

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



KAMU PERSONELİNİN BİLİŞSEL ESNEKLİK DÜZEYLERİNİN  
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ROLLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ  
BİR ALAN ARAŞTIRMASI: BAKIRKÖY ADLİYESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sonay GÜZELTEPE

Psikoloji Anabilim Dalı

Psikoloji Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Şahide Güliz KOLBURAN

HAZİRAN, 2017

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



**KAMU PERSONELİNİN BİLİŞSEL ESNEKLİK DÜZEYLERİNİN  
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ROLLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ  
BİR ALAN ARAŞTIRMASI: BAKIRKÖY ADLİYESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sonay GÜZELTEPE**  
(Y1512.270048)

**Psikoloji Anabilim Dalı**  
**Psikoloji Bilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Şahide Güliz KOLBURAN**

**HAZİRAN, 2017**



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

**Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi**

Enstitümüz Psikoloji Anabilim Dalı Psikoloji Tezli Yüksek Lisans Programı YIS12.270048 numaralı öğrencisi **Sonay GÜZELTEPE**'nin "KAMU PERSONELİNİN BİLİŞSEL ESNEKLİK DÜZEYLERİNİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ROLLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI BAKIRKÖY ADLİYESİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 28.06.2017 tarih ve 2017/14 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından *Öğ. Yard. Doç. Dr. Şahide Güliz KOLBURAN* ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak *kabul* edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :12/07/2017

- 1) Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Şahide Güliz KOLBURAN  
2) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Engin EKER  
3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Mehmet Zeki H. GAR

*Şahide Güliz KOLBURAN*  
*Engin EKER*  
*Mehmet Zeki H. GAR*

Not: Öğrencinin Tez savunmasında Başarılı olması halinde bu form **İmzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

## **YEMİN METNİ**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Kamu Personelinin Bilişsel Esneklik düzeylerinin Psikolojik Sözleşme Rollerini Açısından İncelenmesi Bir Alan Araştırması: Bakırköy Adliyesi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (19.06.2017)

**Sonay GÜZELTEPE**

*Düşünce tam olarak nedir? Ağırlığı yok gibidir;  
gelip geçici ve tanımsız olduğu hissini verir.  
Bir düşüncenin şekli, kokusu olduğunu söyleyemediğiniz gibi,  
onu zapt edemezsiniz.  
Düşünce de bir tür müthiş sihir gibidir.  
David Eagleman/Incognito*

## **ÖNSÖZ**

Yüksek Lisans öğrenimimde ve tez çalışma sürecinde ilgi ve desteği bakış açısı ve vizyonuyla bana yön veren sevgili hocam, danışmanım sayın Yrd. Doç. Dr. Şahide Güliz KOLBURAN'a, çalışmamda kullanmış olduğum Bilişsel Esneklik Envanteri ölçeği için Dr. İsmail Volkan GÜLÜM ve Prof. Dr. İhsan DAĞ'a Psikolojik Sözleşme ölçeği için Yrd. Doç. Dr. Öykü İYİGÜN ve Prof. Dr. Canan ÇETİN'e, öğrenimim boyunca bana anlayış gösteren ve araştırmaya katılan çalışma arkadaşlarıma, Bakırköy Adliyesi yetkililerine en içten teşekkürlerimi sunarım.

**Haziran, 2017**

**Sonay GÜZELTEPE**

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
KISALTMALAR.....	viii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ .....	x
ÖZET.....	xi
ABSTRACT.....	xii
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Varsayımlar .....	4
1.4. Araştırmanın Önemi .....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	5
1.6. Tanımlar.....	5
<b>2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....</b>	<b>6</b>
2.1. Kuramsal Açıklamalar .....	6
2.1.1. Biliş – üst biliş kavramları.....	6
2.1.2. Bilişsel yaklaşım, Aaron T. Beck'in bilişsel kuramı .....	7
2.1.3. Jean Piaget'in bilişsel gelişim kuramı .....	8
2.1.4. Lev S. Vygotsky'nin bilişsel gelişim kuramı .....	9
2.1.5. Bilişsel esneklik:.....	10
2.1.6. Bilişsel esneklik ile ilgili yapılan araştırmalar .....	13
2.2. Psikolojik Sözleşme Kavramı.....	16
2.2.1. Psikolojik sözleşme kavramına ilişkin başlıca kuramlar .....	18
2.2.1.1. Karşılıklılık normu .....	18
2.2.1.2. Sosyal mübadele kuramı .....	19
2.2.1.3. Eşitlik kuramı .....	20
2.2.1.4. Beklenti kuramı.....	20
2.2.2. Psikolojik sözleşme ihlali kavramı .....	21
2.2.3. Psikolojik sözleşme ile ilgili yapılan araştırmalar .....	22
<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>25</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	25
3.2. Araştırmanın Hipotezleri .....	26
3.3. Çalışma Evreni ve Örneklem .....	26
3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler .....	26
3.4.1. Kişisel bilgi formu .....	27
3.4.2. Bilişsel esneklik envanteri (BEE).....	27
3.4.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği (PSÖ) .....	28
3.5. Kullanılan İstatistiksel Teknikler.....	28
<b>4. BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>29</b>
4.1. Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Analizi.....	30
4.1.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular.....	30
4.2. Hipotezlerin Test Edilmesi .....	31
4.2.1. Normallik testi .....	32
4.2.2. Korelasyon analizleri.....	33
4.2.3. Regresyon analizleri .....	35

4.2.3.1. Kamu çalışanlarının psikolojik sözleşme rollerinin bilişsel esneklik düzeyleri üzerindeki etkisi .....	35
4.2.3.1.1. Bilişsel esneklik, kontrol alt boyutunun psikolojik sözleşme: işlemsel, işi benimsememe ve ilişkisel sözleşme rollerinden etkilenme durumunun regresyon analizi.....	36
4.2.3.1.2. Bilişsel esneklik, alternatifler alt boyutunun psikolojik sözleşme: işlemsel, işi benimsememe ve ilişkisel sözleşme rollerinden etkilenme durumunun regresyon analizi.....	37
4.3. Bilişsel Esneklik Düzeylerinin Ve Psikolojik Sözleşme Rollerinin Kamu Personeli Olarak Çalışan İşgörenlerin Demografik Özellikleri Açısından İncelenmesi.....	37
4.3.1. Katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşma durumunun incelenmesi ....	37
4.3.2. Katılımcıların Medeni Durumlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi.....	39
4.3.3. Katılımcıların Yaşlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi .....	40
4.3.4. Katılımcıların Unvanlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi .....	41
4.3.5. Katılımcıların Eğitim Durumuna göre farklılaşma durumunun incelenmesi .....	44
4.3.6. Katılımcıların Çalışma Süresine göre farklılaşma durumunun incelenmesi .....	45
<b>5. TARTIŞMA.....</b>	<b>48</b>
5.1. Sonuç.....	48
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>56</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>61</b>
<b>ANKET ONAY FORMU .....</b>	<b>65</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>66</b>



## **KISALTMALAR**

- BEE** : Bilişsel Esneklik Envanteri  
**PSÖ** : Psikolojik Sözleşme Ölçeği  
**OECD** : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

## ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 2.1: Psikolojik Sözleşme ile ilgili Yapılmış Çalışmalar .....	23
Çizelge 2.2: Psikolojik Sözleşme ile ilgili Kamu Sektöründe Yapılmış Araştırmalar .....	24
Çizelge 4.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve yüzdeleri .	30
Çizelge 4.1 (devamı): Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve yüzdeleri.....	31
Çizelge 4.2: Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik Puanların Betimsel İstatistikleri .....	32
Çizelge 4.3: Psikolojik Sözleşme Ölçeği, BEE Normallik Testi.....	33
Çizelge 4.4: Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu.....	34
Çizelge 4.5: Bilişsel Esneklik Envanterinin İşlemsel Sözleşme, İşi Benimsememe ve İlişkisel Sözleşmeden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi .....	36
Çizelge 4.6: Kontrol Alt Boyutunun İşlemsel Sözleşme, İşi Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme rollerinden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi .....	36
Çizelge 4.7: Alternatifler Alt Boyutunun İşlemsel Sözleşme, İşi Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme rollerinden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi .....	37
Çizelge 4.8: Puanların Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi .....	38
Çizelge 4.9: Puanların Medeni Duruma Göre Farklılaşmasının İncelenmesi .....	39
Çizelge 4.10: Puanların Yaşlara Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi.....	40
Çizelge 4.10 (devamı): Puanların Yaşlara Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi .....	41
Çizelge 4.11: Puanların Unvana Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi.....	42
Çizelge 4.12: Puanların Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasının İncelenmesi.....	44
Çizelge 4.13: Puanların Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi .....	46

## ŞEKİL LİSTESİ

### Sayfa

**Şekil 3.1:** Psikolojik sözleşme rollerinin Bilişsel Esneklik düzeylerine, etki modeli. .25

# KAMU PERSONELİNİN BİLİŞSEL ESNEKLİK DÜZEYLERİNİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ROLLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ BİR ALAN ARAŞTIRMASI: BAKIRKÖY ADLİYESİ

## ÖZET

Hayata dair bir soruya cevap bulmak, tahminlerde bulunmak, karar vermek, sorun çözmek zihinsel faaliyetleri gerektirir. Psikoloji biliminin biliş olarak kavramsallaştırdığı; bireyin, düşünce, algı, idrak gibi zihinsel etkinlikleri ve bulunduğu ortamın değişen şartlarının farkına vararak ona uyum sağlaması anlık sorunların üstesinden gelmek için, şartları düzenlemesi ve yapılandırması bilişsel esneklik olarak adlandırılmıştır.

Bireylerin zihinlerinde, yeni bir işe girmeden önce başlayan ve işe girdikten sonra da devam eden işyerine ve yapacakları işe yönelik beklentileri ve yükümlülükleriyle ilgili resmi bir sözleşmeyle teminat altına alınmamış bazı bilişsel süreçler oluştururlar. Çalışma hayatını etkileyen bu tür algısal sözleşmelere Psikolojik Sözleşme ismi verilmektedir.

Alan yazınındaki araştırmalar çalışanların Bilişsel Esneklik Düzeyleri ile Psikolojik Sözleşme rolleri arasındaki ilişkisine yönelik bir çalışmanın henüz yapılmadığını göstermektedir. Bu araştırma kamu personelinin bilişsel esneklik düzeylerinin, psikolojik sözleşme rolleri açısından incelenmesini amaçlamaktadır.

Araştırma, T.C Adalet Bakanlığına bağlı Bakırköy Adliyesinde 2016-2017 yıllarında mahkeme, savcılık ve icra dairelerinde çalışan yazı işleri müdürü, zabıt kâtabi, mübaşir, hizmetli ve icra memuru ünvanlı, 299 kamu personeli ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkeni Bilişsel Esneklik düzeylerini ölçmek amacıyla Volkan Gülüm ve İhsan Dağ (2012) tarafından Türkçeye Uyarlaması yapılan Dennis JP, Vander Wal JS (2010) tarafından geliştirilen “Bilişsel Esneklik Envanteri” (BEE, Cognitive Flexibility Inventory-CFI) kullanılmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan Psikolojik Sözleşme rollerini ölçmek amacıyla N. Öykü İyigün ve Canan Çetin (2012) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan Millward, L.J. & Hopkins, L.J. (1998) tarafından geliştirilen “Psikolojik Sözleşme”( Psychological Contracts) kullanılmıştır. Kamu Personelinin demografik bilgileri ise araştırmacı tarafından oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu” ile toplanmıştır. Araştırmada regresyon tekniği kullanılmıştır. Analizlerde Mann Whitney, Kruskal Wallis testleri Spearman korelasyon testleri kullanılmıştır.

Bulgular, kamu personelinin psikolojik sözleşme rollerinin, bilişsel esneklik düzeyleri üzerinde pozitif yönde etkisi olduğunu göstermiştir. Bulgular araştırmaya katılan kamu personelinin, kurumda çıkabilecek problemleri çözmek için olası alternatifleri algılama becerilerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca Psikolojik Sözleşme değişkeninin alt boyutlarından İlişkisel Sözleşmeye olan algı düzeylerinin, İş Benimsememe ve İşlemsel Sözleşmeye olan algı düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, kamu çalışanlarının görev yaptıkları kurum ve çevresindekilerle ilişkilerini önemsedikleri söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** *Bilişsel esneklik, Psikolojik sözleşme, Kamu Personeli*

**REVIEW OF THE COGNITIVE FLEXIBILITY LEVEL OF THE PUBLIC SERVANTS  
IN TERMS OF THEIR PSYCHOLOGICAL CONTRACT ROLES  
A FIELD RESEARCH: COURTHOUSE OF BAKIRKOY / ISTANBUL**

**ABSTRACT**

Finding answers to the questions pertaining to life such as making predictions, taking decisions and solving problems require mental / intellectual activities. The mental activities displayed by an individual e.g to think, to perceive, to comprehend, to recognize the changes in the conditions of the environment and to adjust to them, to overcome instant issues, to regulate and to structure the conditions which the psychological science conceptualize as cognition, are called cognitive flexibility. Before and after getting a job, individuals form a certain cognitive process in their minds related to the job's requirements and the responsibilities which are normally not accounted for by the formal, legalistic employment contract. Such perceptual contracts which affect the work life are called Psychological Contracts.

Review of the literature has shown that no such research was directed towards the relation between the Cognitive Flexibility Level and the Psychological Contract of the employees as of date. The present paper aims the research of Cognitive Flexibility Level of the public servants in terms of their Psychological Contract Roles

The research was carried out at the Bakırköy Courthouse under the Republic of Turkey Ministry of Justice with the participation of 299 public servants comprising chief clerks, court clerks, janitors, court criers, debt enforcement clerks employed at courts, prosecution offices and debt enforcement offices between 2016 and 2017. In order to measure the Cognitive Flexibility levels, *The Cognitive Flexibility Inventory* (CFI) developed by Dennis JP and Vander Wal JS (2010) which was adapted to Turkish by Volkan Gülüm and İhsan Dağ (2012) under the title *Bilişsel Esneklik Envanteri* (BEE) has been used as the Dependent Variable.. And for measuring the roles of psychological contracts, the Psychological Contract developed by Millward, L.J. & Hopkins, L.J. (1998), the reliability and the validity of which was made by N. Öykü İyigün and Canan Çetin (2012) was used as the Independent Variable of the research. The demographical data of the public servants were generated by the researcher with the use of Personal Data Questionnaire. Furthermore regression technique and Mann Whitney, Kruskal Wallis tests and Spearman correlation tests were drawn upon for the analysis of the research.

Findings have shown that, the Psychological Contract Roles of the public servants have positive impact on their Cognitive Flexibility levels. Findings have also shown that the public servants who have participated in the research can display high alternative solutions perception skills which enable them to solve the problems which may arise in the organization. Furthermore it has appeared that the participants' Relational Contract perception level which is a sub dimension of Psychological Contract, is higher than those of Job Dissatisfaction and Transactional Contract..

Consequently, it can be said that the public servants do care about the organization they work for and the people they are in contact with.

**Keywords:** *Cognitive flexibility, psychological contract, public servants*

## 1. GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, problem cümlesi, alt problemler ve sınırlılıklara yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Weber, memur olmayı kamu yararını gözeterek gücünü yasalardan alan meslek olarak tanımlamıştır (Aytaç, 2006). Türk Anayasasına göre memurluk, bütün yurttaşların özgür, eşit ve liyakate göre hizmete katıldığı; statü hukuku doğrultusunda istihdam edilen; bunun yanında asli ve sürekli görevleri yürüten kamu personeli kategorisidir. Memurların büyük bölümünü 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlı personeli oluştururken diğer memurları Hakim-Savcı, askeri personel ve akademik personel oluşturmaktadır (Aslan, 2012, Devlet Memurları Kanunu 2016).

Çalışma; sosyolojik bir kavram olarak ele alınmış bir terimdir. Genel anlamda çalışma; planlı ve amaca yönelik zihinsel ve bedensel çabanın sonucunda oluşan faaliyettir. Çalışma aynı zamanda; çalışan (İşgören)'in yaptığı iş ile kurduğu sosyolojik, ekonomik, hukuki ve psikolojik ilişki ve uyumdur. Çalışma Psikolojisi; kişinin yaptığı işle ilişkisini, beklentilerini, çalıştığı kurum ve çalışma arkadaşlarıyla uyumunu, sorun çözme becerilerini bireysel açıdan ele alır. Psikolojik anlamda çalışma, mutlak olmasa da insana rahatsızlık veren bir süreçtir (Ören, 2013, Güldiken, 2015).

Çalışma hayatında kişi ve kurum arasındaki uyum, bireyin çalışacağı kuruma girişi aşamasında psikolojik sözleşme ile başlamaktadır.

Tanım olarak psikolojik sözleşme bireyin karşı tarafla arasında bir karşılıklılık anlaşması olduğuna yönelik algısıdır. Psikolojik sözleşmenin merkezinde karşılıklı bir al-ver ilişkisi olmasa da böyle bir ilişkinin var olduğuna yönelik algı yatar. (Rousseau, 1989;1995) Rousseau, psikolojik sözleşmenin bir mecaz (metafor) değil, bir yapı olduğunu belirtmiştir (Rousseau, 1998). Çalışan ve kurum arasındaki algıya dayalı psikolojik sözleşmelerde hem çalışanın hem de kurumun karşılıklı beklentileri vardır. Çalışan maaş, eğitim, iş güvencesi, terfi alma gibi konularda beklenti içindeyken; kurum, çalışanın güvenilir ve uyumlu olmasını, gerektiğinde kendi görevi

olmayan işleri de yapmasını, mesai dışında da çalışmasını beklemektedir (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012).

Psikolojik sözleşme; çalışanların ve işverenlerin birbirlerine olan yükümlülükleri hakkındaki bireysel kanaatlerinden oluşur. Bu yükümlülükler iki çeşit sözleşme ile birbirine bağlıdır. İşlemsel sözleşme ve ilişkisel sözleşme: Çok çalışma karşılığında yüksek maaş ve kariyer gelişimini mümkün kılan işlemsel yükümlülükler ile iş güvencesi karşılığında sadakat ve işte makul bir kalma süresinin taahhüt edildiği ilişkisel yükümlülükler. İşverenin ilişkisel yükümlülüğü çalışanın o firmada ne kadar kalacağı beklentisine bağlıdır (Rousseau,1990).

Psikolojik sözleşmenin özneliği dikkate alındığında, araştırmacılar sözleşmeyi şu maddeler altında sıralamışlardır:

- İş güvenliği
- İşin cazip olması
- Kariyer umudu
- Maaş - eğitim ve gelişim imkanları
- Bağımsız çalışma ortamı.

Bu maddeler sözleşmenin işlemsel ve ilişkisel boyutlarını oluşturur. İşlemsel ve ilişkisel sözleşmeler birbirlerinden; odak konuları, süreleri, değişip değişmemeleri, kapsamları ve somut olup olmadıkları bakımından ayrılırlar. İşlemsel sözleşme; ekonomik imkanların odakta olduğu hayli somut bir alış verıştır. Koşulları ilişkinin bitiş tarihine kadar sabit kalır ve kapsamı dardır. İlişkisel sözleşmede ise, alış veriş hem soyut hem de somuttur, ucu açıktır, şartları dinamiktir ve çalışanın iş hayatından özel hayatına genişleyecek şekilde kapsamlı olabilir (Coyle-Shapiro, ve diğ.,2007).

Bireylerin bilişsel süreçlerinin ve çalıştıkları kuruma dair psikolojik sözleşme algılarının çalışma hayatına uyum sağlamalarında son derece önemli olduğu görülmektedir. İletişim ve sorun çözme alternatiflerinin farkında olan, bilişsel olarak esnek bireylerin, ortama daha kolay uyum sağlamakta başarılı olacakları söylenebilir.

Bilişsel esneklik; kişinin çevresinde oluşan yeni ve beklenmedik olaylara karşı bilişsel işleme koyma taktikleri geliştirme (uyarlama) becerisidir. (Canas ve diğ., 2003).

Martin ve Rubin'e göre (1995), bilişsel esneklik bireyin:

- a) Her durumda bir alternatif çözümün bulunduğunun farkında olması
- b) Duruma uymaya ve esneklik göstermeye istekli olması
- c) Esnek olma konusunda öz güven duyması ile ilgilidir (Martin ve Rubin, 1995).

Spiro ve Jehng (1990) bilişsel esneklik teorisini ortaya koyarken görevi farklı yönleriyle ele alabilen insanların çevrelerindeki değişimleri daha kolay yorumlayabilecekleri dolayısıyla bilişsel olarak daha esnek olabilecekleri görüşünden yola çıkmıştır. Bu tür insanların köklü değişimlerden geçen çevresel durumların gereklerine uyacak biçimde öğrendiklerini en kısa sürede yeniden yapılandırma becerileri vardır (Spiro ve Jehng 1990, akt Canas, 2006). Bandura insanların sağladığı faydaya bağlı olarak kaynaklardan gelen bilgiyi topladıklarını, işleyip tarttıklarını ve nasıl davranacaklarına, güçlerini nereye yoğunlaştırmaları gerektiğine buna göre karar verdiklerini savunmaktadır (Bandura, 1977 akt. Martin, ve Anderson, 1998).

Bir diğer tanıma göre ise bilişsel esneklik, bireyin iletişim alternatiflerinin varlığının farkında olmasını, durumlara uyum sağlama istekliliğini, esneklik konusundaki özgüvenini ifade eder (Hill, 2009).

Psikolojik sözleşme araştırmalarının büyük bölümü özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Türkiye’de Adalet Bakanlığında çalışan Kamu Personeli üzerinde yapılan bu çalışmanın kamu kurumlarının kalitesini ve performansını etkileyen memur algı ve davranışlarının anlaşılmasında öncül görevi göreceği düşünülmüştür.

