt boyutunun da ölçülmesi amaçlanmıştır.

Anketin ön uygulaması İstanbul Ticaret Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi ve İktisadi İlimler Fakültesi’nde görev yapan 61 akademisyen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket

uygulanan çalı anlarda, stanbul Ticaret Üniversitesi'nde en az 1 yıl görev yapmı olmak dı nda herhangi bir kriter dikkate alınmamı tır. Yapılan ön uygulamada, 61 çalı anın anket formlarını yakla ık 10-13 dakika içinde doldurdıkları görülmü tür. Anket formları doldurulurken, katılımcıların soruları algılama düzeyleri gözlemlenmeye çalı ılmı tır. Ön uygulama sonucunda anket formunda yer alan soruların içeri i, sorulma ekli ve kullanılan kelimelerin anlaşılabilirli i gibi noktalar ile ilgili katılımcılardan görü alınmı tır. Böylece anket formunun içerik olarak geçerlili i tespit edilmeye çalı ılmı tır. Bu amada anket formundaki ifadelerle ilgili bazı küçük kelime düzeltmeleri ve önerileri dı nda herhangi bir de i iklik istenmemi tır. Bu durum, anketin özellikle içerik olarak kolaylıkla anlaşılabilen ve cevaplanabilen sorulardan olu tu una i aret etmektedir.

Di er taraftan ön uygulama sonucunda anketlerin toplanması ile elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak kodlanmı ve demografik veriler hariç di er tüm veriler kapsamında anketin güvenilirli i hesaplanmı tır. Yapılan analiz sonucunda anket formunun genel güvenilirlik için alpha de eri 0,768 olarak saptanmı tır. Di er taraftan her bölüm için ayrı ayrı yapılan güvenilirlik testleri sonucunda psikolojik kontrat ölçe i için alpha de erinin 0,734; örgütsel sapma ölçe i için alpha de erinin 0,893 ve ki ilik özellikleri ölçe i için alpha de erinin ise 0,729 oldu u tespit edilmi tır.

Psikolojik kontrat kavramının çalı an tutum ve davranı larına olan etkilerini inceleyen çalı maların ço u meslek gruplarına göre sınıflandırılarak yapılmı tır. Pate ve di . 2003 yılında yapmı oldukları çalı ma tekstil i letmesi çalı anları ile [27], Kingshott ve Pecotich'in çalı ması perakende i letmesi çalı anları ile gerçekle tirilmı tır [28]. Lemire ve Rouillard'ın çalı ması kamu çalı anları [29] ile, Purvis ve Copley'in çalı ması çocuk bakıcıları [30] ve aynı yıl yaptıkları ba ka bir çalı ma ise hem ireler ile gerçekle tirilmı tır [31]. O'Donohue ve di . 2007 yılında yapmı oldukları çalı ma bilgi teknolojileri çalı anları ile gerçekle tirilmı tır [32].

Ara tırmanın kapsamının belirlenmesi sürecinde psikolojik kontrat kavramına ili kin yapılan önceki çalı malarda kullanılan yakla ım izlenmi ve zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle tek bir meslek grubu üzerinde veri toplanmasına karar verilmi , ara tırmanın kapsamı ilaç sektöründe çalı an satı temsilcileri ile sınırlandırılmı tır. laç sektöründe prim sistemi ve kota nedeni ile satı temsilcilerinin ço unlukla belirsiz ve uzun saatler çalı maları, deneyimsiz olmaları, sektörün çalı anlar arasında oldukça yo un rekabete dayalı olması, sektörde çalı an devir hızının yüksek olması gibi nedenlerden ötürü çalı manın kapsamı satı temsilcileriyle sınırlandırılmı tır.

Hazırlanan anket formları dokuz aylık bir zaman dilimi içerisinde ara tırmacı tarafından elden da ıtılmı tır.

Sektörde yer alan tüm ilaç irketlerinin öncelikle insan kaynakları direktörü ve genel müdürlerine elektronik posta yollanmı ve ara tırma kapsamında bahsedilmi tır. Elektronik postaya olumlu dönen irketler ile görü ülererek anket formlarının da ıtılmı tır. Ara tırmanın örnekleminde saptanan sayıya ula bilmek için toplamda anket ara tırmaya katılmayı kabul eden 10 farklı ilaç irketine 610 adet anket da ıtılmı ve tüm anketler toplanmı tır. Ara tırmaya katılmayı kabul eden 10 irketin, bünyelerinde çalı tırdı ı satı temsilcilerinin minimum %20'si çalı maya dâhil edilmi tır. Toplanan anketlerin 40 tanesinin hiç doldurulmadı ı, 60 tanesinin ise tam olarak doldurulmadı ı veya cevaplamalarda büyük eksiklikler oldu u saptanmı tır. Bu nedenle söz konusu toplam 100 adet anket analiz dı ı bırakılmı tır. Bu amanın sonucunda tam ve doldurulmu geri dönen anket sayısının 510 (toplam da ıtılan anketlerin %83,6'sı) oldu u saptanmı tır. Ara tırma bu anketler üzerindeki cevaplar do rultusunda yapılmı ve analiz edilmi tır.

Ara tırma kapsamında psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma üzerindeki etkisi incelenmi tır. Buna yönelik olarak geli tirilen a a ıdaki hipotezler kapsamında yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları de erlendirilmı ve yorumlar yapılmı tır:

**Hipotez 1:** *Çalı anların algıladıkları psikolojik kontrat türünün örgütsel sapma davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1a:** *Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1b:** *Çalı anların i i benimsememesinin üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1c:** *Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1d:** *Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1e:** *Çalı anların i i benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1f:** *Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkadaşları için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

**Hipotez 1g:** Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 1h:** Çalı anların i i benimsememesinin üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 1i:** Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 1j:** Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 1k:** Çalı anların i i benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 1l:** Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) davranı ı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

## V. ARA TIRMA LE LG L BULGULAR

Ara tırma kapsamındaki veriler SPSS programı yardımı ile analiz edilmi ve elde edilen bulgular yorumlanarak de erlendirilmi tir. Ara tırmaya katılan çalı anlara ili kin bazı demografik özellikler ve da ılımlar a a ıdaki Tablo.3'de sunulmu tur.

