

**Citation:** Koçak D. & Kerse G. & Babadağ M. (2018), Psikolojik Sözleşme İhlali, Duygusal Emek Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Market Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, BMIJ, (2018), 6(2): 584-605 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i2.272>

## PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ, DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: MARKET ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA<sup>1</sup>

Daimi KOÇAK<sup>2</sup>

Gökhan KERSE<sup>3</sup>

Mustafa BABADAĞ<sup>4</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 16/07/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/08/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 02/09/2018

### ÖZ

Günümüzde, özellikle müşterilerle doğrudan iletişimin gerekli olduğu sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, çalışanlardan işlerini yaparken müşterilerin beklentileri doğrultusunda davranış göstermelerini beklerler. Çalışanların kendilerinden beklenen davranışları sergilemelerinde birçok faktör etkili olabilir. Bu çalışmanın amacı psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisinin tespit edilmesidir. Bu amacın gerçekleştirilmesine yönelik olarak Erzincan ilindeki 200 süpermarket çalışanından 133'üne anket tekniği uygulanarak veri elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler SPSS ve AMOS istatistik programları kullanılarak test edilmiş ve yorumlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik sözleşme ihlalinin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin kısmi aracı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek, örgütsel sinizm

**JEL Kodları:** D23, M12

## THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH, EMOTIONAL LABOUR AND CYNICISM: AN APPLICATION ON MARKET EMPLOYEES

### ABSTRACT

Today, businesses operating in sectors that require direct contact with customers expect employees to behave in anticipation of their customers while doing their jobs. Many factors can be effective when employees show their expected behaviors. The aim of this study is to examine the mediating effect of organizational cynicism on the relationship between psychological contract breach and emotional labour. In order to realize this aim, data were obtained by applying survey technique to 133 of 200 supermarket employees in Erzincan province. The obtained data were tested and interpreted by using SPSS and AMOS statistical programs. As a result of the analysis, it has been found that organizational cynicism has a partial mediating effect on the relationship between psychological contract breach and emotional labour.

**Keywords:** Psychological contract breach, emotional labour, organizational cynicism

**JEL Codes:** D23, M12

<sup>1</sup> Bu çalışma 27-29 Haziran 2018 tarihlerinde Antalya'da düzenlenen "3rd Eurasian Conference on Language and Social Sciences" konferansında bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, [dkocak@erzincan.edu.tr](mailto:dkocak@erzincan.edu.tr)

<sup>3</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, [gokhankerse@hotmail.com](mailto:gokhankerse@hotmail.com)

<sup>4</sup> Dr. Öğr. Gör. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, [mustafababadag@mu.edu.tr](mailto:mustafababadag@mu.edu.tr)

<http://orcid.org/0000-0001-9099-2055>

<http://orcid.org/0000-0001-9099-2055>

<http://orcid.org/0000-0001-9099-2055>

## **1. GİRİŞ**

İnsanlar çoğu zaman iş ilişkilerinde beledikleri veya istedikleri şeyleri elde edemezler. Günümüzde yaşanan küçülmeler, part-time çalışma seçeneği, şirket birleşmeleri, dış kaynak kullanımları ve üretimlerin ucuz işgücünün olduğu bölgelere kayması gibi uygulamalar çalışma ilişkilerinin farklılaşmasına ve bunun sonucunda çalışan-işveren ilişkilerinde ihlallere sebep olmuştur. Çalışan-işveren ilişkisinin temelinde, iki taraf arasındaki karşılıklı yükümlülükler hakkındaki inançlardan oluşan psikolojik bir sözleşme yer alır. Bununla birlikte, çalışanlar genellikle kuruluşlarının bu sözleşmeyi yeterince yerine getiremediğini düşünürler (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627). Psikolojik sözleşmeler, işverenler ve çalışanlar arasında gelişen bir sosyal alışveriş şeklidir. Çalışan-işveren ilişkilerinde karşılıklı koşul ve yükümlülüklerin açıkça belirtildiği resmi sözleşmelerden farklı olarak psikolojik sözleşme tarafların karşılıklı olarak algıladıkları beklentileri kapsar (Çetinkaya ve Özkara, 2015: 75). Diğer bir ifade ile bu sözleşme çalışanların işverenden, işverenin de çalışandan beklentileriyle ilgili algılarını belirler. Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlali çalışanların algılarına göre ele alınmıştır. Çalışan, işverenin kendisine vaat etiklerini yerine getirmemesi halinde psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısına ve bu durum da işletmenin çalışandan belediklerini karşılayamamasına sebep olur.

Çalışanın müşteri ile yüz yüze veya sesli iletişim halinde olduğunda müşterinin beklentilerine yönelik duyguları yansıtmaya çabası olarak ifade edilen duygusal emek kavramı (Tang vd., 2013: 51) son yıllarda özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalar için son derece büyük öneme sahip bir konu haline gelmiştir. Artan rekabet ve müşteri beklentileri işletmeleri beklentileri karşılayacak çalışan teminine ve bu çalışanları işletmede tutma çabasına itmiştir (Choi ve Kim, 2015: 238).

Bu çalışma, çalışanın psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi diğer bir ifade ile kendisine vaat edilen yükümlülüklerin yerine getirilmemesi halinde kendisinden beklenen duyguları ne ölçüde yansıtacağı ve örgütsel sinizmin bu ilişkiyi ne ölçüde etkileyeceğinin (aracı etkisinin olup olmadığı) tespit edilmesine yöneliktir. Çalışma kapsamında öncelikli olarak araştırmaya konu olan kavramlar hakkında bilgi verilmiş, daha sonrasında çalışanlara yapılan anket sonucunda elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanmıştır. Yapılan literatür araştırması sonucunda, bu çalışmanın, psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm konularının birbirleriyle olan ilişkilerini bir bütün olarak ortaya koyması açısından ileride bu konularla ilgili yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, bu çalışma

sonuçları, çalışanlardan beklenen duyguları yansıtmaları konusunda işletme yöneticilerinin daha sağlıklı karar vermelerine yardımcı olacaktır.

## **2. KURAMSAL ÇERÇEVE**

Araştırmanın bu başlığı altında psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm kavramları yapılan literatür taramasına göre açıklanmıştır.

### **2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali**

İlk olarak 1960'ların başında kullanılan 'psikolojik sözleşme' terimi, günümüzde işveren-çalışan ilişkilerinin değişen yapısını anlamada güçlü bir araç haline gelmiştir. Bu nedenle, geçtiğimiz elli yılda çalışanların psikolojik sözleşmelerinin incelenmesine yönelik çalışmalar araştırmacıların ilgi odağı olmuştur. Psikolojik sözleşme, işveren ile işgören/çalışan arasında yazılı olmayan ve karşılıklı beklentilere göre şekillenen bir sözleşme türüdür. Diğer bir ifade ile işveren ve çalışan birbirlerinden beklentilerini yazılı olarak sözleşmelere dayandırdıkları gibi bazı konuları bu sözleşmelerle yazılı olarak resmileştirmezler. Bu konularda karşılıklı güvene ve inanca dayalı yazılı olmayan psikolojik sözleşme olarak adlandırılan soyut bir sözleşme yaparlar (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2015: 51).

