

|   | MAKALE ADI   | SAYFA   |
|---|--|---------|
| 1 | MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA<br><br>Doç. Dr. Osman AKIN, Öğr. Elm. Adile AKTAR         | 1-24    |
| 2 | ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA<br><br>Dr. Rabia Sultan KURŞUNCU, Dr. Tuğba İMADOĞLU,<br>Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ | 25-45   |
| 3 | ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ<br><br>Orhan Orçun BITRAK, Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI                                  | 46-63   |
| 4 | OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME<br><br>Nagihan Özkanca Andıç, Dr. İrem Erasa Akça   | 64-80   |
| 5 | PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ<br><br>Ünal DEMİR, Dr. Öğr. Üyesi Osman Kürşat ACAR   | 81-109  |
| 6 | MÜHENDİSLİK ÖĞRENCİLERİNİN İSTATİSTİĞE KARŞI TUTUMLARI: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI<br><br>Dr. Öğr. Üyesi Kadir SARIKAYA, Dr. Öğr. Üyesi Esmâ EMMİOĞLU SARIKAYA                                    | 110-125 |
| 7 | ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ<br><br>Dr. Hakan KOÇAK  | 126-143 |
| 8 | İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ<br><br>Doç. Dr. M. Fikret ATEŞ   | 144-163 |

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823






Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Tüm makaleler intihal taramasından geçirilerek yayımlanır. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. All articles are published after a plagiarism scan. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi))

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU (Atılım Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmet KARADAL (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

*İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.  
Names are listed in academic title and alphabetical order.*

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır.



*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

*Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>*

### ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ

Hakan KOÇAK\*

**ÖZ:** Örgütlerin amaçladıkları hedeflere ulaşmalarını sağlayacak en önemli unsur sahip oldukları bağlı çalışanlardan oluşan insan kaynağıdır. Bağlılık sahibi çalışanlara sahip bir örgüt amaçladığı hedeflere ulaşma ve zor zamanlarda hayatta kalma konusunda diğerlerine göre büyük bir avantaj elde etmiş olacaktır. Bu açıdan bağlı çalışanlara sahip olmak örgütler için son derece önemli bir konudur. Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güven değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde ve ayrıca psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde güçlü bir aracılık ilişkisi olduğuna dair güçlü bulgular elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Aracılık Rolü

**JEL Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.636892

**Geliş tarihi:** 23.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 13.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

### THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

**ABSTRACT:** For organizations to achieve their goals one of the most important assets is the human resources they have which consist mainly of committed employees. An organization which has committed employees will have big advantage in terms of reaching its goals and surviving hard times over other organizations which do not have such employees. In that respect, having committed employees is very important subject for organizations. This study aims to explore the mediating role of both psychological contract breach and organizational trust on organizational commitment. The results of the study show that organizational trust has a significant mediating role on the effect of psychological contract breach on organizational commitment; and also, psychological contract breach has a significant mediating role on the effect organizational trust on organizational commitment.

**Key Words:** *Organizational Commitment, Organizational Trust, Psychological Contract Breach, Mediating Effect,*

**JEL Classification:** M10, M12

**Received:** 23.10.2019/ **Accepted:** 13.12.2019 / **Published:** 20.12.2019

\*Dr., Meteoroloji Genel Müdürlüğü, Ankara, hkocak@gmail.com, **ORCID:** 0000-0003-2491-327X

**Kaynak gösterimi için:**

KOÇAK, H. (2019), ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 126-143. DOI: 10.29131/uiibd.636892

## 1. Giriş

Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında en fazla ilgi toplayan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanların örgütlerine olan bağlılığı ifade eden örgütsel bağlılık kavramı örgütsel başarıya ulaşmada çok önemli bir yere sahiptir. Örgütlerin faaliyetlerinde başarıya ulaşmalarında bağlılık sahibi çalışanlara sahip olmalarının çok büyük önemi vardır. Yapılan araştırmalar (Chen ve Chen, 2008; Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986; Morrow, 1983; Steers, 1977; O'Reilly, 1989; Arnold, 2005; Miller, 2003; Wiener, 1982) yüksek bağlılığa sahip çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek örgütün bu amaç ve hedeflere ulaşması için daha fazla ve isteyerek çaba sarf ettiklerini ve örgütlerinde kalmak için daha istekli olduklarını ortaya koymaktadır. Bu ise çalıştıkları örgüte daha fazla verim ve performans olarak olumlu yönde yansımaktadır. Diğer yandan örgütsel güven ve yönetim yazınında nispeten yeni bir kavram olan psikolojik sözleşme kavramları örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili ve bağlılığa etki eden faktörler arasındadır.

Yönetim yazınında örgütsel bağlılık ile ilişkili kavramlar olan psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine dair birçok araştırma bulunmakla birlikte bu faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık etkisine dair yapılan araştırma sayısı oldukça kısıtlıdır. Buradan hareketle bu çalışmada örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili olan kavramlar olan örgütsel ve güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık rolü incelenmiştir. Bu amaçla çalışmada örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisinde psikolojik sözleşme ihlal algısının etkisi ve ayrıca psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık oluşturulan model çerçevesinde rolü analiz edilmiş ve ortaya konmaya çalışılmıştır.