**Tablo.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Demografik Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Erkek	383	76,1
	Kadın	120	23,9
Medeni Durumu	Bekar	223	44,5
	Evli	278	55,5
Ya Da ılımı	30 ve altı	240	48
	31 ve üstü	260	52
E itim Durumu	Lise	42	8,3
	Önlisans	73	14,5
	Üniversite	339	67,3
	Lisansüstü	50	9,9
Kurumdaki Çalı ma Süresi	0-12 ay	131	26,2
	13-36 ay	157	31,4
Çalı ma Süresi	37-60 ay	101	20,2
	61 ay ve üstü	111	22,2
	0-60 ay	158	31,9
Toplam Çalı ma Süresi	61-84 ay	105	21,2
	85-120 ay	112	22,6
	121 ay ve üstü	120	24,2

Ara tırmaya katılan çalı anlar cinsiyetleri bakımından de erlendirildi inde dengeli bir da ılımın olmadığı görülmektedir. Buna göre çalı anların %76,1'i erkek ve %23,9'u ise kadınlardan olmaktadır. Bunun nedeni ilaç sektöründe çalı an satı temsilcilerinin ço unlukla erkeklerden oluşması olarak açıklanmaktadır.

Medeni durumları kapsamında bakıldığında evli çalı anların %55,5 gibi yüksek bir oranla büyük ço unlu u olmaktadır. Bekar çalı anların oranı ise %44,5 olarak görülmektedir.

Çalı anların ya ları açısından, 30 ya ve altı ile 31 ya ve üstü arasında dengeli bir da ılıma sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, çalı anların %48'inin 30 ve altı ya grubunda olup, %52'sinin ise 31 ve üstü ya grubunda olduğu saptanmıştır.

E itim durumlarına göre %67,3 ile büyük ço unlu un üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Lise mezunu çalı anların oranı %8,3; ön lisans mezunu çalı anların oranı %14,5 iken, lisansüstü e itim düzeyine sahip çalı anların oranı ise %9,9 olarak görülmektedir.

Çalı anların örgütlerindeki çalı ma süreleri açısından de erlendirildi inde, 1 yıldan az çalı ma süresine sahip çalı anların oranının %26,2 olduğu belirlenmiştir. 1-3 yıl arası çalı ma süresine sahip olanların oranı %31,4; 3-5 yıl arası çalı ma süresine sahip olanların oranı %20,2 ve 5 yıl ve üstü çalı ma süresine sahip olanların oranı %22,2 olarak görülmektedir.

Son olarak çalı anların toplam çalı ma süreleri açısından de erlendirildi inde, 5 yıldan az çalı ma süresine sahip çalı anların oranının %31,9 olduğu saptanmıştır. 5-7 yıl arası toplam çalı ma süresine sahip olanların oranı %21,2; 7-10 yıl arası toplam çalı ma süresine sahip olanların oranı %22,6 ve 10 yıl ve üstü toplam çalı ma süresine sahip olanların oranı %24,2 olarak görülmektedir.

Ara tırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach de erleri (Psikolojik Kontrat için ,634 ve Örgütsel Sapma için ,874) literatürde kabul gören %70'in üzerinde veya çok yakınında olduğu ortaya çıkmıştır [33, 34].

Psikolojik kontrat ölçe ine ili kin yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'den küçük olan sorular analiz dışı bırakılmıştır. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldığında tüm faktörlerin 0,60'dan yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen üç faktöre ili kin toplam açıklanan varyans %50,52 olarak bulunmuştur. Tablo 4'de görüldü ü gibi faktörler sırasıyla "lemsel Kontrat", "i Benimsememe" ve "li kisel Kontrat" olarak adlandırılmıştır.

i benimsememe faktörü, "i e çok fazla odaklanmamak önemlidir", "sadece i imi yapmamı

sa layacak kadarını yapıyorum”, “i imin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekle tirmek için çalı ıyorum” gibi ifadelerden olu tu u için faktör olumsuz olarak isimlendirilmi tir. Psikolojik kontrat ölçe inin orijinalinde iki boyut bulunmasına kar ın, yapılan bu ara tırma kapsamında incelenen örneklem grubu için literatüre birebir uygun bir sonuç gerçekle memi tir. Orijinal ölçekte bulunan i lemsel kontrat ve ili kisel kontrat faktörlerinden, i lemsel kontrat faktörünün iki ayrı faktöre bölündü ü görülmü tür. Söz konusu bu iki boyutun daha çok çalı anın yaptı ı i i benimsememesi, sahiplenmemesi ve kontrat ko ullarına odaklanmaması nedeniyle, ortaya çıkan yeni boyut “i i benimsememe” olarak adlandırılmı tir. Orijinal yapıda bulunan di er boyut ise çalı anın uzun vadeli olarak örgütte kalmayı planladı ı, bireysel beklentiler ile örgütsel beklentilerin uyu tu u ve çalı anın kendini örgütün bir parçası gibi

hissetti i boyut oldu u için “ili kisel kontrat” adı verilmesi uygun görülmü tür.

Örgütsel sapma ölçe ine ili kin yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'den küçük olan sorular analiz dı ı bırakılmı tir. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldı ında tüm faktörlerin 0,70'in üzerinde veya çok yakın bir güvenilirlik düzeyine sahip oldu u görülmü tür. Tablo.5 ve 6'da görüldü ü gibi faktörler sırasıyla “Üretkenlik Kar ıtı Örgütsel Sapma” ve “Bireyler Arası Örgütsel Sapma” olarak adlandırılmı tir. Bu faktörler, anketin dizaynı sırasında boyutlandırılarak soruldu u için ara tırmada hem “çalı anların kendisi için” (2 faktör), hem de “örgütlerindeki di er çalı ma arkada ları için” (2 faktör) olmak üzere toplam dört faktör olarak analize dâhil edilmi tir.

