

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLAL ALGISI VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ: İSTANBUL AVRUPA YAKASI ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İhsan YİĞİT*

Özet

İşletmelerde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda işgörenler işlerinden tatmin olmamaya başlamakta ve işinden tatmin olmayan işgörenler zaman içerisinde işinden, örgütünden soğumaktadır. Bunun sonucu olarak da bütün örgüt çıktılarının olumsuz etkilenmesi mümkün olabilmektedir. Bu çalışma İstanbul ili Avrupa yakasında hizmet veren mesleki ve teknik eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatminine etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında istatistikî olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırma bulgularına göre psikolojik sözleşme boyutlarının bazılarının iş tatmini üzerindeki değişimi açıkladığını ifade etmek mümkündür. Diğer bir ifade ile, psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatminini negatif olarak etkilediği anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sözleşme, iş tatmini, psikolojik sözleşme ihlalleri

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT VIOLATION AND JOB SATISFACTION: A RESEARCH IN TECHNICAL AND INDUSTRIAL VOCATIONAL HIGH SCHOOL TEACHERS IN ISTANBUL EUROPEAN SIDE

Abstract

Employees get dissatisfied with their jobs when the psychological contract in organizations is violated and those employees get less involved in their jobs and organizations. Thus, it becomes possible that all the organizational output are effected negatively. It is aimed to search the affect of psychological contract violation on the job satisfaction of teachers working in technical and industrial vocational high schools in Istanbul European side. According to the results, there are statistically significant relations between the employees' perception level of psychological contract violation and their job satisfaction levels. Besides, the findings show that some of the psychological contract factors explain job satisfaction. In other words, psychological contract violation effects job satisfaction negatively.

Keywords: Psychological Contract, Job satisfaction, Psychological Contract Violation

* Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi

I. Giriş

Bu çalışma, psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatmini üzerine etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Psikolojik sözleşme kavramı, çalışan ve işveren arasındaki tam olarak tanımlanamayan algısal ilişkilerin açıklanması[1,2]ve bu ilişkinin çalışanın performansı ve davranışını nasıl etkilediğinin anlaşılması için kullanılmaktadır[3]. Rousseau, bu kavramı “gelecekte verilmiş bir vaadin gerçekleşeceğine yönelik kişisel inanç ve gelecekte olabilecek kazanımların yükümlülüğü” olarak tanımlamıştır[4]. Psikolojik sözleşme bireysel olarak ele alınan ancak işveren ve çalışanın her ikisinin de karşılıklı yükümlülüklerini kapsayan tek taraflı bir anlaşma olarak değerlendirilmiştir[5,4]. Performansın psikolojik beklentilerin karşılanmasıyla pozitif, karşılanmamasıyla ise negatif olarak etkilendiği tespit edilmiştir[69].

Bullock'a göre iş tatmini; “işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum” biçiminde tanımlanmaktadır[7].Diğer taraftan, motivasyon, performans ve iş tatmini kavramları arasında belli bir ilişkinin olduğu[8]; bu ilişkinin yönü, bazen düşük iş tatminin sonucu olarak düşük performans[9]iken bazen de performansın tatminden önce geldiği biçimindedir[10]. İş tatmini ile ilgili diğer bir inanç ise, iş tatmininin çalışan verimliliği ile bire bir ilişkili olduğu ve kişinin işi ve kariyer yaşantısının tüm yönlerinin iş tatminini etkilediği biçimindedir[11].Gerek psikolojik sözleşme ve gerekse de iş tatmininin çalışan performansını etkilemesinden dolayı her iki konu da önemli birer çalışma alanı olmaktadır.

Yurtiçi ve yurtdışı yazın incelendiğine psikolojik sözleşme ve iş tatminine yönelik sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Özler ve Ünver`in akademik personel üzerine yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, psikolojik sözleşme ihlalleri iş tatmininin birçok boyutunu etkilemektedir[12]. Özgen ve Özgen`in tıbbi satış temsilcileri üzerine yapmış olduğu çalışmaya göre ise, çalışanların psikolojik sözleşmelerinin iş tatminleri üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır[13].Ayrıca Dikili ve Bayraktaroglu`nun bir kamu kurumunda yaptığı araştırmanın sonuçları, psikolojik sözleşme ihlalleri ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu, diğer bir ifade ile ihlallerin iş tatminini negatif etkilediği biçimindedir[14].Diğer taraftan, Wilkens ve Nermerich`in bilgi teknolojileri, medya ve danışmanlık sektörlerinde yapmış olduğu çalışmaya göre, psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde etkileri olduğu anlaşılmaktadır[15]. Avustralya`da kamu kurumlarında yapılan bir çalışmada, psikolojik sözleşme ihlal derecesinin ve türünün, iş tatmini derecesinde belirleyici bir rolü olduğuna dair bulgular söz konusudur[16]. Beynon ve diğerlerinin yapmış olduğu küme analizi sonuçları, kar amacı olmayan çalışanlar için psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre, yüksek ödeme yapılan çalışanın iş tatmin düzeyi psikolojik sözleşme ihlallerinden dolayı düşüktür[17].

Söz konusu çalışmaların psikolojik sözleşme ihlalleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin pozitif olduğunu göstermeleri ile beraber, elde edilen farklı bulgularda bahsi geçen bu ilişkinin karmaşık ve farklı kurumlarda farklı olabileceği düşünülmektedir. Bu anlamda değerlendirildiğinde bu çalışmanın diğerlerinden farklılığının aşağıda ifade edildiği gibi olacağı düşünülmektedir.

Öncelikle Türkiye`de yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenler üzerine yapılan bir çalışmanın olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin psikolojik beklentilerinin mesleğe başlarken yüksek olduğu bilinmekte; daha sonra ise bu beklentilerinin iş doyumunu bağlamında karşılanmadığı düşünülmektedir. Çalışmanın araştırma kısmının öğretmenler üzerinde yapılması bu çalışmanın ilk farklılığını oluşturmaktadır.

İkincisi Türkiye`de yapılan çalışmalarda, belirtilen ilişkiye yönelik olarak korelasyon ve regresyon analizleri yapılmış, ancak psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatminini etkilemesine yönelik kontrol değişkeni kullanılmamıştır. Bu çalışmada, çalışanın yaşı, meslekteki çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresi gibi değişkenler belirtilen ilişkiyi kontrol etmek amacıyla kullanılacaktır. Bu çalışmanın diğer bir farklılığı ise, araştırma kısmının İstanbul ili Avrupa yakasındaki endüstri meslek lisesi öğretmenlerini temsil edebilecek büyüklüğe sahip olabileceğinin düşünülmesidir.

Bu çalışmada, psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında bir ilişkinin ve etkinin var olup olmadığı; var ise bu ilişkinin yönü, kapsamı, detayları ve koşullarının neler olduğu temel bir araştırma sorusu olarak ortaya konmaya değer görülmektedir. Bu amaçla, çalışmanın ilk kısmında psikolojik sözleşme ve ihlallerinden, ikinci kısımda iş tatmini kavramından bahsedilecektir. Çalışmanın üçüncü kısmında psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatminine etkisi, yönü ve koşullarının neler olduğu ifade edilerek buna yönelik hipotezler oluşturulacaktır. Bunları takiben, araştırmanın metodolojisi anlatılacak ve bulguları gösterilecektir. Son olarak bulgular ve teorik çerçeve değerlendirilecek ve çalışmanın sonuç, öneriler ve tartışma kısmı yazılacaktır.

2. Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisi

Psikolojik sözleşme kavramına, ilk olarak Agyris ve Levinson tarafından, çalışan ilişkilerinin doğasını anlama amacıyla 1960 yılında değinilmiştir[18]. Psikolojik sözleşmeye ilişkin ilk çalışmalarda işçi ve işverenlerin karşılıklı beklentilerine odaklanılmıştır[19]. Rousseau psikolojik sözleşmeyi ` bireyler ve onların organizasyonlarının arasında olan yazılı ve ya yazılı olmayan ilişkiler ` olarak ifade etmektedir[4]. Psikolojik sözleşme bireylerin algısal düşünce yapısına ilişkin en güzel örneklerden bir tanesidir. İnsanlar, diğer insanları kendi algısal dünyasına referans alarak idrak etme eğilimi içerisindedirler. Dolayısıyla, çalışanlar işverenin kendilerinden ne beklediğini ve kendilerine ne vaat ettiğini kendi düşünce dünyalarına göre belirleme eğiliminde olacaktırlar[20] .