Psikolojik sözleşme, çalışanlar ve örgütleri arasındaki karşılıklı değişimi açıklayan sosyal değişim teorisine dayanan bir kavramdır (Bal vd., 2010: 253). Sosyal değişim teorisi, en az iki kişi arasındaki ilişkilerin sosyo-duygusal yönlerini (minnet duyma, güven duyguları gibi) açıklar. Çalışan ile işveren arasında karşılıklı güvene dayalı ve yazılı olmayan hükümlere bağlı olarak tarafların birbirlerinden bir takım fayda elde etmeleri durumu sosyal değişim teorisi ile açıklanabilir (Liu vd., 2013: 359). Yazılı olmayan ve karşılıklı güvene dayalı olan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi, çalışanın psikolojik sözleşme kapsamında yükümlülüklerini yerine getirdiği halde, örgütün üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirmediğine ilişkin inanca dayanır (Bal vd., 2010: 253). Açıklamadan da anlaşıldığı gibi psikolojik sözleşme ihlali çalışanın algısıyla ortaya çıkar. İhlalin olup olmadığı çalışanın algılarına göre şekillendiği için çalışanın ihlal edildiğini iddia ettiği sözleşme hükmü veya hükümleri kendisine açık ve net bir şekilde söylenmemiş olsa da çalışan bunun ihlal edildiğini iddia edebilir. Bazı durumlarda “gerçek” bir sözleşme ihlalinin olduğu açık bir şekilde bellidir. Örneğin, bir işveren yeni çalışanına üç yıl içinde terfi edeceği konusunda söz verdiği halde bu çalışanı terfi ettirmese psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği net bir şekilde söylenebilir. Fakat bazen herhangi bir ihlalin gerçekleşip gerçekleşmediği çok açık bir şekilde belirgin değildir. Örneğin, işveren yeni işe başlayan çalışana kurumda üç yıl içerisinde terfi almış çalışanların olduğunu söylemesi

çalışan tarafından üç yıl içinde terfi ettireceğine dair bir söz olarak algılanmış olabilir. Bu durum çalışan tarafından psikolojik sözleşme ihlali olarak algılanabilir fakat gerçek bir psikolojik sözleşme ihlali söz konusu değildir (Robinson ve Morrison, 2000: 526). Verilen örneklerden de anlaşılacağı gibi psikolojik sözleşme ihlalinin varlığı çalışanın düşünce ve algılarına göre şekillenmektedir. Sözleşme ihlali, bir çalışanın kuruluşun yükümlülüklerini yerine getirmediği iddiası olarak tanımlanır. Sözleşmenin ihlal edildiği algısına sahip olan çalışan, öfke ve ihanet duyguları da dâhil olmak üzere organizasyona karşı bir takım olumsuz tepkiler gösterebilir (Bal vd., 2008: 144). Bu olumsuz tepkilere örnek olarak çalışanın performansının azalması (Bal vd., 2010; Restubog vd., 2006), örgüte olan bağlılığının azalması (Antonakia ve Trivellas, 2014; Hazrati, 2017; Karcıoğlu ve Türker, 2010) ve iş tatmininin azalması (Özgen ve Özgen, 2010; Özler ve Ünver, 2012; Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013) verilebilir.

## 2.2. Duygusal Emek

Duygusal emek terimi ilk olarak Amerikalı sosyolog Hochschild (1979, 1983) tarafından dile getirilmiştir. Hochschild (1983) duyguları iki yaklaşıma göre ele almıştır. Birinci yaklaşım duyguların gerçek ve doğal olduğu yönünde iken; ikinci yaklaşım ise gerçek ve doğal olarak algılanan duyguların aslında yönetildiği yönündedir. Hochschild duygusal emek olarak ifade ettiği bu kavramı özellikle müşteriler ile doğrudan iletişim halinde olan çalışanların (örneğin hizmet sektörü çalışanları) müşterilerin memnuniyetlerine yönelik duygularını ifade eden yüz ve bedensel hareketlerini yönetmeleri olarak tanımlamıştır. Müşteriler ile yüz yüze iletişim halinde olan çalışanların sergiledikleri duygular müşterilerin ruh halleri üzerinde olumlu veya olumsuz etkiye sahiptir. Bu nedenle işletmeler beklenen duyguları yansıtacak çalışanları işe almaya dikkat ederler ve işe aldıktan sonra da bu duyguları yansıtılmalarını beklerler (Holman vd. 2008: 334). Her ne kadar işe alım sürecinde bu duyguları yansıtacak çalışanların işe alınmaları hedeflense de bu her zaman mümkün olmayabilir. Çalışanlar kendilerinden beklenen bu duyguları yansıtmak için bazı stratejiler kullanırlar. Bu stratejiler yüzeysel rol yapma stratejisi ve derinlemesine rol yapma stratejisi olarak ikiye ayrılır (Choi ve Kim, 2015: 286). Bu iki strateji, çalışanların içsel duygusal tepkileri ve çalışan-müşteri etkileşimleri sırasında dışsal duygusal yansımalarıyla nasıl başa çıktıklarını ifade eder. Bu nedenle, duygusal emeğin önemli bir yönü, çalışanların yüzeysel veya derinlemesine rol yapma konusunda yaptıkları stratejik seçimdir (Tang vd., 2013: 51). *Yüzeysel rol yapma stratejisi* çalışanın farklı duygular hissetmesine rağmen kendisinden beklenen duyguları hissediyormuş gibi yaptığı ve yüz ifadesi, ses, mimik ve jestlerine yansıttığı stratejiyi ifade eder. Uçuş

görevlilerinin uçağın hava muhalefeti nedeniyle yaşadıkları bir sarsıntıda korkmalarına rağmen yolculara korkmamış gibi davranış sergilemeleri yüzeysel rol yapmaya örnek olarak verilebilir (Küçükaltan vd. 2015: 40). Bir diğer strateji olan *derinlemesine rol yapma stratejisinde* ise çalışan hissettiği duygu ile yansıtması gereken duygu farklı olduğunda, öncelikle hissettiği duyguyu değiştirmeye yönelik olarak bir çabaya girer. Böylece duyguları ile davranışları tutarlı bir hale gelir (Köse vd. 2011: 169). Yüzeysel rol yapma stratejisinde çalışanın gerçekte hissettiği duyguların çok fazla önemi yoktur. Önemli olan, çalışanın hissettiği duygulardan çok müşteriye karşı davranışlarının davranış kurallarına göre olup olmadığıdır. Çalışanların yüzeysel veya derinlemesine rol yapma stratejileri müşterilerle olan diyaloglarının süresine göre başarılı olabilmektedir. Müşterilerle uzun süreli diyalog gerektiren işlerde yüzeysel rol yapma stratejisinin başarısı bu süre uzadıkça azalmaktadır (Oğuz ve Özkul, 2016: 133).