Kamuda memur olarak çalışan kamu personeli her ülkede istihdamın çok önemli bölümünü oluşturmaktadır. Kamu istihdamı milyonlarca kişinin geçimini sağlar. Türkiye, devlet ve memur özdeşleştirilmesinin en belirgin olduğu ülkelerden biridir. Uzun geçmişi sebebiyle memura, topluma ayna tutan bir özellik kazandırmıştır. “Memuriyet sisteminin toplumla bu derece duyarlı bir ilişki içinde bulunduğu ülke pek azdır.” (Tutum, 1990).Türkiye’de yüzyıllardan beri süregelen memur olma anlayışı sosyal ve kültürel yapıdan etkilenerek kişilerin tutum ve davranışlarına nüfuz etmiştir. Osmanlı yönetiminden günümüze gelen, girişimci kültür kalıplarına kapalı “dayanışmacı, kamusalıcı” sosyal ve kültürel yapı; insanların itaatkar ve kamu vicdanı yüksek bireyler olmalarına, memuriyeti kendilerini güvende hissedebilecekleri itibarlı ve ayrıcalıklı bir meslek olarak benimsemelerine vesile olmuştur



(Aytaç, 2006-2014). Yasalara sıkı sıkıya bağlı ve gelenekçi yönetim sistemlerinde memuriyet seçkin bir yer oluşturmuştur. Memuriyet mesleğine sadece okumuş olanlar seçilir, eğitimlerine dikkat edilirdi. Kamu yönetim modeli ve devlet hizmetine değer veren bir model olarak temelleri atılan bu anlayış, yapısal ve işlevsel özellikleri korunarak Cumhuriyet'e taşınmış, günümüzün kamu yönetim uygulamalarına yön vermiştir (Yılmazöz, 2009).

657 sayılı Devlet memurları kanununa bağlı kamu personeli olmak isteyen kişi, atanacağı görevde, kuralları önceden kanunla belirlenmiş olan sözleşmeyi kabul etmiş sayılır. Her kurumda olduğu gibi Kamu Çalışanlarının aralarında da fiziksel olduğu kadar, tutum ve davranışları, tepkileri, olaylara uyum sağlama becerileri, problem çözme yaklaşımları ve yükümlülüklerini yerine getirmek konusundaki öznel algıları bakımından farklılıklar vardır. Araştırmanın problem durumu; kamu yönetimindeki çalışanların bilişsel esneklik (alternatif, kontrol) düzeylerinin, kurumda işe başlamadan önce oluşan algısal psikolojik sözleşme (İşlemsel, İlişkisel ve İş Benimsememe) rollerine göre araştırılmasını kapsamaktadır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada T.C Adalet Bakanlığı-Bakırköy Adalet Dairesinde kamu personeli olarak görev yapan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlı personellerin bilişsel esneklik düzeylerinin, psikolojik sözleşme rolleri açısından incelenmesi amaçlanarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Kamu Çalışanlarının Psikolojik sözleşme rolleri, bilişsel esneklik düzeylerini etkiler mi?
- Çalışanların Bilişsel Esneklik düzeyleri, demografik özelliklerine bağlı olarak değişiklik gösterir mi?
- Çalışanların Psikolojik Sözleşme rolleri demografik özelliklerine bağlı olarak değişiklik gösterir mi?

## **1.3. Varsayımlar**

Araştırmaya katılacak olan Bakırköy Adliyesinde çalışan kamu personelinin doğru ve içten cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

## **1.4. Araştırmanın Önemi**

Bu araştırmanın önemini şu açılardan değerlendirebiliriz;

Yapılan literatür taramasından sonra Kamu personeli olarak çalışan işgörenin,

- Bilişsel Esneklik Envanteri içinde ölçülecek, alternatif ve kontrol düzeylerinin Psikolojik sözleşme, işlemsel sözleşme, ilişkisel sözleşme ve işi benimsememe rolleri açısından ilişkisini ortaya koyarak, alan yazına katkı sağlamak.
- Kamu kurumlarda işe alım süreci ve sonrasındaki değerlendirmelere ışık tutabilmek.

### 1.5. Sınırlılıklar

- Bu araştırmanın ilk kısıtı, anket çalışmasının yapıldığı T.C Adalet Bakanlığına bağlı Bakırköy Adliyesinde 2016-2017 yıllarında görevli, 657 sayılı Devlet memurları Kanununa bağlı, yazı işleri müdürü, zabıt katibi, mübaşir, hizmetli, icra memuru kadrolarında görev yapan kamu personeli görüşleriyle sınırlı olmasıdır.
- Bu araştırma, 657 sayılı devlet memurları kanununa bağlı kamu personelinin “Bilişsel Esneklik Envanteri” ve “Psikolojik Sözleşme” ölçekleri kullanılarak ölçülen nitelikleriyle sınırlıdır.
- Araştırmanın diğer bir kısıtı zaman olarak ifade edilebilir. Anket soruları hazırlanarak çoğaltılmıştır. Elden dağıtılan anket sorularının cevaplanıp toplanması ve değerlendirilmesi zaman almıştır.

### 1.6. Tanımlar

**Memur:** 657 sayılı Devlet Memurları kanununda memur şöyle tanımlanmıştır. “Kamu hizmetleri; Devlet teşkilatlarında genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa eden, kendi içerisinde hizmet sınıflarına ayrılan, kariyere dayalı liyakate göre iç süreçleri işleyen statüer bir istihdam biçimidir” (Aslan, 2012, Devlet Memurları Kanunu 2016)

**Bilişsel Esneklik:** Değişen koşullarda bilişleri değiştirebilme yeteneği, zorlayıcı uyumsuz düşünceler yerine uyumlu ve uygun düşünceleri koyabilme ve zor durumlarla baş edebilme yetkinliğidir (Dennis ve Wal, 2010).

**Psikolojik Sözleşme;** Psikolojik sözleşme terimi, iki taraf arasındaki karşılıklı temelli bir al-ver anlaşmasının şartları hakkındaki kanaatleri tarif eder. Buradaki anahtar konu, bir taahhütte karşılık olarak, her iki tarafı da yükümlülüklerle sokacak bir niyetin ortaya konulduğu kanaatidir (Rousseau, 1989).

## 2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

### 2.1. Kuramsal Açıklamalar

Bilişsel kuram; genel ampirik bir yaklaşım olup insanların hem kendilerinin hem de diğer insanların bilgiyi nasıl işledikleri ile ilgilidir. Bilişsel kuramlar için, insanları diğerlerinden ayıran şey bilgiyi zihinsel olarak temsil etmedeki farklılıklarıdır. (Leahy, 2004). Bilişsel sistem, fiziksel ve sosyal yaşantılardan gelen bilgileri işleme almak ve tepki vermek için psikolojik ve güdüsel sistemlerle etkileşim kurar. (Bruning ve diğ., 2014 Plotnik, 2009). Doğumdan ölüme kadar, insan gelişimine bilişsel açıdan yaklaşan ve önemli çalışmalarıyla yeni ufuklar açan psikoloji bilim insanlarının çoğunlukla kendi isimleriyle anılan kuram ve yaklaşımları, bilişsel gelişim süreçlerini anlamamıza önemli katkılar sağlamışlardır (Solso ve diğ., 2014).

#### 2.1.1. Biliş – üst biliş kavramları

Biliş (cognition); insanın dünyayı ve çevresindeki olayları anlamak için yaptığı zihinsel faaliyetlerinin tümüdür (Solso ve diğ., 2014). Biliş; algı ve duyum verileri üzerinden stratejilerle elde edilen düşünme, problem çözme gibi süreçlerdir. (Türkçapar, 2008). Ortaçağın ünlü filozofu İbn Rüşd'ün nefis teorisinde, yüksek anlama gücü olan akıl şu şekilde anlatılmıştır. İnsanın hareket ve davranışlarını anlama bakımından istek, tahayyül (imgeleme), müfekküre güçleri (düşünme yetisi), ve akıl arasındaki ilişkiler ağı son derece önemlidir. Rey, zan ve itikat (fikir, kanaat) ismi verilen ve insanın hareket ve davranışlarında belirleyici olan yargılar da zihinsel karşılaştırmalar sonucunda ortaya çıkar, insan duyu ve hayal güçleri dışında düşünme gücü sebebiyle harekete geçer. Bu ayrıcalık insanı diğer canlılardan farklı kılar (Arkan, 2015).

Mevlana; gözün baktığını fakat zihnin görmek istediğini gördüğünü söylemiş, zahiri (dışarıdan) ve asli göz, ifadesiyle kişisel algıya vurgu yapmıştır. Çünkü Mevlana'ya göre "Kötü zan sahibi olan kişi, yüz nişan alsa da doğruyu işitmez" Kişinin bilinç durumu kendi gerçeklik tanımını ortaya çıkarır. İnsan nasıl düşünürse gerçeği de öyle algılar (Küçük, 2013).

Yunan filozofu Epictetus'a göre "İnsanı rahatsız eden "şeyler" değil onlara verdikleri anlamlardır". Aynı şekilde Shakespeare; "İyi ve kötü diye bir şey yoktur, düşünce

onu öyle yapar". Sözüyle aynı benzerliği ifade etmektedir (Türkçapar, 2008, Burns, 2015). İnsanın kişisel algısının önemi, doğu ve batı dünyasında yüzyıllardır bilinmektedir. Çağdaş bilişsel kurama göre, kişinin biyolojik yapısı, yaşadığı çevre ve insanlarla ilişkileri, duyguları, biliş ve davranışları bireyin ruhsal yaşamını oluşturur (Türkçapar, 2008).

Açıkça, "biliş" insanoğlunun yapabildiği her şeyi içermektedir (Solso ve diğ., 2014).

Üst Biliş (metacognition); "düşünmeyi düşünmek" olarak tanımlanan Üst Biliş kavramı için psikoloji bilim insanları, yürütücü biliş, biliş ötesi, bilişsel farkındalık gibi farklı isimler kullanmaktadırlar. Üst Biliş kavramı 1970'li yıllardan itibaren anılmaya başlanmıştır.

Flavell (1976) üst bilişi, kasıtlı olarak, bilinçli, amaçlı ve ileri görüşlü olarak hedefe ulaşmak şeklinde tanımlamıştır (Doğan A. 2013). Baker ve Brown (1984) üst biliş tanımını, biliş hakkındaki bilgi ve bilişin düzenlenmesi olarak iki kategoride açıklamışlardır. Kuhn (2000) üst bilişi, biliş ötesi farkındalığı olarak ifade ederek bireyin neye inanıp, nasıl bildiğinin ve yeni bilgi edinme sürecindeki stratejilerinin denetlenmesi ve artırılması şeklinde tanımlamıştır (Öztürk, 2012).

### **2.1.2. Bilişsel yaklaşım, Aaron T. Beck'in bilişsel kuramı**

Bilişsel yaklaşım, ilk olarak depresyondaki bilişsel öğelerin incelenmesiyle ortaya çıkmıştır. Bilişsel Yaklaşımın göre, bireylerin bilişleri, geçmiş yaşantıları, deneyimlerindeki tutum ya da varsayımları üzerine kurulmuştur (Beck 1979 akt. Hiçdurmaz, 2011).

Bilişsel kuramın ve bilişsel terapinin kurucu isimleri Aaron T. Beck ve Albert Ellis, kendi klinik uygulamalarında psikanalitik uygulamaların dışına çıkarak depresif hastalarla daha çok etkileşime girmişlerdir. (Türkçapar ve Sargın 2012) Beck depresif hastanın bilinçdışı olduğu varsayılan arzularına bakmayı bırakıp, hastanın yaşantısı düzeyinde kolaylıkla ölçülebilecek ve saptanabilecek düşüncelerine yoğunlaşmanın çok daha fazla işe yaradığını görmüştür (Türkçapar ve diğ., 2005). Bilişsel terapinin varsayımına göre "Tüm psikolojik bozuklukların altında yatan ortak mekanizma, kişinin ruhsal durumunu ve yaşantısını etkileyen çarpıtılmış ve işlevsel olmayan düşünceleridir. Bu düşüncelerin yeniden değerlendirilip değiştirilmesiyle davranışlarda ve duygularda iyileşmeler görülür". Bu yaklaşıma göre olayın kendisi duyguları belirlemez. Duygusal tepkiler, olaya yönelik yorumlardır (Beck, 2005).

Beck, depresyon modelini açıklarken üç kavrama vurgu yapmaktadır. Bilişsel Üçlü (cognitive triad): Bireyin kendisi, geleceği ve yaşantılarına ilişkin bilişsel örüntülerdir. Kişinin kendisi hakkındaki olumsuz bakış açısı üçlünün ilk parçasıdır. Kişi kendisini

değersiz, yetersiz ve kusurlu görür. Kendisini fazlaca eleştirme eğilimindedir. İkinci parçada, depresif kişi yaşadığı ve yaşamakta olduğu deneyimleri olumsuz yorumlama eğilimindedir. İlişkilerinde yoksunluk yaşadığını düşünür. Bilişsel üçlünün üçüncü parçasını gelecekle ilgili olumsuz bakış açısı oluşturur. Kişi yaşadığı sıkıntıların sonsuza kadar devam edeceğini düşünür, kendisini değersiz bir yük gibi görebilir sonuçta ölmesinin kendisi ve herkes için en iyisi olduğuna inanabilir. Apati ve enerji düşüklüğü kendisini başarısız hissetmesinden kaynaklanır (Arkar, 1992).

Albert Ellis'e göre insan hem akılcı hem duygusal bir varlıktır. Kişide mantıklı ve mantıksız davranışlar birlikte bulunmaktadır. Kişinin kendini gerçekleştirme eğilimlerinin yanında, hurafelere inanmaya, kendisini suçlamaya ve hoşgörüsüzlüğe eğilimi vardır. Duygular, düşünceler ve davranışlar sürekli birbirlerini etkilerler. Akıl ve duygusal süreçler arasındaki denge, dengesizlik, çatışma, tutarsızlık psikolojik sağlığın veya sağlıksızlığın temel nedenidir (Corey, 2005).

### **2.1.3. Jean Piaget'in bilişsel gelişim kuramı**

Doğumla birlikte organizmanın çevreye uyumuyla başlayan bilişsel gelişim, Piaget'e göre boş bir levhanın dışsal faktörler tarafından doldurulması sonucu değil, bireyin aktif rol aldığı eylemlerin ve o eylemlerin sonucu oluşan bilişsel işlemlerin çıktısı olarak gerçekleşir. Yaşayan bir organizma olan insan bilişsel işlemler sonucunda bir dengeye ulaşır. Ancak denge sürekli devam etmez. Birey yaşamının her döneminde yeni durumlar ve deneyimlerle karşılaşır. Yaşam sürecindeki tüm deneyimler bilişsel sistemde dengesizliğe yol açabilir. Bilişsel Gelişim yapısal bir dengesizlik durumundan daha üst düzey bir denge durumuna geçiş sürecidir (Piaget, 1977 akt. Ahioğlu, 2011).

Piaget insanın dünyayı algılamaya yarayan bilişsel yapılarını açıklamaya çalışırken, çocukların yeni bir bilgiyi öğrenmelerinden ziyade düşünmeyi öğrenmelerinin daha önemli olduğuna vurgu yapar. "Çocuğun dünya kavramı" isimli kitabında çocuklara yönelttiği sorularla düşünce yapılarını incelenmiştir. Piaget'ye göre zeka psikolojisinin amacı, açıklanan düşüncenin arkasında yatan süreçleri ortaya koymaktır. Zeka, ezberleme gücü mü, yaratıcılık mı yoksa farklı bir süreç midir? Piaget, bu soruların cevaplarını aramıştır. Ona göre zeka, biyolojik uyumun özel bir hali, bir çeşit dentedir. "Yaşayan ve eylemde bulunan bir işlemler sistemidir" (Piaget, 1942). Piaget gelişim kuramında; uyum, düzenleme ve psikolojik yapıların birbiri ile sıkı biçimde bağlantılı olduğunu belirtir. Kişi hareketlerini "düzenleme" sürecinde yeni olguları daha önce kendisinde olan yapılar içinde "özümler" ve eylemlerinde uygunluk sağlar. Tüm olanlar kişinin zeka yapısıyla da yakından

ilişkilidir. Uyum sağlama eğilimleri ile kişi yeni olguları eski yapılar içinde özümleyip, ikincilerini değiştirir. Böylece çevresindeki dünya ile ilişkilerini sürdürür. Birey yaşantısında gelişirken psikolojik yapıları da durmadan değişir. İnsan yeni bir olayı eski deneyimlerine göre algılar, önceki deneyimleri yeni duruma cevap vermiyorsa davranış biçimini değiştirir. Deneyimleri arttıkça yeni psikolojik yapılar kazanır. Kazanımları yeni durumlara uyum sağlamayı kolaylaştırır (Günçe,1971).

#### **2.1.4. Lev S. Vygotsky'nin bilişsel gelişim kuramı**

Vygotsky çocuğun gelişimine, sosyo kültürel açıdan yaklaşır. Öncelikle bilişsel gelişim alanındaki yetkinliklerle ilgilenmiştir. Vygotsky'e göre çocuklarla olgun bireyler arasındaki etkileşimler, bireylerin gelişerek yetkin olmalarını sağlar. Bu etkileşime Vygotsky "düşünmede çıraklık" demiştir (Rogoff, 1989 akt, Öncü, 1999).

Düşünce sözcüklerden geçerek dışsal ifadeye dönüşür. Yazılı dil, ses dilinden daha etkilidir. Yazı ile çocuğun sözcükleri birer imaja (şekle) dönüşür. Yazıyı öğrenmesi çocuğun dili tekrar bir şekle bağlamasıdır. Düşüncenin gelişimi dil ile belirlenir. Dil; sözcük ve kavramlarla düşüncenin biçimleridir. Kavram oluşturma çocuklukta, entelektüel oluşumlar ergenlikte ortaya çıkar. Çoğu zaman düşünceler ve sözcükler uyumsuzlar. Düşünce konuşmaya dönüşene kadar süreçler yaşanır. Çocuk düşüncelerini dile getirmeyi çevresindekilerin konuşmalarından tecrübe ederek belli gelişim dönemlerinden sonra öğrenir (Vygotsky, 1985 akt. Ergün ve diğ., 2006).

Vygotsky gelişim kuramını, çocuk gelişimi açısından, anlamlandırma, bilişsel gelişim araçları ve yakınsal gelişim dönemleri olarak üç ana başlıkta incelemiştir (Şirin, 2008). Bilişsel gelişim, çocuğun yaşadığı yakınsal gelişim dönemleri olarak adlandırılan süreçte gelişmektedir. Vygotsky'nin "Proksimal gelişim alanı" olarak tanımladığı, çocuğun gerçek zihinsel yaşı ile çözebildiği problem ve yardım olarak çözebildiği problem düzeyi arasındaki eş olmama halidir. Bu gelişim alanının ölçülmesi, çocuğun potansiyelini bulabilmek aynı zamanda çocuğun gelişimi için bir öngörü oluşturma niteliğini de taşımaktadır. Gelişimi sınırsız bir silindire benzeten Vygotsky için eğitim geleceğe dönük olmalıdır. Çocuğa verilecek eğitimin çocuğun seviyesinden daha yüksek tutulması gerektiğine inanır. Çocuklar sorunlarını çözerken çevresindeki yetişkinlerden sürekli yardım alırlar. İçselleştirme sürecini, çocuğun bir şeyi düşünebilmesi ve düşündüğü şeyi yapabilmesi arasındaki ayrımı fark edebilmesi olarak adlandırır. Vygotsky'ye göre bireydeki bilişsel yapıların oluşmasını içinde yaşadığı Sosyo-Kültürel çevre sağlamaktadır (Şirin, 2008, Erdener, 2009).

### 2.1.5. Bilişsel esneklik:

Genel olarak, “bilişsel ayarları, değişen çevre uyarıcılarına adapte etme becerisi” ifadesi, bilişsel esnekliğin birçok işlevsel tanımında kullanılan ana özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Dennis ve Wal, 2010). Bilişsel esneklik iletişim kurma yetkinliğinin önemli bir unsuru olarak değerlendirilmektedir. Bilişsel esnekliğin, iletişime yatkın olma ve hızlı çözüm bulma becerisiyle ilişkili olduğu görülmüştür (Martin ve Anderson, 1998).

Bilişsel esnekliğe sahip insanlar toplumsal biliş süreçlerinin yardımıyla şartlara uyum göstermelerini sağlayacak uygun yöntemler saptayabilirler. Karşılaşılan bir durumun çözümünde alternatif yöntemler bulabilen insanların bilişsel esneklikleri tek bir çözüm üretebilenlere oranla daha yüksektir (Roloff ve Berger, 1982 akt. Chung, 2012).

Kişinin uyumsuzluğa nasıl cevap verdiği, davranışlarını nelerin etkilediği ve anlaşmazlık yaşandığında nasıl davranmaları gerektiğine karar vermeleri ilişki memnuniyetleri üzerinde doğrudan etki yapar (Cramer, 2000). Bilişsel olarak esnek bireyler çevreye uyum gösterme becerilerine güvenirlir (Martin ve Anderson, 1998). Bu becerilere sahip kişiler, çalıştıkları kurumdaki örgüt hedeflerini kabullenmekte istekli olurlar (Chung, 2012). Bilişsel esnekliği olan kişilerin iş yerindeki olası anlaşmazlıklara ve çalışma arkadaşlarına karşı daha toleranslı olduğu söylenebilir (Martin ve diğ, 1998).

İletişim becerilerinden emin olan insanlar gerektiğinde iletişim tarzlarında değişiklikler yapmaya daha yatkındırlar. Bilişsel esneklik, başkalarıyla işbirliği yapmak ve etkili iletişim kurmak için gereksinim duyulan becerileri etkileyen önemli bir dinamiktir (Martin ve Rubin, 1995).

İnsanlar iletişimlerini nasıl şekillendireceklerini ve nasıl davranacaklarını ayarlamadan önce, muhtemel tercihlerin ve alternatiflerin farkına varacakları biliş süreçlerinden geçerler. Her bir durumsal faktör için uygun ayarlamalar yapabilen bireyler, bir tek uygun veya doğru yanıt olduğunu düşünenlere oranla daha fazla bilişsel esnekliğe sahiptirler (Hill, 2009). Bireyin bir duruma esneklik ve uyum gösterme konusundaki istekliliği, içsel durum (halet-i ruhiye) farkındalığıyla ilişkilidir. Diğer bir değişle iç görü düzeyleri yüksek insanlar, şartların gerektirdiği alternatif yollar geliştirmek konusunda daha becerilidirler (Chung, 2012).