## 2. Kuramsal Çerçeve

### 2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir durumdur. Çalışanların işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluğunu belirtir. İş sonuçları, iş tatmini, isteklendirme ve performans düzeyinin beklentilerin üzerinde gerçekleşmesi durumlarında bağlılıktan söz edilebilir (Chen ve Chen, 2008). Örgütsel bağlılık bir anlamda, çalışanın örgüte kabulü ve onun psikolojik bir sözleşmeyle işe girmesiyle başlar. Örgütün bir üyesi olarak hedeflemekte, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda bilgi edinmesiyle de gelişmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliği olarak tanımlanmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990).

Bağlılık sahibi çalışanlara sahip olmak başarılı bir örgüt için oldukça önemlidir. Eğer örgüt belirli bir iş için uygun bir eleman bulmak için büyük ölçüde bir kaynak harcıyorsa bu elemanları uzun vadede elinde tutabilmek bu örgüt için oldukça önemli bir hale gelmektedir. Bağlılık kavramı işte bu süreçte devreye girmektedir. Diğer yandan bağlılık kavramını ve onu etkileyen faktörleri araştırmak önemlidir, çünkü bu kavramın çalışan verimliliği ve mutluluğu üzerinde potansiyel bir etkisi vardır (Meyer & Herscovitch, 2001).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar (Chen ve Chen, 2008; Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986; Morrow, 1983; Steers, 1977; O'Reilly, 1989; Arnold, 2005; Miller, 2003; Wiener, 1982) yüksek bağlılığa sahip çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek örgütün bu amaç ve hedeflere ulaşması için daha fazla ve isteyerek



çaba sarf ettiklerini ve örgütlerinde kalmak için daha istekli olduklarını ortaya koymaktadır. Bu ise çalıştıkları örgüte daha fazla verim ve performans olarak olumlu yönde yansımaktadır.

## 2.2. Örgütsel Güven

Örgütsel güven kavramı, örgüt bilimciler tarafından özellikle son yıllarda sıklıkla araştırılan bir konu olan örgütsel güven kavramı ise bir bütün olarak örgüte, örgütteki diğer çalışanlara, örgüt yöneticilerine olan güveni ifade etmekte olup bu çalışmanın konusunu oluşturan diğer iki kavram olan psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel bağlılık kavramlarıyla da yakından ilişkili ve aynı zamanda onlardan etkilenen bir kavramdır.

Yüksek seviyede örgütsel güven yaratan örgütlerin, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifakının daha güçlü, takımları oluşturmada daha etkin olduğu ve daha etkin kriz yönetimi gerçekleştirdikleri görülmektedir. Yüksek güvene sahip örgütlerin, düşük güvene sahip örgütlere göre daha başarılı, intibakı kolay ve yenilikçi örgütler olduğu gözlemlenmektedir. Örgütsel güven, örgütün tüm çalışanlarının iş memnuniyeti ve algılanan örgüt etkinliğine bağlı durumdadır. Örgüt içi güven, işbirlikçi davranış geliştirme, performans değerlendirme, amaç oluşturma, liderlik, takım ruhu oluşturma örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetine katkıda bulunma gibi örgütsel faaliyetler ve süreçlerde önemli rol oynamaktadır (Huff ve Kelley, 2003). Güvenin örgütlerde denetim mekanizmalarının ve örgüt yapılarının oluşturduğu işlem maliyetlerini azalttığı, bilgi paylaşımını artırdığı, faydacı davranışları en alt düzeye indirdiği, örgüt içindeki bölünmeleri engelleyerek, alınan kararlarla ilgili belirsizlikleri engelleyerek örgüt içinde uyumu sağladığı söylenebilir (Lewicki ve Bunker, 1996).

Güven gerek grup içi dinamikler gerekse karşılıklı ilişkiler açısından en temel, en etkili ve en yapıcı unsurlardan birisidir. Güvenin olmadığı bir ortamda kronik şüphe hâkim olur, bu da bireylerin birbirlerinden çekinmelerine yol açar (Shaw, 1997). Oysa Mayer ve diğerlerinin de belirttiği gibi, birlikte çalışan insanlar iş yapma konusunda karşılıklı olarak birbirlerine bağımlıdırlar ve bu nedenle birbirlerine sürekli ihtiyaç duyarlar. Çalışanların kişisel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollarla birbirlerinden yardım almaları gerekmektedir. Dolayısıyla güvenin olmadığı bir örgüt ortamında karşılıklı güven eksikliği nedeniyle iş yapmak zorlaşacak, hatta bazen imkânsız hale gelebilecektir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995).

Lashinger ve Finegan (2005) iş ortamında güven ve saygı eksikliğinin hem örgüt hem de çalışan üzerinde zarar verici bir etki bıraktığını söylemektedir. Güvenin olmadığı bir iş ortamında çalışan bir çalışan, yüksek güven ortamında çalışana göre örgütsel hedef ve eylemlere daha az katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle güven ve güçlendirme arasında iş etkinliği ortamını oluşturma anlamında güçlü bir ilişki söz konusudur.

