



PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ VE ÖRGÜTSEL SINIZM: ÇORUM İLİ ÖRNEĞİ
PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH AND ORGANIZATIONAL CYNICISM: CORUM PROVINCE
EXAMPLE

Havva TARAKCI*

Adnan AKIN**

Öz

Bu araştırmanın birinci amacı, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın ikinci amacı ise, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm kavramlarının demografik değişkenler bazında farklılaşp farklılaşmadığını araştırmaktır. Araştırmada öncelikle psikolojik sözleşme ihlali ve sinizm kavramları üzerinde durulmuştur. Ardından yöntem kısmında araştırmanın amacı ve istatistiki bulgularına yer verilmiştir. Çalışmada veriler Çorum ilinde görevli 117 dersane öğretmenine anket uygulanarak toplanmıştır. Toplanan veriler gerekli analizlere tabi tutularak sonuçlara ulaşılmıştır. Analizler sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dersane öğretmenlerinin psikolojik sözleşme ihlali algılarının örgütsel sinizm seviyelerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Demografik değişkenlerin analizleri sonucunda, öğretmenlerin medeni durumlarının psikolojik sözleşme ihlali algısı ve örgütsel sinizm düzeylerini farklılaştırdığı görülmüştür. Özellikle özel kurumlarda yaşanan psikolojik sözleşme ihlaline dikkat çekmek açısından çalışmanın, diğer çalışmalara kaynak olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Sinizm.

Abstarct

The first objective of this research is to examine the relationship between violations of psychological contracts and organizational cynicism. The second objective of the research is to investigate whether the concepts of psychological contract violation and organizational cynicism differ on the basis of demographic variables. Psychological contract violation and cynicism concepts have been emphasized first in the research. Then, in the method part, the findings of the research and statistics are included. In the study, a questionnaire was applied to the 117 classroom teachers in Corum province. The collected data were subjected to necessary analyzes and the results were obtained. As a result of analyzes, it was found that there is a positive and positive relationship between violation of psychological contract and organizational cynicism. The results of the teachers' perceptions of violations of psychological contracts affect the levels of organizational cynicism. Analysis of demographic variables revealed that teachers' marital status differentiated the level of psychological contract violation perception and organizational cynicism. Particular attention is paid to attract attention to the violation of psychological contracts in private institutions.

Keywords: Psychological Contract, Psychological Contract Breach, Organizational Cynicism.

I. GİRİŞ

Artan rekabet, gelişen teknoloji ve küreselleşmeyle beraber sınırların ortadan kalkması sonucu yaşanan gelişme ve değişimler örgütleri de etkilemiştir. Artık örgütler, yaşanan hızlı değişim sonucu geleceğe ilişkin uzun vadeli planlar yapamamakta, çalışanlarına da bu anlamda uzun vadeli taahhütlerde bulunamamaktadırlar. Özellikle son yıllarda örgütler yapısal değişikliklerle beraber küçülme ve bölümleri tamamen kaldırma yoluna gitmektedir (Herriot, Pemberton ve Hawtin, 1996: 181). Bu güvensizlik ortamı, çalışanların sürekli bir korku ve şüphle yaşamalarına sebep olmaktadır. Yaşanan olumsuzlukları en aza indirmeye çalışan yöneticiler ise, çalışan memnuniyetini ve motivasyonunu artırmanın yollarını aramaktalar. Bir kurumdaki güvenin sağlanabilmesi hiç kuşkusuz verilen sözlerin yerine getirilmesi ile mümkündür. Yöneticiler, çalışanlarına iş başında verdikleri sözleri yerine getirdikleri takdirde karşılıklı olumlu ilişkiler geliştirmiş olurlar (Zagenczyk ve diğerleri, 2015: 854).

İş yaşamının bir gerçekliği olarak psikolojik sözleşme, çalışan ve işverenin karşılıklı ihtiyaçları doğrultusunda bir arada buldukları, birbirlerine karşı sorumlulukları olan ve yazılı olmayan beklentiler (Cihangiroğlu ve Şahin, 2012: 2), çalışan ve işverenin karşılıklı yükümlülükleridir (Robinson ve diğerleri, 1994: 38). Her iş ilişkisinde yasal olarak yapılması zorunlu olan iş akdinin yanı sıra, örgütün bireyden ve bireyin de örgütten beklentileri olabilir. Bu beklentiler ve istekler çoğunlukla yazıya dökülmez. Çünkü yazılı sözleşmeler genellikle standarttır. Ancak her yapılan iş ve işin gerekleri bu standartlara uymayabilir. Bu durumda, yazılı olmayan ancak her iki tarafın da bildiği psikolojik sözleşmeler devreye girmektedir.