Canas; Kişinin çevresindeki değişikliklere cevap verecek şekilde esnek olması gerektiği halde bundan geri kalması durumunda **bilişsel esnemezlikten** (inflexibility) bahsetmiştir. Daha önce ortaya çıkan şartlarda etkili olmuş bir eylemin,

sonraki şartlara etkili olmamasına rağmen ısrarla uygulanması bir bilişsel esnemezlik örneğidir (Canas ve diğ., 2003).

Spiro ve Jehng (1990) Bilişsel Esneklikte tecrübeyi gösteren önemli özelliklerden birinin çok yönlü zihinsel canlandırmaları ustaca yönetme kabiliyeti olduğunu, böylesi bir kabiliyetin bireylerin çevresel değişimlere daha iyi ayak uydurmasına ve problemler arasında daha büyük bir bilgi aktarımında bulunabilmesine imkan tanıdığını savunmuştur (Canas ve diğ., 2006). Dinamik bir görevde iyi performans gösteren katılımcıları kötü performans gösterenlerden ayıran şeyler; strateji birikimleri ve strateji uygulama kapasiteleri değil, davranışsal stratejilerini görev şartlarındaki değişikliğe uyarlama becerileridir (Reder ve Schunn 1999).

Canas'a göre, bilişsel esneklik ve esnemezlik; *bilişsel blokaj*, *bilişsel histerezi*, *işlevsel takıntı (sabitlik)*, *işlevsel indirgeme* olarak isimlendirdiği dört kavramla ilgilidir. **Bilişsel blokaj**; alternatif bir yol izlemek için yeterli sebep varken, başlangıçta tayin edilen yolda ısrar etmek eğilimini tanımlar. Bilişsel blokaj bilişsel esnemezlik kavramıyla ilişkilidir. Kişi yaptığı işin diğer yönlerini göz ardı eder, sadece belirli yönlerine yoğunlaşır ve başlangıçtan beri takip ettiği çizgide devam eder. *Bilişsel Esnemezlik* örneğinde kişinin şartlar değişmiş olsa bile başından beri uyguladığı stratejiyle devam etmekte olduğu anımsanırsa, *bilişsel esnemeziğin bir bilişsel blokaj* türü olduğu söylenebilir. **Bilişsel histerezi**; yanlılığının kanıtlanmış olmasına rağmen önceden alınmış bir karara yapışıp kalmak olarak tanımlanabilir. *Bilişsel daralma veya tünel vizyonu* olarak da bilinir ve yaşanan problemle ilgili karar bir kez alındıktan sonra durumun tekrar değerlendirmeye ihtiyaç duyabileceğine inanmak konusundaki eksiklik olarak da tanımlanır. Üçüncü olgu **işlevsel takıntı(sabitlik)**; bir görevdeki mevcut nesnelere onları sadece bilinen en yaygın fonksiyonları ile dikkate alma eğilimi olarak tarif edilebilir. İnsanlar yeni bir şekle bürünmüş nesnelere kullanırken zorluk yaşarlar. Çünkü biz *nesnelere* daha önceden tahsis edilmiş oldukları kategorilere yerleştirmeye meyilliyizdir, bu da bizim, nesnelere sadece tahsis edilmiş oldukları o kategorinin özelliklerini taşıdıklarına inanmamıza neden olur. *işlevsel takıntı(sabitlik)* günlük kullandığımız nesnelere dahil, algılarımızda sabit ve katı olmamız demektir. Bu katılık nesnelere farklı alanlarda nasıl kullanılabileceğini görmemizi engeller. Yapılması gereken onları farklı bir sıralamayla, farklı etki alanlarında veya her bir fonksiyonunu daha öncekinden farklı bir sıklıkta kullanmaktır. **işlevsel indirgeme**; problemin sadece bir tek sebebine yoğunlaşarak, tesir eden diğer bütün muhtemel değişkenleri ihmal etme eğilimi olarak tarif edilir. Problemi oluşturan çok sayıda farklı nedenin tek bir nedene indirgenmesidir. Bu durumda işlevsel indirgeme bilişsel esnemeziğe benzer



sonuçlar doğurur. rnek: kişinin karşılaştığı çevresel şartlara uygun bir davranış ortaya koyamaması. Bu dört olgu bilişsel esnemezlikle aynı gözlemlenebilir davranışsal etkileri paylaşırlar veya rutin bir harekete neden olurlar ya da çözümü geciktirirler. “Ortak noktaları yanlış durum değerlendirmesinin yanlış uygulamaya neden olacağıdır” (Canas ve diğ., 2003-2006).

Dennis ve Wal tarafından 2009’da Bilişsel Esnekliği farklı yönleriyle ölçmek amacıyla geliştirilen Bilişsel Esneklik Envanteri, üç farklı bilişsel esneklik bakış açısını değerlendirmiştir.

- a) Zor durumların altından kalkılabilir olduğunu düşünme eğilimi.
- b) Hayatta karşılaşılan durum ve tutumlara farklı yorumlar getirebilme becerisi,
- c) Zorluklara karşı farklı alternatif çözümler üretebilme becerisi.

Bu konularda bilişsel esnekliğe sahip olan bireyler, hayatın zorlukları karşısında duruma uygun tavır göstermeye yatkındırlar. Bilişsel esnekliğe sahip olmayan bireyler, daha çok benzer olaylar karşısında reaksiyon gösterme eğilimindedirler. Bilişsel Esneklik Envanteri özellikle “sorun çözme becerisiyle” ilgili özgüveni ölçmeyi hedefler. Envanter uyumsuz fikirlere karşı çıkıp, daha uyumlu ve dengeli olanlarla yeniden yapılandırılması için gerekli bilişsel esneklik tipini ölçmek üzere oluşturulmuştur. *Alternatifler* alt boyutu; zor durumlar karşısında çok sayıda çözüm üretebilme algısı ve becerisini, *kontrol* alt boyutu; zor durumları kontrol edebilmeyi algılama eğilimini ölçmeyi hedefler. Karşılaştıkları durumlara uygun çözüm bulmanın mümkün olduğunun farkında olmayan bireyler, zamanlarının büyük bölümünü olumsuz duygularla boğuşarak geçirecekler ve/veya problemi çözme için yapıcı çözümleri düşünmek yerine içine düştükleri çaresizlikten yakınacaklardır. Sorunlara farklı açılardan yaklaşabilen bireylerin bu sorunların oluşumuna ve sürmesine neden olan sebepleri daha iyi değerlendirmeleri, problemlerin çözümünde alternatif yaklaşımlar üretebilmeleri, problemi daha iyi tanımlamaları ve daha uygun çözümler denemeleri beklenir (Dennis ve Wal, 2010).

Problem zme; bir amaca ulaşmadaki engellerin üstesinden gelmeyi gerektirir. Rutin cevaplara sahip rutin durumlar, problem olarak değerlendirilemez. Problem çözen kişinin standart olmayan çözümler keşfetmesi gerekmektedir. zme, algı, dikkat gibi birçok bilişsel işlem ve beynin birçok farklı parçası da dahil olmaktadır (Smith ve Kosslyn, 2014). Bilişsel Esneklik dikkat süreçlerine önemli ölçüde bağlıdır. şartların (durumun) değiştiğinin ve alışılmışın dışında bir çözüm ihtiyacının fark edildiği anda, bireyin girdiği yeni duruma uygun hareket planları yapmasına imkan verecek daha yüksek bir dikkat kontrolüne ihtiyaç vardır. Kişinin bilişsel esnek

olabilmesi için, önündeki görevi engelleyecek çevresel şartların farkında olması gerekir. Kişi otomatik tepki modelinin yerine koyabileceği çareler üretebilmeli ve yeni görevin gereklerine cevap verecek uygun ve yeni eylemler planlamalıdır (Canas ve diğ., 2006).

Lippard-Justice (1989) esnek olma istekliliğini tarif ederken “bireyin kendisiyle olan iletişiminin, insanlarla olan iletişimindeki kaliteyi nasıl etkilediğini göstermesi bakımından iyi bir örnektir” demiştir. İletişimde esneklik etkili ve uygun iletişimde bulunabilmek, bireyin davranışlarını farklı durumlara veya içinde bulunduğu durum değişikliklerine göre uyarlamasını içermektedir. (Lippard-Justice 1989 akt. Martin ve diğ., 1998).

### **2.1.6. Bilişsel esneklik ile ilgili yapılan araştırmalar**

Bilişsel Psikoloji açısından daha önce yapılan çalışmalarda Bilişsel Esneklik klinik bir değişken olarak ele alınmış ve temel olarak Bilişsel Esnekliği ölçmek için Temel Zihinsel Yetenekler Testi, Wisconsin Kart Eşleme Testi, Wechsler Yetişkinler için Zeka Testi (WAIS-R) gibi test teknikleri kullanılmıştır. Bilişsel Esnekliği ölçmek amacıyla yakın zaman içinde geliştirilen ve kültürümüze de uyarlanan ölçekleri, klinik uygulamalarda ve araştırmalarda kullanmak mümkündür (Gülüm ve Dağ, 2012). Araştırmanın temel amacının belirlenmesinden sonra Bilişsel Esneklik ile ilgili yerli ve yabancı literatür taraması yapılarak yabancı araştırmacılar tarafından geliştirilen ve Türk araştırmacılar tarafından kültürümüze uyarlanan ölçek çalışmaları ve araştırma konusuna yakın çalışmalara yer verilmiştir.

Martin ve Rubin (1995), araştırmasında bilişsel esnekliği değerlendirecek ölçek tarif edilmektedir. 275 katılımcıyla Bilişsel Esneklik Ölçeği (BEÖ) ve Kişisel Alışkanlıklarla İlgili Tavırların Değişmezliği Ölçeği ele alınmıştır. Analizlerde BEÖ'nün kendi içinde tutarlı olduğu, dikkat, istek, anlayış, rol yapma ve dışa dönüklük boyutları arasında pozitif, karşılık ve kaçınma boyutları ile negatif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Martin ve Anderson, (1998) Bilişsel esneklik ölçeğinin geçerliliğini tesis etmek için yapılan ilk çalışmalarında bilişsel esnekliğin, iletişimde yeterliliği oluşturan kararlılık ve çözüm üretme yapılarıyla olumlu ilişki olduğu tespit edilmiştir. İkinci çalışmada ankete cevap verenlerin kendi bilişsel esneklikleri ile ilgili değerlendirmelerinin, arkadaşlarının onlar hakkındaki değerlendirmeleriyle olumlu ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.. Üçüncü çalışmada ise bilişsel esnek olmakla, iletişim becerileri sergilemek konusunda kendine güven arasında olumlu ilişki bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,73 olarak tespit edilmiştir.

Martin, Anderson ve Thweatt, (1998). Çalışmada Agresif İletişim Özellikleri ve bu özelliklerin Bilişsel Esneklik ve İletişim becerileriyle olan ilişkileri, incelenmiştir. Katılımcılar (N =276) Bilişsel Esneklik ve İletişim Esnekliği ölçekleri ve diğer değişken ölçeklerini içeren bir anketi tamamlamışlardır. Bilişsel ve İletişim Esnekliklerinin tartışmacılık ve anlaşmazlık toleransı ile olumlu, sözlü agresiflik ile ise olumsuz ilişkili olduğu, iletişim Esnekliğinin Makyavelcilik ile ters korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir.

Dennis ve Wal, (2010). Bilişsel Esneklik Envanteri araç geliştirilmesi, güvenilirlik ve geçerlik çalışmasında, Bilişsel Esneklik Envanteri (BEE) bireylerin uyumsuz fikirlere itiraz edip yerlerine daha dengeli ve uyumlu düşünceler koyabilmeleri için gerekli olan bilişsel esneklik tipi için kişinin kendi beyanına dayalı bir ölçü olmak üzere geliştirilmiştir. 196 özel Üniversite öğrencisi gurup anketi seansına katılarak, demografi anketi, 50 maddelik BEE, Yüklemsel Model Anketi, Beck Depresyon Envanteri ve Başa Çıkma Yolları Kontrol Listesini tamamlamışlardır. Çalışma sonucu Bilişsel Esneklik Envanterinin güvenilir iki-faktörlü yapıya sahip olduğunu iç tutarlılığının 0,77 ve test tekrar test güvenirliliğinin 0,83 olduğunu göstermiştir.

Gülüm, ve Dağ, (2012) Araştırmasında, Dennis ve Wal (2010) tarafından geliştirilen Bilişsel Esneklik Envanteri (BEE) ve Tekrarlayıcı Düşünme Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Hacettepe Üniversitesinde okuyan 266 lisans öğrencisine Tekrarlayıcı Düşünme Ölçeği TDÖ, Bilişsel Esneklik Envanteri BEE, Bilişsel Esneklik Ölçeği BEÖ, Pozitif ve Negatif Duygu Ölçeği, Beck Depresyon ve Anksiyete Ölçekleri uygulanmıştır. Çalışma sonucunda Bilişsel Esneklik Envanterinin (BEE), alt ölçekleri, özgün ölçekte olduğu gibi yüksek iç tutarlılık değeri taşıdığı görülmüştür.

Sapmaz ve Dogan, (2013) tarafından yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışması, Dennis ve Wal (2010)'un geliştirdiği Bilişsel Esneklik Envanteri (BEE)'nin bireylerin olaylar ve durumlar karşısındaki bilişsel esneklik düzeylerinin ölçülmesi araştırmasıdır. Araştırmaya 551 öğrenci katılmıştır. Bulgular BEE'nin alternatif ve Kontrol alt boyutunun Türk Üniversite öğrencilerinin Bilişsel Esneklik düzeylerini ölçmek için yeterli geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine sahip olduğunu göstermiştir.

Çelikkaleli, (2014). Martin ve Rubin (1995) tarafından geliştirilen Bilişsel Esneklik Ölçeği (Cognitive Flexibility Scale)'nin Türkçeye uyarlama geçerlik ve güvenilirlik çalışması için 370 Lise öğrencisine 12 madde ve tek boyuttan oluşan Bilişsel Esneklik Ölçeği (BEÖ), problem çözme ölçeği, yetkinlik inancı ölçeği uygulanmıştır. Araştırmada, BEÖ iç tutarlılık katsayısı %74 olarak elde edilmiştir. Bilişsel Esneklik

ve problem çözüme arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bulgular, Bilişsel esneklik olumlu problem çözüme becerileriyle pozitif, olumsuz problem çözüme becerileriyle ise negatif yönde anlamlı ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. BEÖ'nün ölçüt bağıntılı geçerliliğe sahip olduğu görülmüştür.

Çuhadaroğlu, (2013). Bilişsel Esnekliği yordayan, bilişsel değişkenlerin belirlenmesi çalışmasında, test edilecek yordayıcı değişkenler; eleştirel düşünme, yaratıcı düşünme, stresle başa çıkma olarak belirlenmiştir. Çalışma grubu, 15 kadın 15 erkek, 30 öğretmen adayından oluşmuştur. Katılımcılara Wisconsin Kart Eşleme Testi, Stresle Başa Çıkma Ölçeği, Watson – Glasser Eleştirel Akıl Yürütme Gücü Ölçeği, Torrance Yaratıcı Düşünce testi uygulanmıştır. Araştırma sonuçları, öğretmen adaylarının bilişsel esnekliklerinin yüksek, işe yaramayan sorun çözüme yöntemlerinde ısrarcı olmadıkları görülmüştür. Şekilsel yaratıcılık ve bilişsel esneklik arasında olumlu yönde ilişkili olduğu, sözel yaratıcılık ve bilişsel esneklik arasında olumsuz yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Bilgin, (2009). Bilişsel Esnekliği yordayan bazı değişkenleri inceleme çalışmasında katılımcı olarak 155 üniversite öğrencisine Bilişsel Esneklik Ölçeği, anne baba - arkadaş bağlılık ölçekleri, kişilerarası ilişkiler ölçeği, sosyal yetkinlikler beklentisi ölçeği, anne baba tutum ölçeği ve problem çözüme envanteri uygulamıştır. Araştırma sonuçları; bilişsel esnekliği anlamlı olarak yordayan, sosyal yetkinlik beklentisi, otoriter anne baba tutumu, problem çözüme değişkenleri olarak saptanmıştır. Problem çözüme becerileri ve sosyal yetkinlik beklentisi yüksek olan gençlerin diğerlerine göre daha bilişsel esnek oldukları görülmüştür.

Chung ve diğ., (2012), yapılan çalışmada, Bilişsel Esneklik, iç bakış ve iç gözlemin birbiriyle olan ilişkisi, duygusal direnç, bilişsel direnç ve davranışsal direncin örgütsel değişimlerle ilişkisi incelenmiştir. Bilişsel esnekliğin örgütsel değişimin bu üç değişkeniyle nasıl ilişkili olduğu sorusuna cevap aranmıştır. Tayvan'daki büyük ölçekli imalatçılardan 419'uyla yapılan araştırma, iç bakış (feraset) ve iç gözlemin, bilişsel esneklik değişkenlerinin öncülleri olduğunu göstermiştir. Kurumsal değişimin üç değişkeninden duygusal direnç ve bilişsel direncin davranışsal dirençle, duygusal direncin de bilişsel dirençle olumlu, bilişsel esnekliğin direncin üç değişkeniyle de olumsuz yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Sevim (2015). Sınıf Öğretmenlerinin öğretme ve öğrenme anlayışları ile bilişsel esnekliklerinin kaynaştırmaya ilişkin öz yeterlilik algılarını yordama düzeyinin incelenmesi tez çalışmasında, devlet okullarında görev yapmakta olan 301 sınıf öğretmenine, kaynaştırmada öğretmen yeterliliği ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri,

öğretme ve öğrenme anlayışları ölçeği uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, bilişsel esneklik ve kaynaştırma eğitimine ilişkin öz yeterlilik algıları arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu, geleneksel anlayış arasında negatif yönde bir ilişki olduğu, yapılandırmacı anlayış arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

## 2.2. Psikolojik Sözleşme Kavramı

Resmi kurumsal sözleşmeler, işveren çalışan ilişkisini yasal gereklilikler ve toplumsal yapıyla uyumlu bir şekilde düzenlemeye gayret ederler. Tipik olarak üç temel konuyla ilgilidirler: İşe alınacak personelin,

- 1- Çalışma süresince bilgi birikimi, gereksinimi
- 2- İş/kurum performansındaki becerileri
- 3- Psikososyal yetenekler ve ücret-çalışma pazarlığı

Psikolojik sözleşmeler, istihdam ilişkilerinin yapısı ve işleyiş şekliyle ilgili önemli konuların yazılı, resmi yasal sözleşmelerde eksik olduğunu söylemektedir. Diğer bir deyişle, resmi sözleşmeler istihdam ilişkisinin doğasında bulunan karşılıklı beklentilerin karmaşık yapısını açıklamakta ihtiyaç duyulan özgüllük detay ve kapsayıcılıktan yoksundur. Levison'un (1966) söylediği gibi resmi sözleşmelerde beklentiler açık, belirgin ve tanımlanmış iken, psikolojik sözleşme beklentileri önceden üzerinde konuşulmamış, kapalı ve muğlaktırlar (Westwood ve diğ., 2001). İstihdam ilişkilerini oluşturan önemli konulardan biri bu ilişkilere nüfuz eden psikolojik sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşmeler bir defalık sözleşmeler değildir, çalışanın iş hayatı süresince değişikliklere uğrarlar. Bu halleriyle resmi sözleşmelerden ayrılırlar (Rousseau, 1989).

Argyris (1960) psikolojik sözleşmeyi çalışanlarla ustabaşları arasındaki zımni (kapalı) mutabakat olarak görür ve bu ilişkinin, çalışanların makul ücret ve iş güvenliği karşılığında daha verimli çalışmasını sağlayabileceğini savunur. (Argyris 1960 akt, Taylor ve Tekleab, 2004). Kapalı(zımni) iş sözleşmeleri teorik olarak dört analiz seviyesine ayrılmıştır (Westwood ve diğ., 2001).

- a) Tamamıyla kişiselleştirilmiş sözleşme
- b) Üçüncü kişilerin, dışarıdan aktardıkları sözleşmeler
- c) Çalışılan birim ve kurumsal düzeydeki gurupların paylaştığı normatif sözleşmeler
- d) İstihdam ilişkilerinden, genel beklentilere doğru genişleyen düşünceleri yansıtan sosyal sözleşmeler.

Kurumsal davranış teorileri, çalışanlarla çalıştıkları işveren ve kurum arasında bir psikolojik sözleşmenin, hemen hemen her istihdam ilişkisinde ortaya çıkarak geliştiğini söyler. Psikolojik sözleşmenin özellikle çalışanların kurumlarından ve yöneticilerinden beklentilerinden oluşacağı göz önüne alındığında, yöneticilerin bu kontratların varlığının farkına varmaları ve çalışanların kurumlarında nasıl muamele görmek istedikleriyle ilgili gayet meşru beklentilerini kabul etmeleri çok önemlidir (Hall, 2008).

Çalışan ve kurum arasındaki uyum, çalışanın işe giriş aşamasında psikolojik sözleşme ile başlamaktadır. Daha sonraki süreçte bireyin çalıştığı kurumun vizyonu, değerleri, kurumun çalışana verdiği değer, çalışanın örgüte güven duyması, beklentileri ve diğer unsurlar aracılığıyla uyumun değerlendirilmesi söz konusu olmaktadır (Çakır ve diğ., 2010).

Psikolojik sözleşmeler bireyle kurum arasındaki resmi veya gayri resmi etkileşim sırasında gelişir. Bir vaat oluşturduğu düşünülen konuşmaların hayata geçmesi, yorumlanması ve içselleştirilmesi gibi etkileşimler sırasında olur. Bu durum işe alım görüşmeleri veya çalışanla kurum temsilcileri (müdürler) arasında devam etmekte olan karşılıklı etkileşimler sırasında ortaya çıkabilir (Rousseau, 1995). Psikolojik sözleşmenin güvenilir olması ve şartlarının yerine getirildiği algısı mutlaka performans düzeyinin yükseleceği anlamına gelmez. Psikolojik sözleşmeler daha ziyade bir 'hijyen' faktörü işlevi görürler, öyle ki güvenilir olmamaları, şartlarına uyulmadığı algısının ortaya çıkması veya bir şekilde dengesiz olmaları durumunda farklı seviyelerde gönülsüzlüğe yol açan bir motivasyon düşürücü gibi çalışırlar (Westwood ve diğ., 2001).