### **2.3. Örgütsel Sinizm**

Örgütsel sinizm kavramı, kişilerin sadece kendi menfaatlerini düşündükleri ve çıkarıcı oldukları düşüncesine sahip olanlar için kullanılan “sinik” kelimesinden türetilmiş bir kavramdır. Sinik bireyler başkaları hakkında olumsuz ve kötümser düşüncelere sahiptirler. Genel olarak örgütsel sinizm kelimesi, olumsuz anlamlara sahip olan şüphecilik, kötümserlik, güvensizlik, kuşkuculuk, inançsızlık gibi kelimelerle yakından ilişkilidir (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 186). Örgütsel sinizm çalışanın örgüte karşı bu duyguları hissetmesini ve buna yönelik olarak davranış sergilemesini ifade etmektedir. Örgüt içerisindeki sinik çalışanlar çalışma arkadaşlarının çıkarıcı ve bencil olduklarına inanırlar. Bu kişiler örgütü olumsuz etkileyebilir ve örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyebilirler (Dean vd., 1998:343). Çalışanın örgüte karşı sinik duygular hissetmesinde örgüt içerisinde adaletsiz uygulamaların olması (terfi, ücret, kaynak kullanımı vb.), çalışanların kararlara katılımının olmaması, iletişim eksikliği, çalışan ve örgüt beklentilerinin farklılık göstermesi, sosyal destek eksikliği gibi nedenler etkili olabilmektedir (Nafei ve Kaifi, 2013: 132).

Örgütsel sinizm Dean vd. (1998:345) tarafından inanç (bilişsel boyut), duygu (duyuşsal boyut) ve davranış (davranışsal boyut) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmıştır. Bilişsel boyut; çalışanın örgütün adil ve dürüst olmadığına ve kendi menfaatini düşündüğüne olan inancını ifade eder. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda çalışanlar çalıştıkları örgütte kendilerinin ihmal edildiğine, örgütün amaçlarına ulaşmada çalışanların menfaatlerini göz ardı ettiğine ve vicdansız davranışların norm olduğuna inanırlar (Işık, 2014: 136). Örgütsel sinizmin diğer bir boyutu olan duyuşsal boyut; çalışanın bilişsel boyutta inandığı doğrulara göre örgüte karşı öfke, nefret, utanç gibi duygulara sahip olmasını vurgular (Dean

vd., 1998:345). Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyut; çalışanın bilişsel boyutta sahip olduğu bilgiler doğrultusunda ortaya çıkan duygularına paralel olarak bu duygularını davranışlarına yansıtmasını ifade eder (Özler vd., 2010: 49). Örneğin çalışan kendisinin terfi ettirilmesi gerektiğini düşündüğü bir pozisyona başkasının terfi ettirilmesiyle örgütün adil olmadığına yönelik bir inanışa sahip olur. Daha sonrasında örgüte karşı nefret ve öfke gibi duygular hisseder. Son olarak bu duyguları yansıtan örgütü olumsuz eleştirme, kötüleme, değişime direnme, işe devamsızlık ve örgütü küçümseme gibi davranışlar sergiler (Yetim ve Ceylan, 2011: 683).

### **3. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ: MARKET ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmada psikolojik sözleşme ihlalinin duygusal emek üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı sorusundan hareketle öncelikle çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algıları, duygusal emek ve örgütsel sinizm seviyelerine ilişkin veriler elde edilmiştir. Daha sonra araştırmanın temel amacına yönelik olarak psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek ilişkisinde örgütsel sinizmin aracı etkisi araştırılmıştır. Yapılan yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm ölçeklerinin birlikte incelendiği sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmüştür. Bu nedenle süpermarket çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

#### **3.2. Araştırmanın Kısıtları ve Öneriler**

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, her ne kadar süpermarket çalışanlarının duygusal emek stratejilerine etki eden unsurları daha iyi anlamamıza yardımcı olsalar da, bazı kısıtlar dâhilinde elde edilmişlerdir. Bu kısıtlardan birincisi, elde edilen verilerin Şubat 2018'de sadece Erzincan ilindeki 200 süpermarket çalışanından 133'ünden elde edilmesidir. Bu yüzden araştırma sonuçlarının ilgili sektöre genellenebilir olması için daha fazla örnekleme anket uygulanması gerekmektedir. Öte yandan araştırma sonuçları diğer sektörler için genellenemez. Bu nedenle ileride yapılacak çalışmalarda farklı sektör çalışanlarından elde edilecek verilerle farklı sonuçlar elde edilebilir. İkinci kısıt bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlali-duygusal emek ilişkisinde örgütsel sinizmin aracı etkisinin araştırılmış olmasıdır. İleride yapılacak çalışmalarda duygusal emeğe etki edebilecek farklı değişkenler incelenebilir ve farklı değişkenlerin aracı etkisi araştırılarak literatüre katkı yapılabilir. Araştırmadaki üçüncü kısıt ise çalışma sonuçlarının sadece alt kademe çalışanların sahip oldukları algı ve düşüncelere göre

ortaya çıkmış olmasıdır. İleride yapılacak çalışmalarda çalışanlara ilaveten yöneticilerin algı ve düşünceleri de tespit edilerek daha sağlıklı sonuçlar elde edilebilir.

### **3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli**

Psikolojik sözleşme sosyal değişim teorisine (Blau, 1964) dayanan bir kavramdır. Sosyal değişim teorisi, kişilerin yazılı olmayan hükümlere göre karşılıklı güvene dayalı olan bir ilişki içinde olduklarını savunur. İşletmelerin çalışanlardan yazılı olan sözleşme hükümlerine ilave olarak farklı beklentileri olduğu gibi çalışanların da işletmelerden beklentileri olur. Çalışanlar, bu beklentilerinin karşılanmaması durumunda işletmelerin kendilerinden beklediği davranışları sergileme yönünde isteksiz olacaklardır. Literatürde psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak doğrudan iki kavram arasındaki ilişki/etki ele alınmasa da Fındıklı ve Yozgat (2015) tarafından perakendecilik ve hizmet sektörlerinde yapılan araştırmada psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olabileceği öne sürülmüştür. Dolayısıyla bu sonuç çalışanların psikolojik sözleşme ihlali ile ilgili algılarının kendilerinden beklenen davranışları sergilemede duygusal emek olarak adlandırılan stratejileri belirleyici rol oynayabilecekleri şeklinde yorumlanabilir. Tüm bu bilgiler doğrultusunda psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

*H1a. Psikolojik sözleşme ihlali algısının yüzeysel rol yapma üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*

*H1b. Psikolojik sözleşme ihlali algısının derinlemesine rol yapma üzerinde negatif bir etkisi vardır.*

Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın örgütünün bencil olduğu, iyi niyetli ve güvenilir olmadığı düşüncesini pekiştiren örgütsel sinizm ile yakından ilişkili bir kavramdır. Çalışanlar kendilerine verilen sözlerin tutulmaması durumunda örgütsel sinizm ile karakterize edilen şüphecilik, kötümserlik, güvensizlik, kuşkuculuk, inançsızlık gibi olumsuz duygulara sahip olurlar. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar genel olarak bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Çetinkaya ve Özkara, 2015; Tarakçı ve Akın, 2017; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Bashir ve Nasir, 2013; Sarıkaya ve Kök, 2017; Tükeltürk vd., 2012). Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

*H2. Psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizm üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*

