

## ÇALIŞANLARIN İŞVERENLERİYLE İLGİLİ DUYGUSAL BEKLENTİLERİNİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Seyfi TOP\*

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı psikolojik sözleşme boyutunda çalışanların işverenleriyle ilgili duygusal beklentilerini, faktör analizi ile incelemektir. İş bulma, işin bulunduğu sektör, firma türü, çalışanların pozisyonu, çalışanların sahip oldukları tahsil düzeyi, çalışanların iş deneyimleri, iş yeri değiştirme sıklığı gibi faktörler; çalışan açısından iyimserlik, kötümserlik, güven ve motivasyon algısı ile işveren açısından yükümlülük algılamaları ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentilerle ilişkilendirilmektedir. Bu çalışmada cinsiyet farklılıkları hariç diğer faktörlerin çalışan beklentileriyle anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Psikolojik sözleşmelere taraf olanların verdikleri sözleri yerine getirmediği durumlarda faktörlere özgü olarak duygusal beklenti algılamaları farklı davranışlara neden olmaktadır.

**Anahtar Sözcük:** *Psikolojik Sözleşme, İşlemsel Duygusal beklenti ilişkisel Duygusal beklenti*

## ASSESSING THE EMPLOYEES'S EMOTIONAL EXPECTATIONS RELATED TO THE EMPLOYERS IN THE CONTEX OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine emotional expectations of the employees related to the employers by factor analyses in the dimension of psychological contract. Factors such as finding a job, the job where the sector, company type, work experience, level of educating, frequency of changing work, position of employees, are to associate with factors that employees' relational and transactional emotional expectations, employee optimism and pessimism, sense of confidence, motivation and the employer's perception of liability. In this study, other factors except gender differences were significant differences in expectations. In the case of the

---

\* Yrd.Doç.Dr., Arel Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 34500, İstanbul, Türkiye, seyfitop@gmail.com

parties that emotional contracts fail to fulfill their promises, as factors specific to a perception of emotional expectations is caused by different behaviors

**Key Words:** *Psychological Contract, Relational Emotional Expectation, Transactional Emotional Expectation.*

## GİRİŞ

Küresel ekonomik krizler işverenleri, çalışanlarını yenilik ve yaratıcılık kapasitelerini azami düzeyde kullanmaya, ürün ve hizmet kalitelerini sürekli iyileştirmeye ve maliyetlerini de sürekli düşürmeye zorlamaktadır. Bu bağlamda iş yerleri varlıklarını sürdürmeleri açısından, yeniden yapılanma, şirket küçülmeleri, stratejik iş birlikleri, dış kaynak kullanma ve esnek yapılanma gibi değişimlere gitmektedirler. Bu geçişler, sadece işlerde ve işletmelerde esneklik ve maliyet düşürme anlayışlarını değiştirmekle kalmamış aynı zamanda işveren iş gören ilişkilerini de sözleşmesel bağlamda değiştirmektedir (Jong et al, 2009:512; Edwards and Karau, 2007:67; Janssens et al, 2003:1349-1350). Bu bağlamda hizmet istihdamı ve sözleşmelere dayalı duygusal beklentilerde giderek değişime uğramaktadır (Sennett, 1998:22). Firmalar bir yönden daha esnek hale gelen ve kıt personel olarak tanımladıkları nitelikli elemanları uzun vadeli sözleşmelerle elde tutmaya çalışırken, diğer yönden değişen çevrede iş gücü maliyetlerini düşürme gibi kısa vadeli istihdam ikilemiyle yüz yüze bulunmaktadır (Jong et al, 2009:512).

İşverenler, çalışanlarına artık uzun vadeli iş güvencesi ve kariyer fırsatları veremiyorlar. Buna karşın onlara işletmede veya başka bir iş yerinde istihdamlarını sağlayacak ve ihtiyaç duydukları eğitim, öğrenme ve deneyim kazanmalarını kolaylaştırıcı ve geliştirici sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadırlar (Janssens et al, 2003:1350). Ancak bu değişimlerin duygusal beklentilere nasıl yansıdığı hala araştırmalarla test edilmektedir. Bu sahadaki çalışma alanlarından birisi bu değişimlerin duygusal takasa yön veren psikolojik sözleşme etkilerinin araştırılmasına yöneliktir (Atkinson, 2007:507; Edwards and Karau, 2007:67). Duygusal beklenti konsepti bu boşluğun doldurulmasında önemli teorik katkıları sağlamaktadır. Günümüzde işverenler yetenekli ve becerikli elemanları işe alma onları geliştirme elde tutma, motive etme anlayışının bir rekabetçi üstünlük stratejisinin temel mekanizması olduğunu kavramaya başlamışlardır (O'Donohue and Wickham, 2008:24).

## 1. KAVRAM OLARAK SÖZLEŞMELER

Sözleşmeler kültürel olarak kabul edilebilir bir istihdam yolunu tasvir eden ve sezgisel boyutta taraflara çekicilik veren ve gelecekteki karşılıklı ilişkileri içine alan (Rousseau and Greller, 1994:386; Robinson et al, 1994:137) yazılı ve sözlü amir hükümlerle, sözlü ve ama yoluyla işaret edilen vaatleri içine alan anlaşmalardır (Rousseau, 1995:1,2). Çalışanlarla işverenler arasındaki istihdama dayalı ilişkiler ve yükümlülükler genel olarak sözleşmelerle belirlenir. İstihdam ilişkilerinde ana faktörlerden birisi, işverenlerin sahip oldukları istihdam deneyi olarak ortaya çıkan istihdam amacıdır (Stephanie et al, 2007:41). İstihdam amacı kısa ve uzun süreli bir politika olarak belirleneceği gibi stratejik olarak firmalara rekabet gücü kazandıran çekirdek yetenekler üzerine de olabilir (Rousseau and Greller, 1994:386). Amaç firmalara rekabet edebilmeleri açısından önemli bir kaynak üstünlüğü sağlayacak doğru elemanları istihdam etmektir.

Sözleşmeler genel anlamda çalışanları ve işverenleri bir arada tutan, onların davranışlarını düzenleyen ve mümkün olduğunca amaçlarına ulaşmalarına hizmet eden bir araç olarak (Robinson et al, 1994:137), işverenle iş gören arasında bir şeylerin bir şeylerle takas edildiği bir değişim anlaşması olarak (Rousseau, 1995:1,2), çalışanların iş yerlerine yaptıkları katkıların karşılığını öngören alma beklentisi olarak (Ermongkonchai, 2010:129) ve taraflar arasında yerine getirilmesi gereken karşılıklı yükümlülükler olarak tanımlanabilmektedir (Robinson et al, 1994: 137).

### 1.1. Psikolojik Sözleşmeler

Psikolojik sözleşmeler (PS) işveren işgören arasında karşılıklılık esasına dayanan dinamik ve yazılı olmayan bir dizi duygusal beklentileri içine alan sözleşmelerdir. Duygusal beklenti bu içerikte tarafların birbirlerini verdikleri söz veya vaatlerin tutulmasına ilişkin karşılıklı niyet ve inançları içine alır (Rousseau and Wade-Benzoni, 1994:467). Beklentiler bir sözleşme önerisi olarak istihdam ilişkilerinde duygusal boyutta önemli bir yere sahiptir (Aggarwal and Bhargava, 2009:5). Bu konsept teorik olarak Argyris'e (1960) kadar uzanır (Blancero et al, 2007:365). PS'lerle ilgili ilk araştırmalar iş gören ve işveren tarafından zımnî olarak tutulan beklentiler üzerine yapılmıştır. Daha sonra odaklanmanın merkezi, çalışanların kendi işverenlerinin yükümlülüklerine ve karşılıklı olarak verilen vaatlere ve çalışanlar üzerine odaklanmıştır (Hyde, 2009:704). PS'ler günümüzde daha çok işverenlere ve çalışanlara yönelik fayda maliyet yükümlülüklerini değiştirmesi açısından ortaya çıkan duygusal değişimleri araştırmaktadır (Edwards and Karau, 2007:67). Bu anlamda PS'ler işveren-iş gören ilişkilerinde bir organizasyonun temel yaşam yönlerini incelemek için bir fırsat sunar. (Aggarwal and Bhargava, 2009:5). Bu bağlamda PS'ler aynı ilişki ortamında her iki tarafın yükümlülükleri ve vaatleri nasıl

yorumladıklarıyla ilgili hususların açıklamasına yardımcı olur (Rousseau and Wade-Benzoni, 1994: 466).

Yazılı ve biçimsel olarak belirtilen koşul, durum ve vadelerin açık biçimde yer aldığı resmi sözleşmelerin aksine, psikolojik sözleşmeler daha çok bilişsel anlamda algılamalara, sezgilere ve öngörülere dayalı olup, örtük içerikte çalışanların bakış açısından firmanın yönetim eylemini yorumlayan ve algılayan bir beklenti içeriğini içine alır (O'Donohue and Wickham, 2008:24; O'donohue and Nelson, 2009:252; Ermongkonchai, 2010:129). Her ilişki seyrekte olsa kendi düşünce lisanında bir veya daha çok duygusal algılamaya neden olan bir beklenti yaratır(Spindler, 1994:326). Bundan dolayı örgütler her çalışana aynı işi ve sorumlulukları önermiş olsalar bile çalışanların bu önerilere karşı algılamaları değişik tepkileri farklı, beklentileri çeşitli olmaktadır (Aggarwal and Bhargava , 2009:5).