Psikolojik Sözleşmenin işyerindeki en çarpıcı özelliklerinden biri çalışan deneyimlerine göre değişimlerin gündeme gelmesi durumundaki esneme kabiliyetidir. Dahası, psikolojik sözleşmenin işyeri vatandaşlık kavramı dahil istihdam dinamiklerinin açıklanmasından kamu politikalarının uygulanmasına kadar alanlardaki çok yönlülüğü önemlidir. Bu çok yönlülük ihlal ve değişim gibi bazı ilgili yapılarla beraber istihdam ilişkileri dinamiklerini belirleyerek örgütsel davranış alanında önemli bir rol oynamaktadır (Rousseau, 1998).

Taraflar birbirlerine vaatlerde bulduklarına ve aynı sözleşme şartlarını kabul ettiklerine inanırlar. Ancak bu durum tarafların şartların tamamı üzerinde mutlaka ortak bir kanaatleri olduğu anlamına gelmez. Psikolojik sözleşmeler subjektiftir ve kişiden kişiye değişir. Karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin kanaatler bir sözleşme oluştursa bile, tarafların ortada bir sözleşme olduğu konusunda hemfikir olmaları

gerekmez. Psikolojik sözleşme, çalışanın işvereniyle olan ilişkisini belirleyen karşılıklı yükümlülükler algısıdır. Psikolojik sözleşmede beklentiden farklı olarak, karşılıklı al-ver ilişkisindeki vaatlerin algısı temelinde işverenin de yükümlülükleri olduğu kanaati vardır (Robinson ve Rousseau, (1994).) Dahası, sözleşmeye duyulan güvenin gelişmesine aracılık eden şey her an ulaşılabilinen somut tecrübelerdir. Kurum daha çok, uzaklarda, yukarılarda bir yerde bulunan soyut bir yapıdır. Aslında görev için hissedilenlerin, kurum için hissedilenlere aracılık ettiği söylenebilir (Millward ve Hopkins, 1998).

### **2.2.1. Psikolojik sözleşme kavramına ilişkin başlıca kuramlar**

Resmi sözleşmelerin aksine psikolojik sözleşmeler algısal bir nitelik taşımaktadır. Çalışanların, resmi sözleşmede belirlenen çalışma koşulları dışında, algıladıkları yükümlülükleri yerine getirdikleri sürece örgütün kendilerine değişik olanaklar sağlayacağı beklentisiyle ortaya çıkmaktadır (Doğan ve Demiral,2009). Psikolojik Kontrat kavramının temelini kuramlar oluşturmaktadır. Bu kuramlar; karşılıklılık normu, sosyal mübadele kuramı, eşitlik kuramı ve beklenti kuramıdır.

#### **2.2.1.1. Karşılıklılık normu**

Sözleşmeler, istihdam ilişkilerinin vazgeçilmez bileşenlerindedir. Geleceğe dönük bir al-ver vadinin olmadığı durumlarda, tarafların hiçbirinde karşısındakine katkıda bulunma isteği olamayacak ve sonuçta ilişki sürdürülmez hale gelebilecektir. Verilen sözler kendi başlarına bir sözleşme oluşturmaz. Bir sözleşmeyi oluşturan en tipik özellik, bir beklentinin yerine getirilmesi karşılığında verilen vaatlerdir. İşveren, çalışanın, fazla mesai, kurum içi eğitimi veya başka bir bölüme transfer gibi beklentileri karşılığında ima yollu veya açık; maaş, terfi veya ilerleme gibi vaatlerde bulunabilir. Vaat ve karşılığındaki beklenti, birlikte psikolojik sözleşmeyi oluştururlar (Robinson ve Rousseau, 1994).

Karşılıklılık Normu, 1960 yılında Gouldner tarafından ortaya atılmıştır. Bireyin elde ettiği kazanımlara karşılık ortaya çıkan evrensel karşılık verme ihtiyacını içerir. Çalışanlar çalıştıkları kurumda, yöneticilerinden algıladıkları adilane davranış süreçleri karşılığında örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek göstermektedirler (İyigün, 2012). Karşılıklılık ilkesi, yükümlülüklerin yerine getirilmesi ve borçlu kalma duygusunun güçlendirilmesinde önemli bir rol oynar. "Faydanın (kazanç) değeri ne kadar yüksekse yaratacağı karşılık verme yükümlülüğü de aynı oranda yüksek olacaktır." (Coyle-Shapiro, 2007).

Birer algılanan yükümlülük olmaları itibariyle psikolojik sözleşmeler, taahhüte dayalı ve iki tarafı da bağlayıcı olmaları (karşılıklılık) yönleriyle, genel beklentiler

konseptinden ayrılırlar. İleriye dönük vaatler tipik olarak çalışanın vereceği karşılığa bağlıdır. 90 günlük veya 6 aylık deneme süresini başarıyla tamamlayan çalışanlarını “kalıcı” olarak değerlendiren şirketler, işe yeni başlayan bu çalışanlarının performanslarının tatmin edici olması karşılığında iş güvencesi vaadinde bulunurlar. Vaatlerin açık ve net olarak yapılmış olması şart değildir. İki tarafın etkileşime girmeleri etkileşim sırasında ortaya çıkan gelecekteki karşılıklılık kalıplarına yönelik beklentiler, ilişkinin diğer tarafını oluşturan kişinin psikolojik sözleşmesini meydana getirir. Bireysel olarak çalışanlar belirli bir şekilde davranmak ve performans göstermekle yükümlü olduklarına ve işverenin de aynı şekilde kendilerine karşı bazı yükümlülükleri olduğunu inandıklarında, bir psikolojik sözleşmenin tarafı haline gelirler (Rousseau, 1990).

### **2.2.1.2. Sosyal mübadele kuramı**

Erken dönem psikolojik sözleşme çalışmalarına paralel, ancak onlardan bağımsız bir şekilde, Homans (1958), Blau (1964) ve Gouldner (1960)’lerin taslak çalışmaları sosyal mübadele kuramının başlangıcı olarak kabul görür. Ekonomik mübadele, tarafların her birinin yükümlülüklerinin tarif edildiği, bu yükümlülüklerin yerine getirilmesini sağlayacak mekanizmanın resmi bir sözleşmeyle teminat altına alındığı ve hangi zaman aralığında geçerli olacağıın tespit edildiği bir sözleşmedir. Bunun tersine sosyal mübadele, tarafların birbirlerine sağlayacağı avantajların yerine getirileceğine güvenme ihtiyacı duyduğu, önceden tarif edilmemiş yükümlülükleri içerir (Coyle-Shapiro ve diğ., 2007).

Yapılan katkıların karşı tarafta bir karşılık bulması, aralarındaki itimat duygusunu artırır ve uzun vadede katkı yapma ve yükümlülük alma duygusunun daha çok ortaya çıkmasına yardımcı olur. Sosyal mübadele kuramıyla, psikolojik sözleşme kuramı arasında bazı ortak noktalar vardır. Birinci ve en önemlisi, her iki görüş de alış-veriş ilişkisinin, karşılıklılık ilkesinin kuralları tarafından belirlenen soyut ve somut olanaklardan(kaynaklar) oluştuğunu ifade ederler. İkinci olarak, her iki taraf da bu ilişkiden alacaklarının karşılığı olarak sunmak üzere bir ‘beklenti ve yükümlülükler’ paketini beraberlerinde getirirler (Robinson ve Rousseau, 1994).

**İşlemsel psikolojik sözleşmeler** ekonomik imkanların odakta olduğu hayli somut bir alış-veriştir. Koşulları ilişkinin bitiş tarihine kadar sabit kalır ve kapsamı dardır.

**İlişkisel psikolojik sözleşmelerde** ise, alış-veriş hem soyut hem de somuttur, ucu açıktır, şartları dinamiktir ve çalışanın iş hayatından özel hayatına sarkacak şekilde kapsamı genişleyebilmektedir (Coyle-Shapiro ve diğ., 2007).



### **2.2.1.3. Eşitlik kuramı**

Eşitlik kuramı, bireyin çalıştığı kuruma yaptığı katkılar (girdiler) ve bireyin sağladığı katkılar karşılığında kurumdan aldıklarına (çıktılar) bağlı olarak yaptıkları karşılaştırma sürecidir. Adams (1963) tarafından geliştirilen kuram. Motivasyon kuramı olarak da tanımlanmaktadır. “Çalışanlar yeteneklerinin derecesini bilmek isterler”. Kuram çalışanların kurumda adil muamele görmek istemeleri prensibine dayanmaktadır. Moorhead ve Griffin, eşitliğin bozulması durumunda eşitliğin tekrar sağlanması için altı mekanizmadan bahsetmiştir. Girdileri değiştirme (daha az/daha fazla çalışma), çıktıları değiştirme (ücret artışı), girdi ve çıktı algılarını değiştirme (faktör algısı değişikliği), girdi ve çıktı değişikliği (daha az çalışma), kıyaslanan bireyin değiştirilmesi, durumu terk etme (işten ayrılma) olarak sıralanmıştır. (İyigün, 2012).

### **2.2.1.4. Beklenti kuramı**

Beklenti kuramı, erken dönemde yapılan tanımlardan birkaç yönden ayrılır. Conway ve Briner'in (2005) belirttiği gibi, erken dönem çalışmalarda konu edilen beklentilere vurgu yaparken, Rousseau psikolojik sözleşmeyi yükümlülükler yönüyle tanımlamıştır. Rousseau'nun tanımı, Levinson'un “yükümlülük özellikleri taşıyan beklentiler” tanımına uymaktadır. Bu çalışmalar kavramsal olarak yakın olmakla birlikte yükümlülüğün, bir sözün ileride yerine getirilecek bir eylem karşılığında verildiği algısından kaynaklandığını en net şekilde ortaya koyan kişi Rousseaudur (Coyle-Shapiro ve diğ., 2007).

Tarafların biri kendisi diğeri işverenidir. Beklentiler açık veya zımni(örtülü) bir söz verildiği kanaatinden kaynaklanır. Taraflardan birinin taahhüt ettiği yükümlülüklerini yerine getirmesi, diğer tarafın yükümlülüklerini yerine getirmesine bağlıdır (Rousseau, 1989).

Levinson ve Schein, beklentilerin ihtiyaçtan kaynaklandığını söyler. Onlara göre tarafların birbirlerinin ihtiyaçlarını etkileme derecesi sınırlıdır ve önemli olan tarafların birbirlerinin ihtiyaçlarını ne oranda karşılayabileceği sorusudur. Rousseau tam tersine, algılanan vaatler konusuna odaklanır. Ona göre, kurumların açık ve zımni olarak verdiği kimi işaretlerin, bireylerin psikolojik sözleşmeleri üzerindeki etkileri düşünüldüğünden çok daha fazladır. Fakat kurumların, bireylerin psikolojik sözleşmelerini nereye kadar şekillendirebileceği, biraz da çalışanların kişisel planlamalarına bağlıdır. Bu planlama, beklenmedik bir durum ortaya çıkana kadar, bireylerin yükümlülüklerini değerlendirmesinde yardımcı olur. Bu anlamda psikolojik sözleşme, bireyin şartları baştan ortaya konulmuş bir anlaşmanın gereğini karşılık olarak yerine getirmesinden daha çok, kuruma ne türden bir katkı yaptığını

etkileyecek duygusal bir alış-veriş modeli olarak yorumlanmıştır (Coyle-Shapiro ve diğ., 2007).

### **2.2.2. Psikolojik sözleşme ihlali kavramı**

Psikolojik sözleşme ihlali, sözleşmedeki bir veya birden çok konuda kurumun vaad ettikleri yerine getirdikleri arasındaki algılanan fark olarak tarif edilir. Diğer bir deyişle çalışana göre kurum anlaşmanın kendisine düşen bölümünü yerine getirme konusunda başarısız olmuştur. Conway and Briner (2005) Psikolojik Sözleşme ihlallerinin nedenlerini şöyle sıralamaktadır.

- Antlaşmalardan geri adım atan yönetimler:

Organizasyon değişikliklerinin birçoğu beraberinde psikolojik sözleşmede değişikliğe sebep olurlar. Örneğin, kurumların yeniden yapılanma süreçleri genellikle kurumların personel sayısında azaltmaya gitmesinin sonucunda ortaya çıkar. Bu durum iş güvencesi konusunda verilmiş olan taahhütleri de etkiler. Bu değişiklik ilişkisel sözleşmeden, işlemsel sözleşmeye geçiş olarak da yorumlanabilir.

- Yetersiz insan kaynakları politikaları:

Bu durum İnsan Kaynakları politika ve uygulamalarının İK söylemi ile uyumadığında ortaya çıkar. Kurumların benimsediği değerler ve duyurduğu İK politikaları insan kaynaklarının gelişimini, eğitim imkanlarını, aileleri de kapsayan etkinlikleri, meslek gelişimini, terfi imkanlarını destekliyor olabilir. Ancak konu gerçek işyeri uygulamaları ve performans değerlendirme sistemlerinin nasıl çalıştığına geldiğinde, çalışanlarından daha fazla performans talep eden işverenler, sınırlı imkanlar ve artan iş yükü gerçeğiyle karşılaşır.

- İhtiyaç olduğunda üstlerin veya kurumun destek vereceği algısının olmaması:

Çalışanların psikolojik sözleşmelerini kurumlarla yapmış oldukları düşünülse de, çalışanlar kaçınılmaz olarak müdürlerini veya amirlerini sözleşmelerinin şartlarının yerine getirilmesinden sorumlu tutarlar. Yöneticilerin çalışanlarına yeterli imkanlar sunmaması, geri bildirimlerde bulunmaması ve karşılıklarına çıkabilecek fırsatlar konusunda onları yüreklendirmemesi, imkanların yetersizliğinden, liyakat eksikliğinden, görev tanımının yanlış yorumlanmasından veya çalışan beklentilerinin yanlış anlaşılmasından kaynaklanabilir.

- Psikolojik sözleşme şartlarının yanlış anlaşılması:

Çalışmalar birçok kez çalışanların ve yöneticilerin özellikle kurumun sorumlu olduğu yükümlülükler olmak üzere, sözleşme kapsamını farklı algıladığını göstermiştir.

Kurum sözleşmenin kendisine düşen şartlarını yerine getirdiğine inanıyor olsa bile çalışanların kurumun vaatlerini gözünde fazla büyüttüğü durumlarda, bir ihlal algısının ortaya çıkması çok muhtemeldir (Conway ve Briner 2005, akt, Hall, 2008).

Çalışanın başından daha önce de ihlal geçtiyse ve işinden ayrılması durumunda başka bir kurumda kolaylıkla iş bulma imkanı varsa, bir kurumun veya yöneticisinin ortaya koyacağı belirli bir davranışın, psikolojik sözleşmenin ihlali anlamına gelebileceği beklenmelidir. Piyasadaki çalışan arzının yetersiz, vasıflı işçinin az olduğu durumlarda, sözleşme ihlallerinin etkileri çok daha fazla olacaktır(Hall, 2008).

Araştırmalar, çalışanların, çalışma hayatlarının ilk iki senesinde işverenlere oranla çok daha az borçlu kaldıklarını işverenlerinin ise tam tersine çalışanlarına çok daha fazla borçlandıkları yolunda bir algıyla sahip olduklarını ortaya koydular. Çalışma hayatında sözleşmeler yaygınlaşabilseydi acaba ne sıklıkta sözleşme ihlalleri olurdu? İhlaller taraflardan birinin karşı tarafın yükümlülüklerinin gereğini yerine getirmediği algısına varmasıyla ortaya çıkar. Sözleşme ihlalleri, beklentilerin karşılanmaması ve eşit muamele görmeme algısından ayrı tutulmalıdır. Çalışanlar esas olarak gerçekçi olmayan beklentiler taşırlar ve bu beklentiler karşılık bulmadığı zaman memnuniyetleri azalır, performansları düşer ve işi bırakmaya daha yatkın olurlar. Sözleşme ihlallerine gösterilen tepkileri daha ziyade insana saygı, iş ahlakı ve ilişkileri tanzim eden davranışların ihlali durumunda ortaya çıkabilecek tepkilere benzetebiliriz. Örneğin bir kişi sıkı çalışmasının karşılığında piyasa şartlarına uygun bir ücret almak ister ve bu gerçekleşmezse mutsuz olur. Ve kendisine yanlış yapıldığı duygusuna kapılır. Tutulmayan sözler öfke doğurur ve ilişkinin yıpranmasına neden olur bu sebeple “karşılanmamış beklentilere ” oranla daha önemli yansımaları olur (Robinson ve Rousseau, 1994).

### **2.2.3. Psikolojik sözleşme ile ilgili yapılan araştırmalar**

Araştırmanın amacına yönelik, Psikolojik Sözleşme ile ilgili yerli ve yabancı literatür taraması yapılarak, Türk ve yabancı araştırmacılar tarafından yapılan araştırmalar ilişkilendirdikleri konular Çizelge 2.1 'de Kamu sektöründe yapılan araştırmalar Çizelge 2.2'de sunulmuştur. (Coyle-Shapiro ve diğ., 2007). (Castaing, 2005), (Hall, 2008). (Saba, ve Lemire, 2005). (İyigün ve Çetin 2012), (Özdaşlı ve Çelikkol 2012).

**Çizelge 2.1: Psikolojik Sözleşme ile ilgili Yapılmış Çalışmalar**

Araştırmacı/lar	Yıl	Psikolojik Sözleşme ve ilişkili Konular
		Araştırma Yaklaşımları
Argyris	1960	Çalışan ve Ustabaşı arasındaki Zımnî(Örtülü) Sözleşmedir.
Homans Blau Gauldner	1958 1964 1960	Çalışmaları Sosyal alış-veriş Kuramının temelini oluşturur “Kişisel yükümlülük, minnettarlık ve güven” duygusunun Nasıl gelişim gösterdiği incelenmiştir.
Gouldner	1960	Karşılıklılık Kuramı Karşılıklılık evrenseldir
Levinson	1962	Psikolojik Sözleşmenin Kavramsallaştırılması; kurum ve çalışan arasında karşılıklı beklentilerin karşılanması umudundan oluşur
Schein	1965	Karşılıklı Beklentilerin Uyumlu olması, İşverenin (Kurum) konuya bakışını daha fazla öne çıkarmıştır.
Schein	1980	Karşılıklı etkileşim ve bağımlılık temelinde şekillenmiştir. Sistemli bir yaklaşıma ihtiyaç vardır.
Greenberg	1980	Karşılıklılık Ölçütünün nedenleri a)- Faydacı Karşılıklılık b)- Menfaat elde edenin hayranlık duygusu c)- Normatif Kaideye Uygun Karşılıklılık
Rousseau	1989	Çalışanın karşılıklı yükümlülükler konusundaki kişisel inancı açık veya zımnî(örtülü) olabilir. Psikolojik Sözleşmenin ayrırcı Özelliğini bireye (çalışan) indirgemiş olması
Morrison & Robinson	1997	Sadece açık ve zımnî (örtük) vaatlerden kaynaklanan Yükümlülükler Psikolojik Sözleşme şartlarındandır.
Porter, Pearce, Tripoli, Lewis	1998-2002	İşverenlerin çalışanlara sunduğu teşvikleri en iyi bilen kişiler Yüksek Kademe Yöneticileridir.
Millward & Hopkins	1998	İngilterede bir hizmet sektöründe kurumsal ve mesleki bağlılık araştırmalarıyla psikolojik sözleşme ölçeği geliştirdiler
Rousseau	2000	Psikolojik sözleşme envanteri, ölçek çalışması
Rousseau	2001	Psikolojik Sözleşme bireyin (çalışan) istihdam ilişkisi planlamasına bağlı olmalıdır.
Lewis & Taylor	2001	İşvereni (Kurum) temsil eden ilk kademe amirlerinin önemi
Westwood, R. Sparrow P& Leung	2001	Hong Kong’da yöneticilere yapılan araştırma Batı coğrafyasının dışındaki ülkelerde sözleşme tek taraflıdır Çalışanların beklentileri ağır basar
Guest & Conway	2002	Kurumsal iletişimin Psikolojik Sözleşme İhlali, algısını etkilemesinin incelenmesi
Millward, Purvis Croyley	2003	Psikolojik Sözleşme Olgusunu çocuklarına yatılı bakıcı arayan anne-babanın yaptıkları mülakatlar bağlamında İncelenmesi
Cihangiroğlu & Şahin	2010	P. Sözleşmenin önemi “Fenomen” olarak nitelendirilmiştir 1. Özellik, çalışanlara öngörü ve güven hissi yaratması 2. özellik, çalışan davranışlarını şekillendirmesi
Özdaşlı & Çelikkol	2012	Tez ve makale incelemeleri (Konu, dil, tarih) P. Sözleşme; örgütsel bağlılık, iletişim, ihlal konuları çoğunlukta “mukayeseli kültür araştırmaları” eksik bırakılmıştır

**Çizelge 2.2: Psikolojik Sözleşme ile ilgili Kamu Sektöründe Yapılmış Araştırmalar**

Araştırmacı/lar	Yıl	Psikolojik Sözleşme ve ilişkili Konular
		Kamu Çalışanlarına yönelik Araştırmalar
Coyle, Shapiro Kessler	1998-2002	<i>İngiliz Kamu Çalışanları</i>
		Kurum yükümlülükleri ve çalışan davranışları arasındaki Karşılıklılık normunun geçerli olduğu tespit edilmiştir.
Guest & Conway	1998	Sözleşme İhlallerindeki artış ve sendikaların güç kaybetmesi
Cassar	2001	<i>Malta Kamu Çalışanları</i>
		Sözleşme İhlallerinin; güven, işe bağlılık ve iş memnuniyetiyle Olumsuz yönde ilişkisi vardır.
O'Donnel & Shields	2002	<i>Avustralya Kamu Çalışanları</i>
		Ordu Kurumunda, kısıtlamalar (sınırlar) kabul görmüştür. Ordu mensuplarının beklentileri daha düşüktür.
		Finans Kurumlarında performans ödüllendirmesi İşlemsel Sözleşmeye neden olur (Gerilim ve hileli davranışlara neden olur)
Janssens Willems	2003	<i>Belçika Kamu Çalışanları</i>
		Memurlar yüksek bağlılık duygusuna (sadakat) sahip Eşit muamele ve uzun süreli çalışma beklentisi yüksek Sorumluluk alma istekleri düşük
Lemire & Rouillard	2005	<i>Kanada Kamu Çalışanları</i>
		Sözleşme İhlali ve Yükümlülük, işten ayrılma ve işi savaştırma Arasındaki ilişkileri incelenmiştir
Castaing	2005	<i>Fransa Kamu çalışanları</i>
		P. Sözleşme ve Çoklu İş Bağlılıkları arasındaki ilişkiler incelenmiştir
Demirkasımoğlu N.	2012	<i>Türkiye Kamu ve Özel Okul Öğretmenleri</i>
		Meslek ve amirlerle uyum arttıkça ilişkisel sözleşme, okul ve amirlerle uyum arttıkça dengeli sözleşme artmakta, İşlemsel ve geçişsel sözleşme algısı azalmaktadır
Kılınç, E.	2016	<i>Türkiye Kamu-Özel Hastane çalışanları</i>
		Özelde çalışanların PS beklentileri kamu çalışanlarına oranla daha yüksek. Kamu çalışanlarının psikolojik sözleşme ihlali ise özelde çalışanlara göre daha yüksek
Erdal Akyüz N.	2014	<i>Türkiye PTT çalışanları</i>
		Çalışanların psikolojik sözleşmeye uyumu, Örgütsel özdeşleşme düzeyinde artışı sağlamaktadır

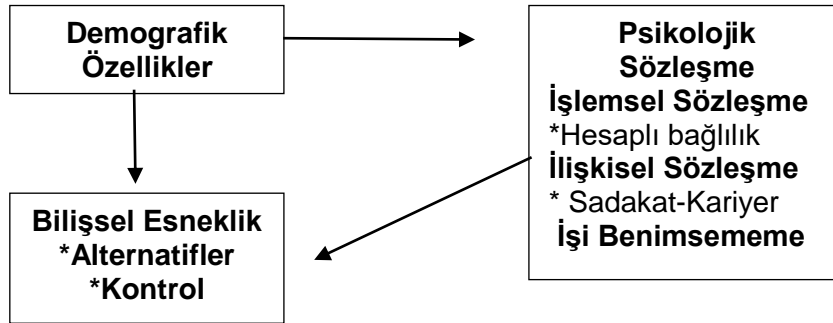
### 3. YÖNTEM

Yöntem; araştırma probleminin çözümü için izlenecek yolları doğru ve tutarlı olarak ortaya koyan, ilişkili aşamalar süreci olarak tanımlanmaktadır (Böke, 2014 s.198). Araştırma yönteminde, araştırmada kullanılan model, araştırmanın hipotezleri, çalışma evreni ve örneklem seçimi, veri toplama yöntemi ve aracına yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma Genel Tarama Modelidir; genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Yıldırım, 2016).