**Tablo.4. Psikolojik Kontrat Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizleri**

Faktörün Adı	Soru fadesi	Faktör A ırlıkları	Faktörün Açıklayıcılı ı	Güvenilirlik (Cronbach $\alpha$ )
lemsel Kontrat	S.6. Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var.	0,736		0,60
	S.2. Kesin olarak belirlenmi çalı ma saatlerinde çalı mayı tercih ederim.	0,619		
	S.1. imi sadece para için yapıyorum.	0,609	14,50%	
	S.9. Çalı tı ım kuruma olan sadakatim, sözle memdeki ko ullarla belirlenmi tir.	0,515		
	S.7. e sadece i imi yapmak için geliyorum.	0,503		
i Benimsememe	S.11. Sadece i imi yapmamı sa layacak kadarını yapıyorum.	0,712		0,63
	S.4. e çok fazla odaklanmamak önemlidir.	0,711	13,02%	
	S.15. imin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekle tirmek için çalı ıyorum.	0,558		
li kisel Kontrat	S.16. Çalı tı ım kurum için sonuna kadar çalı aca ım.	0,748		0,79
	S.8. u an çalı tı ım kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	0,710		
	S.17. ortamımı benimsedi imi dü ünüyorum.	0,703		
	S.13. E er sıkı/çok çalı ırsam, terfi etmek için uygun fırsatım var.	0,686	23,00%	
	S.10. Çalı tı ım kurumun, çalı anların emeklerinin kar ılı ını verdi ini dü ünüyorum.	0,682		
	S.5. u an çalı tı ım kurumda ilerlemeyi dü ünüyorum.	0,654		
<b>Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %50,52</b>				
<b>KMO Örneklem Yeterlili i Testi: 0,799</b>				
<b>Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 1669, 925; sd: 91; p de eri: 0,000</b>				

**Tablo.5. Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri (Çalışma Arkadaşları için)**

Faktörün Adı	Soru ifadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach $\alpha$ )
Üretkenlik Karıtı Örgütsel Sapma	S.7. zinsiz olarak iş yerine geç gelmek	0,794	31,45%	0,874
	S.6. zinsiz 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 olmadıkça halde, olduğunu söylemek	0,702		
	S.4. Çalışmak yerine hayal kurmaya daha çok zaman harcamak	0,664		
	S.2. yerinde kabul edilenden daha uzun mola vermek	0,651		
Bireylerarası Örgütsel Sapma	S.14. yerindeki arkadaşlarını herkesin içinde utandırmak	0,865	28,43%	0,863
	S.13. yerindeki arkadaşlarına kaba davranmak	0,850		
	S.12. yerindeki arkadaşlarını küçük düşürmek	0,848		
	S.11. yerindeki arkadaşlarına küfür etmek	0,741		
	S.15. yerinde dini ya da etik söylemlerde bulunmak	0,584		
	S.10. yerindeki arkadaşlarıyla kırıncı konuşmak	0,575		
<b>Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %59,88</b>				
<b>KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,914</b>				
<b>Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 3311,340; sd: 78; p değeri: 0,000</b>				

**Tablo.6. Örgütsel Sapma Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri (Çalışanların Kendileri için)**

Faktörün Adı	Soru ifadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach $\alpha$ )
Üretkenlik Karıtı 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. zinsiz olarak iş yerini erken terk etmek	0,646		
	S.3. Hasta olmadıkça halde, olduğunu söylemek	0,641		
	S.4. Çalışmak yerine hayal kurmaya daha çok zaman harcamak	0,635		
	S.7. zinsiz olarak iş yerine geç gelmek	0,621		
	S.2. yerinde kabul edilenden daha uzun mola vermek	0,599		
Bireylerarası Örgütsel Sapma	S.13. yerindeki arkadaşlarına kaba davranmak	0,707	19,68%	0,671
	S.14. yerindeki arkadaşlarını herkesin içinde utandırmak	0,699		
	S.12. yerindeki arkadaşlarını küçük düşürmek	0,672		
	S.11. yerindeki arkadaşlarına küfür etmek	0,612		
	S.10. yerindeki arkadaşlarıyla kırıncı konuşmak	0,552		
	S.15. yerinde dini ya da etik söylemlerde bulunmak	0,509		
<b>Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %42,85</b>				
<b>KMO Örneklem Yeterliliği Testi: 0,826</b>				
<b>Barlett Küresellik Testi Ki-Kare: 1492,332; sd: 78; p değeri: 0,000</b>				

Üretkenlik karıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo.7'de verilmiştir. Yapılan çalışma kapsamında, az sayıda bağımsız değişken olduğu ve bu değişkenleri elemeye ihtiyaç olmadığı için regresyon analizinde stepwise yerine enter yöntemi seçilmiştir. Buna göre Hipotez 1a, Hipotez 1b ve Hipotez 1c desteklenmiştir ( $p < 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işlemsel benimsenme, hem de işlemsel kontrat çalışanların üretkenlik karıtı örgütsel sapma (çalışma

arkadaşları için) davranışını üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat türünün üretkenlik karıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışını üzerindeki etkisinin ters yönlü olması ( $\beta = -0,170$ ) sebebiyle, çalışanların işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, üretkenlik karıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışını azalmaktadır. Diğer taraftan, işlemsel kontrat ( $\beta = 0,122$ ) ve işlemsel benimsenmenin ( $\beta = 0,163$ ) üretkenlik karıtı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışını üzerindeki etkisi ise pozitif yönlü ( $\beta = 0,385$ )



olarak saptanmıştır. Bu nedenle çalışanların işi benimsememe ve işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, daha fazla üretkenlik karı örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışında buldukları tespit edilmiştir. (**Hipotez 1a, 1b ve 1c – KABUL**)