## 2.3. Psikolojik Sözleşme

Araştırmaya konu olan bir diğer kavram olan psikolojik sözleşme kavramı ise bireyin örgütünden açık ve net olarak ifade edilmemiş beklentilerini ifade eden bir kavramdır. Bir sözleşmede, sözleşmeye dahil olan tüm tarafların anlaşma koşullarını yerine getirmesi, herkesin bu sözleşmeden memnun olması ve bu sözleşmenin devamlılığına ilişkin istekli olması sonucunu beraberinde getirecektir. Psikolojik sözleşmeler açısından da durum aynıdır. Örneğin örgütün kendisine ait yükümlülüklerini yerine getirmesi çalışanın tatmin olmasıyla, daha fazla ve istekli çalışmasıyla veya örgüte daha fazla bağlılık hissetmesiyle sonuçlanabilmektedir. Fakat sözleşme tarafları her zaman için verdikleri vaatleri ve yükümlülüklerini yerine getirmemektedir veya çeşitli nedenlerden dolayı getirememektedir. Dolayısıyla da kendisine belirli bir konuda vaat verildiğini düşünen, fakat bu vaat

çerçevesindeki yükümlülüklerin gerçekleşmediğini düşünen çalışanın bu durumu psikolojik sözleşme ihlali olarak adlandırılmaktadır (Kiefer ve Briner, 2006).

Psikolojik sözleşme kavramı, örgütlerde verimliliği, örgüt başarımının ve diğer pek çok iş parametrelerinin üzerindeki insan psikolojisi etkeni bağlamında el alması ve açıklaması bakımından son zamanlarda gerek örgütler gerekse de akademide önemli bir kavram haline gelmiş ve bu konudaki araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir. Yapılan araştırmalar (Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2006; Atkinson, 2007; Özgen, 2010; Anderson ve Schalk, 1998; Turnley ve Feldman, 2000; Rousseau ve Parks, 1993) psikolojik sözleşmelerinin bozulmasının çalışanların iş ilişkilerinin, örgüte olan güvenlerinin, bağlılıklarının ve örgütsel vatandaşlığın zedelenmesine neden olduğunu ortaya koymaktadır. Örgüte olan güveni ve bağlılığı zedelenen çalışanların ise performanslarında, iş tatminlerinde düşüş olmakta, örgütlerine yönelik birtakım olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girebilmekte bu ise örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyici bir etkiye sebep olmaktadır.

### 3. Araştırma

#### 3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Psikolojik sözleşme ihlal algısı oluştuğunda çalışanda örgütü tarafından kendisine verilen taahhütlerin ve vaatlerin yerine getirilmediği ve kanaati oluşacak ve durum ise örgütün çalışanın gözünde güvenilmez olarak görülmesine neden olabilecek ve çalışanın örgütüne olan güveni sarsılacaktır. Yapılan araştırmalar (ör. Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2007; Atkinson, 2007; Özgen ve Özgen, 2010) da psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güveni olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Buradan yola çıkarak psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven üzerindeki etkileri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**Hipotez 1:** Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güven arasında zıt yönlü bir ilişki vardır.

Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık kavramları negatif ilişkiye dair birçok araştırma (ör., Cassar ve Briner, 2011; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Lester, Turnley, Bloodgood ve Bolino, 2002; Schalk ve Roe, 2007; Robinson ve Rousseau, 1994) yapılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel bağlılık konusunda yapılan yukarıda bahsedilen bu araştırmaların bulgularına göre psikolojik sözleşmeye tarafların bağlı kalması ve sözleşme yükümlülüklerini yerine getirmesi örgüte olan güveni olumlu etkilerken sözleşme yükümlülüklerini yerine getirme konusunda başarısız olunması ise örgütsel bağlılığı olumsuz olarak etkilemektedir. Bununla beraber psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü ele alan çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır. Ancak yapılan araştırmalar ışığında psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güveni olumsuz etkileyeceği; bunun ise sonuç olarak örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olacağını söylemek mümkündür. Buradan yola çıkılarak psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**Hipotez 2:** Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır.



**Hipotez 3:** Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel güvenin aracı bir etkisi vardır.

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişki de literatürde çokça araştırılan ilişkilere aittir. Yapılan araştırmalar (ör. Yılmaz, 2008; Mohamed, Abdul Kader ve Anisa, 2012; Saygın ve Yıldırım, 2014) örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramları arasında pozitif yönlü önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla birçok araştırmada örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir fakat literatürde örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolünü ele alan çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır. Buradan hareketle örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisine dair aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