Araştırma, T.C Adalet Bakanlığına bağlı Bakırköy Adliyesi'nde görev yapan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlı kamu personellerin Bilişsel Esneklik düzeylerinin Psikolojik Sözleşme rolleri açısından incelemesi kapsamındadır. Aşağıdaki Şekil 3.1'de araştırma konusunu oluşturan kavramlar ilişkisi görülmektedir.



**Şekil 3.1:** Psikolojik sözleşme rollerinin Bilişsel Esneklik düzeylerine, etki modeli.

### **3.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Belirlenen amaçlar doğrultusunda test edilecek hipotezler şunlardır.

**Ana Hipotez 1:** Kamu Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme rollerinin Bilişsel Esneklik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

**Hipotez 2:** Kamu Çalışanlarının Bilişsel Esneklik Düzeyleri ile Demografik Özellikleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**Hipotez 3:** Kamu Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme Rollerini ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir fark vardır.

### **3.3. Çalışma Evreni ve Örneklem**

Çalışma Evreni; çözüm aranan problemle veya test edilecek hipotezlerle ilgili sağlıklı ve doğru bilgilerin kimlerden sağlanabileceğinin belirlenmesi işlemi olarak tanımlanmaktadır (İslamoğlu ve Alnıaçık 2016:194). Üzerinde araştırma yapılan çalışma evreninden onu temsil edebilecek ve çıkarımlarda bulunmak üzere seçilen bölüm örnekleme oluşturur (Böke, 2014:107). Araştırmanın çalışma evrenini oluşturan tüm çalışanlara ulaşmak mümkün değildir. Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme; en kolay en düşük maliyetli uygulaması kolay örneklemedir. Araştırmacı tarafından kolayca ulaşılabilir birimlerin seçilmesiyle örneklem oluşturulur (İslamoğlu ve Alnıaçık 2016: 202).

Araştırmanın Çalışma Evrenini T.C Adalet Bakanlığına bağlı Bakırköy Adliyesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlı memur olarak görev yapan 1500 personel oluşturmaktadır. Bu açıdan yapılan alan örneklemesinde, Bakırköy Adliyesinde çalışan kamu personeline, gerekli izinler alındıktan sonra anket uygulaması yapılmıştır. Bakırköy Adliyesinde çalışan Yazı İşleri Müdürü, zabıt katibi, mübaşir, hizmetli ve İcra memuruna 450 anket formu dağıtılmıştır. Ankete cevap veren personel sayısı 335'tir. Güvenilir bulunmayan 36 anket iptal edilmiştir. Araştırma için 299 adet anket kullanılmıştır.

### **3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler.**

Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket birincil kaynaktan bilgi toplamak amacıyla hazırlanan sistematik soru formudur. Anketin amacı, araştırmanın problemini çözecek ele alınan hipotezleri, bilgileri sistematik biçimde toplamak ve saklamaktır (İslamoğlu ve Alnıaçık 2016:136).

Araştırmada kullanılacak anketin belirlenmesinde geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin kullanılması yoluna gidilerek araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerinin ölçümünün yapılabilmesi için iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kamu memurlarının demografik özelliklerinin tespiti için sorular sorulmuştur. Araştırma amacı olarak kullanılan anket formu 2016 Kasım ayında Bakırköy Adliyesine uygulanmaya başlamıştır.

#### **3.4.1. Kişisel bilgi formu**

Verilerin toplanmasında kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özelliklerin belirlenmesi amacıyla 6 soru bulunmaktadır. Kamu Personelinin cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, eğitim durumu, görev unvanı ve kurumda çalışma süresi bilgilerini içeren sosyo-demografik sorular yer almıştır. İkinci bölümde Bilişsel Esneklik Envanteri üçüncü bölümde Psikolojik Sözleşme Ölçeği yer almaktadır.

#### **3.4.2. Bilişsel esneklik envanteri (BEE)**

Araştırmanın Bağımlı değişkenini oluşturan, kamu personeli çalışanların Bilişsel Esneklik Düzeylerinin belirlenmesinde Dennis ve Wal (2010) tarafından geliştirilen kişilerin zor durumlarda alternatif, uygun, uyumlu düşünceler üretebilme becerilerini ölçmek amacıyla hazırlanan “Bilişsel Esneklik Envanteri” (BEE, Cognitive Flexibility Inventory-CFI) kullanılmıştır. (Dennis ve Wal, 2010) Envanterin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması İ. Volkan Gülüm ve İhsan Dağ (2012) tarafından yapılmıştır (Gülüm ve Dağ 2012). Bilişsel Esneklik Envanterinin İki alt ölçeği vardır. **Alternatifler** alt ölçeği yaşamda ortaya çıkabilecek zor durumları çözebilmek için çözüm üretebilmek amacıyla olası alternatiflerin olabileceğini algılama becerisini ölçmektedir. Cronbach alfa değeri 0,91’dir. **Kontrol** alt ölçeği ise zor durumları kontrol edilebilir algılama eğilimini ölçmektedir. Cronbach alfa değeri 0,86-0,84’dür. Bilişsel Esneklik Envanterinin (BEE), alt ölçekleri, özgün ölçekte olduğu gibi yüksek iç tutarlılık değeri taşır. Ölçekten alınan puanlar arttıkça bilişsel esnekliğin de arttığı düşünülür. Düşük puanlar ise stresli durumlarda ortaya çıkan daha düşük bilişsel uyum kabiliyeti ile bağlantılı daha yüksek bilişsel katılımın göstergesi olarak görülür (Dennis ve Wal, 2010, Gülüm ve İhsan Dağ 2012).

20 Maddeden oluşan Bilişsel Esneklik Envanterinde 5’li Likert (1. Hiç uygun değil, 2. Pek uygun değil, 3. Kararsızım, 4. Uygun, 5. Tamamen uygun) kullanılmıştır. 2, 4, 7, 9, 11, 15 ve 17. maddeler kontrol alt boyutundadır. Diğer tüm maddeler alternatifler alt boyutunda yer almaktadır. 2, 4, 7, 9, 11 ve 17. maddeler tersine puanlanan maddelerdir.



### 3.4.3. Psikolojik Sözleşme Ölçeği (PSÖ)

Araştırmanın Bağımsız değişkenini psikolojik sözleşme rolleri oluşturmaktadır. Bu amaçla Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilen “Psikolojik Sözleşme Ölçeği” (Psychological Contracts Scale) kullanılmıştır. Millward ve Hopkins, (1998). Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Öykü İyigün, Canan Çetin (2012) tarafından yapılmıştır.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği (PSÖ)'nin alt boyutları olarak işlemsel, ilişkisel ve işi benimsememe alt ölçekleri kullanılmıştır. İşlemsel alt ölçek kısa dönemli ekonomik çalışan açısından kişisel katkının sınırlı olduğu sözleşmelerdir. İlişkisel alt ölçekte ekonomik değişim kadar duygusal katılımı önemlidir. İşlemsel ve İlişkisel sözleşmelerin ters korelasyon gösterdiği saptanmıştır. Birisine yönelim ne kadar artarsa diğerine yönelim o kadar azalmaktadır. İş benimseneme alt ölçeğinde “işe çok fazla odaklanmamak önemlidir”, “sadece işimi yapmamı sağlayacak kadarını yapıyorum”, “işimi sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek için çalışıyorum” gibi ifadelerden oluştuğu için faktör olumsuz olarak isimlendirilmiştir. (PSÖ)'nün orijinalinde iki boyut bulunmasına karşın Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında incelenen örneklem grubu içinde işlemsel sözleşme alt ölçeğinin iki ayrı faktöre bölünmesi sebebiyle çalışanın işi sahiplenmemesi, işi benimsememesi ve sözleşme koşullarına odaklanmaması nedeniyle ortaya “iş benimseneme” alt ölçeği boyutu çıkmıştır. Faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50 den küçük olan 3, 12 ve 14 nolu sorular analiz dışı bırakılmıştır. Faktörlerin güvenilirlik analizlerinde 0,60'dan yüksek güvenilirlik düzeyinde çıkmıştır. Cronbach alfa değeri literatürde kabul gören 0,70 üzerinde veya çok yakınında çıkmıştır. (Millward ve Hopkins 1998, İyigün ve Çetin 2012).

14 (17) maddede değerlendirilen Psikolojik Sözleşme Ölçeğinde 5'li Likert (1. Tamamen katılıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Tamamen Katılıyorum) kullanılmıştır. 6, 2, 1,9, 7, maddeler İşlemsel Sözleşme alt boyutunda 11, 4, 15, maddeler İş Benimseneme alt boyutunda 16, 8, 17, 13, 10, 5. maddeler İlişkisel Sözleşme alt boyutundadır. 4, 11 ve 15. maddeler tersine puanlanan maddelerdir.

### 3.5 Kullanılan İstatistiksel Teknikler

İstatistik teknikleri analizlerde kullanılan değişken sayısı, türü ve verilerin nasıl toplanacağına bağlı olarak sınıflandırılabilirler. Verilerin belirli bir matematiksel dağılım göstermesi parametrik testler olarak sınıflandırılırken verinin belirli bir dağılıma uygun olması varsayımına uymayan testler Parametrik olmayan testlerdir.

Çalışma Evreni hakkında hiç bir şey bilinmediği zaman, örneklem normal dağılım göstermediğinde, küçük örneklem üzerinde dahi kullanılabilir olmaları önemli avantajlarıdır (İslamoğlu ve Alnıaçık 2016:89).

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları puan ortalamaları için yapılan Shapiro-Wilk normallik analizi sonucu söz konusu puanların normal dağılım göstermediği belirlenmiştir.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları puan ortalamaları için yapılmış olan gruplar arası karşılaştırma testlerinde parametrik olmayan test teknikleri kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında veriler SPSS 23 programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgular yorumlanarak değerlendirilmiştir. Kullanılan teknikler aşağıda sıralanmıştır.

- Ankete katılan personelin Demografik özelliklerine ilişkin veriler için frekans, yüzde dağılımı
- Araştırma modelindeki değişkenlerin ilişki tespitine yönelik korelasyon analizleri
- Bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında, Mann Whitney test tekniği
- Bağımsız k grubun ( $k > 2$ ) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında Kruskal Wallis test tekniği
- Psikolojik Kontrat Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyut puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık göstermesi durumunda Mann Whitney ve Kruskal Wallis test tekniği
- Bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesinde Spearman korelasyon test tekniği
- Bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerden etkilenme durumunu incelemek için Regresyon test tekniği ile analiz edilmiştir.

## 4. BULGULAR VE YORUM

### 4.1. Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Analizi

Bu bölümde araştırmadan elde edilen verilerin analiz edilmesiyle oluşan sonuçlar ve değerlendirmelere yer verilmiştir. Demografik özelliklere ilişkin bulgular, güvenilirlik analizleri, faktör analizleri ve hipotez testlerine bu bölümde yer verilecektir.

#### 4.1.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan personele ilişkin bazı demografik özellikler ve dağılımlar aşağıda Çizelge 4.1’de sunulmuştur.

**Çizelge 4.1:** Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve yüzdeleri

Demografik Özellikler		Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	137	45,8
	Erkek	160	53,5
	Cevapsız	2	,7
Medeni Durum	Evli	175	58,5
	Bekar	106	35,5
	Boşanmış	16	5,4
	Cevapsız	2	,7
Yaş	21-25	37	12,4
	26-30	72	24,1
	31-35	74	24,7
	36-40	43	14,4
	41 ve üzeri	71	23,7
	Cevapsız	2	,7
Unvan	Yazı İşl. Müdürü	45	15,1
	Zabıt katibi	181	60,5
	Mübaşir	22	7,4
	Hizmetli	28	9,4
	İcra memuru	18	6,0
	Cevapsız	5	1,7
Eğitim Durumu	Lise	56	18,7
	Ön Lisans	76	25,4
	Lisans	145	48,5
	Lisansüstü	19	6,4

**Çizelge 4.1 (devamı):** Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve yüzdeleri

	Cevapsız	3	1,0
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	117	39,1
	6-10 yıl	78	26,1
	11-20 yıl	52	17,4
	20 yıl ve üstü	52	17,4

Çizelge 4.1’de sunulan verilere göre araştırmaya katılan kamu personeli cinsiyetleri bakımından değerlendirildiğinde, kadın olanların oranı %45,8 iken erkeklerin oranı %53,5; cevap vermeyenlerin oranı %07’dir.

Medeni durum verilerinde, evli olanlar %58,5 oranla çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Bekar olanların oranı %35,5 boşanmış olanlar %5,4 le en az yüzdeyi oluşturmakta iken cevap vermeyenlerin oranı %07’dir.

Çalışanların yaşları değerlendirildiğinde 30 yaş altı ve 31 yaş üstü dengeli bir dağılıma sahip olmadığı görülmektedir. Çalışanların %36,5’i 30 yaş ve alt grubunda %62,8’, 31 yaş ve üstü yaş grubunda iken cevap vermeyenlerin oranı %07’dir.

Eğitim durumlarına göre lise mezunu olanların oranı %18,7; ön lisans mezunu olanların oranı %25,4; lisans mezunu olanların oranı %48,5; lisansüstü mezunu olanların oranı %6,4; cevap vermeyenlerin oranı %1,0’dır. Ankete katılan Kamu personelinin çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

Unvanlarına göre Katılımcılardan yazı işl. müdürü olanların oranı %15,1; zabıt katibi olanların oranı %60,5; mübaşir olanların oranı %7,4; hizmetli olanların oranı %9,4; icra memuru olanların oranı %6,0; cevap vermeyenlerin oranı %1,7’dir. Zabıt katibi ünvanlı çalışanların %60,5 olarak en yüksek oran olarak saptanmıştır.

Çalışanların kurumunda çalışma süresi 1-5 yıl arası olanların oranı %39,1; 6-10 yıl arası olanların oranı %26,1; 11-20 yıl arası olanların oranı %17,4; 20 yıl ve üstü olanların oranı %17,4’tür. Ankete katılan 10 yıl ve altı çalışanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir.

#### **4.2. Hipotezlerin Test Edilmesi**

Araştırma modelinde gösterilen değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar hesaplanmıştır. Aşağıdaki Çizelge 4.2’de Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik genel ve alt boyutlarının Aritmetik Ortalama hesaplamaları görülmektedir.

**Çizelge 4.2:** Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik Puanlarının Betimsel İstatistikleri

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss
İşlemsel Sözl.	299	6,00	25,00	17,27	4,14
İşi Benimsememe	299	3,00	15,00	10,67	2,63
İlişkisel Sözl.	299	6,00	30,00	20,24	4,58
Psikolojik Sözl. Ölçeği	299	24,00	66,00	48,18	6,42
Kontrol	299	11,00	35,00	26,56	5,40
Alternatifler	299	13,00	65,00	53,70	7,29
Bilişsel Esneklik Envanteri	299	38,00	100,00	80,26	10,90

Çizelge 4.2'e göre Ankete cevap veren katılımcıların İşlemsel Sözleşme puanı ortalaması  $17,27 \pm 4,14$ ; İşi Benimsememe puanı ortalaması  $10,67 \pm 2,63$ ; İlişkisel Sözleşme puanı ortalaması  $20,24 \pm 4,58$ ; Psikolojik Sözleşme Ölçeği puanı ortalaması  $48,18 \pm 6,42$ ; Psikolojik Sözleşme Değişkeninin alt boyutlarından ilişkisel sözleşmeye olan algı düzeyinin işi benimsememe ve işlemsel sözleşmeye olan algı düzeyinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Kamu Personel çalışanlarının görev yaptığı kurum ve çevresindekilerle ilişkilerini önemseydiği söylenebilir.

Bilişsel Esneklik Değişkenlerine ilişkin genel ve alt boyutların aritmetik ortalaması verilmiştir. Bu veriler incelendiğinde Kontrol puanı ortalaması  $26,56 \pm 5,40$ ; Alternatifler puanı ortalaması  $53,70 \pm 7,29$ ; Bilişsel Esneklik Envanteri puanı ortalaması  $80,26 \pm 10,90$ 'dır. Bu bulgulara göre Bilişsel Esneklik Değişkeninin alt boyutlarından Alternatifler boyutunun Kontrol alt boyutundan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu saptanmıştır. Çalışanların çalıştıkları Kurumda çıkabilecek problemleri çözmek için olası alternatifleri algılama becerilerinin yüksek olduğu söylenebilir.

#### 4.2.1. Normallik testi

Çizelge 4.3'de Ankete katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları puan ortalamaları için yapılan Shapiro-Wilk normallik analizi sonucu söz konusu puanların normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları puan ortalamaları için yapılmış olan gruplar arası karşılaştırma testlerinde parametrik olmayan test teknikleri kullanılmıştır.

**Çizelge 4.3:** Psikolojik Sözleşme Ölçeği, BEE Normallik Testi

PSÖ-BEE	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
İşlemsel Sözleşme	,980	299	,000
İş Benimsememe	,963	299	,000
İlişkisel Sözleşme	,979	299	,000
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	,990	299	,038
Kontrol	,969	299	,000
Alternatifler	,929	299	,000
Bilişsel Esneklik Envanteri	,975	299	,000

#### 4.2.2. Korelasyon analizleri

Korelasyon Analizi iki ya da daha çok değişkenli bir analizdir. Birbiriyle eşleştirilen iki farklı değişken arasında bir ilişki olup olmadığı, var ise ilişkinin yönü ve gücü değerlendirilir. Burada sadece pozitif ve negatif ilişkiler incelenecektir. Genel olarak 0,1-0,3 arasındaki korelasyon zayıf, 0,3-0,5 arasındaki orta kuvvette 0,5-0,8 arasında korelasyon güçlü 0,8'den büyük bir korelasyona çok güçlü korelasyon adı verilir. (Böke 2014:164- İslamoğlu ve Alınacak, 2016:353).

Çizelge 4.4 'de Ankete katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları korelasyon ilişkileri incelenmiştir.

**Çizelge 4.4 : Araştırma Modelindeki Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu**

		İşlemsel Sözleşme	İş Benimsememe	İlişkisel Sözleşme	Psikolojik Sözleşme Ölçeği	Kontrol	Alternatifler	Bilişsel Esneklik Envanteri
İşlemsel Sözleşme	rho	1,000	-,282**	-,008	,485**	-,012	,095	,042
	p		,000	,891	,000	,835	,100	,465
	n	299	299	299	299	299	299	299
İş Benimsememe	rho		1,000	,088	,288**	,244**	,222**	,277**
	p			,127	,000	,000	,000	,000
	n		299	299	299	299	299	299
İlişkisel Sözleşme	rho			1,000	,740**	,111	,186**	,177**
	p				,000	,056	,001	,002
	n			299	299	299	299	299
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	rho				1,000	,142*	,257**	,238**
	p					,014	,000	,000
	n				299	299	299	299
Kontrol	rho					1,000	,490**	,838**
	p						,000	,000
	n					299	299	299
Alternatifler	rho						1,000	,864**
	p							,000
	n						299	299
Bilişsel Esneklik Envanteri	rho							1,000
	p							
	n							299

Çizelge 4.4'deki korelasyon değerleri incelendiğinde, Psikolojik Sözleşme genel puanının Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$  rho=,238) bulunmaktadır.