Örgütsel sinizm çalışanların örgüte karşı olumsuz duygulara sahip olmasını ifade eder. Çalışanların sahip oldukları bu olumsuz duygulardan ötürü kendilerinden beklenen davranışları sergilemede isteksiz olmaları olasıdır. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel sinizm ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi araştıran çok fazla çalışma olmadığı; yapılan çalışmalarda ise duygusal emek davranışının örgütsel sinizmi etkilediği öne sürülmüştür. Örneğin, Ev Kocabaş (2014) kamu hastanelerindeki hemşireler üzerindeki araştırmasında yüzeysel rol yapma ile bilişsel sinizm arasında pozitif yönde; derinden rol yapma ile duygusal sinizm arasında negatif, davranışsal sinizm arasında ise pozitif yönde ilişkiler olduğunu belirlemiştir. Beğenirbaş ve Turgut (2014) tarafından özel ve kamu bankalarındaki çalışanlara yapılan araştırmada duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutu ile örgütsel sinizm arasında pozitif; derinlemesine rol yapma ile örgütsel sinizm arasında ise negatif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada yüzeysel rol yapmanın sinizmi pozitif yönlü etkilediği, derinlemesine rol yapmanın ise sinizm üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise örgüte karşı sinik olan çalışanların duygusal emek davranışının boyutlarını etkileyebileceği düşünülmüş ve bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

*H3a. Örgütsel sinizmin yüzeysel rol yapma üzerinde pozitif etkisi vardır.*

*H3b. Örgütsel sinizmin derinlemesine rol yapma üzerinde negatif etkisi vardır.*

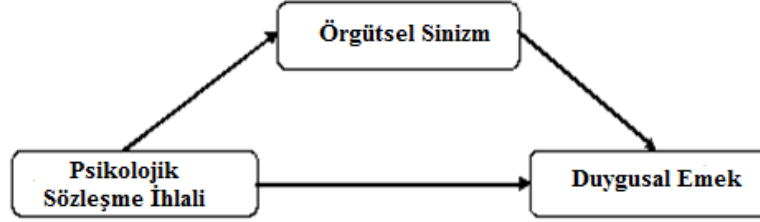
Yapılan yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisine yönelik olarak daha önce bir çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu nedenle, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek boyutları arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisine yönelik hipotezler örgütsel sinizmin aracı değişken olduğu psikolojik sözleşme ihlali veya duygusal emekten birinin bağımlı veya bağımsız değişken olarak kullanıldığı çalışmalarla desteklenmiştir. Bashir ve Nasir (2013) otel çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel sinizmin psikolojik sözleşme ihlali ile sendikal bağlılık arasındaki ilişkide kısmi aracı etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Kuang-Man (2013) bir havayolunun çalışanları ile yaptığı anket çalışması sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi aracı etkisinin olduğu görülmüştür. Bu çalışmalara ait sonuçlara dayanarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.



*H4a. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel rol yapma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisi vardır.*

*H4b. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisi vardır.*

Psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ve duygusal emek değişkenlerinin birbirleri arasındaki ilişkilerin sonuçlarına dayanarak aşağıdaki model oluşturulmuştur.



**Şekil 1: Araştırma Modeli**

### **3.4. Araştırma Evreni ve Örneklem**

Araştırma evreni Erzincan ilindeki 200 market çalışanından oluşmaktadır. Bu araştırma evreninden %95 güvenirlilik ve %5 hata payı öngörülerek seçilebilecek örneklem büyüklüğü 132 olarak belirlenmiştir (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). 200 adet hazırlanan anket formlarından 157'si geri dönmüştür (%78,5). Yapılan incelemeler sonucunda geri dönen anketlerden 24 adedi eksik ve yanlış doldurulmalarından ötürü değerlendirmeye dâhil edilmemiş ve geriye kalan 133 (%66,5) anket analiz edilmiştir.

### **3.5. Veri Toplama Tekniği ve Aracı**

Araştırma kapsamında ele alınan ölçeklere ilişkin sağlıklı veriler elde edilmesi için anket uygulamasının yapılacağı sektörün doğru tespit edilmesi önem arz etmektedir. Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm çalışanların hangi sektörde oldukları fark etmeksizin yaşadıkları durumlardır. Fakat duygusal emek özellikle hizmet sektöründe ve müşterilerle yüz yüze veya sözlü iletişim halinde olan çalışanlarda daha fazla görülen bir durum olmasından ötürü hangi sektörde araştırıldığı önemli bir konudur. Bu nedenle, araştırma çalışmasının uygulama kısmı ile ilgili veriler, müşterilerle yüz yüze iletişim halinde olan market çalışanlarına basit tesadüfi örnekleme yöntemi ve anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir.

#### **3.5.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği**

Araştırmada çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarını ölçmeye yönelik olarak Robinson ve Rousseau (1994) tarafından ortaya konan ve Türkçe uyarlaması Çetinkaya ve

Özkara (2015) tarafından yapılan Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 9 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki her bir madde 5'li Likert ölçeğine göre 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4- Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

### **3.5.2. Duygusal Emek Ölçeği**

Araştırma kapsamında çalışanların duygusal emek seviyelerini ölçmeye yönelik olarak Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan 10 maddeli ve yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma şeklinde iki boyutlu ölçek kullanılmıştır. Her bir madde 5'li Likert ölçeğine göre 1-Kesinlikle Katılmıyorum ile 5-Kesinlikle Katılıyorum arasında derecelendirilmiştir.

### **3.5.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği**

Araştırma kapsamında aracı değişken olarak kullanılan örgütsel sinizm ölçeği Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması Kalağan (2009) ve güvenilirlik ve geçerliliği Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Her bir madde 5'li Likert ölçeğine göre 1-Kesinlikle Katılmıyorum ile 5-Kesinlikle Katılıyorum arasında derecelendirilmiştir.

## **3.6. Bulgular**

Araştırmanın bu başlığı altında anket çalışmasına katılan çalışanlardan elde edilen verilerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, korelasyon analizleri, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak yol analizi ve yapısal eşitlik modellemesi analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak yorumlanmıştır.

### **3.6.1. Demografik Özellikler**

Araştırmaya katılan çalışanlara ait demografik özellikler (cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim, çalışma süreleri) aşağıda kısaca özetlenmiştir:

Çalışanların demografik özelliklerine ait veriler incelendiğinde; katılımcıların büyük çoğunluğunun cinsiyetlerine göre (%57,1) erkek oldukları; medeni hallerine göre bekâr oldukları (%58,7); yaşlarına göre 26-35 arasında oldukları (%39,7); eğitim seviyelerine göre lise mezunu oldukları (%66,2) ve çalışma sürelerine göre 1-5 yıl arası oldukları (%38,1) görülmüştür.

### **3.6.2. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri**

Güvenirlik analizi anket çalışmasına katılan çalışanların ölçek maddelerine verdikleri cevapların tutarlılıklarını ölçmeye yönelik bir analizdir. Araştırmada ölçeklerin güvenilirliklerinin tespit edilmesinde “Cronbach Alpha” katsayısına bakılmıştır. Cronbach alpha değerinin sosyal bilimlerde kabul edilebilir seviyesi 0,70 ve üzeridir (Büyüköztürk, 2011).