PS literatürde farklı şekillerde ve boyutlarda ele alınmaktadır: (1) PS'ler sosyallik yönünden ele alındığında, tarafların uygun bir davranışla ilgili değer, kural, varsayım ve algılamaların bir bütünü olarak tanımlanır (DelCampo et al, 2010:220; Edwards and Karau, 2007:68). (2) Anlaşmaların mütekabil değişim koşullarında ve süreçlerinde ele alındığında, kişilerin (tarafların) sözleşmeye olan inançları olarak tanımlanır (Rousseau, 1989:23). (3). Tarafların yükümlülükleri bağlamında ele alındığında, işletme ile çalışanlar arasında tarafların birbirlerine karşı yerine getirmek durumunda oldukları sorumluluklar olarak tanımlanır (Edwards and Karau, 2007:68). (4) Beklentiler yönünden bakıldığında taraflar arasında mevcut ortak yönleri de içine alan ifade edilmemiş bir dizi beklenti demeti olarak tanımlanır (Spindler, 1994:326). (5) İş açısından bakıldığında işle ilgili vaatlerin bir toplamı ve yazılı olmayan anlaşma sorumlulukları olarak tanımlanır (Blancero et al, 2007:365 O'Donohue and Wickham, 2008: 24).

Literatürde duygusal bağlamda ve yazılı olmayan hususları içine alan daha çok ima yoluyla tarafların, karşılıklı taahhütlerini, vaatlerini ve beklentilerini içine alan ve bu olguların algılamasına dayalı olarak dört farklı tip psikolojik sözleşme geliştirilmiştir. Bunlar (Rousseau, 1995; Stephanie et al, 2007:40): (1) İlişkisel, (2) İşlemsel, (3) Dengeli, (4) Geçişsel (Geçişken) duygular sözleşmelerdir. Bu çalışmada, işlemsel ve ilişkisel duygusal sözleşme algılamaları üzerindeki beklentiler ve etkilenmeler ele alınmaktadır.

### **1.2. İlişkisel Duygusal Beklentiler**

İlişkisel sözleşmeler açık uçlu ve tanımlanmamış sözleşmeler olup parasal olmayan (çok çalışma, sadakat ve güvenilir olma vb gibi) değişimi esas alan bir ilişkinin devam ettirilmesidir (O'Donohue and Nelson, 2009:252). İlişkisel duygusal sözleşmeler daha çok uzun vadeli istihdam ilişkileri olup karşılıklı veya müşterek yükümlülükleri kesin veya spesifik

değildir. Daha çok göreceli beklenti algılamalarına odaklanır. Sözleşmenin kabulü ve yürürlüğe girmesi, işveren ve iş görenlerin gönüllü olarak, karşılıklı taahhütlerin ve beklentilerin uygun biçimde algılandığında ortaya çıkar (Stephanie et al, 2007:40). İstihdam çevresindeki sessiz değişiklikler özellikle dinamik ilişkisel sözleşmeler söz konusu olduğunda çalışan algılamaları duygusal bağlamda bir dereceye kadar iş çevresinin yerine getireceği hususlarda bilinç değerlendirmesine yol açmaktadır (Dick, 2010:511).

İlişkisel duygusal sözleşmeler işlemsel sözleşmelere göre iş ilişkilerini sabırla ve sağlıklı sürdürme konusunda oldukça üstündür (DelCampo et al, 2010:221). Bu gibi belli tür sözleşmeler de uygun bir çalışma ilişkilerini devam ettirmek için yükümlülükleri tam olarak yerine getirmek gerekir. Çünkü beklentiler tarafların karşılıklı algıları üzerine dayandığından ve bu algılar taraflar arasında paylaşılmadığı durumlarda özellikle bir meydan okumaya dönüşebilir (DelCampo et al, 2010:221). Bu açıdan ilişkisel perspektif daha karmaşık olup firma ile çalışanların birbirlerine olan bağımlılığını ve kolektif öz çıkarı öne alır ve daha az açıktır. İlişkisel sözleşmeler bir süreç olup zaman içinde evrimleşir (O'Donohue and Wickham, 2008:24).

### 1.3. İşlemsel Duygusal Beklentiler

İşlemsel duygusal beklentilerde sözleşmeler taraflar arasında belli bir dönemi kapsayan geçici bir istihdamı yönelik parasal veya akçeli ekonomik boyutları içine alan piyasa sözleşmeleridir (Rousseau, 1990:391). Bu gibi işlemsel sözleşmeler mevcut bir ihtiyacın karşılanma amacıyla geçici bir süre insanların kendi özel yetenek ve deneyim kazanmalarını içine alır (Janssens et al, 2003:1351). İşlemsel sözleşmelerin bu özellikleri, oldukça yüksek bir rekabetçi ücreti, belli ve açık ilişkileri ve yükümlülükleri karakterize eder (Janssens et al, 2003:1351). Bu ilişkiler oldukça spesifik ve doğası itibarıyla de ekonomiktir (O'Donohue and Wickham, 2008:24). Kısaca işlemsel açıdan duygusal beklentiler yapısı itibarı ile açık, kısa süreli ekonomik yönü daha belirgin bir anlaşma olup tarafların akılcı ve öz çıkarıcı menfaatlerinin takas edildiği bir sözleşme tipi olarak ifade edilir (Stephanie et al, 2007:40).

Rousseau'ya göre bireyler işlemsel boyutta organizasyonların hakkaniyet konularına çok duyarlı olup, beklentileri de işverenlerinin adil, dürüst ve doğru davranmaları doğrultusundadır. Yüksek düzeyde duygusal hassasiyeti olan ve izzetinefsi güçlü bireyler ise daha çok ilişkisel boyutta sözleşme biçimlerini tercih ederler (Stephanie, 2007:42). Gerek işlemsel ve gerek ilişkisel psikolojik sözleşmeler doğası itibarıyla sosyal, ekonomik ve duygusal olup bir dereceye kadar açık uçludur (Janssens et al, 2003: 1351). İlişkisel ve işlemsel duygusal sözleşmeler, çalışanların işletmelerle olan

bireysel ilişkilerini belirleyen değer, anlayış ve inançlarından köklenir (O'Donohue and Nelson, 2009:252). Yani bir çalışanın işletmeye karşı yerine getirdiği bir yükümlülüğü algıladığı zaman sözleşme biçimlenir (Rousseau, 1995:10). Duygusal beklentilerin doğasında bulunan bu karşılıklılık kişi ve kurumların (yöneticilerin) nevi şahsına yönelik bir durumdur (O'Donohue and Nelson, 2009:252). Her ne kadar bir çalışan gelecekteki ilişkilerle ilgili bir dizi olasılıkları masaya getirirse de istihdam ilişkileri başlar başlamaz zaman içinde bireysel, örgütsel ve hem bireysel ve hem de örgütsel etkilenmeler ve etkileşimler yoluyla söz verilen içerikler, değişimle karşı karşıya kalmaktadır (Aggarwal and Bhargava, 2009:5). Sözleşmelerin ihlalleri, genellikle karşılıklı olarak karşılanan taahhütler hakkında benzer inançların işveren ve çalışanlarca paylaşıldığında ve hangi taahhütlerin birbirlerine benzer şekilde karşılık göreceği (mütekabiliyete dönüşeceği), anlaşıldığı zaman, ortaya çıkmayabilir (Stephanie et al, 2007:42-43).

## **2. ZİHİNSEL MODEL OLARAK DUYGUSAL BEKLENTİLER**

Psikolojik sözleşmelerde duygusallık ana zemini oluşturur. Bu duygusallık zemini üzerinde geleceğe yönelik olarak iş veren ve iş görenlerin vaatlerine, ima yoluyla yarattıkları sorumluluklara ve verdikleri sözlere ilişkin vaatler beklentileri oluşturur. Zihinsel ve duygusal model olarak beklentiler, insanların, güven, inanç, kabul ve söz verme gibi hususları içine alan bir çatı veya bir şemsiye kavramdır. Çalışanların işverenleri tarafından işe alınırken ve iş sırasında daha çok gelecekle ilgili verdikleri açık ve örtülü sözlerin veya vaatlerin veya ima yoluyla oluşturulan iyimserliklerin yarattığı ortama beklenti diyebiliriz. Beklentiler duygusal anlamda vaatlerin yerine getirilip getirilmediği algısı üzerinde şekillenir. Süreç içinde tarafların bir birlerine karşı duydukları inanca dönüşür. İnanç bu bağlamda karşılıklı etkileşimlerin yarattığı algılamalar bütünüdür (Edwards and Karau, 2007:68). İnanç, verilen söz ve vaatlere (gelişim iyi ilişki, kariyer, iyi bir çalışma ortamı vb) ilişkin algılamalar olup tarafları bazı karşılıklı yükümlerini yerine getirmek üzere duygusal bağlayıcılık şeklinde açıklanır (Rousseau and Tijoriwala, 1998:679). Bilindiği gibi istihdam sürecinin bir ucunda işveren diğer ucunda işgören yer almaktadır. İstihdam ilişkileri işveren açısından bir ideolojik bağlamda yer alır (Edwards and Karau, 2007:69). İşveren açısından beklenti bir istihdam ideolojisi şeklinde ifade edilir. İstihdam ideolojisi daha açık olarak çalışanların işe ve işverene kendilerini adanmaları, katkıda ve öz veride bulunmaları, karşılığında uzun süreli uygun çalışma koşullarının sağlanmasını içerir.

Beklentiler çalışanlar açısından, çalışanların çalıştıkları işletme ve kurumlara katkı sağladıkları zaman (başarı ortaya çıktığında) ve bunun karşılığında ödeme, kariyer, eğitim gibi belli ödüllerin verileceğine olan karşılıklılık inançlarını ifade eder (Hyde et. al, 2009:704). Ancak tüm beklentiler verilen sözlerden ortaya çıkmaz. Bazı beklentiler duygusal bağlamda algılanan davranışlardaki farklılıkların algılanmasından da gelişir ve ortaya çıkar (Edwards and Karau, 2007:68). Bu beklentiler belki kısmen işverenin zaman içinde gelişen belli yükümlülüklerinden kaynaklandığı gibi belide işgörenlerin bunları hak olarak algılamasından da doğabilir (Guest, 1998:651). Beklentiler nasıl algılanırsa algılandığı karşılıklıdır, işveren iş görenden işgören de işverenden bazı şeylerin yerine getirilmesini ima eder (Rousseau, 1995:162).