İşlemsel Sözleşme ile İş Benimsememe arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$  rho=-,282); İşlemsel Sözleşme ile Psikolojik Sözleşme Ölçeği arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $p < 0,05$  rho=,485) bulunmaktadır.

İş Benimsememe ile Psikolojik Sözleşme Ölçeği arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,288$ ); İş Benimsememe ve BEE alt boyutu olan Kontrol arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,244$ );

İş Benimsememe ile Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,222$ ); İş Benimsememe ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,277$ ) bulunmaktadır.

İlişkisel Sözleşme ile Psikolojik Sözleşme Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,740$ ); İlişkisel Sözleşme ile BEE alt boyutu Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,186$ ); İlişkisel Sözleşme ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,177$ ) bulunmaktadır.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği ile BEE alt boyutu Kontrol arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,142$ ); Psikolojik Sözleşme ile BEE'nin alt boyutu Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,257$ );

BEE'nin alt boyutu Kontrol ile BEE'nin alt boyutu Alternatifler arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,490$ ); Kontrol boyutu ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,838$ ) bulunmaktadır.

BEE alt boyutu Alternatifler ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,864$ ) bulunmaktadır.

#### **4.2.3. Regresyon analizleri**

Araştırmanın modelinde yer alan değişkenlerin kapsamında geliştirilen ana hipotezi test etmek üzere yapılan regresyon analizlerinin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

##### **4.2.3.1. Kamu çalışanlarının psikolojik sözleşme rollerinin bilişsel esneklik düzeyleri üzerindeki etkisi**

Araştırmanın birinci ve Ana Hipotezi kapsamında Psikolojik Sözleşme rollerinin Bilişsel Esneklik düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları değerlendirilerek yorum yapılmıştır.

**Ana Hipotez 1:** Kamu Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme rollerinin Bilişsel Esneklik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.



**Çizelge 4.5:** Bilişsel Esneklik Envanterinin İşlemsel Sözleşme, İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşmeden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Bağımlı	Bağımsız	B	t	p	R2	F	p
Bilişsel Esneklik Envanteri	Sabit	51,442	10,984	,000	0,132	15,009	0,000
	İşlemsel Sözleşme	,375	2,522	,012			
	İş Benimsememe	1,124	4,769	,000			
	İlişkisel Sözleşme	,511	3,927	,000			

Regresyon analizi sonuçlarına göre;

İşlemsel Sözleşme; İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşmenin, Bilişsel Esneklik Envanterini etkilemesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları çizelge 4.5'de verilmiştir. Analiz sonucunda kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur (F=15,009; p<0,05).

Yapılan analiz sonucuna göre İşlemsel Sözleşme; İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme, Bilişsel Esneklik Envanterini pozitif etkilemektedir.

Regresyon modeline göre Bilişsel Esneklik Envanterindeki değişimin %13'ünü İşlemsel Sözleşme; İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme açıklamaktadır.

**4.2.3.1.1. Bilişsel esneklik, kontrol alt boyutunun psikolojik sözleşme: işlemsel, iş benimsememe ve ilişkisel sözleşme rollerinden etkilenme durumunun regresyon analizi**

**Çizelge 4.6:** Kontrol Alt Boyutunun İşlemsel Sözleşme, İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme rollerinden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Bağımlı	Bağımsız	B	t	p	R2	F	p
Kontrol	Sabit	18,231	7,585	,000	0,069	7,261	,000
	İşlemsel Sözleşme	,043	,569	,570			
	İş Benimsememe	,483	3,995	,000			
	İlişkisel Sözleşme	,120	1,791	,074			

Regresyon analizi sonuçlarına göre;

Psikolojik Sözleşme Ölçeği alt boyutları; işlemsel sözleşme, işi benimsememe ve ilişkişel sözleşmenin Bilişsel Esneklik; kontrol alt boyutunu etkilemesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.6'de verilmiştir. Analiz sonucunda kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $F=7,261$ ;  $p<0,05$ ).

Yapılan analiz sonucuna göre İş Benimsememe, kontrol alt boyutunu pozitif etkilemektedir.

Regresyon modeline göre kontrol alt boyutundaki değişimin %1'ini İş Benimsememe açıklamaktadır.

#### 4.2.3.1.2. Bilişsel esneklik, alternatifler alt boyutunun psikolojik sözleşme: işlemsel, işi benimsememe ve ilişkişel sözleşme rollerinden etkilenme durumunun regresyon analizi

**Çizelge 4.7:** Alternatifler Alt Boyutunun İşlemsel Sözleşme, İş Benimsememe ve İlişkişel Sözleşme rollerinden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Bağımlı	Bağımsız	B	t	p	R2	F	p
Alternatifler	Sabit	33,211	10,639	,000	0,138	15,737	,000
	İşlemsel Sözleşme	,332	3,345	,001			
	İş Benimsememe	,641	4,078	,000			
	İlişkişel Sözleşme	,392	4,512	,000			

Regresyon analizi sonuçlarına göre;

Psikolojik Sözleşme Ölçeği alt boyutları; işlemsel sözleşme, işi benimsememe ve ilişkişel sözleşmenin Bilişsel Esneklik; alternatifler alt boyutunu etkilemesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo.4.7'da verilmiştir. Analiz sonucunda kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $F=15,737$ ;  $p<0,05$ ).

Yapılan analiz sonucuna göre İşlemsel Sözleşme; işi benimsememe ve ilişkişel sözleşme, alternatifler alt boyutunu pozitif etkilemektedir.

Regresyon modeline göre Alternatifler alt boyutundaki değişimin %14'ünü İşlemsel Sözleşme; işi benimsememe ve ilişkişel sözleşme açıklamaktadır. **(Ana Hipotez 1: KABUL)**

### 4.3. Bilişsel Esneklik Düzeylerinin Ve Psikolojik Sözleşme Rollerinin Kamu Personeli Olarak Çalışan İşgörenlerin Demografik Özellikleri Açısından İncelenmesi

#### 4.3.1. Katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşma durumunun incelenmesi

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının Cinsiyet değişkenleri Karşılaştırılması için Mann Whitney testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermedikleri Çizelge 4.8'de gösterilmiştir.

**Çizelge 4.8:** Puanların Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi

Cinsiyet		n	Sıra Ort.	U	p
İşlemsel Sözleşme	Kadın	137	137,56	9392,500	,033
	Erkek	160	158,80		
İş Benimsememe	Kadın	137	159,23	9558,000	,056
	Erkek	160	140,24		
İlişkisel Sözleşme	Kadın	137	158,85	9611,000	,067
	Erkek	160	140,57		
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	Kadın	137	152,69	10454,000	,492
	Erkek	160	145,84		
Kontrol	Kadın	137	146,46	10612,500	,637
	Erkek	160	151,17		
Alternatifler	Kadın	137	148,74	10924,500	,962
	Erkek	160	149,22		
Bilişsel Esneklik Envanteri	Kadın	137	145,87	10531,000	,561
	Erkek	160	151,68		

Çizelge 4.8'de Çalışan kadın ile erkek grupları arasında İşlemsel Sözleşme açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p < 0,05$ ). Kadınların puan sıra ortalamaları 137,56 iken erkeklerin ortalamaları 158,80'dir. Buna göre erkek çalışanların kadın çalışanlara göre İşlemsel Sözleşme tutumları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş Benimsememe açısından Kadın çalışanların puan ortalamaları 159,23 Erkek çalışanların 140,24'dür. Kadın çalışanların Erkeklerle göre İş benimsememe tutumları daha yüksek olduğu görülmektedir.

#### 4.3.2. Katılımcıların Medeni Durumlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının Medeni Durum değişkenleri Karşılaştırılması için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermedikleri Çizelge 4.9'da gösterilmiştir.

**Çizelge 4.9:** Puanların Medeni Duruma Göre Farklılaşmasının İncelenmesi

Medeni Durum		n	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	p
İşlemsel Sözleşme	Evli	175	145,25	2,437	,296
	Bekar	106	150,54		
	Boşanmış	16	179,78		
İş Benimsememe	Evli	175	155,03	2,276	,321
	Bekar	106	141,47		
	Boşanmış	16	132,88		
İlişkisel Sözleşme	Evli	175	151,18	2,977	,226
	Bekar	106	150,82		
	Boşanmış	16	113,06		
Psikolojik Kontrat Ölçeği	Evli	175	150,74	1,570	,456
	Bekar	106	150,07		
	Boşanmış	16	122,91		
Kontrol	Evli	175	154,77	2,059	,357
	Bekar	106	139,65		
	Boşanmış	16	147,78		
Alternatifler	Evli	175	152,26	1,931	,381
	Bekar	106	147,78		
	Boşanmış	16	121,41		
Bilişsel Esneklik Envanteri	Evli	175	153,99	1,703	,427
	Bekar	106	143,41		
	Boşanmış	16	131,53		

Çizelge 4.9'da Çalışanların Medeni durumu değişkenlerine göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ). Söz konusu veriler daha detaylı incelendiğinde boşanmış olanların İşlemsel Sözleşme puan ortalamaları 179,78'dir. Evli ve Bekar çalışanlara göre daha yüksek olduğu İlişkisel Sözleşme puan ortalamasının 113,06 Evli ve Bekar çalışanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Evli olanların Alternatifler puan ortalaması 152,26 Kontrol

puan ortalaması 154,77'dir. Evli çalışanların bekar ve boşanmış çalışanlara göre Bilişsel Esneklik tutumları (kontrol-Alternatifler) algılarının yüksek olduğu görülmüştür.

#### 4.3.3. Katılımcıların Yaşlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının yaşlarına göre değişkenleri Karşılaştırılması için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermedikleri Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

**Çizelge 4.10:** Puanların Yaşlara Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi

Yaş	n	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	p	
İşlemsel Sözleşme	21-25	37	169,84	2,856	,582
	26-30	72	148,72		
	31-35	74	143,27		
	36-40	43	150,79		
	41 ve üzeri	71	143,31		
İş Benimsememe	21-25	37	147,39	7,939	,094
	26-30	72	144,42		
	31-35	74	132,05		
	36-40	43	150,71		
	41 ve üzeri	71	171,11		
İlişkisel Sözleşme	21-25	37	156,74	5,178	,270
	26-30	72	144,76		
	31-35	74	132,34		
	36-40	43	161,67		
	41 ve üzeri	71	158,96		
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	21-25	37	168,35	10,109	,039
	26-30	72	145,67		
	31-35	74	124,59		
	36-40	43	161,91		
	41 ve üzeri	71	159,91		
Kontrol	21-25	37	137,07	4,686	,321
	26-30	72	137,45		
	31-35	74	148,57		
	36-40	43	152,27		
	41 ve üzeri	71	165,39		
Alternatifler	21-25	37	151,41	3,326	,505
	26-30	72	136,22		
	31-35	74	144,93		

**Çizelge 4.10 (devamı) : Puanların Yaşlara Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi**

	36-40	43	159,49		
	41 ve üzeri	71	158,59		
	21-25	37	145,64		
	26-30	72	133,40		
Bilişsel Esneklik Envanteri	31-35	74	146,39	5,166	,271
	36-40	43	157,13		
	41 ve üzeri	71	164,37		

Çizelge 4.10'de Çalışanların Yaş değişkenlerine göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ).

Psikolojik Sözleşme değişkenine göre 21-25 yaş arası çalışanların puan ortalamaları 168,35; 26-30 yaş arası çalışanların puan ortalamaları 145,67; 31-35 yaş arası çalışanların puan ortalamaları 124,59; 36-40 yaş arası çalışanların puan ortalamaları 161,91; 41 yaş ve üzeri çalışanların puan ortalamaları 159,91'dir. 21-25 yaş arası çalışanların Psikolojik Sözleşme tutumları en yüksek iken 31-35 yaş arası olanların en düşük olduğu tespit edilmiştir.

#### **4.3.4. Katılımcıların Unvanlarına göre farklılaşma durumunun incelenmesi**

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının Unvan değişkenleri açısından karşılaştırılması için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların **unvanlarına** göre farklılık gösterip göstermedikleri Çizelge 4.11 'de gösterilmiştir.

**Çizelge 4.11:** Puanların Unvana Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi

Unvan		n	Sıra Ort.	X2	p
İşlemsel Sözleşme	Yazı İşl. Müdürü	45	131,38	11,631	,020
	Zabıt katibi	181	151,39		
	Mübaşir	22	193,70		
	Hizmetli	28	128,82		
	İcra memuru	18	121,28		
İşi Benimsememe	Yazı İşl. Müdürü	45	172,22	14,821	,005
	Zabıt katibi	181	143,17		
	Mübaşir	22	138,34		
	Hizmetli	28	112,89		
	İcra memuru	18	194,22		
İlişkisel Sözleşme	Yazı İşl. Müdürü	45	150,01	5,717	,221
	Zabıt katibi	181	140,06		
	Mübaşir	22	149,73		
	Hizmetli	28	171,86		
	İcra memuru	18	175,47		
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	Yazı İşl. Müdürü	45	149,14	3,093	,542
	Zabıt katibi	181	143,69		
	Mübaşir	22	174,95		
	Hizmetli	28	141,36		
	İcra memuru	18	157,75		
Kontrol	Yazı İşl. Müdürü	45	172,08	9,553	,049
	Zabıt katibi	181	145,77		
	Mübaşir	22	159,98		
	Hizmetli	28	110,89		
	İcra memuru	18	145,17		
Alternatifler	Yazı İşl. Müdürü	45	168,83	9,393	,052
	Zabıt katibi	181	145,26		
	Mübaşir	22	162,89		
	Hizmetli	28	109,88		
	İcra memuru	18	156,44		
Bilişsel Esneklik Envanteri	Yazı İşl. Müdürü	45	175,89	13,105	,011
	Zabıt katibi	181	144,35		
	Mübaşir	22	164,73		
	Hizmetli	28	105,43		
	İcra memuru	18	152,58		

Çizelge 4.11'de Çalışanların unvanlarına göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ).

Unvanı farklı olan gruplar arasında İşlemsel Sözleşme açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Yazı işl. müdürü unvanlı çalışanların puan sıra ortalamaları 131,38; zabıt katibi unvanlı çalışanların ortalamaları 151,59; mübaşir unvanlı çalışanların ortalamaları 193,70; hizmetli unvanlı çalışanların ortalamaları 128,82; icra memuru unvanlı çalışanların ortalamaları 121,28'dir. Buna göre mübaşir unvanlı çalışanların İşlemsel Sözleşme tutumları en yüksek iken icra memuru unvanlı çalışanların en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Unvanı farklı olan gruplar arasında İş Benimsememe açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Yazı işl. müdürü unvanlı çalışanların puan sıra ortalamaları 172,22; zabıt katibi unvanlı çalışanların ortalamaları 143,17; mübaşir unvanlı çalışanların ortalamaları 138,34; hizmetli unvanlı çalışanların ortalamaları 112,89; icra memuru unvanlı çalışanların ortalamaları 194,22'dir. Buna göre icra memuru unvanlı çalışanların İş Benimsememe tutumları en yüksek iken hizmetli unvanlı çalışanların en düşük olduğu görülmüştür.

Unvanı farklı olan gruplar arasında Kontrol açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Yazı işl. müdürü unvanlı çalışanların puan sıra ortalamaları 172,08; zabıt katibi unvanlı çalışanların ortalamaları 145,77; mübaşir unvanlı çalışanların ortalamaları 159,98; hizmetli unvanlı çalışanların puan ortalamaları 110,89; icra memuru unvanlı çalışanların ortalamaları 145,17'dir. Buna göre yazı işl. müdürü unvanına sahip olan çalışanların Kontrol tutumları en yüksek iken hizmetli unvanlı çalışanların en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Unvanı farklı olan gruplar arasında Bilişsel Esneklik Envanteri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Yazı işl. Müdürü unvanlı çalışanların puan sıra ortalamaları 175,89; zabıt katibi unvanlı çalışan ortalamaları 144,35; mübaşir unvanlı çalışan ortalamaları 164,73; hizmetli unvanlı çalışan ortalamaları 105,43; icra memuru unvanlı çalışan ortalamaları 152,58'dir. Buna göre yazı işl. müdürü unvanına sahip olan çalışanların Bilişsel Esneklik Envanteri tutumları en yüksek iken hizmetli unvanlı çalışanların en düşük olduğu görülmüştür.



#### 4.3.5. Katılımcıların Eğitim Durumuna göre farklılaşma durumunun incelenmesi

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumu değişkenleri açısından karşılaştırılması için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların **eğitim durumuna** göre farklılık gösterip göstermedikleri Çizelge 4.12 'de gösterilmiştir

**Çizelge 4.12:** Puanların Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasının İncelenmesi

Eğitim Durumu	n	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	p	
İşlemsel Sözleşme	Lise	56	151,48	,716	,869
	Ön Lisans	76	149,24		
	Lisans	145	145,27		
	Lisansüstü	19	161,39		
İş Benimsememe	Lise	56	134,78	2,335	,506
	Ön Lisans	76	157,05		
	Lisans	145	148,49		
	Lisansüstü	19	154,84		
İlişkisel Sözleşme	Lise	56	157,43	1,856	,603
	Ön Lisans	76	146,83		
	Lisans	145	148,76		
	Lisansüstü	19	126,92		
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	Lise	56	150,20	,439	,932
	Ön Lisans	76	152,24		
	Lisans	145	147,13		
	Lisansüstü	19	139,00		
Kontrol	Lise	56	126,01	8,991	,029
	Ön Lisans	76	150,77		
	Lisans	145	150,26		
	Lisansüstü	19	192,29		
Alternatifler	Lise	56	142,34	3,927	,269
	Ön Lisans	76	159,01		
	Lisans	145	142,06		
	Lisansüstü	19	173,79		
Bilişsel Esneklik Envanteri	Lise	56	131,29	6,936	,074
	Ön Lisans	76	155,64		
	Lisans	145	146,23		
	Lisansüstü	19	187,95		

Çizelge 4.12'de Çalışanların eğitim durumlarına göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ).

Lise mezunu çalışanların puan sıra ortalamaları 126,01; ön lisans mezunu çalışanların ortalamaları 150,77; lisans mezunu çalışanların ortalamaları 150,26; lisansüstü mezunu çalışanların ortalamaları 192,29'dur. Buna göre lisansüstü mezunu çalışanların Kontrol tutumları en yüksek iken lise mezunu olanların en düşüktür.

#### **4.3.6. Katılımcıların Çalışma Süresine göre farklılaşma durumunun incelenmesi**

Araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresi değişkenleri açısından karşılaştırılması için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların Psikolojik Sözleşme ve Bilişsel Esneklik değişkenlerinin alt boyutları için verdikleri cevapların **çalışma süresine** göre farklılık gösterip göstermedikleri Çizelge 4.13 'de gösterilmiştir.

**Çizelge 4.13:** Puanların Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi

Kurumda Çalışma Süresi		n	Sıra Ort.	X2	p
İşlemsel Sözleşme	1-5 yıl	117	147,07	1,574	,665
	6-10 yıl	78	159,78		
	11-20 yıl	52	149,82		
	20 yıl ve üstü	52	142,12		
İş Benimsememe	1-5 yıl	117	135,00	21,095	,000
	6-10 yıl	78	143,88		
	11-20 yıl	52	144,04		
	20 yıl ve üstü	52	198,89		
İlişkisel Sözleşme	1-5 yıl	117	150,82	1,954	,582
	6-10 yıl	78	139,27		
	11-20 yıl	52	155,74		
	20 yıl ve üstü	52	158,51		
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	1-5 yıl	117	143,74	3,239	,356
	6-10 yıl	78	146,08		
	11-20 yıl	52	151,21		
	20 yıl ve üstü	52	168,75		
Kontrol	1-5 yıl	117	133,93	9,864	,020
	6-10 yıl	78	147,13		
	11-20 yıl	52	170,92		
	20 yıl ve üstü	52	169,53		
Alternatifler	1-5 yıl	117	139,20	5,760	,124
	6-10 yıl	78	146,25		
	11-20 yıl	52	158,12		
	20 yıl ve üstü	52	171,82		
Bilişsel Esneklik Envanteri	1-5 yıl	117	134,94	10,177	,017
	6-10 yıl	78	145,21		
	11-20 yıl	52	164,50		
	20 yıl ve üstü	52	176,58		

Çizelge 4.13'de Çalışanların çalışma süresine göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği, Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ).

Kurumda çalışma süresi farklı olan gruplar arasında İş Benimsememe açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Çalışma süresi 1-5 yıl arası çalışanların puan sıra ortalamaları 135,00; 6-10 yıl arası çalışanların ortalamaları 143,88; 11-20 yıl arası çalışanların ortalamaları 144,04; 20 yıl ve üstü çalışanların ortalamaları 198,89'dur. Buna göre kurumunda çalışma süresi 20 yıl ve üstü çalışanların İş Benimsememe tutumları en yüksek iken 1-5 yıl arası

Çalıřanların en dūřūktūr. Katılımcıların kurumda çalıřma sūreleri arttıa İři Benimsememe tutumları da arttıđı tespit edilmiřtir.

Kurumda alıřma sūresi farklı olan gruplar arasında Kontrol açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Çalıřma sūresi 1-5 yıl arası çalıřanların puan sıra ortalamaları 133,93; 6-10 yıl arası çalıřanların ortalamaları 147,13; 11-20 yıl arası çalıřanların ortalamaları 170,92; 20 yıl ve ūstū çalıřanların ortalamaları 169,53'tūr. Buna gōre kurumunda çalıřma sūresi 11-20 yıl arası olan alıřanların Kontrol tutumları en yūksek iken 1-5 yıl arası çalıřanları en dūřūk olduđu gōrūlmüřtūr.