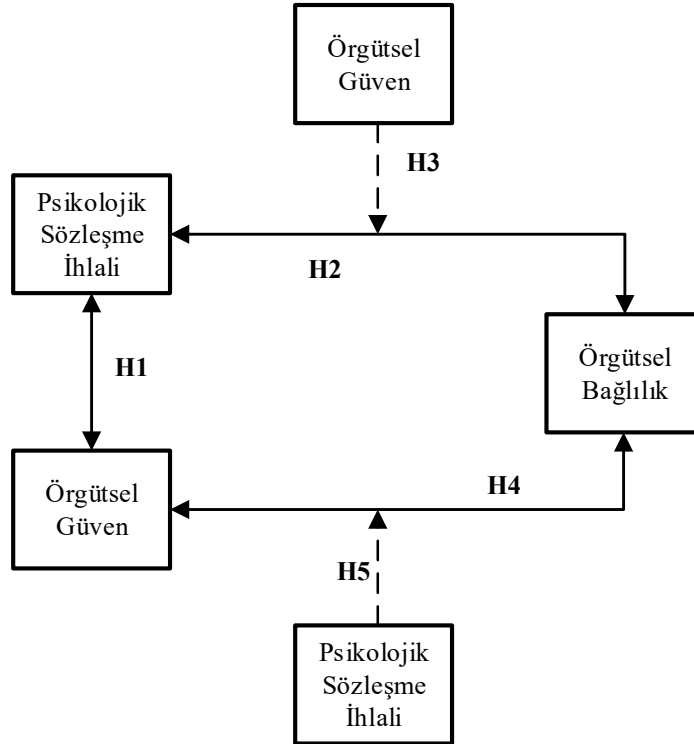
**Hipotez 4:** Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 5:** Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlal algısının aracı bir etkisi vardır.

### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma için öncelikle araştırmanın amacına ve hipotezlerine uygun bir araştırma modeli oluşturulmuş ve bu modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası ilişkileri tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Aracılık etkisini test etmek için ise hiyerarşik regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan analizlerde IBM firması tarafından geliştirilen SPSS v20 yazılım paketi kullanılmıştır. Araştırma için geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler



### 3.3. Evren ve Örneklem

Araştırma örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla Ankara ilindeki kamu ve özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın evreni Ankara'da bulunan kamu özel sektör kurum ve kuruluşları çalışanlarından oluşturmaktadır. Bu amaçla Ankara ilinde görev yapmakta olan kamu ve özel sektör çalışanlarından basit tesadüfi örneklem yöntemiyle gerekli veriler toplanmıştır. Tüm evrenin genişliği göz önüne alındığında bu durum bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle önceden belirlenmiş olan Ankara ilindeki belirli kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarının çalışanlarının tüm evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

Araştırmanın evrenini oluşturan ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik hata payı ile alınacak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır (Özdamar, 2003). Verilerin elde edilmesi amacıyla araştırma evreninden tesadüfen seçilen kişilere anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Uygulama koşullarından kaynaklanabilecek hataları ve olumsuzlukları en aza indirgeyebilmek için veri toplama süreci araştırmacı kontrolünde gerçekleştirilmiştir. Anketler, uygulanacak kişilere elden veya elektronik posta yoluyla ulaştırılmıştır. Sonuç olarak çevrimiçi ve elden dağıtılan anket formlarından toplam 526 adet araştırmada kullanılacak anket verisi elde edilmiştir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğü (526>384) yeterlidir ve istatistiksel olarak araştırmanın evrenini temsil etmektedir.

### 3.4. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılarını belirlemek amacıyla Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilmiş olan toplam beş yargıdan oluşan global psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır.

Cummings ve Bromiley (1996) güveni bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Bu çalışmada ise davranışsal boyutun dahil edilmediği örgütsel güven envanterinin kısa şekli kullanılmıştır. Kısa formun seçilme sebebi ise, uzun forma göre geçerlilik düzeyinin daha yüksek olmasıdır. Ayrıca bu çalışma örgütsel güvenin davranışsal boyutunu değil bilişsel ve duygusal boyutunu esas alan bir çalışmadır. Çalışmada kullanılan ölçek Bentler's Comparative Fit Index puanlamasından 0,98 skor puanı almıştır. Cummings ve Bromiley (1996) ölçekteki duygusal ve bilişsel düzeyde güveni ölçen unsurlar arasında yüksek korelasyon gerçekleştiğini belirtmiştir. Bu araştırmada, örgütsel güveni ölçmek amacıyla, Cummings ve Bromiley'in (1996) geliştirdiği ölçekten yararlanılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek için kullanılan soru kâğıdı, Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından geliştirilmiş Örgütsel Bağlılık Anketidir. Bu çalışmada kullanılan anketin Karatepe ve Halıcı (1998) tarafından gerçekleştirilmiş olan Türkçe Tercümesi kullanılmıştır Bağlılık ile ilgili soru adedi 15'tir. Bu 15 maddeli ölçek iş görenin örgüt hedeflerini kabulünü, örgüt için zevkle çalışma isteği ve örgütte çalışmaya devam isteğini ölçmek üzere kullanılmıştır.

Anket katılımcılarının doldurması istenen soru kağıdında yer alan ifadelerle katılımcıların ne derecede katıldığını gösteren 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Biraz katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum cümlelerinden oluşmaktadır.

### 3.5. Güvenirlik Testleri

Araştırmada kullanılan psikolojik sözleşme ihlal algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin daha önce bahsedilen güvenilirliklerine dair verilere ek olarak ölçeklerin tutarlılığına dair veriler ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan bir iç tutarlılık modeli olan Cronbach's Alpha katsayısı hesaplatılarak değerlendirilmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için "0" ve "1" değerleri arasında bir değere sahip alpha katsayısının 0,60'dan büyük olması gerekmektedir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1992: 431).