Söz verme, vaat, ima etme gibi sözel ve davranışsal eklemeler beklentileri nesnellikten öznelliğe taşır (Rousseau, 1995:27). Vaat ve söz verme nihayetinde neyin söylendiği ve neyin ne anlama geldiğinin algılanmasıdır (Stephanie et al, 2007:40). Algılama bu bağlamda gerçeğin basit bir pasif yorumlaması değil, pek çok tutum ve davranışların ne anlama geldiğini anlamaktır. Çalışanlar genellikle çalıştıkları iş yerlerinden hem ekonomik olarak (iyi bir ödeme, iyi bir çalışma ortamı ve çevre, sigorta) hem de sosyal duygusal olarak (eğitim, kişisel gelişim, kariyer, saygı) şeklinde duygusal bağlamda (saygı, değer verme, sevgi, ilgi vb) beklentiye girerler (Hyde vd 2009:705).

### **2.1. Beklenti Bağlamında Yükümlülükler, İyimserlik, Kötümserlik**

Yükümlülükler ve zorunluluklar ile sorumluluklarla ilişki-temas gibi davranış ve tutumlar iş sözleşmelerine yansıyan önemli sosyal değişimlerdir (Rousseau, 1990:389). Sosyal değişim (bir şey karşılığında bir şey verme) bağlamı içine yerleştirilen istihdam anlayışı sözleşmelerin tabanını oluşturur. Yükümlülükler bu anlamda sosyal değişim ilişkilerinin temel elemanlarıdır (Robinson et al, 1994:138). İşveren iş gören arasında yapılması vaat edilen eylemleri içine alan yükümlülükler (Robinson et al, 1994:138), beklenti boyutunda taraflar arasında vaat ve ima edilen hususlarla ilgili yerine getirilmesi gereken bir inan dönüşür. Bu yükümlülükler gelecekte ilgili değişim (takas) açısından açık veya örtülü bir şekilde vaat edilen şeylerden veya verilen sözlerden derlenen beklentiler olarak algılır (Robinson et al, 1994:137). Bu temelde ister örtülü ister açık olsun algılanan vaatler yapılan duygusal beklentilerde tam olarak yerine getirilmesi gereken sorumluluklar olarak yer alır (DelCampo et al, 2010:220).

İyimserlik olgusundan yaklaşıldığında, beklentiler tarafların birbirlerinin nezdinde değerli olduklarının hissedilmesi duygusu olup sözleşmelerin çekirdek unsurundan birisini temsil eder (Dick, 2010:511).

Beklenti boyutunda iyimserlik çok çalışma, sadakat ve özveri gibi gayret ve çabaların sonucunda çalışanlar tarafından hak etme ve ödüllendirilecekleri anlayışının algılamasını ima eder. Bundan dolayı, büyük olsun küçük olsun işletme sahiplerinin istihdam süreci içinde çalışanların iyimserlik düzeylerini korumaları önemlidir. Oluşan itimat duygusu karşılıklı olarak işveren-iş gören bağlamında tarafların birbirlerine karşı hissettikleri iyi duygular beklentileri ifade eder. Bu duygular iyimserlik yaratır, iyimserlik de beklenti yaratır.

## 2.2. Beklenti Bağlamında Güven

Güven genel anlamda sosyal yaşam için gerekli bir faktördür, ancak sosyal yaşamı garanti etmez (Simpson and Eriksson, 2009:59). Sosyal ve ekonomik düzenlemelerde güven karşılıklı bağımlılık ve belirsizlik gibi iki genel kavramla gündeme gelir (Rousseau et al, 1998:395). Güven istihdam ilişkilerinde genellikle kilit unsurlardan birisi olarak addedilir. İşveren işgören duygusal beklentilerinde ve duygusal ilişkilerde güven önemli bir uyarlayıcı olarak görülür (Jong et al, 2009:510) ve taraflardan birisinin diğer tarafın niyet ve davranışlarına karşı olumlu beklentileri esas alan kırılğan duygusal durum olarak tanımlanır (Rousseau et al, 1998:395). Bu gibi kırılğanlıkların anlamı tarafların risk almaya istekliliğini ima eder (Das and Teng, 2004:98).

Güven bağlamında beklenti güvenilirlik, duygusu olup tarafları kendi menfaatlerine fırsatlar olsa bile güveni kötüye kullanmayan bir niyet veya davranış olarak tanımlanır (Simpson and Eriksson, 2009:61-62). Güvenin diğer ucunda da güvensizlik yer alır. İş güvensizliği bir iş durumu ve koşulları içinde süreklilik beklentilerini (Davy et al, 1997:323) veya işin gelecekteki mevcudiyeti hakkındaki tüm olumsuz düşünceler olarak tanımlanmaktadır (Rosenblatt and Ruvio, 1996:587).

İş güvensizliği öznel ve nesnel olmak üzere iki farklı temel üzerine inşa edilir (Davy et al, 1997:323). Bunlardan birisi, iş kaybı tehdidi ile ilgili deneyimlere veya algılamalara dayanan öznel boyuttur. Tipik olarak bu algılamalar resmi iş tehdidi olmadan da olabilir. Diğer sınırlı süreli istihdam düzenlemelerinden kaynaklanan iş kaybı riskine işaret eden nesnel boyuttur. Sınırlı süreli veya kısa süreli istihdam standart olmayan istihdam olup örtülü veya imalı olarak sona erdirilebilecek bir işi tanımlar (Jong et al, 2009:513). Duygusal beklentiler zayıftır. Kısa süreli istihdam ilişkileri yüksek düzeyde öznel iş güvensizliği şeklinde rapor edildiği görülmektedir (Jong et al, 2009:513). Ancak devamlılık gösteren iş ilişkilerinde de çalışanlar iş güvensizliğini beklentileri karşılanmadığı zaman da algılayabilirler.



### 2.3. Beklenti Bağlamında Örgütsel Destek (Motivasyon)

İşverenler gelecekteki amaçlarına ulaşmak için ihtiyaçlarına uygun biçimde kiraladıkları kaynakları (insan) işe alma, geliştirme ve elde tutma gibi sosyal, ekonomik ve duygusal yatırım ilişkilerine girerler (Rousseau, 1990:391). Bu firmalar istihdam ettikleri kişilere eğitim, ilerleme, kendini geliştirme ve kariyer yapma fırsatları sunarak (Dick, 2010: 509), onları motive ederler. İşveren istihdam desteği veya örgütsel destek, çalışanların yetenek düzeylerinin artırılması kariyer ve gelişimleri ile eğitimleri sağlama, yükümlülüğünü şarta bağlayan bir anlayışa işaret eder (Edwards and Karau, 2007:69). Bu şartların yerine getirilmesinin duygusal boyutu olan beklentilerdir. Beklentiler olumlu olduğunda çalışanları motive edicidir (Rousseau, 1990:390). Bu açıdan işverenin çalışanlarına karşı sağlık yardımı, sigorta ve emeklilik geliri gibi maddi olanakları sunma sorumluluğu (Edwards and Karau, 2007:69), diğer taraftan makul bir tatil zamanı, güvenli bir çalışma ortamı, iyi bir sosyal ilişki alanı ve kendi işini yapması için gerekli kaynakları sağlama sorumluluğu da (DelCampo et al, 2010:220) beklenti bağlamında duygusal motivasyona neden olur

Çalışanlarda, bunlara karşılık olarak işlerini zamanında ve hatasız olarak yapma, iş yerinde diğer arkadaşlarıyla iyi geçinme, işletmenin imajını koruma ve kurumun kurallarına uyma gibi yükümlülükleri yerine getirmeye çalışır. Bunlara paralel olarak işveren tarafından çalışanların davranışları çok çalışma, sadakat, özveri, etkinlik, verimlilik gibi katkılara dönüştüğü şeklinde algılandığında, bu davranışlar yüksek ücret, iş güvenliği, kariyer gibi şekillere dönüşerek duygusal beklenti haline gelir (Rousseau, 1990:390). Buna karşın karşılanmayan vaatlerin veya yerine getirilmeyen sözlerin, beklentilerde daha fazla negatif etkilere sahip olduğu ileri sürülmektedir (Guest, 1998: 651). Kişiler gerçek bir istihdam ilişkisine girdiklerinde işveren iş gören sıfatı ile birbirlerine karşı belli yükümlülük beklentileri geliştirirler (Edwards and Karau, 2007:69). Kurum içi güven, adalet, doğru hüküm, eşit fırsat ve başarı değerlendirmeleri gibi olası düzenleyiciler de çalışanların duygularını etkileyebilir (Stephanie et al, 2007:43).

### 2.4 Sözleşme İhlalleri

Tüm bunlar çalışanlar açısından duygusal boyutta beklenti olarak algılanır. Sözleşmelerin ihlal edilmesi, genellikle karşılıklı olarak karşılanmayan beklentiler hakkında benzer inançların ortaya çıkması halinde başlar (Stephanie et al, 2007:43). Bununla birlikte literatürde söz verme, yükümlülük ile beklenti arasında teorik farklar bulunmaktadır. Çünkü çalışanlar nadiren de olsa beklentilerini doğrudan dile getirmelerine rağmen, söz verme doğrudan yükümlülüğe yol açtığından güçlü beklenti yaratır (Guest, 1998:651). Tüm iş gören ve işverenler duygusal sözleşmelerde

beklentileri, gerçekleşip gerçekleşmeyeceğine bakmadan yaratırlar (Stephanie et al, 2007:42). Bundan dolayı DS'ler de ihlaller de söz verildiği andan itibaren başlar (Jong et al, 2009:511). Diğer bir ifadeyle DS ihlalleri, çalışanların içinde buldukları ve görev aldıkları organizasyonların sözleşmesel yükümlülüklerinden bir kaçını tam olarak yerine getirmediğini algıladıkları zaman ortaya çıkar.