Kurumda alıřma sūresi farklı olan gruplar arasında Biliřsel Esneklik Envanteri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Çalıřma sūresi 1-5 yıl arası çalıřanların puan sıra ortalamaları 134,94; 6-10 yıl arası çalıřanların ortalamaları 145,21; 11-20 yıl arası çalıřanların ortalamaları 164,50; 20 yıl ve ūstū çalıřanların ortalamaları 176,58'dir. Buna gōre kurumunda çalıřma sūresi 20 yıl ve ūstū olan alıřanların Biliřsel Esneklik Envanteri tutumları en yūksek iken 1-5 yıl arası çalıřanların en dūřūktūr. Katılımcıların kurumda çalıřma sūreleri arttıa Biliřsel Esneklik Envanteri tutumlarınının da arttıđı gōrūlmektedir. **(Hipotez 2: KABUL), (Hipotez 3: KABUL)**

## 5. TARTIŞMA

### 5.1. Sonuç

Bilişsel Esneklik ve Psikolojik Sözleşme değişkenlerini konu alan kamu personeline yönelik yapılan araştırmada, kamu personelinin bilişsel esneklik düzeylerinin psikolojik sözleşme rolleri açısından incelenmesi ele alınmıştır. Psikolojik sözleşme rolleri olan işlemsel-ilişkisel- işi benimsememe sözleşmelerinin, bilişsel esneklik alt boyutları olan alternatif - kontrol düzeylerine etki yaratabileceği düşünülmüş, araştırma modeli ve hipotezler yardımıyla konu edilen ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Geliştirilen hipotezler Bakırköy adliyesinde çalışan 299 kamu personelden alınan veriler yardımıyla uygun istatistiksel analizler kullanılarak değerlendirilmiştir. Tespit edilen sonuçlar aşağıda sırasıyla özetlenmektedir.

Kamu personel olarak görev yapan katılımcıların demografik incelemelerine göre, katılımcıların büyük çoğunluğunu %53,5'le erkek çalışanlar, %58,5 oranıyla evli çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların yaşları değerlendirildiğinde 30 yaş altı ve 31 yaş üstü dengeli bir dağılıma sahip olmadığı görülmektedir. Çalışanların %36,5'i 30 yaş ve alt grubunda %62,8', 31 yaş ve üstü yaş grubundadır. Eğitim durumlarına göre bakıldığında %48,5'la lisans mezunları çoğunluğu oluşturmaktadır. Zabıt katibi unvanlı çalışanlar %60,5 Anketeye katılan 10 yıl ve altı çalışanların %39,1 ile çoğunluğu oluşturduğu tespit edilmiştir.

Araştırma konusunu oluşturan değişkenlerden Bilişsel Esneklik değişkenine ilişkin genel ve alt boyutlarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde; Bilişsel Esneklik Envanteri puanı ortalaması  $80,26 \pm 10,90$ 'dır. Kontrol puanı ortalaması  $26,56 \pm 5,40$ ; Alternatifler puanı ortalaması  $53,70 \pm 7,29$  olarak tespit edilmiştir.

Bulgulara göre: Bilişsel Esneklik Değişkeninin alt boyutlarından Araştırma konusunu oluşturan değişkenlerden Psikolojik Sözleşme değişkenine ilişkin genel ve alt boyutlarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde; Psikolojik Sözleşme Ölçeği puanı ortalaması  $48,18 \pm 6,42$ , İşlemsel Sözleşme puanı ortalaması  $17,27 \pm 4,14$ , İşi Benimsememe puanı ortalaması  $10,67 \pm 2,63$ , İlişkisel Sözleşme puanı ortalaması  $20,24 \pm 4,58$  olarak saptanmıştır. Bulgulara göre: Psikolojik Sözleşme Değişkeninin alt boyutlarından **ilişkisel sözleşmeye** olan algı düzeyinin işi benimsememe ve işlemsel sözleşmeye olan algı düzeyinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırma, psikolojik sözleşme ve bilişsel esneklik değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda; Psikolojik Sözleşme Ölçeği ile BEE alt boyutu Kontrol arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,142$ ); Psikolojik Sözleşme ile BEE'nin alt boyutu Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,257$ ), İş Benimsememe ile Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,222$ ), İş Benimsememe ve BEE alt boyutu olan Kontrol arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,244$ ), İş Benimsememe ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,277$ ) bulunmaktadır. İlişkisel Sözleşme ile BEE alt boyutu Alternatifler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,186$ ); İlişkisel Sözleşme ile Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,177$ ) bulunmaktadır. Psikolojik Sözleşme genel puanının Bilişsel Esneklik Envanteri arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ( $p < 0,05$   $\rho = ,238$ ) bulunmaktadır.

Araştırmanın regresyon analizi sonuçları değerlendirilmiştir. İlk olarak Araştırmanın **birinci hipotezi** olan kamu çalışanların psikolojik sözleşme rollerinin bilişsel esneklik düzeyleri üzerinde etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $F = 15,009$ ;  $p < 0,05$ ). Yapılan analiz sonucuna göre İşlemsel sözleşme, İş Benimsememe ve İlişkisel Sözleşme, Bilişsel Esneklik Envanterini pozitif etkilemektedir. Psikolojik Sözleşme Ölçeği alt boyutları; işlemsel sözleşme, iş benimsememe ve ilişkisel sözleşmenin Bilişsel Esneklik, alternatifler alt boyutunu etkilemesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $F = 15,737$ ;  $p < 0,05$ ). Yapılan analiz sonucuna göre İşlemsel Sözleşme; iş benimsememe ve ilişkisel sözleşme BEE, alternatifler alt boyutunu pozitif etkilemektedir. Regresyon modeline göre Kontrol alt boyutundaki değişimin %1'ini İş Benimsememe, alternatifler alt boyutundaki değişimin %14'ünü İşlemsel Sözleşme; iş benimsememe ve ilişkisel sözleşme açıklamaktadır.

Araştırmanın **ikinci hipotezi** olan kamu çalışanlarının bilişsel esneklik düzeyleri ve demografik özellikleri arasındaki ilişki incelendiğinde; Çalışanların cinsiyet-medeni durumu-unvan-eğitim-çalışma süresi değişkenlerine göre farklı olan gruplar arasında Bilişsel Esneklik Envanteri ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p > 0,05$ ).

- Erkek katılımcıların (158,80) puan ortalamasıyla kontrol tutumlarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

- Evli çalışanların bekar ve boşanmış çalışanlara göre Bilişsel Esneklik (kontrol 154,77 Alternatifler 152,26) algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Yazı işl. müdürü unvanına sahip olan çalışanların (172,08) Kontrol tutumları en yüksek, iken hizmetli unvanlı çalışanların (110,89) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Yazı işl. müdürü unvanına sahip olan çalışanların (175,89) Bilişsel Esneklik Envanteri tutumları en yüksek iken hizmetli unvanlı çalışanların (105,43) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Lisansüstü mezunu çalışanların (192,29) Kontrol tutumları en yüksek iken lise mezunu olanların (126,01) en düşüktür.
- Kurumunda çalışma süresi 11-20 yıl arası olan çalışanların (170,92) Kontrol tutumları en yüksek iken 1-5 yıl arası çalışanları (133,93) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumunda çalışma süresi 20 yıl ve üstü olan çalışanların Bilişsel Esneklik Envanteri tutumları (176,58) en yüksek iken 1-5 yıl arası çalışanların (134,94) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların kurumda çalışma süreleri arttıkça Bilişsel Esneklik Envanteri tutumlarının da arttığı görülmektedir.

Araştırmanın **üçüncü hipotezi** olan kamu çalışanlarının psikolojik sözleşme rolleri ve demografik özellikleri arasındaki ilişki incelendiğinde; Çalışanların cinsiyet-medeni durumu-yaş-unvan-çalışma süresi değişkenlerine göre farklı olan gruplar arasında Psikolojik Sözleşme Ölçeği açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p>0,05$ ).

- Erkek çalışanların (158,80) kadın çalışanlara (137,56) göre İşlemsel sözleşme tutumları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Kadın çalışanların (159,23) Erkek çalışanlara (140,24) göre İş benimseneme tutumları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Boşanmış olanların (179,78) işlemsel sözleşme tutumlarının, evli ve bekarlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Boşanmış olanların (113,06) ilişkisel sözleşme tutumlarının, evli ve bekarlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

- 21-25 yaş arası çalışanların (168,35) Psikolojik Sözleşme tutumları en yüksek iken 31-35 yaş arası olanların (124,59) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Mübaşir unvanlı çalışanların (193,70) İşlemsel Sözleşme tutumları en yüksek iken icra memuru unvanlı çalışanların (121,28) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- İcra memuru unvanlı çalışanların (194,22) İş Benimsememe tutumları en yüksek iken hizmetli, unvanlı çalışanların (112,89) en düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumunda çalışma süresi 20 yıl ve üstü çalışanların İş Benimsememe tutumları (198,89) en yüksek iken 1-5 yıl arası çalışanların (135) en düşüktür.
- Katılımcıların kurumda çalışma süreleri arttıkça İş Benimsememe tutumları da arttığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci ve ana hipotezine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde ortaya çıkan sonuç, kamu personeli olarak çalışan katılımcıların psikolojik sözleşme algılarının bilişsel esneklik düzeylerini pozitif yönde etkilediği yönündedir. Bireyin bir kamu kurumuna girmeden önce yaşadığı etkileşimle başlayan psikolojik sözleşme, yasalarla belirlenmiş olan resmi sözleşmeyi kabul ederek görevi ifa ettiği süreçte devam etmektedir. Çalışanların kafalarında o kuruma girmeden önce sergileyecekleri tutumlarıyla ilgili fikirleri vardır ve beklentileri önceki deneyimlerinden ve bu deneyimlerin yarattığı umutlardan kaynaklanır (Westwood ve diğ, 2001). Karşılıklılık normuna bağlı yükümlülükler olan itimat, verilen sözlerden, başkalarının tecrübe ve yorumlarından veya diğer unsurlardan kaynaklanabilir. (Rousseau,1995). Kamu personeli (memur) olarak görev yapan birey öznel psikolojik sözleşme anlayışını ve bilişsel esneklik becerilerini, kurumdan beklentileri ve yükümlülükleri doğrultusunda şekillendirir. Memurlar işverenlerinin (İdare) kendilerine karşı olanlardan daha çok topluma karşı bazı yükümlülükleri olduğu algısını taşırlar (Castaing, 2005).

Ankete katılan çalışanların, psikolojik sözleşme alt boyutlarından ilişkisel sözleşmeye olan algı düzeyinin işi benimsememe ve işlemsel sözleşmeye olan algı düzeyinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Türkiye’de kamu kurumlarında çalışanlara ömür boyu istihdam garantisinin verilmiş olması “süreklilik bağlılığının” temelini oluşturan emeklilik hakları; özel yetenek oluşturma ve kariyer gibi kişisel yatırımların önemini azaltmaktadır (Durna ve Veysel,2011). Memurlar için genel İdari



yükümlülük; maaşlarının ödenmesi, kariyer ve liyakat konularındaki beklentilerinin karşılanmasıdır. Kamu hizmeti yükümlülükleri işlemselden çok ilişkiseldir. İdari yükümlülükler kamu hizmeti yükümlülüklerine göre daha işlemseldir. Bu nedenle kamu hizmeti yükümlülüklerinin yerine getirilmesi veya ihlal edilmesi, idari yükümlülüklerden daha çok bağlılık konusunun duygusal veya normatif boyutlarıyla ilişkilidirler (Castaing, 2005). Normatif bağlılık sadık olma eğilimine vurgu yapar (Durna ve Veysel,2011). Araştırmaya katılan adliye çalışanlarının, ilişkisel sözleşmenin tanımına uyan sadakat karşılığı iş güvencesine kavuştukları algısına bağlı olarak, kurumun değerleriyle kendi kimliklerini özdeşleştirdikleri söylenebilir.

Katılımcıların bilişsel esneklik alternatifler alt boyutunun kontrol alt boyutundan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle, kamu personelinin, çalıştıkları kurumda çıkabilecek problemleri çözme farkındalığının (Alternatifler), zorluklar karşısında uygun tavır gösterme, uyumsuz fikirleri uyumlu olanlarla yapılandırma, anlık durumlara uyum sağlama istekliliğine (kontrol) (Dennis ve Wal, 2010) oranla daha yüksek seviyede olduğu görülmüştür.

Araştırmanın analiz sonucuna göre psikolojik sözleşme rollerinin bilişsel esneklik düzeylerini etkilediği hipotezi göz önüne alındığında, kamu çalışanlarının algısal psikolojik sözleşme tutumlarının, çalıştıkları kurumdaki davranış ve tavırlarını şekillendirdiği, onlara çıkabilecek problemleri çözme farkındalığı sağladığı, çalışma arkadaşlarına karşı tolerans göstermekte ve çalıştıkları kurum hedeflerini kabullenmede yardımcı olduğu söylenebilir. Zor durumları kontrol etme algılarının daha düşük olması, Canas (2003) 'ın bilişsel esnemezlik unsurlarından biri olarak tarif ettiği işlevsel takıntı (sabitlik) kavramıyla benzeşmektedir. Günlük rutin yapılan işlerin devamı sırasındaki aksaklıkların farkına varmadaki işlevsel takıntı, bilişsel esnemezliğe, rutin hareketlere neden olabilir veya çözümü geciktirebilir (Canas ve diğ., 2003). Çalışanların kontrol düzeylerinin, alternatif algı düzeylerine oranla daha düşük çıkmasının sebebi; kamu sektörünün uyum ve ahenk içinde çalışmaya göre yapılandırılması, memuriyetin bürokratik ve hiyerarşik kalıpları içinde hareket etme geleneğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmanın 2. ve 3. hipotezlerine ilişkin demografik özelliklere göre bulgular değerlendirildiğinde kurumunda 20 yıl ve üstünde çalışmakta olanların İş Benimsememe tutumlarının, 21-25 yaş arası çalışanların ise Psikolojik Sözleşme tutumlarının yüksek olduğu görülmektedir. 1-5 yıl arasındaki çalışanların ise Bilişsel Esneklikleri daha düşük olduğu görülmüştür.

Chung, (2012), Tayvan'daki arařtırmasında, iřçi grevlerinin birçođunu tetikleyen olgunun, çalıřanların kuruma karřı besledikleri memnuniyetsizlik duygusundan kaynaklandığını belirterek, kurum çalıřanlarının “nasılsa bir sonuç çıkamaz” dūřüncesiyle toplantılarda sessiz kaldığı sonucuna varmıřtır. Chung, duygusal direncin biliřsel direnç üstünde etkileri olabildiğinden hareketle, iřten atılma endiřesinin kiřinin karar alma sūrelerinde řūpheye dūřmesine neden olduđunu ve kurumların çalıřanların uyumlarını sađlamak için biliřsel esnekliklerini yūkseltecek özellikleri besleyip būyūtmeleri gerektiğini belirtmiřlerdir. Saba ve Lemire, (2005) yařam ve kariyer konum modellemelerinde 20-34 arasındaki yařların yerleřme ve durulma dönemi, sonraki 35-50 arası yařların ise hayata ve mesleđe karřı gūlū bir benlik duygusunun olduđu yıllar olduđunu ve deđiřik yař gruplarındaki insanların iř beklentisi ve kurum sadakati temelinde farklılık gösterdiklerini savunmuřlardır.

Saba ve Lemire, genç çalışanların daha yaşlı meslektaşlarına oranla farklı bir psikolojik sözleşme beklentileri olduğunu, iřgūcūne katılan her yeni neslin kendi tavrını, kurallarını, sınırlarını ve beklentilerini de beraber getirdiğini ve bu durumun yeni çatışma alanlarının doğmasına yol açtığını belirtmektedir. Ayrıca, işverenlerin verdiği sözleri tutması durumunda tūm yař guruplarından bireylerin kurumlarına karşı sadakatlerini devam ettirdiklerini, işverenin taahhūtlarını tutmaması durumunda çalışanların iře gelmeme, geç gelme iři kaytarma eğiliminde olduklarını belirtmişlerdir (Saba ve Lemire, 2005).

Yapılan arařtırmada, kurumda çalıřan yazı iřleri mūdürlerinin biliřsel esnekliklerinin yūksel olduđu, kurumda çalıřma sūreleri arttıkça da iři benimsememe tutumlarının yūkseldiđi tespit edilmiřtir.

İdareci olarak görev yapan mūdürlerin, bilişsel esneklikleri sosyal durumlarındaki değişime bağlı olarak, karşısındakinin bakış açısını kavramak için gösterdikleri çabayla ölçülebilir. Başkalarının bakış açısını dikkate alan kişiler, onların ihtiyaçları, çıkarları ve istekleriyle ilgilenen daha pozitif bireyler olarak algılanırlar (Hill, 2009). Psikolojik sözleşmenin çalışanların kurumlarından ve yöneticilerinden beklentilerinden oluşacağı göz nūne alındığında, yöneticilerin bu kontratların varlığının farkına varmaları ve çalışanların kurumlarında nasıl muamele görmek istedikleriyle ilgili gayet meşru beklentilerini kabul etmeleri çok önemlidir (Hall, 2008).

Westwood 2001'de Hong Kong'da yaptıkları arařtırmada, psikolojik sözleřmenin pek çok boyutu olduđu ortaya koymaktadır. Kurumların vaat ve taahhūtları ile ilgili algılar dört grūř etrafında toplanır: Gerçekten doyurucu ve teřvik edici bir ortam;

güvenli ve umut veren bir iş, adalet ve destekleyici bir yönetim. Batı standartlarıyla karşılaştırıldığında, psikolojik sözleşme daha tek taraflıdır ve çalışanlardan beklentiler ağır basar. Müdür/yöneticiler içinde, çalışanların işverenleri için belirli şeyleri yapmaya zorunlu olduklarına inanların oranı hayli yüksektir. Bir psikolojik sözleşmenin gerçek karakterini oluşturan unsurun, içinde bulunulan kültürün karşılıklılık ölçülerine sıkı sıkıya bağlı bir alışveriş ilişkisi olduğu gösterilmiştir (Westwood ve diğ., 2001).

Rousseau, psikolojik sözleşmeleri bir ucunu işlemsel, diğer ucunu ilişkisel sözleşmelerin oluşturduğu iki kutuplu bir süreç olarak tarif eder. İşlemsel sözleşmeler tamamıyla maddi şartlar içerirken, ilişkisel sözleşmeler sosyo-duygusal şartlardan oluşmaktadır. (Rousseau 1995). Taahhüt edilene karşılık elde edilenin bilişsel (cognitive) kıyaslanmasına sözleşme ihlali denir. Sözleşmeye uyulmaması ise bilişsel kıyaslamayı takip eden duygusal evreyi tarif eder (Robinson ve Rousseau, 1994). Janssens ve diğ., (2003), Belçika kamu çalışanları içindeki üç farklı psikolojik sözleşmeyi incelediler. Memurların sadakatle bağlı oldukları sağlam bir sözleşmeye sahip olduklarını ortaya çıkardılar. Diğer bir deyişle, Belçikalı kamu çalışanlarının psikolojik sözleşmesi, eşit muamele ve uzun süreli mukavele konusunda güçlü beklentiler taşımaktaydı. Araştırmacılara göre Belçika kamu çalışanları, yüksek bağlılık duygusuna (ilişkisel sözleşme) sahip olmakla birlikte sorumluluk alma istekleri bakımında hayli geridedirler. Bu nedenle eğitim seviyesi düşük memurların kafasındaki sözleşme, bağlılık karşılığı uzun süreli mukavele olacaktır. Bu tipoloji dikkate alındığında, eğitim seviyesi yüksek kıdemli memurların sağlam bir psikolojik sözleşmeye sahip oldukları görülür. İşverenlerinden beklentileri yüksektir, kurumlarına önemli katkılar yapabilecekleri inancı taşırlar (Castaing, 2005).

Kamu Yönetiminin Mevzuat Karmaşıklığının azaltılması, hükümetlerin yenilenme kapasitesini güçlendirebilmesi ve kamu sektörünün işbirliğinin artması, daha şeffaf ve katılımcı olabilmesi adına OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü), kamu kurumlarında yenilikçi çalışmalara yol haritası çizmektedir. OECD'nin 12-13 Kasım 2014 "Kamu sektörünü yenilemek: Fikirden etkiye" konferansında, kamu sektörüne yenilikçi bir çerçeve sunulmuş ve çalışanların yetkinleştirilmesi, yeni çalışma yöntemleri için hükümetlere almaları gereken belli başlı tedbirler konusunda yön gösterilmiştir. Bütünsel çerçevede kamu sektöründe nelerin değişebileceği üzerinde durulmuş, değer görme, yeni becerilerin öğrenilmesi gibi içsel faktörlerin de teşvik edici olabileceği belirtilmiştir. OECD raporunda hükümetler kamu sektöründe "insana odaklanmak", "bilgiyi kullanıma sunmak", "birlikte çalışmak" ve "kuralları

yeniden düşünmek.” alanlarında yenilikleri teşvik etmeye davet edilmektedir. ([anahtar.sanayi.gov.tr](http://anahtar.sanayi.gov.tr)) Raporda ayrıca sektörde çalışan işgörenlerin yetkinleşmesine, yeni şeyler öğrenerek daha esnek bilişer sahip olmalarına böylece yaşadıkları sorunların aşılmasında daha başarılı güvenli ve etkin bireyler haline gelebileceklerine vurgu yapılmaktadır.