Rousseau psikolojik sözleşmeyi; bireyin bekleyiş ve inançlarına ilişkin olarak sözleşme şartlarını, örgütün işleyişini etkileyen, çift taraflı, kişi merkezli, diğer taraf ile arasında yapılan anlaşma olarak ifade etmiştir. Buna göre bir psikolojik sözleşme ortaya çıktığı zaman, işgörenler örgüte katkılar sağlamakta (örgütsel bağlılık, işgören devir oranının düşmesi, iş tatmini) ve bundan dolayı işgörenlerde geleceğe dönük bir takım inançlar ve beklentiler oluşmaktadır (ücret artışı, kademe ilerleme). Bunun sonucunda da gelecekte karşılıklı fayda sağlamak amacıyla bazı zorunluluklar yaratılmış olmaktadır[21,22]. Psikolojik sözleşme, çalışanın zihinsel bir modeli olarak kabul edilmekte olup esas olarak çalışanların rollerini gerçekleştirmek için işletmeler tarafından

ortaya konulup karşılıklı yükümlülüklerin ve vaatlerin yerine getirilmesini sağlamaktadır[23,20]. İşlemsel açıdan psikolojik sözleşme, yöneticinin çalışan çıktılarını ve hangi tür ödüllerin çalışan performansını arttırabileceğini öngörmesine katkı sağlamaktadır[24].

Rousseau farklı açılardan ele aldığı psikolojik sözleşmeyi işlemsel ve ilişkisel olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Rousseau'nun sınıflandırmasında, işlemsel sözleşmeler kısa dönemli ekonomik takas temelli değişimlerin olduğu ve çalışan açısından kişisel katkının sınırlı olduğu sözleşmeler olarak ifade edilmektedir. İşlemsel sözleşmelerde koşullar ve zaman dilimi açık ve net olarak belirlenmiştir. Bu tür sözleşmeler, var olan becerilerin kullanımı temellidir. İlişkisel sözleşmelerde ise ilişki ve zaman dilimi açık uçlu olup, ekonomik değişim kadar duygusal katılım da önemli hal almaktadır. Çalışan ve işverenin yüksek dereceli karşılıklı bağımlılığı sebebi ile yatırım önemli bulunmaktadır. İlişkisel sözleşmeler değişime açık ve esnek sözleşmeler olduğundan, sözleşme maddeleri örtük ve sübjektif olmaktadır[25].

Diğer taraftan, psikolojik sözleşmenin `sosyal takas`, `eşitlik`, `beklenti` ve `karşılıklılık teorileri` ile yakın ilişki içerisinde olduğu iddia edilmektedir[26,27]. Bireyler arasındaki ilişkiyi bir tür kaynak değiştirme olarak ele alan[28]sosyal takas teorisi, karşılıklılık ve takas gibi boyutlarıyla psikolojik sözleşme ile benzerlik göstermektedir[26]. Eşitlik teorisi ise diğerleriyle olan ilişkimizde adil davranıldığına ilişkin algılar olarak[29]ifade edilmektedir. Eşitlik teorisi çalışanın kendisine eşit davranılacağı düşüncesi boyutuyla psikolojik sözleşme ile benzer olacaktır. Psikolojik sözleşmenin yönetim ile çalışanın karşılıklı, öznel nitelikli beklentileri boyutu söz konusudur. Beklenti teorisi de benzer şekilde kişilerin beklentilerinin ve bu beklentilere verilen değer in kişiden kişiye farklılaştığını ifade etmekte ve bu yönüyle her iki teori benzerlik göstermektedir[26]. Karşılıklılık teorisi, insanların elde ettikleri yararları karşılık istendik davranışlar göstereceği varsayımına dayanmakta[30], çalışanın ve yöneticinin karşılıklı beklentileri olduğu[19]varsayımına dayanan psikolojik sözleşme ile benzerlik göstermektedir.

Psikolojik sözleşmeye çalışanın ve işverenin beklentileri itibari ile bakıldığında temelde dört farklı beklentinin olduğu görülmektedir. İşlemsel beklentide özel performans gerekmede ve limitli bir sürede çalışılmaktadır. Ayrıca kısa dönemli projelerde sıkça görülmektedir. İlişkisel beklentide açık uçlu, tamamlanmamış ve belirsiz beklentiler söz konusu olup, yöneticinin kılavuzluğuna rastlanmaktadır. Dengeli beklenti, açık uçlu ilişki, özelleştirilmiş iyi performans, çalışma alanının değiştiği, ortak çalışmanın gerektiği, açık tanımlanmış ürün ve zamanın gerektiği durumlarda söz konusudur. Dengesiz-geçişsel beklenti ise, gelecek ilişkisinin beklenmediği ve belirtilmeyen performans durumlarında söz konusudur[31].

Çalışanlar açısından etkili bir psikolojik sözleşmenin oluşturulması altı faktöre bağlanmıştır. Bu faktörler; işin özelliği, ekonomik ödüllerin sağlanması, kariyer gelişimine olanak tanınması, başarılı bir şekilde işin gerçekleştirilebilmesi için kişisel desteğin mümkün olması, işbirliği temeline dayandırılan çalışma ortamının varlığı ve çalışanın özel hayatına gösterilen saygı olup, bu faktörlerde yaşanan eksiklik psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesine neden olabilmektedir[51].

Psikolojik sözleşmede meydana gelen ihlâlden ziyade algılanan ihlalin analizlere konu edilmesinin nedeni [32], işgörenin bir ihlâlin gerçekleştiğine dair inancıdır[33]. Bununla beraber işverenlerin işgörelere verdikleri sözlerini çok sıklıkla ihlal ettikleri iddia edilirken[14] bu durumun işgören tarafından algılanması ise, örgütün yükümlülüğünü yerine getiremediği durumlarda ortaya çıkabilmektedir. İşverenin sözleşmeye her uymayışı, işgören tarafından bir ihlâl gibi değerlendirilmemekte ve psikolojik sözleşmeye zarar vermemektedir[32].

Levinson'na göre, psikolojik sözleşmeler resmi sözleşmelerin farklı bazı özellikler içermektedir. Levinson psikolojik sözleşmenin genel özelliklerini aşağıda belirttiği gibi sıralamıştır[12].

- Psikolojik sözleşmeler yazılı sözleşmeler olmaktan çok, algılara dayalı olan, bireylerin zihninde var olan ve çoğunlukla muğlak sözleşmelerdir.
- Psikolojik sözleşmeler sürekli değişebilen dinamik bir yapıya sahiptir.
- Psikolojik sözleşmede ortaya çıkan beklentilerin oluşmasında da geçmiş deneyimler önemli bir yer tutmaktadır.
- Psikolojik sözleşmede tarafların birbirlerine bağımlılıkları önemli olmaktadır.
- Psikolojik sözleşmeler taraflar arasında psikolojik mesafeler doğurmaktadır.

Psikolojik sözleşme kavramı bazı demografik özellikler ile ilişkilendirilmiştir. Buna göre genç yaşlardaki çalışanların psikolojik sözleşmeye yönelik ihlal algısı, işletmedeki yaşlı çalışanlara kıyasla daha düşüktür[2]. Diğer bir ifade ile çalışan yaşı ile psikolojik sözleşme ihlal algısı arasında negatif bir ilişki vardır. Powell ve Graves'e göre iş yerindeki kadınlar ve erkekler eşit düzeyde büyüme fırsatı elde edememektedir. Bu yüzden kadınların daha fazla psikolojik sözleşme ihlaline maruz kaldığını düşünmektedir[33]. Ayrıca işletmedeki çalışma süresi ile özellikle ilişkisel psikolojik sözleşme arasında doğrusal bir ilişki olduğu düşünülmektedir[2,34].