### 3. ANALİZ

**Çalışmanın Gerekeçesi:** Psikolojik sözleşmelerle ilgili literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların daha çok çalışanların aidiyet, liyakat ve sadakatına ilişkin ilişkilerin irdelendiği görülmektedir. İş dünyasındaki hızlı değişimlerin duygusal sözleşmesel ilişkilere nasıl yansıdığı evrensel düzeyde hala test edilmektedir. Bu çalışmalardan birisi bu değişimlerin çalışanların duygusal takasa yer veren psikolojik sözleşme etkilerini araştırmaya yönelik araştırmalardır. Bu çalışmada psikolojik sözleşmelerin duygusal beklenti boyutuna ağırlık verilmiştir. Türkçe literatürde bu gibi çalışmalar yeni, yeni ele alınmaktadır. Bu çalışmayla psikolojik sözleşmelerin duygusal beklenti boyutuna dikkat çekilmektedir. Ayrıca literatürdeki bu boşluğun doldurulmasına katkıda bulunmaya çalışılmaktadır.

**Çalışmanın Amacı:** Bu çalışmada farklı iş yerlerinde çalışan kişilerin geleceklere ilişkin duygusal beklentilerini, işe ve işverenlerin gösterdikleri davranışlara göre takındıkları iyimserlik ve kötümserlik davranışlarını ve işverenin vaatlerine ve verdikleri sözleri yerine getirilmesindeki duyulan güvenle ilgili beklentilerini duygusal işlemsel ve ilişkisel beklenti bağlamında incelemektir.

**Çalışmanın Evreni ve Örnekleme:** Bu çalışmanın evreni, halen herhangi bir iş yerinde çalışmakta olup aynı zamanda yüksek lisans yapan kişilerden oluşmaktadır. Basit rastsal örnekleme yöntemi uygulanarak çalışma hayatı içindeki öğrenciler örnekleme dahil edilmiştir. İstanbul'da farklı Üniversitelerde ve farklı programlarda yüksek lisans yapan 300 çalışana anket formu gönderilmiş ancak bunlardan 191 anket geri dönmüş ve 16 anket eksik doldurulduğundan değerlendirilmeye alınmamıştır 175 kişi çalışmaya anketi doğru olarak doldurarak katılım gerçekleştirilmiştir.

**Çalışmanın Sınırları:** Katılımcıların sadece farklı bir iş yerinde çalışanları kapsamı bir kısıt oluşturmaktadır. Bir diğer kısıt zaman kısıt olup bazı çalışanların ankete katılmak istememesi bu da hedef kitleden önemli veri kaybettirmiştir.

Bu çalışmada doğruluğu test edilmek istenen faktörler şunlardır:

1. Faktör: İlişkisel Duygusal Beklentiler

2. Faktör: İşlemsel Duygusal Beklentiler
3. Faktör: Çalışan Açısından İyimserlik
4. Faktör: Çalışan Açısından Kötümserlik
5. Faktör: İşveren Açısından Yükümlülükler
6. Faktör: İş Gören Açısından Güven Algısı
7. Faktör: Örgütsel destek.İş Gören Motivasyon Algısı

### 3.6. Çalışmada Kullanılan Yöntem ve Teknikler

Anket soruları literatür incelendikten sonra kapalı uçlu sorular halinde hazırlanmıştır. Ölçek bağlamında ise metrik ölçek türlerinden biri olan beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmanın ölçeğinde 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 2 “Katılmıyorum”, 3 “Bir fikrim yok”, 4 “Katılıyorum”, 5 “Kesinlikle katılıyorum” ifadelerini temsil etmektedir. Farklı konu başlıklarını içeren toplam 68 soru oluşturulmuştur. İşlemsel duygusal sözleşmelerle ilgili ölçek (Millward and Hopkins, 1998) Örgütsel yükümlülüklerle ilgili ölçek (Mowday, Steers and Porter 1979), Güven Ölçeği (Robinson and Rousseau 1994) ve Algılanan Örgütsel Destek (Motivasyon) ölçeklerinden revize edilerek hazırlanmıştır.

Anketin 1-8. soruları, katılımcıların kişisel ve mesleki niteliklerini belirlemeye yöneliktir. 9-17 sorular katılımcıların çalıştıkları kuruma karşı ilişki bekledikleri, 18-25 sorular kuruma karşı duyulan işlemsel beklentileri, 26-33 soruları kişilerin kuruma yönelik iyimserlik durumunu, 36-40 sorular kişilerin kuruma yönelik kötümserlik durumunu, 41-50 sorular kurum açısından yükümlülüklerin sınanmasını, 51-58 sorular kişiler açısından güven algısını, 59-64 sorular kişiler açısından motivasyon algısını ve 65-68 soruları duygusal sözleşme ihlallerine yönelik algıları test etmek için hazırlanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 17.0 sürümü kullanılmıştır.

### 3.7. Anketin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik testlerinden en çok kullanılan testler, Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel, Mutlak Kesin Paralel (strict) olarak sayılabilir. Cronbach Alpha değerinin %60'ı geçmesi anketin başarılı olduğunun göstergesidir. Bazı araştırmacılar, %75' i geçmesini temel alırlar. Diğer kriterlerin de %70'i geçmesi anketin iç tutarlılığının sağlandığını ve çıkarımlara güvenilebileceğini ortaya koymaktadır. Tablo:1'de de görüleceği gibi çalışma her dört testte de belirtilen ve olması istenen yüzde değerlerinin güven kriterini geçmiştir. Örneklemin güvenilirlik sonuçlarının %60 dan yüksek olması, çalışmanın güvenilirlik değerleri ile tutarlı olduğunu anketin de başarılı ve kendi içinde tutarlı olduğunu, elde edilecek sonuçların gerçekleri yansıtacağı değerlendirilmektedir.

Tablo 1: Anketin Güvenilirlik Test Sonuçları

Anketin Güvenirlik Sonuçları	
<b>Cronbach Alpha</b>	0.887
<b>Split</b>	0.882-0.895
<b>Parelel</b>	0.894
<b>Strict</b>	0.891

### 3.8. Çalışmanın Bulguları

Ankete katılan kişilerin % 66.9'u bayan %33.1'i erkektir. Katılımcıların 2/3 gibi ekseriyetle çoğunluğu bayan ağırlıklı bir profil sergilemektedir. Anket sonuçlarının daha çok bayanların sözleşmelere yansıyan duygusal beklenti algılamalarını yansıttığı görülmektedir. Katılımcıların halen çalışmakta oldukları işin kaçınıcı işleri olduğu sorulduğunda %25.1'nin ilk işi %29.1'nin ikinci işi, %23.4'nün üçüncü işi, %13.1'nin dördüncü işi, %4.6'nin beşinci ve %4.6'nın ise altıncı ve üzeri işleri olduğu anlaşılmaktadır. İş değiştirme temposunun ilk üç işteki yüksekliği sektörel boyutlardaki çalışma esnekliğine bağlanabilir. Çalışanların çoğunluğunun meslek seçimimin başlangıcında olması ve iş bulma zorlukları da dikkate alındığında yüksek bir sirkülasyonun olduğu değerlendirilmektedir. Bkz Tablo:2.

İş deneyimlerine göre, katılımcıların %29.7'sinin 1-3 yıl deneyime sahip oldukları, %24.0'nın 4-6 yıllık bir deneyime sahip oldukları, %14.9'nin ise 7-10 yıllık deneyime sahip oldukları %20'nin ise 11-15 yıllık bir deneyime sahip oldukları, %9.7'sinin ise 16-25 ve %1.7'nin ise 26 yıllık ve üzeri yıl deneyim sahibi oldukları anlaşılmaktadır. Katılımcıların %54'nün 1-5 yıllık deneyime sahip olması, onların hem genç oldukları ve hem de iş deneyimlerinin oldukça yeni olduğunu göstermektedir. Katılımcıların şu anda çalıştıkları işe kabul şekilleri de şu şekilde ifade edilebilir. Katılımcıların % 15.4'si işini ilanla bulmuş, %9.7'si arkadaş ve eş dost tavsiyesi ile bulmuş, %6.3'si ise başka bir işten transfer yoluyla, %9.7'si önemli tanıdık aracılığı ile bulmuş, %58.9'ise diğer seçeneği içinde yer alan kendi iş yerlerini, sınavla kazandıklarını ve atama yoluyla geldiklerini belirtmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu mevcut çalıştıkları işlerini beceri ve yeteneklerine göre kendilerinin bulduğu ve bu iş yerlerinin de büyük ölçüde kamu olduğu değerlendirilmektedir. (Bkz Tablo:2).

Katılımcıların çalıştıkları sektörler dikkate alındığında ise şu sonuçlar ortaya çıkmıştır. Katılımcıların %2.9'si sanayi sektöründe %93.1'si ise hizmet sektöründe ve %4'ü ise ticaret sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların ağırlıklı olarak %93'nün hizmet sektöründe yer alması da bilgi çağının istihdam profiline uygun olduğu değerlendirilmektedir. Katılımcıların çalıştıkları firma statüsüne gelince, katılımcıların %6.9'u KOBİ statünde yer alan firmalarda çalıştıklarını, %5.7'si Büyük işletme ve

kurum olarak tanımlanan firmalarda çalıştıklarını, %5.1'i Holding işletmelerinde, %22.9'u kurumsallaşmış firmalarda, %59.42'ü ise kamu kurum ve kuruluşlarında çalıştıkları anlaşılmaktadır. Hizmet sektörü gibi alanlarda hala kamunun istihdam kapasitesinin yüksekliği dikkat çekmektedir. Katılımcıların iş unvanlarına ve kurum içi pozisyonlarına gelince katılımcıların %39.4'ü düz çalışan olarak, %16'ı memur olarak %4'ü alt kademe yöneticisi olarak, %13.7'si orta kademe yöneticisi olarak %7.4' üst kademe yöneticisi olarak ve %18'i ise sözleşmeli olarak istihdam edilmektedir. Çalışanların yaklaşık %55'nin düz memur ve unvansız çalışanlardan oluştuğu anlaşılmaktadır. Bu göstergenin yorumunu da çalışanların yarısından fazlası genel idare hizmetleri sınıfında yer aldıklarının göstermektedir.