**Tablo.7. Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize	Std.	t	p
	Edilmemi Katsayı	Edilmi Katsayı		
	$\beta$	Std. Hata	$\beta$	
1 (Sabit)	1,794	,212	8,474	,000
İşlemsel Kontrat	,097	,038	,122	2,548 ,011
İş Benimsememe	,135	,037	,163	3,658 ,000
İşli kisel Kontrat	-,149	,040	-,170	-3,724 ,000

Bağımlı değişken: Üretkenlik Karı Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları);  
R<sup>2</sup>=,097; S.H.=,641; F=18,12

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo.8’de verilmiştir. Buna göre Hipotez 1d desteklenmiştir (p<,05). Tabloya bakıldığında, 1d hipotezi için hesaplanan F değeri, F tablosundaki kritik değerinden [F(n-2, )] büyüktür. Bu doğrultuda 1d hipotezi için regresyon denkleminin anlamlı olduğu tespit edilmiştir [35]. Diğer bir ifadeyle işlemsel kontrat çalışanların bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışını üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalışma arkadaşları için) davranışını üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olması ( $\beta$ =,116) sebebiyle, çalışanların işlemsel kontrat türü algısı arttıkça, daha fazla bireylerarası örgütsel sapma davranışında buldukları tespit edilmiştir. (**Hipotez 1d – KABUL**)

Üretkenlik karı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo.9’da verilmiştir. Buna göre Hipotez 1g, Hipotez 1h ve Hipotez 1i desteklenmiştir (p<,05). Diğer bir ifadeyle hem işlemsel kontrat, hem işi benimsememe, hem de işli kisel kontrat çalışanların üretkenlik karı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışını üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. İşlemsel kontrat ( $\beta$ =,139), işi benimsememe ( $\beta$ =,185) ve işli kisel kontratın ( $\beta$ =,164) üretkenlik karı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışını üzerindeki etkisi pozitif yönlü olarak saptanmıştır. Bu nedenle çalışanların işlemsel kontrat, işi benimsememe ve işli kisel kontrat türü algısı arttıkça, daha fazla üretkenlik karı örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) davranışında buldukları tespit edilmiştir. (**Hipotez 1g, 1h ve 1i – KABUL**)

**Tablo.8. Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışma arkadaşları için) Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize	Std.	t	p
	Edilmemi Katsayı	Edilmi Katsayı		
	$\beta$	Std. Hata	$\beta$	
1 (Sabit)	1,299	,171	7,612	,000
İşlemsel Kontrat	,072	,031	,116	2,336 ,020
İş Benimsememe	,021	,030	,032	,702 ,483
İşli kisel Kontrat	-,048	,032	-,071	-1,489 ,137

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

**Tablo.9. Psikolojik Kontrat Türünün Üretkenlik Karı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize	Std.	t	p
	Edilmemi Katsayı	Edilmi Katsayı		
	$\beta$	Std. Hata	$\beta$	
1 (Sabit)	1,356	,137	9,884	,000
İşlemsel Kontrat	,072	,025	,139	2,928 ,004
İş Benimsememe	,101	,024	,185	4,201 ,000
İşli kisel Kontrat	-,094	,026	-,164	-3,623 ,000

Bağımlı değişken: Üretkenlik Karı Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için);  
R<sup>2</sup>=,112; S.H.=,415; F=21,314

Bireylerarası örgütsel sapma (çalışanların kendileri için) üzerinde yapılan çoklu regresyon testinin sonuçları Tablo.10’da verilmiştir. Buna göre Hipotez 1j, 1k ve 1l desteklenmemiştir (p<,05).

**Tablo.10. Psikolojik Kontrat Türünün Bireylerarası Örgütsel Sapma (çalışanların kendileri için) Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize	Std.	t	p
	Edilmemi Katsayı	Edilmi Katsayı		
	$\beta$	Std. Hata	$\beta$	
1 (Sabit)	1,109	,072	15,350	,000
İşlemsel Kontrat	,017	,013	,067	1,335 ,182
İş Benimsememe	,000	,013	-,003	-,059 ,953
İşli kisel Kontrat	-,014	,014	-,049	-1,030 ,303

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

Yukarıda belirtilen değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere oluşturulan hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak yapılan analiz sonuçları toplu olarak Tablo.11’de verilmiştir.

**Tablo.11. Hipotez Testlerinin Sonuçları**

Hipotez	Sonuç
<i>Hipotez 1a: Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1b: Çalı anların i i benimsememesinin üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1c: Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1d: Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1e: Çalı anların i i benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	RED
<i>Hipotez 1f: Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı ma arkada ları için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	RED
<i>Hipotez 1g: Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1h: Çalı anların i i benimsememesinin üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1i: Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	KABUL
<i>Hipotez 1j: Çalı anların algıladı ı i lemsel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	RED
<i>Hipotez 1k: Çalı anların i i benimsememesinin bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	RED
<i>Hipotez 1l: Çalı anların algıladı ı ili kisel kontrat türünün bireylerarası örgütsel sapma (çalı anların kendileri için) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.</i>	RED

## VI. SONUÇLAR VE ÖNER LER

Çalı anların algılanan ili kisel kontrat düzeyinin, i i benimsememe ve i lemsel kontrat düzeyinden yüksek olması, çalı anların örgütlerinde uzun dönem çalı mayı dü ündü ünü ve kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetti ini göstermektedir. Ayrıca, algılanan ili kisel kontrat düzeyinin yüksek olması, çalı anların örgütleri ile sadece ekonomik temelli bir ili ki geli tirmedi ini ve geli tirilen ili kinin sadakat içerdi ini de göstermektedir [36]. Literatürde ili kisel kontratın örgütsel ba lılık ile pozitif ili kili oldu u çe itli çalı malarda belirtilmi tir [3,4]. Bu durum, ili kisel kontratın i i benimsememe ve

i lemsel kontrata göre bireysel ve örgütsel açıdan daha olumlu sonuçlar ortaya koyaca ını ifade etmekte ve ara tırma alanını olu turan ilaç sektörü açısından olumlu olarak de erlendirilmektedir.