3. İş Tatmini

Sosyal ve kültürel yaşam tarzının insan duygu ve değerleri ile etkileşimi halinde birçok tatmin özelliği ortaya çıkmaktadır. Bu özelliklerin çokluğu ve tatminin tutumlarla yakın ilişkili olması nedeni ile iş tatmininin anlamına yönelik farklı birçok tanım bulunmaktadır[35,34]. İş tatmini genel anlamıyla “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu “ şeklinde tanımlanabilir[35]. Locke (1976) iş tatminini, “bir kişinin işinin ve ya iş tecrübesinin değerlerinden memnuniyet ve ya pozitif duygular oluşturmasıdır” şeklinde tanımlamıştır[36]. İş tatmini, çoğunlukla çıktılarının beklentileri ne kadar karşıladığına ve ya aştığına göre belirlenir[37]. Örneğin, aynı bölümde çalışan ve aynı işi yapan fakat farklı eğitim düzeyinde olan örgüt üyelerinden daha fazla eğitimli olanın iş tatmini sorunu yaşamaması mümkün olabilir.

Çoğunlukla iş tatmini, işe karşı duyguların ve davranışların çalışma koşulları gibi durumsal faktörler tarafından etkilendiği bir kavram olarak görülmektedir[38]. Araştırmalar iş tatmini

üzerinde çalışma yapmayı iki bakımdan önemli görmektedir. Birincisi; iş tatmini iş gören tutum ve davranışlarını açıklamakta ve birçok kuram ve modelde merkezi bir role sahip olmaktadır. İkincisi ise; iş tatminine yönelik yapılan araştırmalar bireylerin yaşamına ve örgütsel etkinliğin geliştirilmesine dair pratik uygulamalar sunmaktadır[14].

İş tatminine etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmalara göre; yönetim tarzı, ücret, çalışma koşulları, takdir edilme, güvenlik, liderlik, terfi, arkadaşlık ortamı ve işin kendisi gibi değişkenlerin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan, iş tatmini kavramı ile bazı demografik özelliklerin ilişkilendirildiği birçok çalışma bulunmaktadır[39]. Bu çalışmalara göre işe başlarken beklentilerinin yüksek olmasından dolayı genç yaşlardaki çalışanların iş tatmini, işletmedeki yaşlı çalışanlara kıyasla daha düşüktür[40]. Diğer bir ifade ile çalışan yaşı ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Bazı araştırmalarda kadının ve erkeğin iş yerindeki amaçlarının farklılık arz edebileceği iddia edilmektedir. Buna göre kadınlar daha çok toplumsal ve sosyal, erkekler ise rekabetsel başarılarla odaklanmaktadır ve erkeklerin daha çok çıktılara ve yeteneğe önem verirken kadınların ise daha çok paylaşıma önem verdiği ifade edilmektedir[41]. Ayrıca işletmedeki çalışma süresi ile iş tatmini arasında doğrusal ilişki olduğu düşünülmektedir.

4. Psikolojik Sözleşme ve İş Tatmini İlişkisi

İş tatmini çalışanların işleri hakkındaki hislerini gösteren davranışsal bir değişkendir. İş tatmini, çalışanın görevini yerine getirdiği iş çevresinin önemini ifade etmekte ve bu çevre koşullarında çalışanın davranışsal tepkisinin ne olabileceğine vurgu yapmaktadır[16]. Çalışana yapılan ödeme, kazanımlar, denetim, iş koşulları, işin doğası, iletişim ve iş güvenliği gibi faktörler iş tatminini etkileyebilmektedir. Bu faktörlerin bir ve ya bir kaçında çalışanın beklentileri ve gerçekleşen arasında herhangi bir farklılık hissetmesi durumunda çalışanın iş tatmini azalabilmektedir[42]. Buna benzer biçimde psikolojik sözleşme ihlallerinin olması durumunda diğer bir ifade ile çalışanın beklentileri ile gerçekleşen arasında fark olması durumunda, çalışanların işe devamsızlıkları ve işgören devir hızının artması[43], kontrat ihlalinin devam etmesi durumunda ise hizmet kalitesinde zayıflık, hırsızlık, dedikoduların artması gibi durumlarla karşılaşabilmektedir[16]. Tumbley ve Feldman`in yapmış olduğu çalışmaya göre, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda işgörenler işlerinden tatmin olmamaya başlamakta ve işinden tatmin olmayan işgörenler zaman içerisinde işinden, örgütünden soğumaktadır. Bunun sonucu olarak da bütün örgüt çıktılarının olumsuz etkilenmesi mümkün olabilmektedir[44]. İş gören devamsızlık oranının ve işgören devir oranının artması zaman zaman finansal maliyetlere sebep verebilmekte ve verimliliği azaltabilmektedir. Diğer taraftan, tatmin olmamış çalışanlarda gerginlik, durumsal koşullara bağlı bozukluklar (anxiety), uyku bozuklukları, yorgunluk ve depresyon gibi çeşitli psikolojik sağlık sorunları mümkün olabilmektedir[45].

Her çalışanın psikolojik bağlılık durumunu hem katkı hem de beklentiler olarak koşullarını tanımlayan psikolojik sözleşmeye göre, çalışanlar belirli bir miktar bağlılık, yaratıcılık ve ekstra çaba göstermeyi göze alır. Bunun karşılığında da ekonomik ödüllerden farklı olarak iş güvencesi, adil davranış, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin ödüllendirilmesi, örgütsel destek gibi beklentilere girerler[46]. Psikolojik sözleşmenin ilişkilerden çok maddi getirilere odaklanan işlemsel boyutu ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ileri sürmek mümkündür[13]. Knights ve diğerlerine göre psikolojik sözleşmenin ücret, terfi ve diğer faydalardan yararlanma gibi işlemsel boyutlarının ihlal edilmesi işgörende iş tatmininin azalmasına neden olmaktadır. Bağlılık ve destek olma gibi ilişkisel zorunlulukların ihlal edilmesi ise daha çok örgüte olan bağlanma duygusunu azaltıcı etki yapmaktadır[16].

Özgen ve Özgen`in yapmış olduğu çalışmalardaki bulgular işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin; iç tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri açısından sınıflandırılabileceğini ortaya koymuş ve ilişkisel psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında pozitif; psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini arasında ise negatif bir ilişkinin var olduğunu göstermiştir. Bayraktaroğlu ve Mesci`nin ilişki ölçütleri kullanarak yapmış olduğu çalışma sonucuna göre, psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutunun iş tatminsizliğine etki ettiği ortaya konulmuştur. Ayrıca bu çalışmada, ilişkisel sözleşme boyutu ile iş tatmini ve iş tatminsizliği boyutları arasında ise pozitif yönde bir korelasyon olduğu ortaya konulmuştur[13,12,47]. Diğer taraftan, öğretmenlerin mesleğe başlamadan önce yapmış oldukları psikolojik sözleşmelerinin başladıktan sonra ihlal edildiği düşünülmektedir. Öğretmenlerde çalışma koşulları, ekonomik nedenler, kariyer basamaklarının sınırlılığı, mesleki ve teknik anlamda kendilerini geliştirme koşullarının zorluğu gibi nedenlerle psikolojik sözleşme ihlallerinin olabileceği düşünülmektedir. Bu ise öğretmenlerin iş tatminlerini negatif olarak etkileyebilecektir.

H1: Psikolojik sözleşme ihlalleri ile iş tatmini arasında negatif ilişki vardır.

H2:Psikolojik sözleşme ihlali iş tatminini negatif olarak etkilemektedir.

5. Araştırma Yöntemi

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, mesleki ve teknik eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerde psikolojik sözleşme ihlallerinin iş doyumuna etkisini ortaya koymaktır. Bu ana amaç altında, çalışmanın alt amaçları arasında İstanbul ili Avrupa yakasındaki tüm mesleki ve teknik eğitim liselerinde görev yapan öğretmenlerin demografik özelliklerine göre psikolojik sözleşme ve iş tatmini konularındaki boyutlara bakış açılarında farklılık olup olmadığını öğrenmek bulunmaktadır. Mesleki eğitim kurumlarındaki psikolojik sözleşme ihlallerini ve iş tatmini boyutlarını ortaya koyması açısından bu çalışma önem taşımaktadır. Böyle bir çalışmanın İstanbul ilindeki öğretmenler üzerinde daha önce yapılmamış olması da çalışmaya önem kazandırmaktadır.