Tablo 2: Örneklemin Demografik ve Mesleki Değişkenlere Göre Dağılımı

		<b>Sıklık</b>	<b>Oran</b>	<b>Geçerli Oran</b>	<b>Birimli</b>
<b>Cinsiyet</b>	Bayan	117	66.9	66.9	66.9
	Erkek	58	33.1	33.1	100.0
<b>Öğrenim</b>	Yüksekokul	66	37.7	37.9	37.9
	Yüksek lisans	106	60.6	60.9	98.9
	Doktora	3	1.7	1.7	100.0
<b>İşyeri Sırası</b>	İlk	44	25.1	25.1	25.1
	İkinci	51	29.1	29.1	54.3
	Üçüncü	41	23.4	23.4	77.7
	Dördüncü	23	13.1	13.1	90.9
	Beşinci	8	4.6	4.6	95.4
	Altı ve Üstü	8	4.6	4.6	100.0
<b>Deneyim</b>	1-3 Yıl	52	29.7	29.7	29.7
	4-6 Yıl	42	24.0	24.0	53.7
	7-10 Yıl	26	14.9	14.9	68.6
	11-15 Yıl	35	20.0	20.0	88.6
	16-25 Yıl	17	9.7	9.7	98.3
	26+	3	1.7	1.7	100.0
<b>İş Bulma Yolu</b>	İlanla	27	15.4	15.4	15.4
	Arkadaş Tavsiyesi	17	9.7	9.7	25.1
	Transfer Yolu	11	6.3	6.3	31.4
	Yakınların Ara	17	9.7	9.7	41.1
	Diğer	103	58.9	58.9	100.0
<b>İş Sektörü</b>	Sanayi	5	2.9	2.9	2.9
	Hizmet	163	93.1	94.2	97.1
	Ticaret	7	4.0	4.0	100.0

		Sıklık	Oran	Geçerli Oran	Birimli
<b>Firma Statüsü</b>	Kobi	12	6.9	6.9	6.9
	Büyük Firma	10	5.7	5.7	12.6
	Holding	9	5.1	5.1	17.7
	Kurumsal Firma	40	22.9	22.9	40.6
	Kamu	104	59.4	59.4	100.0
<b>Pozisyon</b>	Çalışan	69	39.4	39.9	39.9
	Uzman	28	16.0	16.2	56.1
	Alt Kad. Yön.	7	4.0	4.0	60.1
	Orta Kad. Yön.	24	13.7	13.9	74.0
	Üst Kad. Yön.	13	7.4	7.5	81.5
	Sözleşmeli	34	18.5	18.5	100.0

#### 4. FAKTÖR ANALİZİ

Faktör analizi, değişkenler seti olan ve faktör olarak adlandırılan genel değişkenin oluşturulması biçimidir. Bu çalışmada faktör analizi yöntemiyle 68 soru doğru temsilcilerine indirgenmeye çalışılmış, böylelikle yorum kolaylığı hedeflenmiştir. Çok sayıda değişkenle çalışmak sıkıcı ve zor olabilir. Eğer değişkenler, gerçekten daha genel bir değişkenin sadece farklı ölçüm değerleri ise, çalışmayı kolaylaştırmak ve basitleştirmek için genel değişken değerleri oluşturulabilir. Söz konusu teknik, aynı zamanda çoklu bağlantı probleminin çözülmesine de katkıda bulunur. Faktör analizi, bir anlamda bu gibi verilerin küçültülmesi işlemini görür. Faktör analizinde işlem adımları aşağıdaki gibi sıralanabilir: (1) İlk adımda bütün değişkenler için bir korelasyon matrisi hesaplanır. Söz konusu matristen, diğer değişkenler ile ilişkili olmayan değişkenler belirlenir. Ayrıca, faktör modelinin uygunluğu da bu safhada değerlendirilebilir. (2) İkinci adımda faktör sayısı belirlenir. Bu adımda, seçilen modelin verilere ne kadar uyumlu olduğu tespit edilir. (3) Üçüncü adım rotasyon olup, faktörleri dönüştürerek daha iyi yorumlanabilir hale getirilir. (4) Dördüncü adımda her olay için her faktörün skoru hesaplanır. Söz konusu skorlar değişik analizler için kullanılabilir (Manly, 2005:48).

Faktör Analizi sonuçlarının yorumlanabilirliğini geliştirmede temel amaç Thurstone'nin (1947) formüle ettiği ve aşağıda açıklanan basit yapının elde edilmesi ve kullanılması gerekir: (1) Her değişken (madde) en az bir sıfır faktör yük değerine sahip olmalıdır. (2) Faktör matrisinin her bir satırında en az bir tane sıfır değeri olmalıdır. (3) Her faktör, faktör yük değerleri sıfır olan bir değişken grubuna sahip olmalıdır. (4) Faktörlerin her bir çiftiyle ilgili olarak faktörlerden biri için faktör yük değeri sıfır olan, ancak ikinci faktörde sıfır olmayan birkaç değişken olmalıdır. (5) Çıkarılan faktör sayısı dört ya da daha fazla olduğu durumlarda, faktörlerin her bir çifti için faktörlerin her ikisinde de sıfır yük değerine sahip çok sayıda değişken

olmalıdır. (6) Faktörlerin her çifti için her iki faktörde de yük değeri sıfırdan farklı olan az sayıda değişken olmalıdır (Morrison, 2005:112).

Faktör Analizi yönteminde, değişkenler arasındaki maksimum varyansı açıklayan birinci faktör açıklanır. Kalan maksimum miktardaki varyansı açıklamak için ikinci faktör hesaplanır. Bu durum böylece devam eder gider. Burada önemli olan nokta analiz sonucu elde edilen faktörlerin arasında bir korelasyonun olmamasıdır (Manly, 2005:56). Faktör analizinde elde edilen faktörleri daha iyi yorum verebilecek biçimde (kavramsal anlamlılık) yeni faktörlere çevirmek amacıyla faktör matrisine döndürme işlemi uygulanır. Faktör analizinde döndürmeler basit yapıya ulaşmayı garanti etmediği gibi döndürmeden sonra elde edilecek faktör sonuçları, elde edilen ilk faktör sonuçlarından daha kötü de olabilmektedir (Kalaycı, 2006:18).

Faktör analizinde  $z_1, z_2, \dots, z_p$  gibi  $p$  sayıda gözlemsel değişken ile  $F_1, F_2, \dots, F_p$  gibi yine  $p$  sayıda kurgusal değişken arasında,  $z_j = a_{j1} \cdot F_1 + a_{j2} \cdot F_2 + \dots + a_{jp} \cdot F_p$  biçiminde doğrusal ilişkiler kurulmaktadır. Burada  $z$ 'ler gözlemsel,  $F$ 'ler ise kurgusal niteliktedir. Görüldüğü gibi, faktör analizi denklemleri, somut değişkenlerin soyut değişkenler üzerine bir regresyonu olarak anlam kazanmaktadır.  $p$  sayıda bağımlı değişken karşılığında gene  $p$  sayıda faktör yaratmakta yalınlık bakımından bir kazanç olamayacağından bağımlı değişkenlerle faktörler arasındaki doğrusal ilişki  $m < p$  olmak üzere şu biçimde oluşturmaktadır:  $z_j = a_{j1} \cdot F_1 + a_{j2} \cdot F_2 + \dots + a_{jm} \cdot F_m + \epsilon_j$ ,  $j=1, 2, \dots, p$ . Faktör analizi tekniğinde faktör sayısını bulmak, zorunlu olmamakla birlikte önemli temel bileşenlerin sayısını bulma yoluna gidilebilmektedir. Bu yaklaşımın altında faktör sayısının önemli temel bileşen sayısını geçemeyeceği düşüncesi yatmaktadır. Temel bileşen, belli sayıda bağımlı standart rastlantı değişkeninin doğrusal bileşimi olarak dile getirilip kendi aralarında bağımsız olan rastlantı değişkenleridir. Bu tanıma göre  $z_1, z_2, \dots, z_p$  gibi  $p$  sayıda bağımlı standart rastlantı değişkeninin doğrusal bileşimi olarak dile getirilen ve kendi aralarında bağımsız olan  $\xi_1, \xi_2, \dots, \xi_p$  gibi  $p$  sayıda rastlantı değişkenine temel bileşen denecektir (Manly, 2005:60-61).

$$\xi_i = t_{i1} \cdot z_1 + t_{i2} \cdot z_2 + \dots + t_{ip} \cdot z_p \quad i=1, 2, \dots, n$$

#### 4.1. Çalışmanın Güvenilirlik Analizi

Faktör analizinin en önemli aşaması, elde edilen faktörlerin adlandırılıp anlamlandırılmasıdır. Faktörler adlandırılıp anlamlandırılırken onlardan yoğun olarak etkilenen gözlemsel değişkenleri göz önünde bulundurmak ve bunları neyin böyle yoğun olarak etkileyeceğini sormak gerekir. Adlandırıp anlamlandırma tamamlandıktan sonra ilgilenilen

değişkeni açıklama, artık bir regresyon denklemini yorumlama olarak kendisini ortaya koymaktadır (Büyüköztürk, 2011:21).