* Öğr.Gör., Hitit Üniversitesi Osmaniye Ömer Derindere Meslek Yüksek Okulu, havvatarakci@hitit.edu.tr

** Prof.Dr., Kırıkkale Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, akin-adnan@hotmail.com



Bugün gelinen aşamada, tüm dünyada ve dolayısıyla örgütlerde yaşanan değişimler sonucu çalışan ve işveren arasındaki sözleşmelerde de değişiklikler yaşanmaktadır (Üçok ve Torun, 2014: 232). Geçmiş yıllarda iş yaşamında karşılıklı güven algısına dayanan iş ilişkileri, son zamanlarda güvensizlik yüzünden büyük zararlara uğramaktadır. Çalışanlar, işverenleri tarafından emeklerinin karşılığının ödenmesini beklerken, işverenler de, aynı şekilde çalışanlarının aldıkları ücretin değeri kadar çalışıp çalışmayacakları konusunda şüphe duymaktadırlar. Bu yönüyle, örgüt çalışanları, çalışmalarını karşılığında örgütten maddi ve manevi kazanç sağlama beklentisi içindedirler. Çalışanlar, çalışmalarını sonucu örgütten beklentilerini alamazlar ise veya verilen sözlerin yerine getirilmediğini hissedersen örgüte karşı olumsuz tutum sergilerler, bunun sonucu olarak, örgütte çatışmalar yaşanması muhtemel olacaktır. Örgütsel çalışmalarda iş güvensizliğini açıklayan önemli kavramlardan bir tanesi olan psikolojik sözleşme ihlali (Vander ve diğerleri, 2016: 102) çalışan ve işveren üzerinde olumsuz duygular oluşturmaktadır.

Örgütlerde, verilen sözlerin yerine getirilmemesi durumunda ortaya çıkan psikolojik sözleşme ihlali neticesinde, çalışanlarda kurumlarına karşı güvensizlik, kızgınlık gibi olumsuz duygular ortaya çıkacaktır. Bu duygular sinizm olarak nitelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasında kuvvetli bir bağ olduğu ortaya çıkmaktadır (Üçok ve Torun, 2014; Karacaoğlan, 2014; Çetinkaya, 2014). Psikolojik sözleşmenin ihlalinin bir sonucu olarak örgütsel sinizm görülebilmektedir (Davis ve Gardner, 2004: 442).

Diğer taraftan, güvensizlik, gelecek kaygısı gibi olumsuz duygular her örgütü olduğu kadar eğitim örgütlerini de etkilemektedir. Çünkü eğitim kurumlarında kurumun kalitesini eğitimciler belirlemektedir. Bireylerin bu kadar önde ve önemli olduğu bu kurumlarda yaşanan olumsuz tutum ve duygular sadece örgütü değil, örgütle ilişki halinde olan dış çevreleri de büyük oranda etkileyecektir. Eğitim kurumlarının yöneticilerine bu bağlamda büyük görev düşmektedir. Her şeyden önce eğitimcisine değer veren, emeklerine saygı gösteren, eğitimi maddi kazançtan ziyade manevi kazanım olarak gören yöneticiler, örgüt çalışanlarını sinizm gibi bir duygudan uzaklaştırmış olacaktır. Literatür araştırmasında, psikolojik sözleşme ihlalinin özel sektör uygulamasındaki eksiklik farkedilmiş olup, sonuçların ülkenin en önemli kurumlarını oluşturan eğitim alanında görev alan öğretmenlerin sorunlarının araştırılması ve çözüm yolları bulunmasına yönelik bir araştırmanın yapılmasının bilimsel bir boşluğu gidermesinin mümkün olacağı anlaşılmıştır.

Çalışmamızın ana amacı, organizasyonlarda işgören başarısını ve motivasyonunu önemli ölçüde etkileyen psikolojik sözleşme ihlalinin sinizme yol açıp açmayacağını araştırmaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise, üzerinde durulan iki kavramın, öğretmenlerin demografik özellikleri bakımından farklılaşım farklılaşmadığının incelenmesidir.

II. KAVRSAMSAL ÇERÇEVE

II.1. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ

Psikolojik sözleşme kavramını ilk kullananlardan Argyris (1960), psikolojik sözleşmeyi, iki taraflı yazısız anlaşma olarak tanımlamıştır. Yapılan bu iki taraflı sözleşmede yönetime düşen görevler, adaletli davranması, rol tanımlarının açık ve net en başından belirlenmesi, tutarlı olması aynı zamanda çalışana geri dönüş sağlamasıdır (Demirkasımoğlu, 2012: 4). Bu karşılıklı güven anlaşmasında sadece işverene değil elbette çalışana da benzer görevler düşmektedir. Tutarlılık ve açıklık işveren kadar çalışan içinde uyulması gereken kurallardan biridir.