5.2. Ana kütle ve Örneklem

Çalışmanın ana kütesini İstanbul Avrupa yakasında faaliyette bulunan, meslek lisesi, teknik lise ve endüstri meslek lisesi, Anadolu teknik liselerinde görev yapan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. Milli Eğitim bakanlığının web sayfasından alınan bilgilere göre İstanbul Avrupa yakasındaki toplam 50 okulda 3099 öğretmen görev yapmaktadır. Çalışmanın ana kütesini temsil edecek herhangi bir örneklem seçilmemiş olup gönüllü katılım esas alınmıştır. Çalışmanın güvenilirliğini artırmak için ana kütle dağılımının heterojen olduğu varsayılmıştır. Oluşturulan anket formu el ile dağıtılmış ve gönderilen toplam 600 anketten 372 adet geri dönüş sağlanmıştır. Buna göre; n = Örneklem alınacak birey sayısı, N =Hedef kitledeki birey sayısı (3099), p ve q =Evrenin homojenlik seviyesi, bu çalışma için homojen olmadığı düşünülerek 0,5 alınmıştır. t =Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer (1.96), d =Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatası (0.05) olarak tanımlanmaktadır[68]. Bu değerler aşağıdaki formülde yerine konulduğunda, $n = Nt^2pq/d^2 (N-1) + t^2pq$ $n = 3099 * (1.96)^2 * (0.5*0.5)/(0.05)^2 (3099-1) + (1.96)^2 * (0.5*0.5)$ hesaplanmasından $n=361$ bulunmuştur. Bu sonuca göre, toplanan anket sayısı (372) hesaplanan değerden(361) büyük olduğundan örneklem sayısının ana kütleyle %5 hata payı ile temsil edebileceği düşünülmektedir[49].

5.3. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Psikolojik sözleşme kavramını farklı açılardan ele alan geçmiş çalışmalar incelendiğinde hipotezlerin geçerliklerinin sınanması amacıyla veri toplama sürecinde araştırma modeline uygun olarak oluşturulan anket formu 84 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler kendi içinde demografik maddelerin yanı sıra çalışanların psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini algılarını ölçmeye yönelik olarak toplam üç bölümdür.

5.3.1. Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı

Araştırmada psikolojik sözleşme ihlali ölçmekte kullanılan birçok ölçek incelenmiş; konuyu en kapsamlı ele aldığı düşünülen ölçeğin kullanılması hedeflenmiştir. Bu amaçla, Denise Rousseau'nun 18 sorudan oluşan ve konu ile ilgili çalışmalarda sıklıkla kullanılan ölçeği incelenmiştir. 1992 yılına ait olması ve bazı açılardan günümüzdeki çalışan beklentilerini kapsamaması nedeniyle[26] bu ölçek çalışmada kullanılmamıştır. Bu eksikliklerin giderilerek Banu Çiçek Özkeçeli'nin ve Emre İşçi'nin doktora tezlerinde kullanılan 32 maddelik ölçeğin araştırmada kullanılması uygun görülmüştür. Bu maddeler hem işgörenlerin beklentisi hem de algıları açısından iki kez 6'lı Likert ölçeği ile araştırmanın katılımcıları tarafından puanlandırılmıştır. Aradaki fark alınarak psikolojik sözleşme ihlal durumu ve düzeyi belirlenmiştir.

5.3.2. İş Tatmini Algısı

Araştırmada Türkçe tercümesi Nil Oran tarafından yapılan ve Fatma Ayanoğlu Şişman'ın (2007, s.122) doktora tezinde kullandığı Minnesota iş tatmin anketi (MSQ) kullanılmıştır. Toplam 20 sorudan oluşan ve 6'lı Likert ölçeği kullanılan bu ölçekte temel olarak iş koşulları ile iş tatmini ilişkilendirilmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler, şiddet derecelerine göre “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Pek Fazla Katılmıyorum”, “Biraz Katılıyorum”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden oluşmaktadır.

5.3.3. Sosyo-Demografik Değişkenler

Anketin üçüncü bölümünü demografik değişkenler oluşturmuştur. Öğretmenlere yaşı, cinsiyeti, kurumda çalışma süreleri ve meslekte çalışma süreleri açık uçlu soru biçiminde sorulmuştur.

6. Bulgular

6.1. Araştırmanın Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan ölçekler ve çalışmanın güvenilirliğini belirlemek için hesaplanan alfa katsayıları Tablo 1’de sunulmuştur. Psikolojik sözleşme ölçeği için faktör güvenilirliğini bozdugundan 1. ve 24. sorular atılmıştır. İş tatmini ölçeği için ise, örnekleme yeterliliği ölçüsü 0.500’ün altında olan 36, 39, 49, 37, 44 ve 48. sorular atılmıştır. Sorular atıldıktan sonra faktör analizi ve güvenilirlik analizleri yeniden yapılmış ve Tablo 1’de gösterilen değerler elde edilmiştir. Buna göre araştırmanın güvenilirliğinin tatmin edici düzeyde yüksek olduğu düşünülmektedir.

Tablo 1. Çalışmada Kullanılan Envanterlere İlişkin Cronbach Alfa Değerleri

Envanter	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach Alfa
	Psikolojik Sözleşme	0.976
Psikolojik Sözleşme ve Boyutları	Faktör 1	0.969
	Faktör 2	0.924
	Faktör 3	0.879
	İş tatmini	0.874
İş Tatmini ve Boyutları	Faktör 1	0.775
	Faktör 2	0.775
	Faktör 3	0.770
	Faktör 4	0.640

6.2. Faktör Analizi

Bu çalışmada öğretmenler açısından faktörlerin ne şekilde oluşacağı merak edildiğinden ve hesaplamaların daha hassas olması tercih edildiğinden psikolojik sözleşme ve iş tatmini ölçekleri için faktör analizi uygulanmıştır. Söz konusu iki kavramı ölçen psikolojik sözleşme ve iş tatmini ölçeklerinin KMO değeri sırasıyla 0.975 ve 0.879 olarak bulunmuştur. Ayrıca incelenen Bartlett's test istatistiği p değerinin 0.05'in altında olması, ön koşul olarak çalışma verilerinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bu bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. KMO ve Barlett's Test Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test	Psikolojik Sözleşme	İş tatmini
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.975	.879
Approx. Chi-Square	10237.445	1689.632
Bartlett's Test of Sphericity	df	91
	Sig.	.000

6.2.1. Psikolojik Sözleşme Faktör Analizi

Yapılan faktör analizinde faktörlerin açıklama düzeyinin %68.80 olduğu ve toplam 3 faktörden oluştuğu gözlenmiştir. Her bir faktörün güvenilirlikleri Cronbach alfa ile değerlendirilmiştir. Birinci faktörün 24.sorusu ve üçüncü faktörün 1.sorusu, atılmaları halinde faktörün güvenilirliğini arttırdığından ölçekten çıkarılmıştır. Daha sonar faktör analizi ile güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda, toplam üç faktör elde edilmiştir. Bu çalışmada güvenilirlik katsayısı (Croanbach Alfa) 0.6 olarak alınmıştır. Buna göre faktörler, atılan sorular, her bir faktörün alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve her bir sorunun açıklayıcılık düzeyi Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Psikolojik Sözleşme İhlali Faktör Analizi Sonuçları