Tablo 3: KMO and Bartlett's Testi

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</b>			.849
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	Approx. Chi-Square		5384.198
	df		1540
	Sig.		.000

Uygulamanın ilk aşamasında faktör analizinin uygunluğunu belirlemek için bazı ön testler gerçekleştirilmiştir. Bunlardan birisi Bartlett testi (Bartlett Test of Sphericity) olup “korelasyon matrisi, birim matrise eşittir” hipotezini test eder. Hipotezin reddedilmesi, değişkenler arasında bir korelasyonun olduğu anlamına gelir ve faktör analizinin değişkenlere uygulanabilirliği söz konusu olur. Çalışmada, Bartlett testine göre ana kütle korelasyon matrisinin birim matris olmadığı ve küresellik ölçütünün de sağlandığı görülmüştür ( $p < 0.05$ ). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ise, faktör analizinin uygun olup olmadığı hakkında bilgi verir. Küçük KMO değerleri, faktör analizi uygulamasının doğru olmayacağı sonucunu verir. KMO ölçütüne göre örneklem büyüklüğü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ve kısmi korelasyon katsayıları faktör analizi için uyumlu bulunmuştur (bkz,  $KMO=0.849$ ).

Tablo 4: Açıklanan Toplam Varyans Değerleri

Componen	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared		
	Total	% of	Cumulativ	Total	% of	Cumulative
<b>1. Faktör</b>	4.769	25.099	25.099	4.769	25.099	25.099
<b>2. Faktör</b>	3.910	20.581	45.680	3.910	20.581	45.680
<b>3. Faktör</b>	2.509	13.206	58.886	2.509	13.206	58.886
<b>4. Faktör</b>	1.615	8.499	67.385	1.615	8.499	67.385
<b>5. Faktör</b>	1.491	7.848	75.232	1.491	7.848	75.232
<b>6. Faktör</b>	1.261	6.634	81.867	1.261	6.634	81.867
<b>7. Faktör</b>	1.005	5.289	87.156	1.005	5.289	87.156

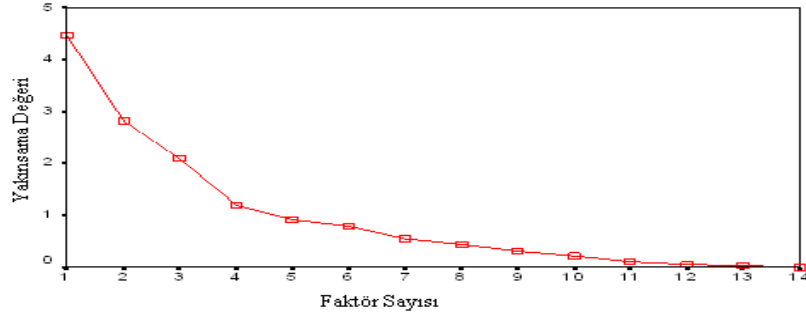
Extraction Method: Principal Component Analysis.

Analizin ikinci aşamasında, faktör sayısı belirlemede standartlaştırılmış veri matrisi kullanıyorsa 1'den büyük öz değerlerin sayısı alınabileceği gibi faktörlerin varyansı açıklama yüzdelerine bakılarak da karar verilebilir. Diğer bir seçenek ise, temel bileşenler analizinde olduğu gibi faktör analizinde de öz değer-faktör grafiğine göre (Grafik 1) karar



vermektir ve grafiğin monotonlaşmaya başladığı yer faktör sayısını belirler. Ele alınan 68 değişkenden öz değerleri 1'den büyük olan toplam 7 faktör belirlenmiştir. Faktör rotasyonunda, “varimax döndürme yöntemi” tercih edilmiş ve açıklanan toplam varyans değerleri Tablo:4'de verilmiştir: Grafiğin monotonlaşmaya başladığı ve eğimin değiştiği yer 7 faktör olarak görülmektedir.

Şekil 1: Faktörleşme Grafiği



Toplam 68 sorudan elde edilen yedi adet faktör kavramsal anlamlılığa göre şu şekilde gruplandırılmıştır isimlendirilmiştir:

- 1.Faktör: İlişkisel Duygusal Beklentiler
- 2.Faktör: İşlemsel Duygusal Beklentiler
- 3.Faktör: Çalışan Açısından İyimserlik
- 4.Faktör: Çalışan Açısından Kötümserlik
- 5.Faktör: İşveren Açısından Yükümlülükler
- 6.Faktör: İş Gören Açısından Güven Algısı
- 7.Faktör: İş Gören Motivasyon Algısı

Çalışmanın bu aşamasında araştırmaya yön vereceği düşünülen bazı gruplar oluşturularak grup farklılıkları sınanmıştır. Kullanılan Likert ölçeğinden dolayı, normal dağılım sağlanmadığı için non-parametrik testlerden Mann-Whitney-U testi uygulanmıştır. İş bulma biçimine göre grup farklılığı: İş bulma biçimine göre oluşturulan beş farklı ikili bağımsız gruplar için her bir faktör açısından anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Söz konusu grupların bakış açıları işi hangi yolla bulursa bulsun farklılık göstermektedir. Bkz tablo:5'de (sig. 0.04<0.05) olduğundan dolayı istatistiksel açıdan farklılık yaratmaktadır.

Tablo 5: İş Bulma Biçimine Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
İlan-arkadaş tavsiyesi	213.21 (0.01)	245.32 (0.01)	308.67 (0.02)	455.20 (0.02)	389.09 (0.01)	556.74 (0.03)	604.29 (0.04)
İlan- transfer yoluyla	2299.00 (0.00)	4053.50 (0.01)	2178.00 (0.00)	4174.50 (0.01)	4235.00 (0.01)	2662.00 (0.00)	2098.2 (0.00)
Arkadaş tavsiyesi-transfer yoluyla	237.50 (0.02)	437.00 (0.03)	655.00 (0.03)	698.50 (0.02)	999.00 (0.03)	909.50 (0.02)	905.58 (0.02)
Yakınların aracılığı-transfer yoluyla	345.76 (0.00)	867.09 (0.01)	287.02 (0.00)	463.12 (0.02)	607.32 (0.02)	445.76 (0.00)	572.11 (0.02)
İlanla-yakınların aracılığı	563.31 (0.00)	478.09 (0.00)	607.20 (0.01)	631.01 (0.01)	503.68 (0.02)	590.65 (0.03)	467.07 (0.01)

İş bulma biçimi “İlan-arkadaş tavsiyesi”, “İlan- transfer yoluyla”, “Arkadaş tavsiyesi-transfer yoluyla”, “Yakınların aracılığı-transfer yoluyla”, “İlanla-yakınların aracılığıyla” gibi beş bağımsız grup oluşturularak, ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde işin bulunma biçiminde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 6: İşin Bulunduğu Sektöre Yönelik Grup Farklılığı Mann-Whitney Utesti

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Sanayi-Hizmet	88.500 (0.01)	90.000 (0.01)	97.000 (0.02)	94.500 (0.00)	54.000 (0.00)	69.000 (0.01)	79.000 (0.02)
Sanayi-Ticaret	42.000 (0.03)	37.000 (0.03)	20.000 (0.02)	21.000 (0.02)	37.500 (0.00)	26.000 (0.02)	45.90 (0.03)
Hizmet-Ticaret	17.500 (0.01)	17.000 (0.01)	15.000 (0.00)	23.500 (0.00)	24.000 (0.02)	19.500 (0.02)	45.76 (0.03)

İşin bulunduğu sektöre yönelik grup farklılığı: Çalışılan sektör açısından oluşturulan gruplarda her bir faktöre yönelik anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Bkz tablo:6’da (sig,  $0.03 < 0.05$ ) olduğundan dolayı. İşin bulunduğu sektöre göre “Sanayi-hizmet”, “Sanayi-ticaret”, “Hizmet-ticaret” gibi üç grup oluşturularak ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde işin bulunduğu sektörlerde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Demek ki sektörün yapısına göre

her bir faktörün algılanması değişme arz etmektedir. Sektör değişikçe elde edilen bulguların düzeyi de değişmektedir.

Tablo 7: Firmanın Statüsüne Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
<b>Kobi-Büyük Firma</b>	594.000 (0.00)	645.500 (0.01)	570.500 (0.00)	708.000 (0.02)	685.000 (0.02)	580.500 (0.00)	388.000 (0.00)
<b>Kobi-Holding</b>	894.000 (0.00)	945.500 (0.01)	870.500 (0.00)	984.000 (0.02)	961.000 (0.02)	995.500 (0.02)	304.000 (0.00)
<b>Holding-Kamu</b>	151.000 (0.00)	193.000 (0.00)	183.000 (0.02)	113.000 (0.02)	195.500 (0.00)	139.000 (0.01)	172.500 (0.00)
<b>Kobi-Kamu</b>	187.000 (0.00)	229.000 (0.00)	219.000 (0.00)	149.000 (0.00)	231.500 (0.00)	175.000 (0.00)	208.500 (0.00)

Çalışılan firmanın statüsü açısından oluşturulan gruplarda her bir faktöre yönelik anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Bkz tablo:7’de (en büyük sig,  $0.02 < 0.05$ ) olduğundan dolayı, “Kobi-Büyük firma”, “Kobi - Holding”, “Holding-Kamu”, “Kobi-Kamu” gibi dört grup oluşturularak ilişki sel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde firmanın ölçeği kurumsallaşma düzeyi, kamu ve özel oluşu bakımından her bir faktör gruplara göre anlamlı farklılık göstermiştir. Bir diğer ifadeyle Firmanın yapısına, büyüklüğüne, kurumsallaşmasına ve esnekliğine göre her bir faktörün algılanması değişme arz etmektedir. Firma statüsü değişikçe elde edilen bulguların düzeyi de değişmektedir. Firmaların ölçeğine bağlı olarak istihdam ilişkileri de sektörde farklılık göstermektedir (Atkinson, 2007:507). Bu bulgu uluslararası diğer çalışmaları desteklemektedir.