Araştırma kapsamında uygulanan her bir anketin birden fazla soru ile ölçülen değişkenlerine ilişkin güvenirlik analizi sonuçları toplu halde aşağıda Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1: Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik katsayı değerleri**

| Ölçek                      | Madde Sayısı | Cronbach's Alpha Değeri |
|----------------------------|--------------|-------------------------|
| Psikolojik Sözleşme İhlali | 5            | 0,869                   |
| Örgütsel Güven             | 12           | 0,933                   |
| Örgütsel Bağlılık          | 15           | 0,916                   |

Tablo 1'den görüleceği üzere psikolojik sözleşme ihlal algısı ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,869, örgütsel güven ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,933 ve son olarak örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri de 0,916 olduğu için ve tüm bu değerler kabul edilebilir Alpha değeri olan 0,60'dan oldukça yüksek değerler olduğu için kullanılan tüm ölçeklerin güvenirliğinin de oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

### 3.6. Kullanılan İstatistiksel Analiz Yöntemleri

Toplanan veriler üzerinde çalışma hipotezlerine yönelik ilgili istatistiksel analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve şiddetini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizinden, örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yönteminden ve elde edilen aracılık etkisi sonucunu doğrulamak amacıyla da Sobel testinden yararlanılmıştır.

### 3.7. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırmanın analiz kısmında başlangıç olarak örneklem grubunun genel yapısına ortay koymak amacıyla katılımcıların demografik özelliklerine dair frekans ve yüzde dağılımları analiz edilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların %41,3'ü kadın, %58,7'si ise erkektir. Buna göre örneklem grubunun çoğu erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %11,4'ünün 20-25, %18,6'sının 26-30, %19,4'ünün 31-35, %14,6'sının 36-40 ve %35,9'unun ise 41 ve üzeri yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %63,9'u evli, %36,1'i ise bekar çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %1,5'i ilköğretim, %11,2'si lise, %11,6'sı ön lisans, %43,3'ü lisans ve %32,3'ü lisansüstü eğitime sahip bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %10,1'inin 0-1 yıl, %25,3'ünün 2-5 yıl, %17,9'unun 6-10 yıl, %12,2'sinin 11-15 yıl ve son olarak %34,6'sının 16 yıldan daha fazla bir çalışma süresine sahip oldukları görülmüştür. Son olarak katılımcıların %3,4'ünün üst düzey yönetici, %13,7'sinin orta kademe yönetici, %8,9'unun alt kademe yönetici oldukları; çoğunluk grubunu oluşturan %74'lük kesimin ise bir yönetici pozisyonuna sahip olmadığı görülmüştür.

**Tablo 2: Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları**

|   | 1       | 2       | 3       |
|---|---------|---------|---------|
| <b>Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı</b> | [0,869] |         |         |
| <b>Örgütsel Güven</b>                   | 0,775** | [0,933] |         |
| <b>Örgütsel Bağlılık</b>                | 0,688** | 0,801** | [0,916] |

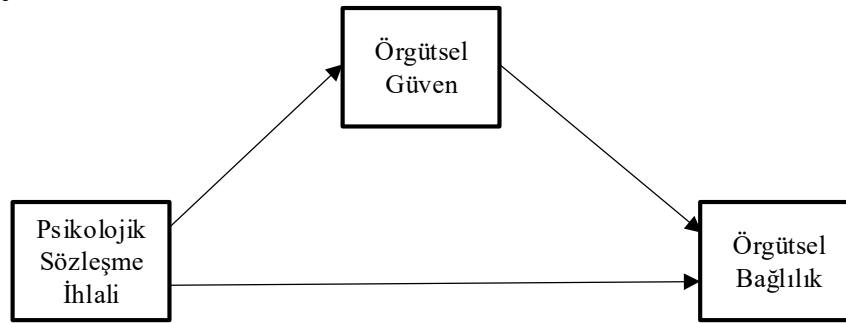
\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü).

Not: Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde verilmiştir.

Tablo 2’de gösterilen değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel güven arasında zıt yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=-0,775$ ,  $p<0,01$ ). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında yine zıt yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ( $r=-0,688$ ,  $p<0,01$ ). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında ise aynı yönlü ve yine güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=0,801$ ,  $p<0,01$ ). Dolayısıyla Hipotez 1, 2 ve 3 kabul edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık etkisinin belirlenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yöntemi kullanılmıştır.