Soru No	Soru Adı	Ort.	Std. S.	Faktör Ağırlıkları		
Faktör 1:İşin Nitelikleri, Varyansı Açıklama Gücü:%34.329, Croanbach Alfa:0.969				Faktör1	Faktör 2	Faktör3
S.29	Eğitime yönelik maddi katkı	2.1317	2.08094	.771	.152	.335
s.26	Karar alma sürecine katılım sağlanması	1.9382	2.00510	.764	.433	.173
s.31	Yaratıcılık serbestisi	1.9892	1.93976	.748	.278	.294
s.22	İşi yapabilmek için uygun araçların varlığı	2.0484	2.00211	.737	.271	.341

s.30	Güvenli iş ortamı	1.9328	1.96006	.713	.305	.268
s.27	İş/istihdam güvenliği	1.7446	1.92637	.712	.366	.122
s.16	İsgörenlerin ihtiyaçlarını düşünme	1.9758	1.91094	.704	.433	.287
s.23	İşe yönelik sürekli eğitimler	1.9919	1.98171	.702	.281	.226
s.18	İşi yapabilmek için yeterli kaynakların varlığı	1.8871	1.90563	.689	.313	.331
s.19	Seyahat olanakları	1.7608	2.12526	.678	.208	.386
s.25	Tüm isgörenler için eşit olanaklar	1.9651	1.94849	.675	.493	.148
s.32	Esnek çalışma saatleri	1.7446	2.12084	.667	.132	.283
s.17	Açık hedef ve yönlendirme	1.6183	1.80131	.665	.415	.295
s.28	İsbirliği/dayanışma olan iş ortamı	1.6667	2.36590	.656	.301	.053
s.20	Başarıların takdir edilmesi	2.0188	2.03928	.654	.366	.335
s.21	Cazip emeklilik olanakları	2.1022	2.15574	.635	.224	.426
s.13	Yeni beceriler geliştirme olanakları	2.0000	1.91039	.607	.374	.461
s.15	İsini bilen/deneyimli iş arkadaşları	1.4328	1.89717	.602	.379	.230
s.14	Performansa yönelik yapıcı geribildirim	1.8333	2.06607	.574	.405	.385

Faktor 2: Güçlü ve Adil Yönetim, Varyansı Açıklama Gücü:%19.659 Croanbach Alfa:0.924

s.3	Açık ve dürüst iletişim	1.7930	1.81567	.292	.790	.234
s.4	Adil ve eşit davranış	1.9140	1.89712	.361	.786	.253
s.2	Güven ve saygı	1.5538	1.75441	.375	.712	.181
s.8	İşine hakim yönetim	1.6129	1.85328	.382	.633	.362
s.10	Anlamlı iş	1.6801	1.96666	.438	.632	.315
s.9	Yönetimden destek	1.4919	1.85671	.344	.598	.468
s.5	İlgi çekici/cazip/iddialı iş	1.2446	2.01259	.136	.595	.506

Faktor 3: Ödemeler ve Fırsatlar, Varyansı Açıklama Gücü:% 14.812, Croanbach Alfa:0.879

s.6	Rekabetçi/tatmin edici ücret	1.4462	2.00399	.273	.294	.777
s.11	Performansa bağlı maaş ve ekstra ödemeler	1.9274	2.15131	.429	.218	.710
s.7	Cazip sağlık olanakları	1.6183	1.92990	.277	.421	.691
s.12	Kişisel gelişim ve ilerleme olanakları	1.9516	2.03549	.498	.416	.525

Atılan Sorular

s.1	Terfi ve yükselme olanakları
s.24	Yüksek sorumluluk gerektiren iş

6.2.2. İş Tatmini Faktör Analizi

Yapılan faktör analizinde faktörlerin açıklama düzeyinin %64.293 olduğu ve toplam 4 faktörde toplandığı gözlenmiştir. Her bir faktörün güvenilirlikleri Cronbach alfa ile değerlendirilmiş ve örnekleme yeterliliği ölçüsü 0.5' in altında olan sorular analiz dışında tutulmuştur. 36, 39, 49, 37, 44, ve 48. sorular atıldıktan sonra faktör analizi ve güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Bu çalışmada güvenilirlik katsayısı (Croanbach Alfa) 0.6 olarak alınmıştır. Buna göre faktörler, atılan sorular, her bir faktörün alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve her bir sorunun açıklayıcılık düzeyi Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4. İş Tatmini Faktör Analizi Sonuçları

Soru No	Soru Adı	Ort.	Std. S.	Faktör Ağırlıkları			
Faktör 1: İşsel İş Tatmini 1, Varyansı Açıklama Gücü: %18.439, Croanbach Alfa:0.775				Faktör1	Faktör2	Faktör3	Faktör4
s.42	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3.8192	1.25324	.782	.115	.262	.112
s.41	Başkaları için bir şeyler yapabile olanağına sahip olmam bakımından	4.4167	1.26151	.744	.090	.171	.079
s.43	Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabile şansımın olması açısından	3.9812	1.31226	.656	.331	.229	.140
s.40	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	4.2330	1.29529	.549	.051	.416	.198
Faktör 2: Kişisel Tatmin, Varyansı Açıklama Gücü: %16.785 Croanbach Alfa:0.775							
s.51	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	3.3011	1.34011	.139	.820	.131	.195
s.38	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	3.2181	1.29707	-.015	.637	.404	.072
s.52	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3.9070	1.28434	.444	.614	.190	.088
s.50	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	4.0224	1.40006	.509	.555	-.114	.033
s.47	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	3.2634	1.31770	.170	.516	.219	.498
Faktör 3: İşsel İş Tatmini 2, Varyansı Açıklama Gücü: % 16.485, Croanbach Alfa:0.770							
s.34	Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından	3.7768	1.20359	.212	.163	.790	.041

s.33	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3.6900	1.18476	.233	.064	.747	.147
s.35	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	3.7930	1.33485	.212	.268	.703	.140

Faktor 4: Terfi ve Ücret, Varyansı Açıklama Gücü:% 12.585, Croanbach Alfa:0.640

s.45	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	3.0376	1.38092	.176	-.019	.166	.826
s.46	Terfi olanağının olması açısından	2.7268	1.19851	.070	.288	.047	.812

Atılan Sorular

s.36	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından
s.39	Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından
s.49	Çalışma şartları bakımından
s.37	Kişileri idare tarzı açısından
s.44	Kanun, yönetmelik ve talimatların uygulamaya konması bakımından
s.48	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından

6.3. Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular

Faktör analizi sonucunda hangi analiz tekniğinin kullanılacağına karar vermeden önce faktörler için normal dağılım analizi yapılmıştır. Her bir faktör için histogram ve Q-Q grafikleri incelenmiş ve dağılımın normale yakın olduğu gözlenmiştir. Örnek sayısının parametrik analiz için alt sınır olarak kabul edilen 30'un çok üstünde olması ve normal dağılım grafiklerinin her ikisinin de normal dağılıma yakın olması nedeniyle analizlerde parametrik tekniklerin kullanılmasına karar verilmiştir.

6.3.1. İş Tatmini, Psikolojik Sözleşme ve Sosyo-Demografik Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmanın birinci hipotezinin çözümlenmesine ilişkin hesaplanan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı sonuçları Tablo 5'de ortaya koyularak r değeri için 00-.29 arası düşük, .30-.69 arası orta, .70-1.00 arası yüksek düzeyde ilişkiyi gösterir şeklinde yorumlanmıştır.

Diğer taraftan, çalışanları güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlal düzeyleri ile kişisel iş tatmin düzeyi arasında düşük ama güçlü ($r=-.288, p=0.01$), terfiye yönelik iş tatmini arasında düşük düzeyde güçlü ($r=-.193, p=0.01$) ve içsel tatmin 2 düzeyi arasında düşük düzeyde zayıf ($r=-.109, p=0,05$) fakat negatif yönlü ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşme ihlal düzeyi arttıkça çalışanların ödemeler, içsel tatmin, fırsatlar ve terfiye yönelik iş tatmin düzeyleri azalmaktadır. Öte yandan, güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlali ile İçsel tatmin 1 arasında ilişki tespit edilememiştir.

Çalışanların ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlal düzeyleri ile kişisel iş tatmin düzeyleri arasında düşük ama güçlü ($r=-.185, p=0.01$) ve terfiye yönelik iş tatmini arasında düşük düzeyde güçlü ($r=-.266, p=0.01$) ve içsel tatmin 2 düzeyi arasında düşük düzeyde zayıf ($r=-.109, p=0,05$) fakat negatif yönlü ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile çalışanlara yapılan ödeme ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlal düzeyi arttıkça çalışanların kişisel iş tatmin ve terfiye yönelik iş tatmin düzeyleri azalmaktadır. Diğer taraftan, ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik ihlal düzeyleri ile içsel tatmin 1 ve içsel tatmin 2 düzeyleri arasında bir ilişki tespit edilememiştir.