Psikolojik kontrat ve alt boyutlarının, hem çalı ma arkada ları için örgütsel sapma, hem de çalı anların kendileri için örgütsel sapma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ili kisi oldu u tespit edilmi tir. Çalı anların beklentilerinin kar ılanmaması durumunda, i e devamsızlık, hırsızlık, dü ük performans gösterme gibi örgütsel sapma davranı ma yöneldikleri literatürde yapılan çalı malarla da desteklenmektedir [37,38]. Bulgulara göre i lemsel kontrat ve i i benimsememe, çalı anların kendileri için üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma üzerinde pozitif yönde etkili iken, ili kisel kontrat ise çalı ma arkada ları ve çalı anların kendileri için üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma üzerinde negatif yönde etkili olmu tur. Bu durum, çalı anların i lemsel kontrat ve i i benimsememe algısı arttıkça, daha çok üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı ma yöneldiklerini ve ili kisel kontrat algısı arttıkça ise üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı mından daha çok kaçındıklarını göstermektedir. Ayrıca çalı anların ili kisel kontrat algısı arttıkça, çalı ma arkada larının da üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı mından daha çok kaçındıklarını dü ündüklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, ili kisel kontratın i i benimsememe ve i lemsel kontrata göre bireysel ve örgütsel açıdan daha olumlu sonuçlar ortaya koydu unu da do rulamaktadır.

Çalı anların i lemsel kontrat algısına sahip olması durumunda, çalı ma arkada larının üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma ve bireylerarası örgütsel sapma davranı mında bulduklarını dü ündükleri tespit edilmi tir. Bunun nedeni, çalı anların i lemsel kontrat algılarının, onları maddi kazançlar ile performans üzerine yo unla maları olarak açıklanmaktadır. lemsel kontratlar çok rekabetçi örgütlerde yönetimin fonksiyonlarından olan denetimi gerçekle tirebilmek adına önem te kil etmektedir.

Çalı anların i i benimsememesi durumunda da çalı ma arkada larının üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı mında bulduklarını dü ündükleri tespit edilmi tir. Ara tırmada faktör analizinden sonra ortaya çıkan i i benimsememe boyutu, çalı anların örgütlerinde sadece yapmakta oldu u i i yaptıklarını, i e çok fazla odaklanmamanın önemli oldu unu ve kısa vadeli hedefleri gerçekle tirmek için çalı ıldı ını ifade etmektedir. Boyut, aslında negatif bir anlam da içermektedir ve i lemsel kontrat ile çok yakından ilgilidir. ini benimsememi bir çalı anın, aynı i lemsel kontratta oldu u gibi örgütüne sınırlı katkı yapması, kısa dönemli ve ekonomik mübadele temelli ili kiler geli tirme e iliminde olması beklenmektedir [39].

Çalı anların ili kisel kontrat algısına sahip olması durumunda, çalı ma arkadaşlarının üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı ndan kaçındıklarını dü ündükleri tespit edilmi tir. Bunun nedeni, ili kisel kontrata sahip çalı anların sosyal mübadele temelli ili kiler geli tirme e iliminde olmasıdır. li kisel kontrat algısına sahip çalı anların, manevi kazançlara önem vermesi, örgüte duygusal katılımının olması ve kendini örgütün üyesi hissetmesi beklenmektedir.

Çalı anların i lemsel kontrat algısına sahip olması durumunda, üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı nda buldukları tespit edilmi tir. Çalı anların i lemsel kontrat algısında herhangi bir ihlal söz konusu oldu nda, uyumu bozucu ve örgütsel vatandaşlık davranı ndan uzak örgütsel sapma davranı na yöneledikleri literatürde çe itli çalı malarda desteklenmi tir [40-42].

Çalı anların i i benimsememesi durumunda, üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı nda buldukları tespit edilmi tir. Bunun nedeni i ini benimsememi bir çalı anın i gereklerinden do an yükümlülükleri yapmaktan kaçınma ı ve eksik katılım gösterece i ile açıklanmaktadır.

Çalı anların ili kisel kontrat algısına sahip olması durumunda, üretkenlik kar ıtı örgütsel sapma davranı nda buldukları tespit edilmi tir. li kisel kontrat algısının ihlali durumunda, çalı an ve örgüt arasında güven kaybı olu maktadı, olu an bu güven kaybı çalı anları intikam almaya yöneltmektedir. Bu durum, önceki yapılan çalı malarla da paralellik göstermektedir [43,44].

Her birey, farklı özelliklere sahiptir; bu farklılık bireylerin hayat görü ünden, amaç ve güdülerine kadar geni bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bireylerin kar ıla tı ı etki aynı olsa bile, verdikleri tepkinin iddeti ve türü farklı olmaktadır. Bu nedenle bireylerin psikolojik kontrat algıları da farklılık göstermektedir. Örgüte ba lılı ı sa lamak için çalı anlarla yapılan yazılı olmayan, ancak sözlü ve yazılı sözle meler üzerinde ciddi etkileri olan psikolojik kontrat, çalı anlar tarafından algılanan örgütsel deste i tamamlamakta, i ili kilerinde kar ıla ilan zorlukların nedenlerine ve ya anan de i imlerin dinamiklerine yönelik açıklamalarda bulunmakta ve bo lukları doldurup, davranı ları ekilendirmektedir [45].

Bu ara tırma, algılanan psikolojik kontrat türünün, çalı anların tutum, davranı ve performansının üzerindeki etkisinin önemini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin, çalı anlarının algıladıkları psikolojik kontrat türünü iyi anlayıp, analiz etmeleri gerekmektedir. Psikolojik kontrat yükümlülüklerinin yerine getirilememesi durumunda, yöneticilerin çalı anlarla do rudan ileti im içinde olması, yükümlülüklerin yerine getirilememesi nedenlerini açık bir ekilde anlatması ve kontratta yer alan di er

yükümlülüklerin yerine getirilece ine dair çalı anlara güvence vermesi beklenmektedir. Çalı anlarla yeni bir psikolojik kontrat yapılması veya eski kontratta yer alan bazı noktalarda de i iklik yapılması durumunda ise, yapılan de i ikliklerin çalı anlar tarafından benimsenmesi için çalı anların yararına olması gerekmektedir [46].