Şekil 2. Aracı Değişken Modeli 1

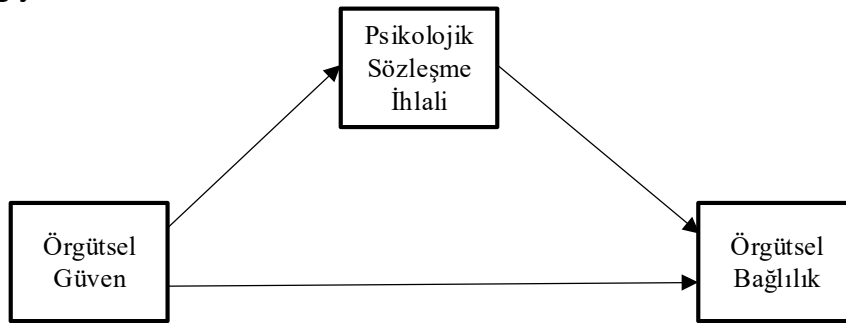


**Tablo 3: Model 1 Regresyon Analizi Sonuçları**

| Adımlar        | Regresyon Katsayıları |           | Model İstatistikleri |
|----------------|-----------------------|-----------|----------------------|
|                | B                     | $\beta$   |                      |
| <b>1. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,497$          |
| PSİA           | -0,573                | -0,705*** | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |
| <b>2. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,601$          |
| PSİA           | -0,708                | -0,775*** | $p<0,001$            |
| ÖG             |                       |           |                      |
| <b>3. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,641$          |
| ÖG             | 0,712                 | 0,801***  | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |
| <b>4. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,659$          |
| PSİA           | -0,172                | -0,212*** |                      |
| ÖG             | 0,566                 | 0,637***  | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |

Örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin ( $\beta=-705$ ,  $p<0,001$ ) olduğu; ikinci adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisinin ( $\beta=-775$ ,  $p<0,001$ ) olduğu; üçüncü adımda ise örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi ( $\beta=801$ ,  $p<0,001$ ) olduğu görülmüştür. En son olarak dördüncü adımda ise psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güven birlikte analize dahil edilmiş ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine bakılmıştır. Buna göre psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin birlikte analize sokulmasıyla psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi devam etmiş ancak azalmıştır ( $\beta=-212$ ,  $p<0,001$ ). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ise devam etmiştir ( $\beta=637$ ,  $p<0,001$ ). Bir değişkenin aracılık rolünden söz edebilmek için belirli koşulların var olması gerekmektedir. Bunlar (Baron ve Kenny, 1986): (a) Bağımsız değişkendeki değişme aracı değişkende değişmeye neden olmalı (b) Aracı değişkendeki değişme bağımlı değişkende değişmeye neden olmalı (c) Aracı değişken ve bağımsız değişken birlikte analiz edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı veya tamamen ortadan kalkmalıdır. Bu etkinin tamamen ortadan kalkması güçlü ve tek bir aracı değişken olduğuna; azalması ancak tamamen ortadan kalkmaması ise başka aracı değişkenlerin de var olduğuna işaret eder. Analiz sonuçlarına göre bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlal algısı, aracı değişken olan örgütsel güven ile birlikte analize sokulduğunda bağımsız değişken psikolojik sözleşme ihlal algısının etkisi azalmış ( $\beta=-705$  ve  $\beta=-212$ ); aracı değişken olan örgütsel güvenin ise örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ise devam etmiştir ( $\beta=637$ ,  $p<0,001$ ). Analiz sonuçlarını doğrulamak amacıyla Sobel testi de yapılmış ve Sobel(z) değeri anlamlı bulunmuştur ( $z=-13,74$ ,  $p<0,001$ ). Dolayısıyla olarak üç aşamalı regresyon analizinin şartları sağlandığından örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde aracı etkisi vardır, bu nedenle Hipotez 4 kabul edilmiştir.

Şekil 3. Aracı Değişken Modeli 2



Psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolüne ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarında birinci adımda örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ( $\beta=712$ ,  $p<0,001$ ) olduğu; ikinci adımda örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlal algısı üzerinde zıt yönlü ve anlamlı bir etkisi ( $\beta=-848$ ,  $p<0,001$ ); üçüncü adımda psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağlılık üzerinde yine zıt yönlü ve anlamlı ( $\beta=-573$ ,  $p<0,001$ ) bir etkisinin olduğu görülmüştür. Son olarak örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısı değişkenleri birlikte analize sokularak örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Analiz sonucuna göre bağımsız değişken olan örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi azalmış ( $\beta=566$ ,  $p<0,001$ ) buna mukabil aracı değişken olan psikolojik sözleşme ihlal algısının ise etkisi ( $\beta=-0,172$ ,  $p<0,001$ ) devam etmiştir. Bulunan sonuçların yukarıda açıklanan Baron ve Kenny, 1986 tarafından ortaya konan aracı değişken kriterlerine uygun olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarını doğrulamak amacıyla Sobel testi de yapılmış ve Sobel(z) değeri anlamlı

bulunmuştur ( $z=5,12$ ,  $p<0,001$ ). Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel bağımsızlık üzerinde aracı bir rolü vardır, bu nedenle Hipotez 5 kabul edilmiştir.