Diğer taraftan, iş tatmini ile çalışanın yaşı, toplam çalışma süresi ve görevli olduğu kurumdaki çalışma süresi arasında bir ilişki bulunamamıştır. Aynı şekilde psikolojik sözleşme ihlalleri ile çalışanın yaşı, toplam çalışma süresi ve görevli olduğu kurumdaki çalışma süresi arasında bir ilişki bulunamamıştır.

6.3.2. Psikolojik Sözleşme İhlal Düzeyinin İş Tatminine Etki Düzeyine Yönelik Bulgular

Bu aşamada bağımsız değişkenler olan psikolojik sözleşme faktörlerinin her birinin iş tatmini faktörlerine etkisi incelenecektir. Bu kısımda sadece anlamlı etki çıkan ve buna yönelik hipotezlerin tabloları sunulacaktır. Diğer taraftan, bu aşamada oluşturulan regresyon modeline çalışanın yaşı, toplam çalışma süresi ve kurumdaki çalışma süresi dahil edilmeyecektir. Zira yapılan korelasyon analizi sonucunda bu değişkenler ile psikolojik sözleşme ve iş tatmini değişkenleri arasında korelasyon tespit edilememiştir (Tablo 5.). Bu yüzden psikolojik sözleşme ihlal düzeyine yönelik faktörlerin iş tatminine yönelik faktörlere olan etkisini anlamak için basit doğrusal regresyon çalışılacaktır.

6.3.2.1. İşin Niteliklerine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Kişisel İş Tatminine Etkisi

Tablo 6. işin niteliklerine yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin kişisel tatmine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan işin niteliklerine yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken kişisel

tatmine etkisi istatistikî olarak anlamlıdır($p=0.000<0.05$). Araştırma modeli;“Kişisel İş Tatmini= $3.820-0.147 \times \text{İşin Niteliğine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali}$ ” biçimindedir. Bu araştırma modeline göre, kişisel iş tatminin % 6.4’ü işin niteliğine yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır($R=0.253$, $R^2=0.064$).

**Tablo 6. İşin Niteliklerine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali
Kişisel İş Tatmini Regresyon Analizi Sonucu**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.253(a)	.064	.061	25.216
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.820		52.559	.000
İşin Nit. Psi. Söz. İhl.	-.147	-.253	-5.022	.000

Bağımlı Değişken: Kişisel Tatmin

6.3.2.2. İşin Niteliklerine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Terfi Tatminine Etki Düzeyi

Tablo 7.İşin niteliklerine yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin terfiye yönelik tatmine etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan işin niteliklerine yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken terfi tatmine etkisi istatistikî olarak anlamlı ($p=0.000<0.005$) olup araştırma modeli ise şu şekildedir. “Terfi Tatmini= $3.179-0.158 \times \text{İşin Niteliğine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali}$ ”. Bu araştırma modeline göre terfi tatmininin % 5.4’ü işin niteliğine yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır ($R=0.233$, $R^2=0.054$).

**Tablo 7. İşin Niteliklerine Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali
Terfi Regresyon Analizi Sonucu**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.233(a)	.054	.052	21.283
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.179		37.506	.000
İşin Nit. Psi. Söz. İhl.	-.158	-.233	-4.613	.000

Bağımlı Değişken: Terfi

6.3.2.3. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Kişisel İş Tatminine Etki Düzeyi

Tablo 8.güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin kişisel iş tatminine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken kişisel iş tatminine etkisi istatistikî olarak anlamlıdır($p=0.000<0.05$).Araştırma modeli ise; “Kişisel İş Tatmini= $3.83-0.174 \cdot \text{Güçlü Ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali}$ ” biçimindedir. Bu araştırma modeline göre kişisel iş tatminin % 8.3’ü güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır($R=0.288$, $R^2=0.083$).

Tablo 8. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali Kişisel İş Tatmini Regresyon Analizi Sonucu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.288(a)	.083	.080	33.480
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.823		56.754	.000
Güç ve Adil Yön. Psi. Söz. İhl.	-.174	-.288	-5.786	.000

Bağımlı Değişken: Kişisel İş Tatmini

6.3.2.4. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Terfi İş Tatminine Etki Düzeyi

Tablo 9.güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin terfi iş tatminine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken terfi iş tatminine etkisi istatistikî olarak anlamlı($p=0.000<0.05$) ve araştırma modeli şu şekilde “Terfi İş Tatmini= $3.100-0.135 \cdot \text{Güçlü Ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali}$ ” ifade edilebilir. Bu araştırma modeline göre terfi iş tatminin % 3.7’si güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır($R=0.193$, $R^2=0.037$).

Tablo 9. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali Terfi İş Tatmini Regresyon Analizi Sonucu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.193(a)	.037	.035	14.287
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.100		38.700	.000
Güç ve Adil Yön. Psi. Söz.				
İhl.	-.135	-.193	-3.780	.000

Bağımlı Değişken: Terfi

6.3.2.5. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin İçsel Tatmine Etki Düzeyi

Tablo 10.güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin içsel tatmine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken içsel iş tatminine etkisi istatistikî olarak anlamlıdır($p=0.000<0.05$). Araştırma modeli ise; “İçsel İş Tatmini = $3.867-0.071 \times$ Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali” biçimindedir. Bu araştırma modeline göre içsel iş tatminin %1.2’si güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 10. Güçlü ve Adil Yönetime Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali İçsel Tatmin Regresyon Analizi Sonucu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.109(a)	.012	.009	4.434
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.867		51.323	.000
Güç ve Adil Yön. Psi. Söz. İhl.	-.071	-.193	-2.106	.036

Bağımlı Değişken: İçsel Tatmin

6.3.2.6. Ödemeler ve Fırsatlara Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Kişisel İş Tatminine Etki Düzeyi

Tablo 11.ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin kişisel iş tatminine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken kişisel iş tatminine etkisi istatistikî olarak anlamlıdır ($p=0.000<0.05$). Araştırmanın modeli ise “Kişisel İş Tatmini= 3.716-0.100*Ödemeler Ve Fırsatlara Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali” biçimindedir. Bu araştırma modeline göre kişisel iş tatminin % 3.4’ü ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır ($R=0.185$, $R^2=0.034$).

Tablo 11. Ödemeler ve Fırsatlara Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali Kişisel İş Tatmini Regresyon Analizi Sonucu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.185(a)	.034	.032	14.287
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.716		54.759	.000
Öde. ve Fırs.Yön. Psi. Söz. İhl.	-.100	-.185	-3.627	.000

Bağımlı Değişken: Kişisel İş tatmini

6.3.2.7. Ödemeler ve Fırsatlara Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlalinin Terfi Tatminine Etki Düzeyi

Tablo 12.ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlallerinin terfi tatminine yönelik etkisini açıklamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, bağımsız değişkenimiz olan ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlalinin, bağımlı değişken terfi iş tatminine etkisi istatistikî olarak anlamlıdır ($p=0.000<0.05$). Araştırma modeli ise;“Terfi İş Tatmini= 3,100-0,135* Ödemeler ve Fırsatlara Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali” biçimindedir. Bu araştırma modeline göre terfi iş tatminin % 7,1’i ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlali tarafından açıklanmaktadır ($R=0.266$, $R^2=0.071$).

Tablo 12. Ödemeler ve Fırsatlar Yönelik Psikolojik Sözleşme İhlali Terfi Tatmini Regresyon Analizi Sonucu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.266(a)	.071	.068	28.120
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.172		41.047	.000
Öde. Ve Fırsat Yön. Psi. Söz. İhl.	-.167	-.266	-5.303	.000

Bağımlı Değişken: Terfi

H2: Önemli oranda kabul edilmiştir.

7. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Günümüz modern işletmeciliğinin güncel konularından olan psikolojik sözleşme kavramının özünü mevcut çalışma ilişkilerinden doğan, çalışan ve işveren arasında oluşan karşılıklı beklentilerin yerine getirilmesi oluşturmaktadır[12]. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda işgörenler işlerinden tatmin olmamaya başlamaktadır. İşinden tatmin olmayan işgörenler ise zaman içerisinde işinden, örgütünden soğumakta ve bunun sonucu olarak da bütün örgüt çıktılarının olumsuz etkilenmesi mümkün olabilmektedir[32]. İşletmeler için işini iyi yapan, gerekli bilgi ve donanıma sahip, kendisini sürekli değişen koşullara göre geliştiren işgörenleri işletmelere kazandırması ve elde tutması bu işletmelerin amaçlarına ulaşması bakımından önemli bir hal almaktadır[12]. Çalışan beklentilerinin işletme tarafından karşılanması halinde çalışanın elde tutulması, devamlılığının sağlanması ve performansının artmasını mümkün hale getirebilmekte ve bunların sonucunda da işletmelerin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlâlinin işgören tutum ve davranışları bağlamında çok önemli bir sonucunu ifade eden iş tatmini, işgörenin psikolojik sözleşmesi anlamındaki beklentilerinin ne kadar karşılandığına da işaret etmektedir. İş ile psikolojik sözleşmenin uyuşması daha yüksek iş tatmin düzeylerine neden olmaktadır[14]. Bu araştırmada da işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlâli algı düzeylerinden bu çalışmada adlandırıldığı biçimiyle işin nitelikleri, güçlü ve adil yönetim, ödemeler ve fırsatlar ile iş tatmini düzeylerinden terfi, içsel tatmin düzeyleri arasında orta-güçlü düzeyde istatistiki olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu sonuca göre çalışmanın birinci hipotezi olan “psikolojik sözleşme ihlal düzeyleri ile iş tatmini arasında negatif ilişki” olduğu kabul edilmiştir. Bu sonuca göre, araştırmanın ana kütlesini oluşturan öğretmenler için örgüt içi ahenk ve örgütsel bütünlük sorunları olabileceğini ifade etmek mümkündür.

Ayrıca çalışmanın ikinci hipotezi, bağımlı değişken iş tatmininin bazı düzeylerinin, bağımsız değişken psikolojik sözleşme ihlal düzeyleri tarafından negatif olarak etkilendiği ve bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Bu sonuca göre öğretmenler için, örgütsel güveni ve bağlılığı azaltabileceği ve psikolojik sözleşme ihlallerinin öğretmenleri okuldan uzaklaştırabileceğini ifade etmek mümkündür. Benzer biçimde, işgörenlerin yerine getirdikleri görevleri sonucu duydukları olumlu hisler olarak ifade edilen iş tatmini kavramı öğretmenlerin işlerine yönelik düşüncelerinin belirlenmesinde de önemli bir role sahiptir. Eğitim kurumları, eğitim kalitesini artırabilmek için, en iyi becerilerle donatılmış eğitimcileri bünyelerine dahil etmeli; terfi olanaklarını artırmalı; ücretleri iyileştirmeli; onların mesleki ve bireysel yeteneklerini geliştirmelerine imkan sağlayarak iş tatminlerini sağlayabilecek koşulları oluşturabilmelidir. Bu nedenle, eğitim kurumlarının yöneticileri tarafından tasarlanan insan kaynakları stratejilerine uygulamada işlerlik kazandırılmalı; taraflar arasında oluşturulan psikolojik sözleşmelerin varlığı kabul edilmeli ve insan kaynakları uygulamalarına dahil edilmelidir. Oluşturulan psikolojik sözleşmeler aracılığıyla eğitim emekçilerinin beklentileri karşılanmalı ve onların iş tatmin düzeyinin artırılması sağlanmalıdır.

Öğretmenlerde olabilecek psikolojik sözleşme ihallerinin iş tatmin düzeylerine olumsuz etki-de bulunacağı temel varsayımından hareket edilerek tasarlanan bu çalışmada yapılan analizlerle bağımsız değişken psikolojik sözleşme ihallerinin bazı düzeylerinin bağımlı değişken iş tatmini düzeylerini etkilediği ve bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olduğu gözlenmiştir. Çalışmanın bulguları literatürdeki psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma ile benzerlik göstermektedir[47,13,14, 16]. Araştırmada ortaya çıkan bulgulara göre öğretmenler bağlamında psikolojik sözleşme boyutlarının bazılarının iş tatmini üzerindeki değişimi açıkladığı ifade edilebilecektir.

Özler ve Ünver'in akademik personel üzerinde yapmış olduğu çalışmasında; psikolojik sözleşmenin işlemsel ve ilişkisel boyutlarının iş tatmininin ücretlendirme, terfi, ödüllendirme, iş arkadaşları, yapılan işin niteliği ve iletişim boyutları üzerinde; psikolojik sözleşmenin yalnızca ilişkisel boyutunun ise iş tatmininin denetim ve elde edilen ek fayda boyutları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır[12]. Bu çalışmada ise, işin niteliklerine yönelik psikolojik sözleşme ihlali boyutunun, kişisel ve terfi iş tatmine etkisi, güçlü ve adil yönetime yönelik psikolojik sözleşme ihlali boyutunun, bağımlı değişken kişisel, içsel ve terfi iş tatminine etkisi, ödemeler ve fırsatlara yönelik psikolojik sözleşme ihlal boyutunun, kişisel ve terfi iş tatminine negatif etkisi istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer taraftan, Mimaroğlu'nun doktora tezinde elde edilen bulgulara göre, çalışanların psikolojik sözleşme ihlallerinin ve psikolojik sözleşmenin işlevsel boyutunun iş tatminine negatif etkisinin olduğu, işlemsel psikolojik sözleşme ihlallerinin iş tatmini üzerinde istatistiki etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır[47]. Çalışmalardan elde edilen bulgular karşılaştırıldığında faktör analizi sonucunda elde edilen boyutların farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu yüzden yeni yapılacak çalışmalar için psikolojik sözleşme ve iş tatmini ölçeklerine yönelik faktör analizi yapılması ve elde edilen boyutlara göre değerlendirilme yapılması önerilmektedir. Ancak, boyutların farklı olma olasılığına rağmen, genel olarak değerlendirildiğinde psikolojik

sözleşme ihlallerinin çalışanın iş tatminini negatif etkilediği çalışmalardan elde edilen ortak bulgu olabileceği düşünülmektedir.

Yapılan bu araştırma zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle yalnızca İstanbul Avrupa yakasındaki mesleki ve teknik eğitim kurumlarındaki öğretmenlere uygulanmıştır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, kamu ve özel eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin iş tatmini ve psikolojik sözleşme bağlamında karşılaştırmalı çalışmalar yapılması mümkündür. Ayrıca, bu çalışmada araştırmaya katılanların yaşı, meslekteki çalışma süresi ve çalıştığı okuldaki çalışma süresi kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır. Yapılacak yeni çalışmalarda işten ayrılma niyeti, örgütsel güven, örgütsel bağlılık gibi bu ilişkiye aracılık edebilecek başka değişkenler de kullanılabilir.