Çalı anların yo un rekabet ko ullarında belirsiz bir çalı ma ortamında bulunmaları ve algıladıkları psikolojik kontrat türü, onların tutum ve davranı larının ekillenmesinde etkili olmaktadır [47]. Çalı anların verimlili i ve i ba arısı, i tatmini ve motivasyonu, örgütsel ba lılı ı, çalı ma ya amı kalitesi ve örgütsel vatandaşlı ı üzerinde önemli etkileri olan örgütsel sapma davranı ının tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmadı ı için kontrol edilebilir düzeyde tutularak izlenmesi, anla ılması ve yönetilmesi gerekmektedir [48].

Örgütsel sapma davranı ları; örgütün varlı na zarar verme, i süreçlerini kesintiye u ratma, hırsızlık, mü terilere kar ı ilgisizlik, çalı ma arkadaşlarına kayıtsızlık, sabotaj, i ten ayrılma, asosyal davranı , misillemede bulunma, duygusal istismar gibi eylemler ekinde sonuçlar do urmaktadır. Bu tür kasıtlı davranı ların bilinçli ve sistematik ekilde uygulanması örgütün çıkarlarına zarar vermekte [49], örgütün etik iklimini bozmakta [50], performansı olumsuz olarak etkilemekte ve örgüte mali açıdan yük olu turmaktadır [51]. Örgüt yöneticilerinin, örgütsel sapma davranı nda bulunabilecek adayları i e almaması dolayısıyla i e alım ve seçme ve yerle tirme gibi önemli nsan Kaynakları faktörlerini etkin ekilde kullanıyor olması gerekmektedir [52]. Ayrıca yöneticilerin çalı anlarını çok iyi tanması ve örgüt içinde süreklilik arz eden geribildirim ve izleme faaliyetleri ile örgütsel sapma davranı mı önlemeye çalı maları gerekmektedir [48].

Ayrıca yöneticilerin örgütü ve örgütün faaliyet gösterdi i sektörün özelliklerini de hesaba katması gerekmektedir. Ara tırma kapsamında ele alınan ilaç sektöründe; yüksek karlılık ve rekabetin oldu u, prim sistemi ve kota nedeni ile satı temsilcilerinin ço unlukla belirsiz ve uzun saatler çalı masına ba lı olarak yo un tempo içerdi i, çalı an devir hızının yüksek oldu u tespit edilmi tir. Bu özellikler, ku kusuz ki çalı anların algıladıkları psikolojik kontrat türünü de etkilemektedir.

Bilimsel çalı malar tüm de i ken ve ko ulların dikkate alındı ı bir çerçevede planlanarak olu turulmasına ra men, birtakım sınırlılıkları da içermektedir. Ara tırmanın temel kısıtları, ilaç sektöründe faaliyet gösteren ilaç irketleri ile sınırlandırılmı olması sebebiyle söz konusu irketlerde çalı an satı temsilcilerinin görü lerine göre ekillenmi olması ve ara tırma kapsamında kullanılan örgütsel sapma ölçe inin toplam varyansın açıklanma yüzdesi kabul edilebilir sınırlara yakın olmakla birlikte altında olması olarak belirtilebilir. Zaman ve maddi olanaklara ba lı olarak söz

konusu bu sınırlılıklar ortadan kaldırılamamıdır. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise örgütsel sapma gibi olumsuzluk içeren bir deikenin bireysel yanıtlara dayalı anket tekniği ile ölçülmesi ve katılımcıların cevaplarının öznellik içermesidir (social desirability bias). Bu durum, ankete çalışmaları için olan örgütsel sapma sorularının eklenmesi ile alınmasıdır.

Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda, farklı sektördeki şirketler de araştırılmalı ve sektörler arasında karşılaştırma çalışmaları yapılmalıdır. Özellikle daha küçük ölçekli işletmelerde üst-üst arasındaki yakınlıkların, söz konusu araştırma deikenlerinin ele alınmasında daha farklı sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

Kültürel değer ve normlar, bireyler arasındaki ilişkileri etkilemektedir, dolayısıyla ilişkileri de kültürden etkilenmektedir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmaların farklı kültürlerde uygulanması ile araştırma deikenlerinin ele alınmasında farklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

## RESULTS AND RECOMMENDATIONS

The level of employees' perceived relational contract is higher than transactional contract and job non-involvement which shows that employees intend to have long-term employment in their organizations and they feel as a part of their organization. Moreover it shows that employees' relationship with their organizations includes loyalty [36]. There are some studies that reveal the positive relation between organizational commitment and relational contract in the literature [3, 4].

According to study results, it's been found that there is a direct and positive relation between psychological contract and its dimensions with organizational deviance and its dimensions. The literature also supports the study findings that employees may show reaction and organizational deviance behaviors such as absenteeism, theft, low performance when their expectations are not met [37, 38]. According to study results, transactional contract and job non-involvement have a direct positive relation with counterwork organizational behaviors for employees' themselves, whereas relational contract has a direct negative relation with counterwork organizational deviance behaviors for employees' colleagues and themselves. This situation shows that the higher perceived transactional contract and job non-involvement, the more counterwork organizational deviance behaviors and the higher perceived relational contract, the less counterwork organizational deviance behaviors are performed. When employees have a higher perceived relational contract, they may think that their colleagues have a higher avoidance from counterwork organizational deviance behaviors. This situation confirms that relational contracts