Psikolojik sözleşme ihlali de, psikolojik sözleşme de olduğu gibi kişiseldir. Yani, işveren ya da çalışanın karşılıklı algısına bağlıdır. Psikolojik sözleşme ihlali, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin tersi anlamda kullanılabilir (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2015: 53). Burada bahsi geçen ihlal hayal kırıklığı, duygusal sıkıntı, bekleneni elde edememe gibi olumsuz faktörlere neden olur (Morrison ve Robinson, 1997: 231).

Çalışanlar bazen kendilerine herhangi bir vaatte bulunmadığı halde beklenti içine girmekte, hayalleri gerçekleşmediğinde ise karşı tarafı suçlamaktadırlar. Bunun bir diğer sebebi de iletişimsizliktir. İş hayatını oluşturan iki öge, işveren ve çalışan arasındaki iletişim ne kadar açık ve net olursa, beklentiler, istekler ve istenmeyenler ne kadar doğru ve tam olarak işin başında konuşulursa, çalışan gereksiz beklentilere kapılmayacak, herhangi bir ihlal de ortaya çıkmayacaktır.

Yazında, bu alandaki çalışmalara bakıldığında, Turnley ve Feldman'ın (1998) 541 müdür ve üst düzey yönetici üzerinde yaptığı çalışma sonuçlarına göre, müdürler ve yöneticiler en çok; iş güvenliği, kararlara katılım, sağlık hizmetleri ve sorumluluk gibi konularda psikolojik sözleşme ihlali yaşamaktadırlar. Burada çalışanın örgütteki görevi ve paralel olarak beklentileri de değişmektedir. Üst düzey çalışanların beklentileri ile alt düzey çalışanların beklentileri aynı olmayabilir.

Bu alandaki diğer bir çalışma, Knights ve Kennedy (2005) tarafından gerçekleştirilmiştir. Avustralya'da kamu görevlilerinin psikolojik sözleşme ihlali, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri



arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Sonuçta, çalışanların psikolojik sözleşmenin ihlali algıları ile iş doyumları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında zıt yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yani, psikolojik sözleşme ihlali, çalışmada örgütüne ve işine karşı olumsuz duygularını ortaya çıkarmaktadır.

Shapiro ve Jacqueline, (2002), psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine katkısını araştırmak için 480 kamu çalışanı üzerinde üç yıllık sürede ve üç ölçüm noktasında araştırma yapmışlardır. Çalışma sonucunda, psikolojik sözleşme ihlali sonucunda çalışanlarda; güven, iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık, işyerinde kalma ve ekstra-rol davranışında düşüş ortaya çıkmıştır.

Büyükyılmaz ve Çakmak (2015), "ilişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi" başlıklı çalışmalarını, Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan 570 akademik personel üzerinde yapmışlardır. Araştırmada, psikolojik sözleşme ihlal algısı, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiler araştırılmıştır ve sonuca göre, ilişkisel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyetini artırdığı ve algılanan örgütsel desteği azalttığı ortaya çıkmıştır. Ancak, işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin, işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Üçok ve Torun (2014), "tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler: sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma" başlıklı çalışmalarında, tükenmişlik üzerinde sinizmin ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin etkili olup olmadığını araştırmıştır. Bu amaçla kamu ve özel sektörde çalışan 203 kişi üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının, enerjilerinin tükenmesi, hizmet alanlara duyarsızlaşmaları ve kendilerini başarısız görmeleri gibi bireysel ve örgütsel başarılarını tehlikeye düşüren sonuçlar doğurabileceği ortaya çıkmıştır. Çalışma sonuçları ile psikolojik sözleşme ihlali algısının örgüt ve bireyde yaratabileceği olumsuz duygular ortaya çıkmıştır.

II.2. SINIZM VE ÖRGÜTSEL SINIZM

Örgütler insanlardan meydana gelen oluşumlar olduğundan dolayı, psikoloji, sosyoloji gibi insanları ve davranışlarını araştıran bilimlerin ilgi alanına giren konular, doğrudan örgütlerin de araştırma alanına girmektedir. Kalağan ve Güzeller (2010)'a göre, sinizm, kavramsal temellerini felsefeye dayandırdığı gibi, din, politika, sosyoloji, psikoloji gibi birçok alanda yapılan çalışmalara konu olmuştur.

Dean ve diğerleri (1998) sinizmi, kişinin ait olduğu örgüte karşı bilişsel, duyusal ve davranışsal boyutlarda negatif bir tutumdur şeklinde tanımlamıştır. Bu çalışmada da sinizmin bu üç boyutu incelenmektedir.