Tablo 8: İş Yerindeki Pozisyona Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
<b>Çalışan-uzman</b>	44.000 (0.00)	54.500 (0.00)	37.500 (0.00)	50.500 (0.00)	46.000 (0.00)	44.500 (0.00)	53.000 (0.00)
<b>Alt kad. Yön.-üst kad. Yön.</b>	99.000 (0.00)	109.500 (0.00)	92.500 (0.00)	105.500 (0.00)	101.000 (0.00)	110.500 (0.00)	108.000 (0.00)
<b>Çalışan-sözleşmeli</b>	154.500 (0.00)	187.000 (0.00)	175.000 (0.00)	180.000 (0.00)	163.000 (0.00)	198.500 (0.00)	194.500 (0.00)
<b>Orta kad. yön.-üst kad.yön.</b>	190.500 (0.00)	223.000 (0.00)	1450.000 (0.00)	216.000 (0.00)	1438.000 (0.00)	1473.500 (0.00)	230.500 (0.00)

İş Yerindeki Pozisyona Göre Grup Farklılığı: Pozisyona yönelik anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Bkz tablo:8’de (sig, 0.02<0.05) olduğundan dolayı. Bu grupta çalışanın sahip oldukları pozisyonlar, “Çalışan-Uzman”, “Alt Kademe Yöneticisi-Üst Kademe Yöneticisi”, “Orta Kademe Yöneticisi-Üst kademe Yöneticisi” ”Tam zamanlı- Sözleşmeli”, gibi dört grup oluşturularak ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde çalışanların mevki, statü ve konumları itibarıyla her bir faktör gruplara göre anlamlı farklılık göstermiştir. Çalışanların sahip oldukları görev pozisyonlarına göre her bir faktörün algılanması değişme arz etmektedir. Çalışanların statüsü değişikçe elde edilen bulguların düzeyi de değişmektedir. O halde iş yeri pozisyonu değişikçe faktörlere olan bakışta değişmektedir.

Tablo 9: Cinsiyete Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi Sonuçları

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
Kadın-Erkek	366.000 (0.23)	572.000 (0.41)	578.500 (0.11)	581.500 (0.24)	145.000 (0.15)	304.000 (0.21)	366.000 (0.34)

Cinsiyete Göre Grup Farklılığı: Cinsiyete göre oluşturulan gruplarda her bir faktöre yönelik anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Bkz tablo:9’da (sig, 0.11<0.05) olduğundan dolayı. anlamlı farklılık elde edilmemiştir Cinsiyet bu faktörleri belirleyecek ve farklılık yaratacak bir unsur değildir.

Tablo 10: Eğitim Durumuna Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
İlköğretim-lise	3208.500 (0.01)	3291.00 (0.01)	3365.000 (0.02)	3257.500 (0.02)	3151.000 (0.01)	3216.500 (0.02)	3244.500 (0.01)
Lise-yüksek okul	5419.500 (0.02)	8751.000 (0.00)	8825.000 (0.00)	8717.500 (0.01)	8611.000 (0.01)	8676.500 (0.03)	5455.500 (0.03)
Yüksek okul-y.lisans	3059.000 (0.00)	3186.500 (0.02)	3310.000 (0.02)	2936.500 (0.00)	3092.000 (0.03)	3061.000 (0.01)	2995.500 (0.00)
Y.lisans-doktora	4712.000 (0.00)	4839.500 (0.01)	1213.000 (0.04)	9722.500 (0.00)	9647.000 (0.00)	9964.000 (0.00)	4656.09 (0.03)

Eğitim Durumuna Göre Grup Farklılığı: Çalışanların eğitimine göre beklentileri farklılık göstermiştir. Bkz tablo:10’da (sig, 0.03<0.05) olduğundan dolayı, anlamlı farklılık elde edilmiştir. Eğitim düzeyinin her bir farklı aşamasında faktörlere bakış farklılıkları göstermektedir. Çalışanların sahip oldukları tahsil düzeyine göre gruplandırma; “İlk Öğretim-Lise”, “Lise-yüksek Okul”, “Yüksek Okul-Yüksek Lisans”, “Yüksek Lisans-

Doktora” gibi dört grup oluşturularak ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde çalışanların eğitim düzeyleri her bir faktör gruplara göre anlamlı farklılık göstermiştir. Çalışanların eğitim düzeylerine göre her bir faktörün algılanması beklentilerde değişme arz etmektedir. Çalışanların eğitim düzeyi değiştikçe elde edilen bulguların düzeyi de değişmektedir. O halde çalışanların eğitim düzeyi değiştikçe bu faktörlere olan bakışta değişmektedir.

Tablo11: İş Deneyimine Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
1-3yıl-7-10 yıl	188.000 (0.02)	202.500 (0.02)	213.000 (0.01)	194.000 (0.01)	200.500 (0.02)	170.000 (0.01)	190.500 (0.00)
1-3 yıl-16-25 yıl	566.000 (0.00)	580.500 (0.00)	366.000 (0.03)	572.000 (0.03)	578.500 (0.03)	548.000 (0.02)	343.500 (0.00)
7-10 yıl-26 ve üzeri	128.500 (0.00)	128.000 (0.00)	194.000 (0.01)	168.000 (0.02)	217.500 (0.02)	180.000 (0.02)	199.500 (0.03)

İş Deneyimine Göre Grup Farklılığı: İş deneyimi her aşamada çalışan deneyimine göre beklentileri farklılık göstermiştir. Bkz tablo:11’de (sig. 0.03<0.05) olduğundan dolayı, anlamlı farklılık elde edilmiştir Deneyimlerinin her bir farklı aşamasında çalışanlar faktörlere bakış farklılıkları göstermektedir. Çalışanların sahip oldukları deneyim düzeyine göre gruplandırma; “(1-3) Yıl ve (7-10) Yıl-”, “(1-3) Yıl ve (16-25 Yıl)”, “(7-10) Yıl ve (26 ve üzeri) Yıl ”, gibi üç grup oluşturularak ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde çalışanların deneyim düzeyleri her bir faktör gruplara göre anlamlı farklılık göstermiştir. Çalışanların deneyim düzeylerine göre her bir faktörün algılanması değişme arz etmektedir. Çalışanların deneyim düzeyi değiştikçe elde edilen bulguların düzeyi de değişmektedir. O halde çalışanların deneyim düzeyi değiştikçe bu faktörlere olan bakışta değişmektedir. Dolayısıyla da beklentileri de değişmektedir.

Tablo 12: İş Yeri Değişirmeye Göre Grup Farklılığı Mann-Whitney-U Testi

Gruplar	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7
İlk-üçüncü	281.500 (0.00)	281.000 (0.00)	347.000 (0.03)	321.000 (0.03)	568.500 (0.04)	333.000 (0.03)	352.500 (0.03)
Üçüncü-beşinci	202.000 (0.01)	191.500 (0.00)	205.000 (0.01)	189.000 (0.01)	199.500 (0.01)	156.000 (0.01)	194.500 (0.03)
Üçüncü-altı ve üstü	553.000 (0.00)	542.500 (0.01)	556.000 (0.00)	514.000 (0.01)	352.500 (0.03)	309.000 (0.03)	347.500 (0.03)
İlk-altı ve üstü	206.000 (0.02)	165.500 (0.00)	181.000 (0.00)	208.500 (0.02)	191.000 (0.00)	219.500 (0.02)	195.000 (0.00)

İş Yeri Değişirmeye Göre Gruplandırma: Çalışanların iş yeri değiştirme sayısına göre gruplandırıldığında istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bkz tablo:12’de (sig,  $0.03 < 0.05$ ) olduğundan dolayı, anlamlı farklılık elde edilmiştir. İş yeri değişimlerinin her biri çalışanlara faktörlere bakış farklılıkları yaratmaktadır. Çalışanların iş yeri değiştirmelerine göre gruplandırma; “1-3 İş yeri”, “3-5 iş yeri”, “3-6+iş yeri”, “1- 6+iş yeri”, gibi dört grup oluşturularak ilişkiyel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde çalışanların iş yeri değiştirmelerindeki değişim deneyimleri her bir faktör gruplarına göre anlamlı farklılık göstermiştir. Çalışılan iş yeri sayısı her bir grupta farklılık yaratmaktadır.

## SONUÇ

Bulgulara göre genel olarak bu çalışmada daha çok bayanların işle ilgili duygusal beklenti algıları damgasını vurmaktadır. Katılımcıların neredeyse tamamına yakını yüksek tahsil düzeyinde olup tahsil düzeyleri ideal standartların üstündedir. Yine katılımcıların yaklaşık yarıdan fazlası en az iki kez iş değiştirmiş, yine yarıdan fazlasının ortalama beş yıllık deneyimi vardır. Deneyimle iş sirkülasyonunu karşılaştırılınca çalışanların ortalama olarak iki üç yılda bir iş değiştirdikleri söylenebilir. Çalışanların çoğunluğunun meslek seçiminin başlangıcında olması ve iş bulma zorlukları da dikkate alındığında yarıdan fazlası işlerini kendi çaba ve sınavlara girerek elde etmişler ve aynı şekilde yarıdan fazlası kamu kurum ve kuruluşlarında çalıştıklarını beyan etmişler ve yine yarıdan fazlası düz memur ve çalışanlardan oluşmaktadır. Yine çalışanların yarıdan fazlasının unvansız olarak kamu kurumlarında çalıştığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların neredeyse tamamına yakını hizmet sektöründe istihdam edilmektedir. Çalışma küresel boyutta sektör tipiyle, bilgi çağına has hizmet sektörlerinde kadın profiliyle,

taahhüt profiliyle, deneyim profili ve iş sirkülasyonu görümü, istihdam ve esnek çalışma yapısı içinde bulunulan çağa uygunluk göstermektedir. İşverenler açısından duygusal işlemsel beklentileri içine alan psikolojik sözleşmelerin daha hakim olduğu değerlendirilmektedir.