Yapılan analizler sonucunda 9 maddeden oluşan psikolojik sözleşme ihlaline ait cronbach alpha değerinin 0,952 olduğu; 10 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğine ilişkin cronbach alpha değerinin 0,750 olduğu; araştırma kapsamında aracı değişken olarak kullanılan ve 13 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin cronbach alpha değerinin 0,965 olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara dayanarak ölçeklerin güvenilir olduklarını söylemek mümkündür.

Her bir değişkenin yapısal geçerliliğinin test edilmesine yönelik olarak açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine ait 9 maddenin tek faktörde toplandıkları, faktör yüklerinin 0,991 ile 0,841 arasında oldukları, özdeğerin 6,855 olduğu, ölçeğe ait maddelerin toplam varyansın %76’sını açıkladıkları, Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,916 olduğu ve Barlett küresellik testinin anlamlı olduğu görülmüştür. Araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınan duygusal emek ölçeğine ait açımlayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde; 10 maddeden oluşan ölçeğin iki faktörde toplandıkları, birinci faktörün özdeğerinin 6,386 olduğu ve toplam varyansın %64’ünü açıkladığı, ikinci faktörün özdeğerinin 2,435 ve toplam varyansın %24’ünü açıkladığı görülmüştür. Ayrıca ölçeğe ilişkin KMO değerinin 0,822 ve Barlett testi sonucunun anlamlı olduğu belirlenmiştir. Son olarak araştırmada aracı değişken olarak ele alınan örgütsel sinizm ölçeğine uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonucunda 1 ve 11. maddelerin iki faktöre yüklenmelerinden ötürü analizden çıkarılmaları gerekmiştir. Bu iki madde çıkarıldıktan sonra geriye kalan 11 maddenin tek faktörde toplandıkları, ölçek özdeğerinin 9,204 olduğu, ölçeğe ait maddelerin toplam varyansın %71’ini açıkladıkları, KMO değerinin 0,901 olduğu ve Barlett testi sonucunun anlamlı olduğu görülmüştür.

### **3.6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri**

Araştırmanın bu kısmında her bir ölçeğin önceden belirlenmiş olan modellerinin bu araştırma kapsamında elde edilen verilerle benzer olup olmadığı tespit edilmiştir. Bu amaçla AMOS programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Önceden belirlenmiş olan modelin toplanan veriler için ne derece uygun olduğu ile ilgili olarak analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin incelenmesi gerekmektedir. Analizlerde  $CMIN/DF = 0 <$

$\chi^2/sd \leq 5$ ;  $RMSEA \leq ,08$ ;  $CFI \geq ,90$ ;  $NFI \geq ,90$ ;  $IFI \geq ,90$ ;  $TLI = \geq ,90$  indeks değerleri referans alınmıştır (Meydan ve Şeşen, 2015: 37). Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm düzeylerine ait ortalamaları; 1.00-1.80 çok düşük, 1.81-2.60 düşük, 2.61-3.40 orta, 3.41-4.20 yüksek ve 4.21-5.00 çok yüksek olarak değerlendirilmiştir (Çınar, 2010: 271).

Dokuz madde ve tek boyuttan oluşan psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve uyum iyiliği değerleri yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda 4. maddeye ait faktör yükünün çok düşük çıkmasından ötürü değerlendirmeden çıkarılmıştır (-,011). İlgili madde çıkarıldıktan sonra ölçeğe uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda her bir maddeye ait faktör yükü değerinin en düşük 0,78 olduğu dolayısıyla verilerin model için uygun olduğu söylenebilir.

On madde ve iki boyutlu duygusal emek ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda her bir boyuta ait faktör yüklerinin kabul edilebilir seviyenin üzerinde oldukları, ölçeğe ilişkin en düşük faktör yükünün 0,77 olduğu, dolayısıyla modelin ölçeği ölçmeye uygun olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında aracı etkisi incelenen 11 maddelik örgütsel sinizm ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, en düşük faktör yükünün 0,77 olduğu, dolayısıyla ölçeğe ilişkin maddelerin modeli ölçmeye uygun oldukları söylenebilir.

Verilerin uygunluğunu gösteren diğer bir gösterge modele ait uyum iyiliği değerleridir. Her bir ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 1’de özetlenmiştir.

**Tablo 1:** Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	CMIN/DF	RMSEA	CFI	NFI	IFI	TLI
PSİ	2,163	0,062	0,987	0,976	0,987	0,977
DE	2,186	0,074	0,976	0,957	0,976	0,965
SİN	3,105	0,077	0,958	0,945	0,959	0,938

Psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda her bir ölçeğe ait uyum iyiliği değerlerinin Tablo 1’de görüldüğü gibi kabul edilebilir seviyelerin üzerinde oldukları görülmüştür. Bu sonuçlara dayanarak araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin modellerin elde edilen verilerle uyumlu oldukları söylenebilir.

### 3.6.4. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkilerin yön ve şiddetlerinin tespit edilmesine yönelik olarak SPSS programı aracılığı ile korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 2’de özetlenmiştir.

**Tablo 2:** Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
1-Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı	2,69	1,04	1,0				
2-Duygusal Emek	2,66	,730	,526**	1,0			
3- Yüzeysel Rol Yapma	2,56	1,31	,598**	,906**	1,0		
4-Derinlemesine Rol Yapma	2,82	1,11	-,376**	-,016	-,319**	1,0	
5-Örgütsel Sinizm	2,68	1,15	,679**	,515**	,559**	-,329**	1,0

\*\*p<0,01

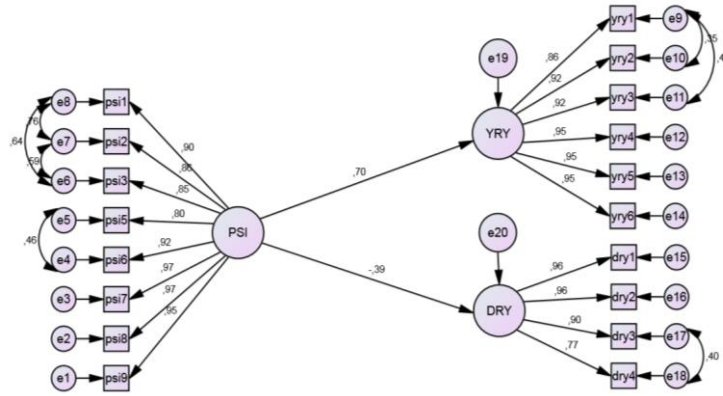
Yapılan analizde korelasyon katsayılarınının 1,00 olması mükemmel pozitif ilişkiyi; -1,00 olması mükemmel negatif ilişkiyi; 0,00 olması ise ilişki olmadığı ve korelasyon katsayıları açısından 1,00-0,70 arası olması yüksek; 0,70-0,30 arası olması orta ve 0,30-0,00 arasında olması ise düşük seviyeli ilişki olduğu anlamına gelir (Büyüköztürk, 2011: 32). Bu bilgiler ışığında; psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek arasında orta seviyede pozitif (0,526), psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma arasında orta seviyede pozitif (0,598), derinlemesine rol yapma arasında ise orta seviyede negatif yönlü (-0,376) ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye ait sonuçlar incelendiğinde aralarında orta seviyede pozitif yönlü (0,679) ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel sinizm ile duygusal emek arasında orta seviyede pozitif bir ilişki olduğu (0,515) ve örgütsel sinizm ile duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma arasında orta seviyede pozitif (0,559) ve derinlemesine rol yapma arasında ise orta seviyede negatif yönlü (-0,329) ve %99 önem seviyesinde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