Yararlanılan Kaynaklar

- [1] Clutterbuck, D. (2005). Communication And The Psychological Contract, *Journal Of Communication Management*. 9 (4), 359-364.
- [2] Tükeltürk, Ş.A & Perçin, N.Ş& Güzel, B. (2012). Psikolojik Kontrat İhlal Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*.10(20), 93-110.
- [3] Anderson, N.& Schalk R.(1998). The Psychological Contract In Retrospect and Prospect.*Journal Of Organizational Behavior*.19, 637-647 .
- [4] Rousseau, D.M(1989). Psychological and Implied Contracts In Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2(2), 121-139.
- [5] Mcdermott, A.M.& Conway, E.& Rousseau, D.M.& Flood, P.C.(2013). Promoting Effective Psychological Contracts Through Leadership: The Missing Link Between Hr Strategy and Performance. *Human Resource Management*. 52(2),289–310.
- [6] De Cuyper, N.&De Witte, H. (2006). Autonomy and Workload Among Temporary Workers: Their Effects On Job Satisfaction, Organizational Commitment, Life Satisfaction and Self-Rated Performance. *International Journal Of Stress Management*. 13, 441–459.
- [7] Simsek, L.(1995). Is Tatmini. *Verimlilik Dergisi(Mpm Yayınları)*. 2, 91-108.
- [8] Sibbald, B. & Enzer, I.& Coopera, C.& Routb, U.& Sutherland, V. (2000). Gp Job Satisfaction in 1987, 1990 and 1998: Lessonsfor The Future?. *Family Practice*. 17(5), 364-371.
- [9] Schleicher, D.J. & Watt, J. D.& Greguras, G.J. (2004), Reexamining The Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity Of Attitudes. *Journal Of Applied Psychology*. 89(1), 165-177.
- [10] Çekmecelioglu, H.G. (2005).Örgüt İkliminin Is Tatmini Ve Isten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. 6(2), 23-39.
- [11] Yücel, İ.(2012).İş Tatmini İle Tükenmişlik Duygusu Arasındaki İlişki Ve Algılanan Örgütsel Desteğin Bu İlişki Üzerindeki Etkisi-Sağlık Sektöründe bir Uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*. 33,1-20.
- [12] Özler, D.E.& Ünver, E.(2012). Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.17(2), 325-351.
- [13] Özgen, H.M.&Özgen, H(2010).Psikolojik Sözleşme Ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19(1), 1-19.
- [14] Dikili, A.&Bayraktaroglu, S.(2013).Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkesine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi*. 8(2), 205- 227.
- [15] Wilkens, U.& Nermerich D.(2011). Understanding Highly-Skilled Flexible Workers' Job Satisfaction From A Psychological Contract Perspective. *Management Revue*. 22(1), 65-83.

- [16] Knights, J.A.&Kennedy, B.J.(2005). Psychological Contract Violation: Impacts On Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants. *Applied H.R.M. Research*. 10(2), 57-72.
- [17] Beynon, M.J.&Heffernan, M.&Mcdermott A.M.(2012).Psychological Contracts and Job Satisfaction:Clustering Analysis Using Evidential C-Means and Comparison With Other Techniques. *Intelligent Systems In Accounting, Finance and Management*.19, 247-273.
- [18] Thomson, P.&Venable, J.R.(2003). Job Satisfaction, Psychological Contracts, and The Transition To Job Commitment in Outsourced Technology Staff. *14. Australasian Conference On Information Systems*, 26-28 November 2003, Pert, Western Australia.1-10.
- [19] Kickul, J. (2001). When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions To Unfair Processes and Treatment. *Journal Of Business Ethics*. 29, 289-307.
- [20] Özdaşlı, K.&Çelikkol, Ö.(2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi Psychological Contract: Conceptual Framework and A Content Analysis. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 4(7), 141-154.
- [21] Robinson, S.L.&Rousseau, D.M.(1994).Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm. *Journal Of Organizational Behavior*. 15: 245-259.
- [22] Robinson, S.L.&Morrison, E.W(1995). Psychological Contracts and Ocb: The Effect Of Unfulfilled Obligations On Civicvirtue Behavior. *Journal Of Organizational Behavior* 16, 289-298.
- [23] Restubog, S.L.D. & Hornsey, M.J.& Bordia, P.&Esposito, S.R.(2008). Effects Of Psychological-contract Breach On Organizational Citizenship Behaviour: Insights From The Group Value-model. *Journal Of Management Studies*. 45(8),1377-1400.
- [24] Hiltrop, J.M.(1996). Managing The Changing Psychological Contract. *Employee Relations*.18(1), 36-49.
- [25] İyigün, N.Ö.& Çetin, C(2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Öneri*. 10(37),15-29.
- [26] İşçi. E.(2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. *Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi*.
- [27] Wolker, A. & Hutton, D.M.(2006). The Application Of The Psychological Contract To Workplace Safety. *Journal Of Safety Research*. 37(5), 433-441.
- [28] Cropanzano, R.& Mitchell, M.S.(2005). Social Exchange Theory:An Interdisciplinary Review. *Journal Of Management*. 31 (6), 874-900.
- [29] Yum, Y.O.&Canary, D.J. (2009).Cultural Differences in Equity Theory Predictions Of Relational Maintenance Strategies. *Human Communication Research*. 35(3), 384-406.
- [30] Bolton, G.E.&Ockenfels, A.(2000).Erc:A Theory Of Equity, Reciprocity, and Competition. *American Economic Review*. 90(1),166-193.

- [31] Jose, M.(2008). A Study Of The Impact Of Psychological Contract On Organizational Commitment Among Temporary and Permanent Employees in Organizations. *Journal Of Contemporary Research in Management*. 3(2), 1-12.
- [32] Turnley, W.H.& Feldman, D.C.(1999). A Discrepancy Model Of Psychological Contract Violations. *Human Resource Management Review*. 9(3), 367-386.
- [33] Pate, J.& Malone, C.(2000). Post-‘Psychological Contract’ Violation- The Durability and Transferability Of Employee Perceptions: The Case Of Timtec. *Journal Of European Industrial Training*. 24(2.3.4), 158-166.
- [34] Powell, G.&Graves, L. (2003). *Women and Men in Management*. Thousand Oaks:Sage.
- [35] Tütüncü, Ö.&Kozak, M.(2007).An Investigation Of Factors Affecting Job Satisfaction, *International Journal Of Hospitality&Tourism Administration*. 8(1), 1-19.
- [36] Rızaoğlu, B.&Ayyıldız, T.(2008).Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini: Didim Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*.19(1), 7-20.
- [37] Berry, L.M.(1997). *Psychology At Work*. Second Edition. San Francisco:Mc Graw Hill Companies İnc.
- [38] Soyer, F.& Can,Y.(2007).İş Tatmini İle Mesleki Beklenti Ve Mesleki Destek Algılamasi Arasındaki İlişki: Beden Eğitimi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Türkiye Sosyal Arastirmalar Dergisi*. 11(3), 23-36.
- [39] Song, Z.& Li, W.&Arvey, R.D.(2011). Associations Between Dopamine and Serotonin Genes and Job Satisfaction: Preliminary Evidence From The Add Health Study. *Journal Of Applied Psychology*. 96(6), 1223-1233.
- [40] Crossman, A.& Abou, Z.B.(2003). Job Satisfaction and Employee Performance Of Lebanese Banking Staff. *Journal Of Managerial Psychology*. 18(4), 368-376.
- [41] Ünsar, A.S.& Taştan, İ.& Ünsar S.&Dindar İ. (2006). İş Tatmin Düzeyleri ve Etkileyen Etmeler: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması, *Verimlilik Dergisi*. 2, 131-144.
- [42] Arnold, K.& Virginia, O. & Krulewitz, J.E. & Lamm, H.(1980). Equity and Equality:Men and Women Means To A Just End. *Basic and Applied Social Psychology*. 1, 173-197.
- [43] Robinson, S.L.& Rousseau, D.M.(1994). Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm. *Journal Of Organizational Behavior*. 15: 245-259.
- [44] Griffeth, R.W.& Hom, P.W.& Gaertner, S.(2000). A Meta-Analysis Of Antecedents Andcorrelates Of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research implications For The Next Millennium. *Journal Of Management*. 26(3), 463-488.
- [45] Turnley, W.H.&Feldman, D.C.(2000). Re-Examining The Effects Of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators. *Journal Of Organizational Behaviour*. 21, 25-42.
- [46] O`Brien, G.E. (1981). Age and Job Satisfaction. *Australian Psychologist*. 16(1), 49-61.

- [47] Mimaroglu, H.(2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum Ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çukurova Üniversitesi.
- [48] Bayraktaroglu, S.& Mesci, M.(2010). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği. 9. *Ulusal İşletmecilik Kongresi*, 6-8 May, Zonguldak, 447-452.
- [49] Saruhan, S.C.& Özdemirci, A.(2011). Bilim, Felsefe Ve Metoloji. 2. Baskı. İstanbul:Beta Yayınevi.
- [50] İşci. E.(2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [51] Arslan, H.B. ve Ulaş, D. (2004). İstihdamın Korunması ve İşten Çıkarılanlara Uygulanan Yardımlar. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 4(1-2), 102-114.



İhsan YİĞİT - ihsanyigit@marmara.edu.tr

He is lecturer of Management Organization at Marmara University's Faculty of Business Administration. He received his Ph.D. in Management and Organization from Marmara University. He delivers courses on Introduction to Business, Management Organization, Cooperative Strategies.