**Tablo 4: Model 2 Regresyon Analizi Sonuçları**

| Adımlar        | Regresyon Katsayıları |           | Model İstatistikleri |
|----------------|-----------------------|-----------|----------------------|
|                | B                     | $\beta$   |                      |
| <b>1. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,641$          |
| ÖG             | 0,712                 | 0,023***  | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |
| <b>2. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,601$          |
| ÖG             | -0,848                | -0,775*** | $p<0,001$            |
| PSİA           |                       |           |                      |
| <b>3. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,497$          |
| PSİA           | -0,573                | 0,025***  | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |
| <b>4. Adım</b> |                       |           | $R^2=0,659$          |
| ÖG             | 0,566                 | 0,637***  |                      |
| PSİA           | -0,172                | 0,033***  | $p<0,001$            |
| ÖB             |                       |           |                      |

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve aracılık rolleri araştırılmıştır. Bu amaçla Ankara'da kamu ve özel sektör çalışanlarından araştırmanın evrenini teşkil eden bir grup üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri hiyerarşik regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Analiz sonuçları ışığında hem psikolojik sözleşme ihlal algısının hem de örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde bir aracılık rolü olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir.

Araştırmada ayrıca değişkenler arasındaki ilişkilere de bakılmış ve psikolojik sözleşme ihlal algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında birbirleri ile anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Araştırma sonucu ortaya çıkan bu bulgular literatürde konu ile ilgili yapılan önceki araştırma sonuçları ile de uyumludur. Psikolojik sözleşme ile güven arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan Robinson ve Rousseau (1994) tarafından yapılan bir araştırmada, batı Amerika'daki bir yönetim okulundan mezun olan 128 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel güven arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin güveni olumsuz yönde etkilediği belirtilmiştir. Psikolojik sözleşme ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri inceleyen birçok araştırmacı (ör. Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Kingshott, 2007; Atkinson, 2007; Özgen, 2010) da psikolojik sözleşmenin örgütsel güvenin oluşumunda ve devam ettirilmesinde büyük rol oynadığını söylemektedir. Çalışanına verdiği söz ve vaatleri yerine getiren bir örgüt doğal olarak çalışanın gözünde güvenilir olarak görülmesini sağlayacak bu durum ise çalışanın örgütüne olan güveninin artmasına katkı sağlayacaktır. Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında ki ilişkiye yönelik olarak Agarwal (2011) tarafından Hindistan bilişim sektöründe çalışan 140 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Antonaki ve Trivellas (2014), yakın zamanda Yunanistan'da yaşanan ekonomik kriz bağlamında Yunanistan'da faaliyet gösteren 14 ticari bankaya ait 55 şubede çalışan toplam 262 banka



çalışanı üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda yine psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel bağlılık arasında orta dereceli ve ters yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak ise Yılmaz (2008) tarafından Kütahya ilindeki 120 ilköğretim okulu öğretmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile hem genel olarak örgütsel bağlılık düzeyleri hem de örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ve devam bağlılığı boyutları arasında aynı yönlü ve önemli bir ilişkinin var olduğunu tespit edilmiştir. Saygın ve Yıldırım (2014) tarafından Aksaray ilinde 156 sağlık çalışanı üzerinde yapmış oldukları bir araştırma da benzer şekilde çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve güçlü sayılabilecek bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Araştırmada ortaya çıkan ve ilgili yazında benzerine rastlanılmamış olan sonuçlardan biri de örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolüdür. Araştırmada sonuç olarak örgütsel bağlılık ile örgütsel güven ilişkisinde psikolojik sözleşme ihlal algısının aracılık rolü oynadığı; örgütsel bağlılık ile psikolojik sözleşme ihlal algısı ilişkisinde ise örgütsel güvenin bir aracılık rolü olduğu ortaya çıkmıştır. Bu duruma sebep olarak psikolojik sözleşmelerinin ihlal edildiği algısına sahip çalışanların yerine getirilmemiş söz ve vaatler nedeniyle örgütlerine olan güvenlerinin sarsıldığı, bunun örgütsel güvende azalmaya neden olduğu ve örgütüne güveni azalan çalışanın sonuç olarak örgütüne olan bağlılığında da bir azalmaya neden olduğu gösterilebilir. Bu durumu tersten alırsak, yani psikolojik sözleşmede bir ihlal olmaması, çalışan verilen söz ve vaatlerin yerine getirilmesi durumunda ise örgütsel güven artacak, artan örgütsel güven ise örgütsel bağlılığın artmasında bir aracı görevi görecektir. Benzer şekilde psikolojik sözleşmenin aracılık rolüne ilişkin olarak ise; örgütsel güvenin seviyesinin psikolojik sözleşme ihlal algısına etki ettiği; bunun da aracı bir değişken olarak örgüte olan bağlılığa olumlu ya da olumsuz etki ettiğini söyleyebiliriz. Diğer bir ifade ile örgütsel güven seviyesi az olan, örgütüne güvenmeyen bireyler işverenleri ile ilgili olumsuz bir durumla karşılaştıklarında daha yüksek seviyede bir psikolojik sözleşme ihlal algısına sahip olacaklar ve bu durum ise örgütsel bağlılığın azalmasına aracılık edecektir. Bunun tersi durumda ise yani örgütsel güveni seviyesi yüksek olan bireyler olumsuz bir durumla karşılaştıklarında psikolojik sözleşme ihlal algıları bundan yüksek seviyede etkilenmeyecek, sonuç olarak bu durumdaki çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişim de fazla olmayacaktır. Araştırma sonucunda elde edilen ve benzerine ilgili yazında rastlanılmamış olan bu sonuç bulguların alan yazınına bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma Ankara ilindeki çalışanlar üzerinde uygulanmıştır, bu nedenle araştırma evreni Ankara ili çalışanları ile kısıtlıdır. Daha geniş ölçekli ve farklı zamanlarda farklı zamanlarda elde edilen örneklerle yapılacak boylamsal bir çalışmada daha kapsamlı ve sağlıklı sonuçlar elde edileceği düşünülmektedir. Ayrıca bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacılara bu hususların yanı sıra örgütsel bağlılığa etki eden diğer faktörlerin de aracılık rollerinin araştırmaları önerilebilir.