### 3.6.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik olarak AMOS programı aracılığı ile yol analizi ve yapısal eşitlik modellemesi analizi yapılmıştır. Bu amaçla iki model oluşturulmuştur. Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme ihlali algısı ile bağımlı değişken olan duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla birinci model, daha sonrasında ise birinci modele örgütsel sinizm ölçüğü aracı değişken olarak dâhil edilerek ikinci model oluşturulmuştur. Araştırmada

hipotezlerin kabul veya ret durumları oluşturulan modellerde elde edilen sonuçlara göre değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler yapılırken aracı değişkenin varlığı ile ilgili olarak bazı şartların sağlanması gerekir. Baron ve Kenny (1986) tarafından tespit edilen bu şartlardan birincisi bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olması; ikincisi bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olması; üçüncüsü aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmasıdır. Bu şartlar sağlandıktan sonra modelde aracı değişkenin etkisi kontrol edildiğinde (aracı değişken modele dâhil edildiğinde), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamsızlaşıyor ise ( $p>0,05$ ) tam aracı etki, bu ilişkinin gücünde azalma oluyor ise kısmi aracı etki olduğu söylenebilir.

Oluşturulan birinci modele ait standardize edilmiş değerler Şekil 2 ve modele ait uyum iyiliği değerleri Tablo 2’de özetlenmiştir.



Şekil 2: Model 1’e İlişkin Standardize Edilmiş Değerler

Değerler incelendiğinde modele ilişkin faktör yüklerinin ve uyum iyiliği değerlerinin yapılan modifikasyonlardan sonra kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Model 1’e Ait Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	CMIN/DF	RMSEA	CFI	NFI	IFI	TLI
PSİ-DEM	3,105	0,077	0,958	0,945	0,959	0,938

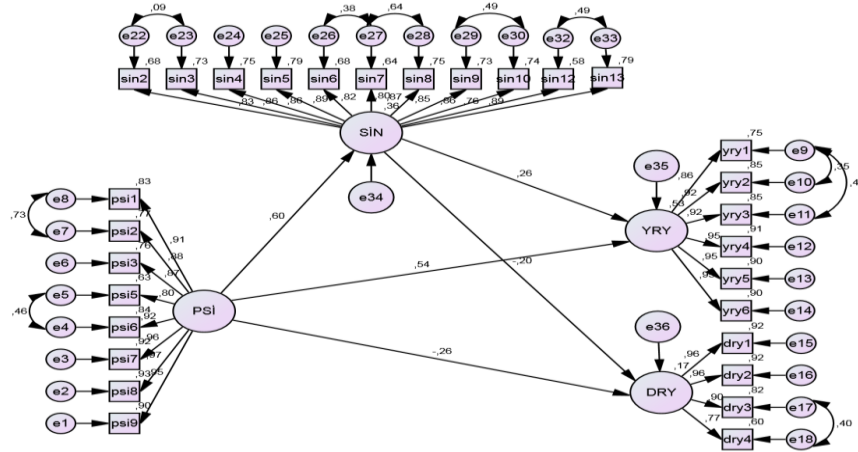
Modele ilişkin kestirim sonuçları incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel rol yapma arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r=0,698$ ;  $p=0,000$ ), derinlemesine rol yapma arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r= -0,386$ ;  $p=0,000$ ) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Modele ait standardize faktör yükleri, standart hata değerleri, faktör yükünün standart hata değerine bölünmesi ile elde edilen t değeri (C.R. değeri) ve ilişkilerin anlamlılığı hakkında bilgi veren p değerleri Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3:** Model 1'e Ait Yol Katsayıları

Hipotez	Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	S.H.	T Değeri (CR)	P
H1a	YRY ←	PSİ	,698	,082	8,459	0,000
H1b	DRY ←	PSİ	-,386	,081	-4,235	0,000

Tablodaki veriler incelendiğinde; çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısı ile ilgili algıları arttıkça yüzeysel rol yapma davranışları artacak, öte yandan derinlemesine rol yapma davranışları ise azalacaktır. Bu sonuçlara göre H1a ve H1b kodlu hipotezler kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek boyutları olan yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkiler oluşturulan birinci modelde elde edilmiştir. Bu modele örgütsel sinizm ölçeği aracı değişken olarak dâhil edilerek oluşturulan ikinci modele ait kesitim sonuçları aşağıdaki şekilde verilmiştir.



**Şekil 3:** Model 2'ye İlişkin Standardize Edilmiş Değerler

İkinci modelden elde edilen sonuçlara göre H2, H3a, H3b, H4a ve H4b kodlu hipotezler test edilmiş ve sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4:** Model 2'ye Ait Yol Katsayıları

Hipotezler	İlişkiler	Standardize Faktör Yükü	Standart Hata	T Değeri (CR)	P
H2	SİN ← PSİ	,597	,077	5,668	0,000
H3a	YRY ← SİN	,264	,105	3,175	0,003
H3b	DRY ← SİN	-,204	,119	-1,778	0,045
H4a	YRY-SİN-PSİ	,537	,092	5,827	0,000
H4b	DRY-SİN-PSİ	-,260	,101	-2,298	0,022

Yapılan analizler sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye ait veriler incelendiğinde aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=0,597$ ;  $p=0,000$ ). Bu sonuca göre H2 kodlu hipotez kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında aracı değişken olan örgütsel sinizm ile bağımlı değişkenler olan yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkilere ait sonuçlar incelendiğinde; örgütsel sinizm ile yüzeysel rol yapma arasında pozitif yönlü ve anlamlı ( $r=0,264$ ;  $p=0,003$ ), derinlemesine rol yapma arasında ise negatif yönlü ve anlamlı ( $r= -0,204$ ;  $p=0,045$ ) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara dayanarak H3a ve H3b kodlu hipotezlerin kabul edildikleri söylenebilir.