Faktörler kendi içinde de anlamlı gruplara ayrılarak incelenmiştir. İş bulma beş bağımsız grup oluşturularak, işin bulunduğu sektör üç bağımsız grup oluşturularak, firma türü dört bağımsız grup oluşturularak, çalışanların pozisyonu dört grup oluşturularak, çalışanların sahip oldukları tahsil düzeyi dört grup oluşturularak, çalışanların iş deneyimleri üç grup oluşturularak, iş yeri değiştirme, dört grup olarak gruplara ayrılmış ve ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı faktörleriyle ilişkilendirildiğinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

İş bulma biçimlerine, çalışanların statü ve pozisyonlarına, deneyim ve iş değiştirme sıklığına, aldıkları eğitim düzeyine, sektörün yapısına, firmanın statüsüne, firmanın kurumsallaşmasına ve ölçeğine göre her bir faktörün algılanmasında çalışanların duygusal beklentileri değişme göstermektedir. Sektör değiştikçe, çalışanların işlemsel ve ilişkisel duygusal beklentilerinin düzeyi de değişmektedir. Çalışanların statüsü ve pozisyonları değiştikçe işlemsel ve ilişkisel duygusal beklentilerinin düzeyi de değişmektedir. Çalışanların eğitim düzeyleri değiştikçe işlemsel ve ilişkisel duygusal beklentilerinin düzeyi de değişmektedir. Çalışanların deneyim düzeyleri değiştikçe işlemsel ve ilişkisel duygusal beklentilerinin düzeyi de değişmektedir. Çalışanların deneyim düzeyi değiştikçe kariyer başta olmak üzere diğer faktörlere olan bakışları da değişmektedir.

Cinsiyete göre oluşturulan gruplarda her bir faktöre yönelik anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Cinsiyet farklılığı ilişkisel duygusal beklentiler, işlemsel duygusal beklentiler, çalışan açısından iyimserlik, çalışan açısından kötümserlik, işveren açısından yükümlülükler, iş gören açısından güven algısı, iş gören motivasyon algısı gibi faktörlerle ilişkilendirildiğinde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Cinsiyetin bu faktörleri belirleyecek ve farklılık yaratacak bir unsur olmadığı değerlendirilmektedir. Pek çok birey istihdam ilişkilerinde karar verirken iş yeriyle ilgili olarak eksik bilgiye dayalı olarak hareket ederler. Öte yandan bir müstakbel işveren de çalışan hakkında tam olmayan bilginin miktarı ve hacmine bağlı olarak hareket eder. Taraflar duygusal beklenti tipini etkileyebilen sözleşmeleri zorunlu veya gönüllü kabul etmeye isteklidirler. İşverenin sorumluluklarını yerine getirme derecesi, çalışanların motivasyonlarını güven algılamalarını, işle ilgili iyimserlik ve kötümserlik duygularını etkilemekte ve değiştirmektedir. Bu değişimler ilişkisel ve işlemsel duygusal beklentilerde farklı yönlerde ve farklı boyutlarda değişik algılamalara neden olmaktadır.

Bu algılamalar olumsuz olduğu durumlarda tarafların karşılıklı olarak sözleşme ihlallerine yol açmaktadır.

#### KAYNAKÇA

- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş.(2011), *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara,
- KALAYCI, Ş.(2006), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayınevi, Ankara.
- MANLY, B. F.(2005), *Multivariate Statistical Methods*, Chapman and Hall Pbc., London.
- MORRISON, D.F.(2005) *Multivariate Statistical Methods*, 4thed., CA:Brooks/Cole, Belmont.
- ROUSSEAU, D. (1995), *Psychological Contracts In Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- SCHEIN, E.H. (1980) *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- SENNETT, R, (1998), *The Corrosion of Character, The Personal Consequences of Work in The New Capitalism*. W. W. Norton and Company.1998, New York.
- AGGARWAL Upasana and Shivganesh BHARGAVA (2009),”Reviewing The Relationship Between Human Resource Practices and Psychological Contract and Their Impact On Employee Attitude And Behaviours A Conceptual Model”, *Journal of European Industrial Training* Vol:33 No:1, 4-31
- ATKINSON Carol, (2007), “Building High Performance Employment Relationships in Small Firms”, *Employee Relations* Vol:29, No:5, 506-519
- BLANCERO Donna Maria, Robert G DelCAMPO and George F MARON, (2007), ”Perception of Fairness in Psychological Contracts by Hispanic Business Professional: An Amprical Study in The United State” *International Journal of Management* Jun 2007 ,Vol: 24, (2) 364-375.
- DAS, T.K. and B.-S. TENG, (2004), “The Risk-Based View of Trust: A Conceptual Framework”, *Journal of Business and Psychology* Vol:19(1), 85–116.



- DAVY, J.A., A.J. KINICKI and C.L. SCHECK, (1997), "A Test of Job Insecurity's Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions", *Journal of Organizational Behavior* Vol:18, 323-349.
- DeLCAMPO Robert G, Denise M ROUSSEAU and Kimberly A WADE-BENZONI, (1994), "Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contract are Created" *Human Resource Management* (1986-1998), Fall 1994, Vol:33, (3) 463-489.
- DICK Penny, (2010); "The Transition To Motherhood and Part-Time Working: Mutuality and Incongruence in The Psychological Contracts Existing Between Managers and Employees", *Work, Employment and Society*, Vol: 24 (3) 508-525.
- EDWARDS John C. and Steven J. KARAU, (2007), "Psychological Contract or Social Contract? Development of the Employment Contracts Scale" *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol:13, No:3 67-78.
- ERMONGKONCHAI Phongstorn (2010), "Understanding Reasons for Employee Unethical Conduct in Thai Organizations: A Qualitative Inquiry". *Contemporary Management Research* Vol:6, No: 2, June 2010 125-140.
- GUEST, D, (1998), "Is The Psychological Contract Worth Taking Seriously?", *Journal Of Organizational Behavior*, Vol:19, 649-664.
- HYDE, Paula, Claire HARRIS, Ruth BOADEN and Penny CORTVRIEND, (2009) "Human Relations Management, Expectations And Healthcare:A Qualitative Study" *Human Relations* Vol: 62(5), 701-725
- JANSSENS Maddy, Luc SELS and Inge Van den BRANDE, (2003), "Multiple Types Of Psychological Contracts: A Six-Cluster Solution", *Human Relations* Vol: 56(11), 1349-1378
- JONG Jeroen de, René SCHALK and Marcel CROON, (2009), "The Role of Trust in Secure and Insecure Employment Situations: A Multiple-Group Analysis", *Economic and Industrial Democracy*, Vol: 30(4), 510-538.
- MILLWARD,L.J. and L.J. HOPKINS. (1998). "Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment" *Journal of Applied Social Psychology* Vol:28, 1530-1556.
- MOWDAY, RT., R.M. STEERS and L.W. PORTER. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment." *Journal of Vocational Behavior*, Vol:14 224-247.

- O'DONOHUE Wayne and Lindsay NELSON, (2009), "The Role of Ethical Values in an Expanded Psychological Contract" , *Journal of Business Ethics* Vol: 90. 251–263.
- O'DONOHUE Wayne, and Mark WICKHAM, (2008), "Managing the Psychological Contract in Competitive Labor-Market Conditions", *Journal of Global Business Issues* Summer 2008, Vol:2, (2) 23-31.
- O'NEILL Bonnie S. and Monica ADYA,(2007), "Knowledge Sharing and the Psychological Contract: Managing Knowledge Workers Across Different Stages of Employmen", *Marquette University Business Administration, College of Management Faculty Research and Publications* 1-44.
- PORTER, L.W., R.M. STEERS, R.T. MOWDAY and P. BOULIAN, (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians" *Journal of Applied Psychology* Vol:59 603-609.
- ROBINSON, S.L, and D.M ROUSSEAU, (1994). "Breaching The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm." *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, 245-259.
- ROBINSON, Sandra L, Matthew, S. KRAATZ, and Denise M ROUSSEAU, (1994), "Changing Obligations and The Psychological Contract: A Longitudinal Study" *Academy of Management Journal*, Feb 1994, Vol:37, (1) 137-152.
- ROSENBLAT, Z. and A. RUVIO; (1996) "A Test of a Multidimensional Model of Job Insecurity: The Case of Israeli Teachers", *Journal of Organizational Behavior*, Vol:17, 587–605.
- ROUSSEAU Denise M, (1990), "New Hire Perceptions Of Their Own And Their Employer's Obligations: A study of Psychological Contracts", *Journal of Organizational Behavior* (1986-1989); Sep 1990, Vol:11, (5) 389-400.
- ROUSSEAU, D. M. and S. A. TIJORIWALA (1998), 'Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives and Measures', *Journal of Organizational Behavior* Vol:19(1), 679–695.
- ROUSSEAU, D.M. (1989), "Psychological and Implied Contracts in Organizations", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol:2, 121-139.
- ROUSSEAU, Denise M and Martin M GRELLER, (1994), "Human Resource Practices: Administrative Contract Makers", *Human Resource Management* (1986-1998); Fall 1994 Vol:33, (3) 385-401.
- ROUSSEAU, D.M. K.A. WADE-BENZONI, (1994) Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee And Customer Contracts are Created. *Human Resource Management*, 33, 463-489.

- ROUSSEAU, Denise M., Sim B. SITKIN, Ronald S. BURT and Colin CAMERER, (1998), “Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust.” *Academy of Management Review*, Vol: 23, 393–404.
- SIMPSON Brent and Kimmo ERIKSSON, (2009), “The Dynamics of Contracts and Small Firms”, *Employee Relations* Vol:29, No:5, 506-519.
- SPINDLER George S (1994),”Psychological Contracts in the Workplace A Lawyer's View” *Human Resource Management* (1986-1998) Fall 1994, Vol: 33, (3) 325-333.
- STEPHANIE G. Ward, Brooke R. ENVICK, and Margaret LANGFORD (2007), “On The Theory of Psychological Contracts in Family Firms”, *The Entrepreneurial Executive*, 2007, Vol:12, 37-50.