## Kaynakça

Agarwal, U. A. ve Bhargava, S. (2013). Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Outcomes: Moderating Role of Tenure and Educational Levels. *The Journal for Decision Makers*, 38(1), 13-25.

- Anderson, N. ve Schalk, R. (1998). The Psychological Contract in Retrospect and Prospect. *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 19, (Special Issue: The Psychological Contract At Work), 637-647.
- Antonaki, X. ve Trivellas, P. (2014). Physiological Contract Breach and Organizational Commitment in Greek Banking Sector, *Social and Behavioral Sciences*, 148, 354–361, Philadelphia: Elsevier Ltd.
- Arnold, J. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace* (4th ed.). London: Prentice Hall Financial Times.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract. *Employee Relations*, 29(3), 227-246.
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986), The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, s.1173-1182.
- Cassar, V. ve Briner, R. B. (2011). The Relationship between Psychological Contract Breach and Organizational Commitment: Exchange Imbalance as a Moderator of the Mediating Role of Violation, *Journal of Vocational Behavior*, 78 (2), 283-289.
- Chen, H-F. ve Chen, Y. C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-Owned Enterprises, *Public Personnel Management*, 37(3), 279-302
- Coyle-Shapiro, J. A-M ve Kessler, I. (2000). Consequences Of The Psychological Contract For The Employment Relationship: A Large Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- Cummings, L. L. ve Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory: development and validation. In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 302-330.
- Eisenberger, R., Huntington, R. Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. ve Black, W.C. (1992). *Multivariate Data Analysis* (Third Edition). Maxwell Macmillan International Editions.
- Huff, L., Kelley L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Çizgi Yayıncılık.
- Karatepe, O. ve Halıcı, A. (1998). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme. VI. Ulusal Yön. Org. Kongresi, Eskişehir.
- Kiefer, T. ve Briner, R. B. (2006), *Emotion at work*, in Jackson, P. and Shams, M. (Ed.), *Developments in Work and Organizational Psychology: Implications for International Business*, Elsevier Ltd, Oxford, UK, pp. 185-228
- Kingshott, R. P. J. ve Pecotich, A. (2007). The impact of psychological contracts on trust and commitment in supplier-distributer relationships. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1053- 1072.
- Lashinger, K. S. H. and Finegan, J. (2005). Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage. *Nursing Economics*, 23, 1.
- Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M. ve Bolino, M. C. (2002). Not Seeing Eye to Eye: Differences in Supervisor and Subordinate Perceptions of and Attributions for Psychological Contract Breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 39-56.

- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 114-139.
- Mayer, R. C., Davis J. H. ve Schoorman F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Miller, K. (2003). Values, attitudes and job satisfaction. In Robbins, S.P., Odendaal A. & Roodt, G. (Eds), *Organizational Behavior: Global and Southern African Perspectives*. Cape Town: Pearson Education South Africa
- Mohamed, M. S., Abdul Kader, M. M ve Anisa, H. (2012). Relationship among Organizational Commitment, Trust and Job Satisfaction: An Empirical Study in Banking Industry. *Research Journal of Management Science*, 1(2), 1-7.
- Morrow, P. C. ve Wirth, R. E. (1989). Work Commitment Among Salaried Professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 40-56.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior Management Challenge*. USA: The Dryden Pres.
- O'Reilly, C. A. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4), 9-25.
- Özgen, H. M. ve Özgen, H., (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 19(1), 1-19.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Robinson, S. L. (1994). Efficient tests of nonstationary hypotheses. *Journal of American Statistics Association*, 89, 1420-1437.
- Robinson, S. L. ve Rousseau, D. M. (1994). Violating The Psychological Contract: Not The Exception but The Norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of The Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Robinson, S. L. ve Morrison, E. W. (2000). The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 525-546.
- Rousseau, D. M. ve Parks, I. M. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 41-43.
- Saygın, M. ve Yıldırım, M. H. (2014). Relationship Between Organizational Commitment, Justice, Citizenship and Trust Among Healthcare Workers in Aksaray. *International Journal of Social and Humanity Studies*, 6(1), 22-31.
- Schalk, R. ve Roe, R. A. (2007). Towards a Dynamic Model of the Psychological Contract. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 37(2), 167-182.
- Shaw, Robert B. (1997). *Trust In Balance: Building Successful Organizations On Result, Integrity And Concern*. San Francisco: Jossey-Boss Publishers.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 45-46.
- Turnley, W. H. ve Feldman, D. C. (2000). Re-Examining The Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.

- Wiener, Y., (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yılmaz, A. (2012). Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.