Araştırmanın temel amacını ortaya çıkarmaya yönelik olarak oluşturulan modelde örgütsel sinizmin psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek ilişkisindeki aracı etkisine ilişkin sonuçlar Tablo 4'te özetlenmiştir. Tablodaki değerler incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlalinin yüzeysel rol yapma üzerinde örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ( $r=0,537$ ;  $p=0,000$ ), derinlemesine rol yapma üzerinde örgütsel sinizm aracılığı ile aktarılan etkisinin ise negatif yönlü ve anlamlı olduğu ( $r= -0,260$ ;  $p=0,022$ ) görülmüştür. Bu sonuçlar psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koyan birinci model sonuçları ile karşılaştırıldığında ve Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konan şartlar açısından ele alındığında; birinci modelde psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma arasındaki ilişkiye ait standardize edilmiş faktör yükü değerinin 0,698 olduğu, ikinci modelde ise örgütsel sinizm aracı değişken olarak modele dâhil edildikten sonra bu değer 0,537 olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile aracı değişken olan örgütsel sinizm birinci modele dâhil olduktan sonra psikolojik sözleşme ihlalinin yüzeysel rol yapma üzerindeki etkisi azalmıştır. Aynı şekilde birinci modelde psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emeğin diğer boyutu olan derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkiye ait standardize edilmiş faktör yükü değeri -0,386 iken, ikinci modelde örgütsel sinizmin aracı değişken olarak dâhil edilmesinden sonra bu değer -0,260 olduğu görülmüştür. Diğer bir anlatımla, birinci modele örgütsel sinizm aracı değişken olarak dâhil edildikten sonra psikolojik sözleşme ihlalinin derinlemesine rol yapma üzerindeki etkisinin mutlak değer olarak azaldığı tespit edilmiştir. Tüm bu verilere dayanarak, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi aracı etkisinin olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar H4a ve H4b kodlu hipotezlerin kabul edildikleri anlamına gelirler.

#### **4. SONUÇ ve ÖNERİLER**

Bu çalışmanın amacı, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal emek arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı etkisinin tespit edilmesidir. Bu amaç kapsamında Erzincan ilindeki 133 süpermarket çalışanı ile yapılan anket sonucunda elde edilen veriler analiz edilerek



yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının orta seviyede (2,70), duygusal emek seviyelerinin yüzeysel rol yapma boyutunda düşük seviyede (2,56) ve derinlemesine rol yapma boyutunda ise orta seviyede (2,83) ve örgütsel sinizm seviyelerinin orta seviyede (2,68) olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısı ile duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma arasında pozitif ve derinlemesine rol yapma arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H1a ve H1b kodlu hipotezler kabul edilmiştir. Çalışanlar kendilerine daha önce söz verilen konularda yönetimin adım atmaması durumunda işletme aleyhine olan yüzeysel rol yapma stratejisini uyguladıkları ve lehine olan derinlemesine rol yapma stratejilerini ise uygulamadıkları görülmüştür. Bu sonuçlar sosyal değişim teorisi açısından ele alınabilir. Sosyal değişim teorisi karşılıklı etkileşim içerisinde olan bireylerin birbirlerinden beklentilerinin (sevgi, para, statü, bilgi ve hizmet gibi) karşılanması durumunda değişim ilişkisinin devam edeceğini savunur (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 880). Taraflar arasında yazılı olmayan ve karşılıklı güvene dayalı olarak oluşturulan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi çalışanın kendisinden beklenen duyguları rol yaparak yansıtmaya sebep olacaktır.

Araştırma kapsamında elde edilen diğer bir sonuç psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm ilişkisine aittir. Yapılan analiz sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre H2 kodlu “psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç çalışanların psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği yönündeki algıları arttıkça örgüte karşı sinik tutum ve davranışların ortaya çıktığının/arttığına bir göstergesidir. Bu sonuç ayrıca sosyal değişim teorisi açısından ele alındığında, tek taraflı bir değişim ilişkisinden ötürü çalışanlar örgüte karşı sinik tutum ve davranışlara sahip oldukları söylenebilir. Diğer bir ifade ile çalışanlar psikolojik sözleşme kapsamında kendilerinden beklenenleri örgüte vermiş olmalarına rağmen kendilerine vaat edilen konularda örgütün sorumluluğunu yerine getirmemesinden ötürü örgüte karşı sinik tutum ve davranışlar sergileyebilirler.

Araştırmada ele alınan bir başka hipotez, aracı değişken olan örgütsel sinizm ile bağımlı değişkenler olan yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik oluşturulmuştur. Yapılan analizler sonucunda örgütsel sinizm ile yüzeysel rol yapma arasında pozitif, derinlemesine rol yapma arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H3a ve H3b kodlu hipotezleri kabul edilmiştir.

Bu sonuçlar çalışanların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlara sahip olması durumunda kendilerinden beklenen duygusal tepkileri hiçbir çaba harcamadan tamamen yapmacık ifadelerle (yüzeysel rol yapma) ortaya koyacakları anlamına gelir.

Araştırmanın ana amacını oluşturan H4a ve H4b kodlu hipotezler yapılan analizler sonucunda desteklenmişlerdir. Bu sonuçların elde edilmesine yönelik olarak iki model oluşturulmuştur. Birinci model, aracı değişken olan örgütsel sinizmin dâhil edilmediği ve psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkilerin tespit edilmesine yönelik olarak oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel rol yapma arasında pozitif (0,698; 0,000), derinlemesine rol yapma arasında ise negatif yönlü ve anlamlı (-0,386; 0,000) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Daha sonrasında örgütsel sinizm aracı değişken olarak birinci modele dâhil edilmiş ve ikinci model oluşturulmuştur. İkinci modelde psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel ve derinlemesine rol yapma ilişkilerinin birinci modeldekine göre azaldıkları tespit edilmiştir (0,698'den 0,537'e; -0,386'dan -0,260'a). Bu sonuçlara dayanarak psikolojik sözleşme ihlali algısı ile yüzeysel ve derinlemesine rol yapma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi aracı etkisinin olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar çalışanların yüzeysel rol yapma davranışlarının artmasında ve derinlemesine rol yapma davranışlarının azalmasında psikolojik sözleşme ihlalinin yanında çalışanların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlarının olmasının da etkisinin olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşme ihlalinin yüzeysel ve derinlemesine rol yapma üzerindeki doğrudan etkisinin yanında sinizm aracılığı ile dolaylı bir etkisinin de olduğu söylenebilir.

Bu çalışma bulguları psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizm aracılığıyla yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamaya yardımcı olmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali örgütsel sinizmin artmasına neden olarak çalışanların yüzeysel rol yapma davranışlarının artmasına ve derinlemesine rol yapma davranışlarının azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca bu çalışma sonuçları çalışanların istenen duygusal emek davranışını sergilemelerinde sadece örgütsel sinizmin etkili olmadığını, başka değişkenlerin de bu ilişkide aracı etkisinin olabileceğini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, süpermarket sektöründeki karar vericilerin (yöneticilerin, liderlerin) psikolojik sözleşme ihlalinin azaltabilecekleri ve çalışanlardan beklenen davranışları artıracabilecekleri stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir. Elde edilen veriler doğrultusunda; işletme yöneticilerine, insan kaynakları departmanının işe alım süreçlerini incelemeleri, gerekli iyileştirmeleri yapmaları ve işe alımlarda müşteri

beklentilerine yönelik duyguları sergileyebilecek kişileri işe almaya dikkat etmeleri önerilir. Çalışanların kendilerinden beklenen duyguları yansıtma, işe alım sonrasında işletmenin çalışanlara karşı sorumluluklarını yerine getirip getirmemesine göre olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Çalışanlar, çalıştıkları kurumun kendilerine daha önceden vaat ettiklerini yerine getirmemesi durumunda, kurumun kendilerinden beklediği duyguları yansıtma konusunda isteksiz olacaklardır. İşletme yöneticilerinin, çalışanların beklenen duyguları sergilemeleri için psikolojik sözleşme maddelerini ihlal etmemeleri yanında, onların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlara sahip olmamaları konusunda da dikkatli olmaları gerekmektedir. Bu nedenle, işletme yöneticilerinin çalışanların sinik davranışlarını önlemeye yönelik olarak terfi, görev dağılımı, kararlara katılım, kaynak paylaşımı gibi konularda çalışanların beklentilerini onlara verdikleri söz doğrultusunda karşılamaları gerekir. Sonuç olarak işletme yöneticilerinin çalışanlara verdikleri sözlerle ilgili olarak dikkatli olmaları ve yerine getirmekte sorun yaşayabilecekleri konularda çalışanlara söz vermemeleri gerektiği söylenebilir.