Sonuç olarak; Türkiye’deki kamu hizmetinde çalışan kamu personelinin psikolojik sözleşme tutumlarının bilişsel esneklik düzeylerine etkilerini araştırdık. Araştırmanın sadece Bakırköy Adliyesinde çalışan kamu personeline uygulanması ve burada görevli olan çalışanların görüşleriyle şekillenmiş olması araştırmamızın sınırlılığını oluşturmuştur. Diğer kamu kurumlarında yapılacak araştırmalarda farklı sonuçlar çıkabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Ahioğlu-Lindberg, E. N.** (2011). Piaget ve ergenlikte bilişsel gelişim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(1), 1-10.
- Argyris, C.** (1960), Understanding Organizational Behavior, Akt. Taylor, M. S., & Tekleab, A. G. (2004). Taking stock of psychological contract research: Assessing progress, addressing troublesome issues, and setting research priorities. *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*, 253-283.
- Arkan A.** (2015) *İbn Rüşd psikolojisi- İz yayıncılık*
- ARKAR, Haluk.** (1992) Beck'in Depresyon Modeli Ve Bilişsel Terapisi. *Düşünen Adam: Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, 5.1-3: 37-40.
- Aslan, O. E.** (2012). *Kamu Personel Hukuku*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.
- Aytaç, Ö.** (2006). *Memurluk Zihniyeti ve Memuriyen Toplum: Prens Sabahattin'in Görüşleri Işığında Bir Çözümleme*.
- AYTAÇ, Ö.** (2014). Sosyal Yapımız ve Memuriyen Temayüller/Our Social Structure and Officialism Attitudes. *MUKADDİME*, 5(2).
- Bandura, A.** (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191. Akt, Martin, M. M., Anderson, C. M., & Thweatt, K. S. (1998).
- Beck AT, Rush AJ, Shaw BF, Emery G.** (1979), *Cognitive therapy of depression*. New York: The Guilford Press; Akt. **HİÇDURMAZ, Ö. G. D. D., & Fatma, Ö. Z.** (2011). Benliğin bilişsel yaklaşımla güçlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 18(2), 068-078.
- Beck, A. T.** (2005). Bilişsel terapi ve duygusal bozukluklar. *Tr. by A. Türkcan*[*Cognitive theory and the emotional disorders*]. İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Bilgin, M.** (2009). Bilişsel esnekliği yordayan bazı değişkenler. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(36), 142-157.
- Böke Kaan** (2014) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri 4*. baskı, İstanbul, Alfa Yayınları
- Bruning, R. H., Schraw, G. J., & Norby, M. M.** (2014). *Bilişsel psikoloji ve öğretim*. Trans Eds ZN Ersözlü, R. Ülker). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Burns, David** (2015) *İyi hissetmek, yeni duygu durum tedavisi*, çvr: T Esra, İ Erdem 22. basım, psikonet yayınları (15-50)
- Canas, J., Quesada, J., Antolí, A., & Fajardo, I.** (2003). Cognitive flexibility and adaptability to environmental changes in dynamic complex problem-solving tasks. *Ergonomics*, 46(5), 482-501.
- Canas, Jose J., Inmaculada Fajardo, and Ladislao Salmeron.** (2006) "Cognitive flexibility." *International encyclopedia of ergonomics and human factors* :297-300.
- Castaing, S., & Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (Toulouse).** (2005). *Psychological contract and multiple work commitments in the French Civil Service*. LIRHE, Université des sciences sociales de Toulouse.

- Chung, S. H., Su, Y. F., & Su, S. W.** (2012). The impact of cognitive flexibility on resistance to organizational change. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 40(5), 735-745.
- Cihangiroğlu, N.** (2010). ORGANİZASYONLARDA ÖNEMLİ BİR FENOMEN: SİKOLOJİK SÖZLEŞME. *Zonguldak Karaelmas University Journal of Social Sciences*, 6(11).
- Conway, Neil & Briner, Rob B.** (2005) *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. Oxford: Oxford University Press, Akt. **Hall, R.** Psychological Contracts: Why Do They Matter. *Website at <http://lrrpublic.cli.det.nsw.edu>*.
- Corey, G.** (2005). Psikolojik danışma, psikoterapi kuram ve uygulamaları, çvr. Tuncay Ergene, Ankara, mentis yayınları
- Coyle-Shapiro, J. A., & Shore, L. M.** (2007). The employee–organization relationship: Where do we go from here?. *Human resource management review*, 17(2), 166-179.
- Cramer, P.** (2000). Defense mechanisms in psychology today: Further processes for adaptation. *American Psychologist*, 55(6), 637.
- Çakır, Y., Eğinli, S., & Temel, A.** (2010). Memnun Çalışanlar Memnun Müşteriler. *Ankara: Detay Yayıncılık*
- Çelik, D.A & Telman N.** (2013). *Endüstri Örgüt Psikolojisi alanında Kullanılan Ölçekler El Kitabı*, Nobel yayınları, birinci basım, Ankara
- Çelikkaleli, Ö.** (2014). Bilişsel Esneklik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenilirliği. *Eğitim ve Bilim*, 39(176).
- Çuhadaroğlu, A.** (2013). Bilişsel esnekliğin yordayıcıları. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 2(1).
- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S.** (2010). The cognitive flexibility inventory: Instrument development and estimates of reliability and validity. *Cognitive therapy and research*, 34(3), 241-253.
- Doğan, A.** (2013). Üstbiliş ve üstbilişe dayalı öğretim. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, 3, 6-20.
- Doğan, S., & Demiral, Ö.** (2009). ÖRGÜTSEL BAğLILIğIN SAğLANMASINDA PERSONEL GÜÇLENDİRME VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN ETKİSİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 47-80.
- Durna, U., & Veysel, E. R. E. N.** (2011). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Erdener, E.** (2009). VYGOTSKY'NİN DÜŞÜNCE VE DİL GELİŞİMİ ÜZERİNE GÖRÜŞLERİ: PİAGET'E ELEŞTİREL BİR BAKIŞ. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 7(1).
- GÜLDİKEN, N.** (2015). Çalışma Sosyolojisi. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gülüm, İ. V., & Dağ, İ.** (2012). Tekrarlayıcı Düşünme Ölçeği ve Bilişsel Esneklik Envanteri'nin Türkçeye uyarlanması, geçerliliği ve güvenilirliği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 13(3), 216-23.
- Günçe, G.** (1971). Jean Piaget ve Temel Kuramsal Fikirleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C, 4, 1-4.
- Hall, R.** (2008), Psychological Contracts: Why Do They Matter. *Website at <http://lrrpublic.cli.det.nsw.edu>*.
- HİÇDURMAZ, Ö. G. D. D., & Fatma, Ö. Z.** (2011). Benliğin bilişsel yaklaşımla güçlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 18(2), 068-078.
- Hill, A.** (2009). *Predictors of relationship satisfaction: The link between cognitive flexibility, compassionate love and level of differentiation*. ProQuest.
- İslamoğlu H, Alnıaçık Ü,** (2016), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, 5. Baskı, Beta Yayınevi

- İyigün, N.Ö., & Çetin, C.** (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma-The Impact of Psychological Contract on Organizational Deviance and a Research in Pharmaceutial Sector. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29
- İyigün, Ö.**(2012). *Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve kişilik özelliklerinin rolü: ilaç sektöründe bir araştırma*. Beta.
- Kalaycı, Şeref** (2014). SPSS Uygulamalı çok değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil yayıncılık, 6. Baskı, Ankara
- Küçük, Osman Nuri**, (2013) MEVLÂNÂ'YA GÖRE OLUMLU DÜŞÜNMENİN YOLU VE İNSAN YAŞAMINA KATKISI Erciyes Üniversitesi İlahiyat Fakültesi
- Leahy, R. L.** (2004). Bilişsel Terapi ve Uygulamaları (çev: Hasan Hacak, Muhittin Macit, Ferruh Özpilavcı) İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Lippard-Justice, P.** (1989). A Naturalistic Investigation of Interpersonal Conflict Strategies Available to College-Age Youth. Akt. **Martin, M. M., Anderson, C. M., & Thweatt, K. S.** (1998). Aggressive communication traits and their relationships with the cognitive flexibility scale and the communication flexibility scale. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13(3), 531
- Martin, M. M., & Rubin, R. B.** (1995). A new measure of cognitive flexibility. *Psychological reports*, 76(2), 623-626.
- Martin, M. M., & Anderson, C. M.** (1998). The cognitive flexibility scale: Three validity studies. *Communication Reports*, 11(1), 1-9.
- Martin, M. M., Anderson, C. M., & Thweatt, K. S.** (1998). Aggressive communication traits and their relationships with the cognitive flexibility scale and the communication flexibility scale. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13(3), 531.
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J.** (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), 1530-1556.
- Ören K**, (2013). Çalışma Sosyolojisi, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara
- Özdaşlı, K., & Çelikkol, Ö.** (2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 141-154.
- ÖZTÜRK, E.** (2012). The validity and reliability of the Turkish version of the metacognitive awareness of reading strategies inventory. *Elementary Education Online*, 11(2), 292-305.
- Piaget J.** (1977). The development of thought Akt, Ahioglu-Lindberg, E. N. (2011). Piaget ve ergenlikte bilişsel gelişim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(1), 1-10.
- Piaget, J.** (1942) *ders notları*, Zeka Psikolojisi, çvr. İ. Hakkı Yılmaz 2016 İst, Pinhan yayınları
- Plotnik, R., Geniş, T., Çiftçi, S. D., & Dağ, H.** (2009). *Psikoloji'ye giriş*. Kaknüs Yayınları.
- Reder, L. M., & Schunn, C. D.** (1999). Bringing together the psychometric and strategy worlds: Predicting adaptivity in a dynamic task. *Cognitive regulation of performance: Interaction of theory and application. Attention and Performance XVII*, 315-342.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M.** (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259.
- Rogoff, B., & Morelli, G.** (1989). Perspectives on children's development from cultural psychology. *American Psychologist*, 44(2), 343. Akt, Öncü, T. (1999). Lev S. Vygotsky'nin Gelişim Kuramı. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*,

- Roloff, M. E., & Berger, C. R.** (1982). Social cognition and communication: akt, Chung, S. H., Su, Y. F., & Su, S. W. (2012). The impact of cognitive flexibility on resistance to organizational change. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 40(5), 735-745
- Rousseau, D. M.** (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M.** (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 389-400.
- Rousseau, D.** (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications
- Rousseau, Denise M.** (1998), "The 'problem' of the psychological contract considered." *Journal of Organizational Behavior*: 665-671.
- Saba, T., & Lemire, L.** (2005, June). Generational conflict and its impact of work behavior and attitudes. In *IACM 18th Annual Conference*.
- Sapmaz, F., & Doğan, T.** (2013). Bilişsel esnekliğin değerlendirilmesi: Bilişsel Esneklik Envanteri Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları [Evaluation of cognitive flexibility: Validity and reliability of Turkish version of the Cognitive Flexibility Questionnaire]. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 46(1), 143-161.
- Sevim E.** (2015). "Sınıf Öğretmenlerinin öğretim ve öğrenme anlayışları ile bilişsel esnekliklerinin kaynaştırmaya ilişkin öz yeterlilik algılarını yordama düzeyinin incelenmesi" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, rehberlik ve psikolojik danışma bilim dalı
- Smith E. Edward, Kosslyn M. Stephen,** (2014) Bilişsel Psikoloji Çevr: Muzaffer Şahin, 10. Basım, Nobel yayınları
- Solso, R. L., MacLin, M. K., MacLin, O. H., & Ayçiçeği-Dinn, A.** (2014). *Bilişsel psikoloji*. Kitabevi).
- Spiro, R. J., & Jehng, J. C.** (1990). Cognitive flexibility and hypertext: Theory and technology for the nonlinear and multidimensional traversal of complex subject matter. *Cognition, education, and multimedia: Exploring ideas in high technology*, 205, 163-205. Akt. **Canas, Jose J., Inmaculada Fajardo, and Ladislao Salmeron.** (2006) "Cognitive flexibility." International encyclopedia of ergonomics and human factors : 297-300.
- Şirin, A.** (2008). Oluşturmacılığın kuramsal temelleri. *Marmara Coğrafya Dergisi* sayı: 17, Ocak - 2008, s:196 – 205
- Tutum, C.** (1990). Kamu personeli sorunu. *Amme İdaresi Dergisi*, 23(3), 31-45.
- Türkçapar, H.** (2008). Bilişsel terapi.[Cognitive therapy]. Ankara.
- Türkçapar, H., Aslan, S., Güney, E., Eren, N., Akkoca, Y., Uğurlu, M., & Karakaş, G.** (2005). Beck Bilişsel İçgörü Ölçeği Türkçe Formunun şizofrenik hastalar için güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Klinik Psikiyatri*, 8, 186-196.
- Türkçapar, M. H., & Sargin, A. E.** (2012). Bilişsel davranışçı psikoterapiler: tarihçe ve gelişim. *Bilişsel Davranışçı Psikoterapi ve Araştırmalar Dergisi*, 1, 7-14.
- Vygotsky, L. S.** (1985) akt. *İstanbul*.Ergün, M., & Özsüer, S. (2006). Vygotsky'nin yeniden değerlendirilmesi.
- Westwood, R., Sparrow, P., & Leung, A.** (2001). Challenges to the psychological contract in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 621-651.
- Yıldırım Ali, Şimşek Hasan Şimşek,** (2016), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma yöntemleri 10. Baskı, Ankara, Seçkin yayınları,



**Yılmaz, H. A.** (2016). BİR DERLEME: BENLİK KAVRAMINA İLİŞKİN BAZI YAKLAŞIMLAR VE TANIMLAMALAR. Sosyal Bilimler dergisi sayı:48  
**YILMAZÖZ, M.** (2009). Türkiye’de Kamu Personel Yönetimi Sorunu. *Maliye Dergisi*, (157), 293-302.

**657 Devlet memurları Kanunu** 49. Baskı Seçkin yayıncılık, Ankara

<https://anahtar.sanayi.gov.tr> Özlem ÖZDEMİR / Sanayi ve Teknoloji Uzmanı  
(Verimlilik Genel Müdürlüğü)

## EKLER

*Sayın Katılımcı;*

*Bu anket, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde devam etmekte olduğum "Psikoloji bilim dalı" yüksek Lisans programı kapsamında, Yrd. Doç. Dr. ŞAHİDE GÜLİZ KOLBURAN danışmanlığında yürütülmekte olan yüksek lisans tezinin araştırma kısmını oluşturmaktadır.*

*Bu anket çalışmasının temel amacı; Kamu çalışanlarının bilişsel esneklik düzeylerinin kurumlarıyla olan psikolojik sözleşmeleri ile ilişki düzeylerinin saptanmasıdır. Çalışmadan elde edilecek veriler ile kamu sektöründe çalışanlara ve kamu yönetimine yol gösterecek öneriler geliştirilecektir.*

*Anket sorularını **ıçtenlikle** cevaplamanız bu çalışmanın başarılı olması için büyük önem taşımaktadır. Bireysel yanıtlarınız, toplam yanıtlarla beraber analiz edileceğinden, kesinlikle raporlanmayacak, hiçbir kişi veya kurumla kesinlikle paylaşılmayacaktır.*

*Lütfen anketteki soruları "olması gerektiği gibi" gibi değil, "size göre nasıl" ise o şekilde yanıtlayınız. Tüm soruları sizin bakış açınızdan cevaplamanız araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği için son derece önemlidir.*

*Eksik doldurulan anketler istatistikî açıdan değerlendirmeye alınamayacağı için, lütfen tüm soruları cevaplamaya çalışınız.*

*Zaman ayırıp katıldığınız ve soruları ıçtenlikle cevapladığınız için çok teşekkür ederim.*

**Sonay GÜZELTEPE**  
**İstanbul Aydın Üniversitesi**  
**Psikoloji Bilim Dalı**

## ANKET FORMU

### 1. BÖLÜM: Demografik Bilgiler

Kişisel bilgilerinize ilişkin bu bölümde, lütfen size en uygun kutucuğu [x] işaretleyiniz. Araştırmamızın amacına ulaşabilmesi için, bütün sorulara eksiksiz cevap verilmesi gerekmektedir.

	<u>Kadın</u>	<u>Erkek</u>			
1- Cinsiyetiniz	( )	( )			
2- Medeni Durumunuz	<u>Evli</u>	<u>Bekar</u>	<u>Boşanmış</u>		
	( )	( )	( )		
3- Yaşınız üzeri	<u>21-25</u>	<u>26-30</u>	<u>31-35</u>	<u>36-40</u>	<u>41 ve üzeri</u>
	( )	( )	( )	( )	( )
	<u>Yazı İşl. Müdürü</u>	<u>Zabıt katibi</u>	<u>Mübaşir</u>	<u>Hizmetli</u>	
4- Ünvanınız	( )	( )	( )	( )	( )
5- Eğitim Durumunuz	<u>Lise</u>	<u>Önlisans</u>	<u>Lisans</u>		
	( )	( )	( )		
	<u>Lisansüstü</u>				
6- Çalışma süreniz	<u>1-5 yıl</u>	<u>6-10 yıl</u>	<u>11-20 yıl</u>	<u>20 yıl ve üstü</u>	
	( )	( )	( )	( )	

Aşağıda belirtilen yargılara, yan taraftaki numaraları yuvarlak içine alarak önem derecenizi belirtiniz. Lütfen boş bırakmayınız		Hiç uygun değil	Pek uygun değil	Kararsızım	Uygun	Tamamen uygun
1.	Durumları "tartma" konusunda iyiyimdir.	1	2	3	4	5
2.	Zor durumlara karşılaştığımda karar vermekte güçlük çekerim.	1	2	3	4	5
3.	Karar vermeden önce çok sayıda seçeneği dikkate alırım.	1	2	3	4	5
4.	Zor durumlara karşılaştığımda kontrolümü kaybediyormuşum gibi hissederim.	1	2	3	4	5
5.	Zor durumlara değişik açılardan bakmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
6.	Bir davranışın nedenini anlamak için önce, elimdekini dışında ek bilgi edinmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
7.	Zor durumlara karşılaştığımda öyle strese girerim ki sorunu çözecek bir yol bulamam.	1	2	3	4	5
8.	Olaylara başkalarının bakış açısından bakmayı denerim.	1	2	3	4	5
9.	Zor durumlara baş etmek için çok sayıda değişik seçeneğin olması beni sıkıntıya sokar.	1	2	3	4	5
10.	Kendimi başkalarının yerine koymakta başarılıyım.	1	2	3	4	5
11.	Zor durumlara karşılaştığımda ne yapacağımı bilemem.	1	2	3	4	5
12.	Zor durumlara farklı açılardan bakmak önemlidir.	1	2	3	4	5
13.	Zor durumlarda nasıl davranacağıma karar vermeden önce birçok seçeneği dikkate alırım.	1	2	3	4	5
14.	Durumlara farklı bakış açılarından bakarım.	1	2	3	4	5
15.	Hayatta karşılaştığım zorlukların üstesinden gelmeyi becerebilirim.	1	2	3	4	5
16.	Bir davranışın nedenini düşünürken mevcut bütün bilgileri ve gerçekleri dikkate alırım.	1	2	3	4	5
17.	Zor durumlarda, şartları değiştirecek gücümün olmadığını hissederim.	1	2	3	4	5
18.	Zor durumlara karşılaştığımda önce bir durup çözüm için farklı yollar düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
19.	Zor durumlara karşılaştığımda birden çok çözüm yolu bulabilirim.	1	2	3	4	5
20.	Zor durumlara tepki vermeden önce birçok seçeneği dikkate alırım.	1	2	3	4	5

Aşağıda belirtilen yargılara, yan taraftaki numaraları yuvarlak içine alarak önem derecenizi belirtiniz. Lütfen boş bırakmayınız.		Katılmıyorm	Katılmıyorm	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimi sadece para için yapıyorum.	1	2	3	4	5
2	Kesin olarak belirlenmiş çalışma saatlerinde çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
4	İşe çok fazla odaklanmamak önemlidir	1	2	3	4	5
5	Şu an çalıştığım kurumda ilerlemeyi düşünüyorum	1	2	3	4	5
6	Her fazla mesai için ödeme yapılması beklentim var.	1	2	3	4	5
7	İşe sadece işimi yapmak için geliyorum..	1	2	3	4	5
8	Şu an çalıştığım kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum..	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kuruma olan sadakatim, sözleşmemdeki koşullarla belirlenmiştir	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11	Sadece işimi yapmamı sağlayacak kadarını yapıyorum.	1	2	3	4	5
13	Eğer sıkı/çok çalışırsam, terfi etmek için uygun fırsatım var.	1	2	3	4	5
15	İşimin sadece kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek için çalışıyorum	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurum için sonuna kadar çalışacağım.	1	2	3	4	5
17	İş ortamımı benimsediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5

Anket onay formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 02/11/2016-6955



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044-6955  
Konu : Sonay GÜZELTEPE Etik Komisyon  
Kararı Onayı hk.

02/11/2016

Sayın Sonay GÜZELTEPE,

Enstitümüz Y1512.270048 numaralı Psikoloji Ana Bilim Dalı Psikoloji Tezli Yüksek Lisans programı öğrencilerinden Sonay GÜZELTEPE'nin "KAMU PERSONELİNİN BİLİŞSEL ESNEKLİK DÜZEYLERİNİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ROLLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI BAKIRKÖY ADLİYESİ" adlı tez çalışması gereği "Demografik Bilgiler Formu", "Psikolojik Sözleşme Ölçeği" ve "Bilişsel Esneklik Envanteri Ölçeği" ile ilgili anketleri 26.09.2016 tarih ve 2016/16 İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyon Kararı ile etik olarak uygun olduğuna karar verilmiştir. Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Özer KANBUROĞLU  
Müdür V.

Kararı Doğrulama İşlemleri için: <http://www.aydin.edu.tr/izmir/Vision/Doğrulama/BelirliDogrulama.aspx?V=88083623>

Adres: Doç. Dr. M. Emin Çelebi Cad. No: 34 Sefaköy, 34295 Küçükçekirce / İSTANBUL  
Telefon: +90 212 443 1423  
E-posta: [aydin@www.aydin.edu.tr](mailto:aydin@www.aydin.edu.tr)

Bilgi için: Uzman TOPDEMİR  
Tülay, Enstitü Sekreteri



## **ÖZGEÇMİŞ**



### **İŞ TECRÜBESİ**

- T.C Adalet Bakanlığı - Bakırköy Adliyesi  
T.C Cumhuriyet Başsavcılığı İdari İşler Müdürü (devam ediyor)

### **EĞİTİM**

- İstanbul Aydın Üniversitesi Psikoloji Yüksek Lisans (Tezli) – 2017
- Anadolu Üniversitesi Sosyoloji bölümü Lisans (devam ediyor) 2014-2017
- Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi – Haziran 1997

### **SERTİFİKA VE EĞİTİMLER**

- Yıldız Teknik Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Öğretmenlik Sertifikası – 1997-1998
- Adalet Bakanlığı Hizmet içi eğitim sertifikaları (1998-2008)
- BBNLP The International NLP Trainers Association – 2012

**[sonayguzeltepe@stu.aydin.edu.tr](mailto:sonayguzeltepe@stu.aydin.edu.tr)**

**[sonay\\_demir@hotmail.com](mailto:sonay_demir@hotmail.com)**