have more positive individual and organizational outcomes rather than transactional contracts and job non-involvement. It's been found that when employees have a transactional contract, they may think that their colleagues have counterwork and interpersonal organizational deviance behaviors. Transactional contracts make employees focus on financial benefits and performance that is why transactional contracts are said to be important in competitive organizations especially in executing management's functions such as controlling. It's also been found that when employees have job non-involvement, they may think that their colleagues have counterwork organizational deviance behaviors. Employees without job involvement are expected to give limited contribution, develop an economic and short-term relationship with the organization like transactional contracts [39]. It's been found that when employees have a relational contract, they may think that their colleagues avoid from counterwork organizational deviance behaviors. Relational contracts make employees focus on intangible benefits and emotional participation. According to study results it's been found that when employees have a transactional contract or job non-involvement, they may demonstrate counterwork organizational behaviors. When there is a violation in employees' transactional contracts, they may tend to demonstrate behaviors in opposition with organization harmony and organizational citizenship behavior as it is supported with the previous studies [40-42]. It's also been found that when there is a violation in employee's relational contract, they may demonstrate counterwork organizational behaviors ending up with loss of trust and this losses lead revenge reactions as it is confirmed with the previous studies [43,44].

Every individual has different characteristics that consists a variety of items like people's views, aims and motivation. Every individual has a different reaction type with a different violence level though facing up with the same things that is why people's psychological contract perceptions are different. Psychological contracts are oral contracts between employees and the employer which have a significant impact on written and oral contracts in order to provide organizational commitment and complete perceived organizational support. Moreover, psychological contracts explicate the reasons of business challenges and the dynamics of the changes and shape the behaviors by filling in the blanks [45].

This study presents the importance of the impact of perceived psychological contract type on employees' attitude, behavior and performance. Managers should understand and analyze employees' perceived psychological contract type. If there is a violation or an inconvenience in executing the psychological contract obligations, managers should communicate with the employees directly and explain the reasons for not fulfilling the obligations clearly and provide assurance for the other obligations and future engagements. If there is a

change in the contract, the changes should be for the benefit of the employees in order to be adopted [46].

Organizational deviance behaviors have an important impact on employees' efficiency, success, job satisfaction, performance, motivation, organizational commitment and organizational citizenship behavior therefore these behaviors should be understood, monitored and managed if can't be removed [47, 48]. These behaviors can be listed as theft, customer and colleague ignorance, sabotage, turnover intention, antisocial behavior, damaging the organization, interrupting business procedures, retaliation and emotional abuse. These kind of organizational deviance behaviors give harm to the organization, damage the ethical climate of the organization, decrease the organizational performance and impose a financial burden [49,51]. Managers should pay special attention to human resource factors such as recruitment and placement in order to avoid hiring people that may demonstrate organizational deviance behaviors [52]. Managers should know well about their employees and there should be a sustainable feedback and monitoring activities within the organization to prevent organizational deviance [48]. Moreover, it is important to know well about the organization and the industry that the organization operates in. The pharmaceutical industry has been examined within the study and it's been found that this industry has some distinctive features like high profitability and competition and uncertain and long working hours due to quota and premium system, high turnover rates and intensive working conditions.

The study has some limitations. Firstly, it can be defined as the study is limited with only pharmaceutical industry and pharmaceutical companies therefore the research findings show the views of the sales representatives of pharmaceutical companies. Secondly, the total variance of the organizational deviance behavior scale is lower than the acceptable limits. Finally, the study consists of a negative era like organizational deviance therefore the results may have been affected from the respondents' subjectivity and social desirability bias. This can be removed by adding one more dimension to the survey in order to increase the objectivity of the study.

For future studies, it is better to conduct the study in different companies and industries and make some comparisons. Specifically, future studies may examine small and medium sized companies in order to monitor closer employee and employer relations. Cultural values and norms shape interpersonal relations therefore business relations are affected by the culture. Future studies may conduct this research in different cultures and reveal the sub-dimensions of the construct and variables with a moderating "culture" variable.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Cihangiro lu, N. & B. ahin. (2010). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözle me. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 1-17.
- [2] Sels, L.; Janssens, M. & Van Den Brande, I. (2004). Assessing the Nature of Psychological Contracts: A Validation of Six Dimensions. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 461-488.
- [3] Rousseau, D.M. (1995). *Psychological Contracts In Organizations Understanding Written And Unwritten Agreements*. California: Sage Publications.
- [4] Millward, L.J. & Hopkins, L.J. (1998). Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 28(16), 1530-1556.
- [5] Demir, M. & Tütüncü, Ö. (2010). A ırlama letmelerinde Örgütsel Sapma ile ten Ayrılma E ilimi Arasındaki li ki. *Anatolia Turizm Ara tırmaları Dergisi*, 21(1), 64-74.
- [6] Muchinsky, P.M. (2006). *Psychology Applied to Work*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- [7] Kidder, D.L. (2005). 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*, 57(4), 389-398.
- [8] Appelbaum, S.H.; Iaconi, G.D. & Matousek, A. (2007). Positive and Negative Deviant Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586-598.
- [9] Robinson, S.L. & Bennett, R.J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- [10] Robinson, S.L. & Bennett, R.J. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- [11] Levinson, H. (1960). Dilemmas of the Occupational Physician in Mental Health Programming-Part II. *Journal of Occupational Medicine*, 2(5), 205-208.
- [12] Schein, E.H. (1980). *Organizational Psychology*. New Jersey: Prentice Hall.
- [13] Rousseau, D.M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- [14] Mimaro lu, H. (2008). Psikolojik Sözle menin Personelin Tutum ve Davranı larına Etkileri: Tıbbi Satı Temsilcileri Üzerinde Bir Ara tırma. *Yayımlanmamı Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çukurova Üniversitesi.