## KAYNAKÇA

- Antonaki, X. E., & Trivellas, P. (2014). "Psychological Contract Breach and Organizational Commitment in The Greek Banking Sector: The Mediation Effect of Job Satisfaction". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 354-361.
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G., & Van Der Velde, M. E. (2008). "Psychological Contract Breach and Job Attitudes: A Meta-Analysis of Age As A Moderator". *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 143-158.
- Bal, P. M., Chiaburu, D. S., & Jansen, P. G. (2009). "Psychological Contract Breach and Work Performance: Is Social Exchange a Buffer or an Intensifier?". *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 252-273.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bashir, S., & Nasir, M. (2013). "Breach of Psychological Contract, Organizational Cynicism and Union Commitment: A Study of Hospitality Industry in Pakistan". *International Journal of Hospitality Management*, 34, 61-65.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Begenirbaş, M., & Turgut, E. (2014). "İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Emeklerinin Örgütsel sinizme Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma". *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2), 223-246.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *In Eastern Academy of Management Proceedings*. Philadelphia: Editor.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (14. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükyılmaz, O., & Çakmak, A. (2015). "Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenler Kapsamında Karşılaştırmalı Analizi". *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 48-71.
- Choi, Y. G., & Kim, K. S. (2015). "A Literature Review of Emotional Labor and Emotional Labor Strategies". *Universal Journal of Management*, 3(7), 283-290.
- Choi, Y. G., & Kim, K. S. (2015). "A Literature Review of Emotional Labor and Emotional Labor Strategies". *Universal Journal of Management*, 3(7), 283-290.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal Of Management*, 31(6), 874-900.
- Çetinkaya, F. F. & Özkara, B. (2015). "Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". *Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9, 72-91.
- Çınar, O. (2010). "Okul Müdürlerinin İletişim Sürecindeki Etkililiği". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1), 267-276.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism". *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Dikili, A., & Bayraktaroğlu, S. (2013). "Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişisine Yönelik Bir Araştırma". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 205-227.
- Ev Kocabaş, D. E. (2014). *Hemşirelerde Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Isparta İl Merkezindeki Hastanelerde Bir Araştırma* (Yayınlanmış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü)
- Fındıklı, M. & Yozgat, U. (2015). "The Relationships among Emotional Labor, Perceived Psychological Contract Breach and Perceived In-Role Performance (A Research in Retail and Service Sector Employees in İstanbul)". *Canadian International Journal of Social Science and Education*, 1(1), 193-203.
- Gosserand, R. H., & Diefendorff, J. M. (2005). "Emotional Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment". *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1256.
- Hazrati, S. (2017). "Psychological Contract Breach and Affective Commitment in Banking Sector: The Mediation Effect of Psychological Contract Violation and Trust". *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(4), 1-7.
- Hochschild, A. R. (1979). "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure". *American Journal of Sociology*, 85, 555-575.

- Hochschild, A. R. (1983). "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling". Berkeley, CA: University of California Press.
- Holman, D., Martinez-Iñigo, D., & Totterdell, P. (2008). "Emotional Labor, Well-Being, and Performance". In *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*, 332-355.
- Işık, Ö. G. (2014). "Organizational Cynicism: A Study Among Advertising Agencies". *Akdeniz İletişim Dergisi*, (22), 130-151.
- Johnson, Jonathan L., & Anne M. O'Leary-Kelly. (2003). "The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal". *Journal of organizational behavior*, 24(5), 627-647.
- Kalağan, G. (2009). "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel sinizm Tutumları Arasındaki İlişki". *Akdeniz Üniversitesi*, Antalya.
- Karacaoğlu, K., & İnce, A. G. F. (2013). "Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2012). "Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği". *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77-92.
- Karcioğlu, F., & Türker, E. (2010). "Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.
- Köse, S., Oral, L., & TÜresin, H. (2011). "Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 165-185.
- Kuang-Man, W. (2013). "The Effects of Psychological Contract Breach on Employee Work Behaviors in the Airline Industry: Employee Cynicism as Mediator". *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 304-312.
- Küçükaltan, D., Aydın Tükel Türk, Ş. & Gürkan, G.Ç. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Liu, S.; Lin, X. & Hu, W. (2013). "How Followers' Unethical Behavior is Triggered by Leader-Member Exchange: The Mediating Effect of Job Satisfaction. Social Behavior and Personality". *An International Journal*. 41(3), 357-366.
- Matthijs Bal, P., Chiaburu, D. S., & Jansen, P. G. (2010). "Psychological Contract Breach and Work Performance: Is Social Exchange a Buffer or an Intensifier?". *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 252-273.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları (2. Baskı)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nafei, W. A., & Kaifi, B. A. (2013). "The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt". *European Journal of Business and Management*, 5(12), 131-147.
- Oğuz, H., & Özkul, M. (2016). "Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması". *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(16), 130-154.
- Özgen, H. M., & Özgen, H. (2010). "Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.
- Özler, D. E., & Ünver, E. (2012). "Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 325-351.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). "Örgütlerde Örgütsel sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2006). "Effects of Psychological Contract Breach on Performance of IT Employees: The Mediating Role of Affective Commitment". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(2), 299-306.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). "The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study". *Journal of organizational Behavior*, 21, 525-546.
- Robinson, S.L. ve D.M. Rousseau (1994). "Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm". *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Sarikaya, M., & Kok, S. B. (2017). "The Relationship Between Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism". *European Scientific Journal, ESJ*, 13(10), 125-142.
- Tang, C., Seal, C. R., Naumann, S. E., & Miguel, K. (2013). "Emotional Labor: The Role of Employee Acting Strategies on Customer Emotional Experience and Subsequent Buying Decisions". *International Review of Management and Marketing*, 3(2), 50-57.

- Tarakcı, H., & Akın, A. (2017). "Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel sinizm: Çorum İli Örneği". *Journal of International Social Research*, 10(52), 1222-1230.
- Tükeltürk, Ş. A., Perçin, N. Ş., & Güzel, B. (2012). "Psychological Contract Breaches and Organizational Cynicism at Hotels". *Young Economists Journal/Revista Tinerilor Economisti*, 9(19), 194-213.
- Yetim, S. A., & Ceylan, Ö. Ö. (2011). "Örgütsel sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Araştırma". *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 682-695.