- [15] Kotter, J.P. (1973). The Psychological Contract, Managing the Joining-Up Process. *California Management Review*, 15(9), 91-99.
- [16] Rousseau, D.M. (1990). New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.
- [17] Freese, C. & Schalk, R. (1996). Implications of Differences in Psychological Contracts for Human Resources Management. *European Journal of Work and Psychology*, 5(4), 501-509.
- [18] Herriot, P.; Manning, W.E.G. & Kidd, J.M. (1997). The Content of the Psychological Contract. *British Journal of Management*, 8(2), 151-162.
- [19] Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for The Employment Relationship: A Large Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- [20] Millward, L.J. & Brewerton, P.M. (2000). Psychological Contracts: Employee Relations for the 21st Century. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.
- [21] Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151-161.
- [22] Gruys, M.L. & Sackett, P.R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
- [23] Liao, H.; Joshi, A. & Chuang, A. (2004). Sticking Out Like a Sore Thumb: Employee Dissimilarity and Deviance at Work. *Personnel Psychology*, 57(4), 969-1000.
- [24] Avcı, N. (2008). Konaklama letmelerinde Örgütsel Ö renme, Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki li kinin Analizi. *Yayımlanmamı Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- [25] Hollinger, R. & Clark, J. (1982). Employee Deviance: A Response to the Perceived Quality of the Work Experience. *Work and Occupations*, 9(1), 97-114.
- [26] Berry, C.M.; Ones, D.S. & Sackett, P.R. (2007). Interpersonal Deviance, Organizational Deviance and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410-424.
- [27] Judy P.; Martin, G. & McGoldrick, J. (2003). The Impact of Psychological Contract Violation on Employee Attitudes and Behavior. *Employee Relations*, 25(6), 557-573.
- [28] Russel P.; Kingshott, J. & Pecotich, A. (2007). The Impact of Psychological Contracts on Trust and Commitment in Supplier-Distributor Relationships. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1053-1072.
- [29] Louise L. & Rouillard, C. (2005). An Empirical Exploration of Psychological Contract Violation and Individual Behaviour: The Case of Canadian Federal Civil Servants in Quebec. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 150-163.
- [30] Lynne, J.P. & Cropley, M. (2003). Psychological Contracting: Processes of Contract Formation During Interviews Between Nannies and Their Employers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(sayı), 213-241.
- [31] Lynne, J.P. & Cropley, M. (2003). The Psychological Contracts of National Health Service Nurses. *Journal of Nursing Management*, 11(2), 107-120.
- [32] Wayne, O'D.; Sheehan, C.; Hecker, R. & Holland, P. (2007). The Psychological Contract of Knowledge Workers. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 73-82.
- [33] Nunnally, J. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- [34] Saruhan, .C. & Özdemirci, A. (2005). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji – Ara tırma Yöntem Problemi (SPSS Uygulamalı)*, stanbul: Alkım.
- [35] Sekaran, U. (2000). *Research Methods For Business A Skill Building Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- [36] Usman, R.; Johns, G. & Ntalianis, F. (2004). The Impact of Personality on Psychological Contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.
- [37] Deery, S.J.; Iverson, R.D. & Walsh, J.D. (2006). Toward a Better Understanding of Psychological Contract Breach: A Study of Customer Service Employees. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 166-175
- [38] Turnley, W.H. & Feldman, D.C. (1999). Re-examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction as Mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.
- [39] Rousseau, D.M. (1998). Why Workers still identify with Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 217-233.
- [40] Jensen, J.M.; Opland, R.A. & Ryan, A.M. (2010). Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach. *Journal of Business Psychology*, 25(4), 555-568.
- [41] Ho, V.T.; Rousseau, D.M. & Levesque, L.L. (2006). Social Networks and the Psychological Contract: Structural Holes, Cohesive Ties and Beliefs Regarding Employer Obligations. *Human Relations*, 59(4), 459-481.

- [42] Hui, C.; Lee, C. & Rousseau, D.M. (2004). Psychological Contract and Organizational Citizenship Behavior in China: Investigating Generalizability and Instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 311-321.
- [43] Bies, R.J. & Tripp, T.M. (1996). Beyond Distrust: Getting Even and the Need For Revenge. (Eds.: Kramer, R.M. & Tyler, T.R). *Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research*. CA: Sage.
- [44] Sommers, J.A.; Schell, T.L. & Vodanovich, S.J. (2002). Developing A Measure of Individual Differences in Organizational Revenge. *Journal of Business and Psychology*, 17(2), 207-222.
- [45] Loring, J.A. (2003). Changing Employment Contracts, Changing Psychological Contracts and the Effects on Organisational Commitment. *Yayımlanmamı Doktora Tezi*, School of Psychology, M.S. Curtin University of Technology.
- [46] Jackie C. & Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- [47] Lee, H. & Liu, C. (2009). The Relationship Among Achievement Motivation, Psychological Contract and Work Attitudes. *Social Behavior and Personality*, 37(3), 321-328.
- [48] Newstrom, J.W. & Davis, K. (2002). *Organizational Behavior Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- [49] Colbert. A.E.; Mount, M.K.; Witt, L.A.; Harter, J.K. & Barrick, M.R. (2004). Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 599-609.
- [50] Kidwell R.E. & Kochanowski, S.M. (2005). The Morality of Employee Theft: Teaching about Ethics and Deviant Behavior in the Workplace. *Journal of Management Education*, 29(1), 135-152.
- [51] Dunlop, P.D. & Lee, K. (2004). Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples do Spoil the Whole Barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 67-80.
- [52] Mount M.K.; Barrick, M.R. & Stewart, G.L. (1998). Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions. *Human Performance*, 11(2/3), 145-165.



**N. Öykü Y GÜN**

**(oiyigun@iticu.edu.tr)**

She is a Research Assistant at Istanbul Commerce University, Faculty of Commercial Sciences. She was born in Istanbul in 1981. She graduated from Istanbul University, Faculty of Political Sciences, International Relations Department in 2004. She earned her master degree from Marmara University, Social Sciences Institute, International Business Administration Department in 2005. She completed her PhD study at Marmara University, Social Sciences Institute, Management and Organization Department in 2011.



**Canan ÇET N**

**(canancetineylul@gmail.com)**

She is a Professor at Marmara University, Department of Business Administration. Her main research interests include Human Resources, Negotiation Techniques, Lean Management, Quality Management and Organizational Development.