Bilişsel Boyut, yani inançlarla ilgili olan boyuttur. Bu boyutta, bireyin başkaları hakkındaki duyguları üzerinde durulmuştur. Öfke, hor görme, kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüst olmadığına dair düşüncedir (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 187).

Duyusal Boyut, kişilerin örgütlerine karşı hissettikleri duygulardan oluşur. Sinikler örgütlerine karşı olumsuz duygular beslerler. Bu bireyler, örgütlerini beğenmemekte ve örgütlerine karşı öfke hissedebilmektedirler. Ayrıca bu tür bireyler ait oldukları örgütü düşündüklerinde dahi olumsuz duygulara kapılabilmektedirler (Çetinkaya, 2014: 63). Bu duygular yaşanan tecrübeler sonucu elde edilir. Aynı işi yapan kişiler farklı duygularla çalışabilmektedirler. Kimisi işinde memnun ve tatmin olurken kimi çalışan ise bıkkınlık halinde olabilir.

Davranışsal Boyut, kişinin beslediği duyguları açığa çıkardığı yani davranışa dönüştürdüğü boyuttur. İş görenin geleceğe yönelik olumsuz duygular içine girmesi ve eleştirilerde bulunması örnek olarak verilebilir (Dean , Brandes ve Dharwadkar, 1998: 346). Bu davranışları sergileyen bireyler zamanla diğer çalışanları da etkileyebilir, çalışanlar arasında örgüte yöneltilen eleştiriler büyük gruplar halinde ortaya çıkabilir, bu durumda örgütü büyük kargaşalara sürükleyebilir. Bu açıdan bakıldığında, örgütler için sinizm ve tabii ki sinik tutum sergileyen kişiler büyük tehdit oluşturmaktadırlar.

Örgütlerde sinizmi tüm boyutlarıyla etkileyen birçok etmen bulmak mümkündür. Örneğin Yasin ve Khalid (2015) tarafından Lahor'daki farklı şirketlerde en az 3 yıllık deneyimli, 28-50 yaş aralığındaki 150 erkek yönetici üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların işe katılımı, işteki memnuniyet, işyerinde stres ve çalışma koşulları ile duygusal ve bilişsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

III.1. Evren ve Örneklem

Psikolojik sözleşme ihlalinin sinizm üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla yapılan bu araştırmanın evreni Çorum ilindeki dershanelerde görevli 162 öğretmenden oluşmaktadır. Bu evren içerisinde %5 güven



aralığında seçilecek örneklem büyüklüğü 114'tür. Bu bağlamda, Çorum'da faaliyet gösteren ve kolayda örneklem yoluyla seçilen 117 öğretmene anket formu doldurtulmuştur.

III.2. Ölçekler

Uygulanan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik değişkenleri araştırılmıştır. İkinci bölümde, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini ölçen ölçek kullanılmıştır. Üçüncü bölümde, Psikolojik sözleşme ihlali ölçüm aracı kullanılmıştır.

Araştırmada çalışanların ifadelerine ne derecede katıldıklarını saptamak amacıyla 5'li likert ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Sinizm Ölçeği: (1) tarafından geliştirilen (2)'ün doktora tezinde kullandığı, örgütsel sinizm algısını ölçen ve 14 soru ve 3 bölümden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği: (Robinson ve Rousseau, 1994) tarafından geliştirilen ve (2) tarafından doktora tezinde kullandığı 9 maddeden oluşan psikolojik sözleşme ihlali ölçüm aracı kullanılmıştır.

III.3. Hipotezler

H₁: Psikolojik sözleşme ihlali ile demografik özellikler arasında ilişki anlamlıdır.

H₂: Örgütsel sinizm ile demografik özellikler arasında ilişki anlamlıdır.

H₃: Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki anlamlıdır.

IV. BULGULAR

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım

Değişkenler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Kadın	62	53
	Erkek	55	47
Yaş	20-29	51	43,6
	30-39	54	46,2
	40-49	12	10,3
	50 ve üzeri	-	-
Medeni Durum	Evli	55	47
	Bekar	62	53
Eğitim Durumu	Lisans	87	74,4
	Lisansüstü	30	25,6
Görev Süresi	1-4 yıl	94	80,3
	5-8 yıl	16	13,7
	9 yıl ve üstü	7	6
Kurumdan Ayrılmayı Düşünür müsünüz?	Evet	34	29,1
	Hayır	83	70,9

Araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili demografik bulguların sunulduğu tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların %53'si kadın, %54'ü erkeklerden oluşmaktadır. Yaş değişkeninde 30-39 yaş aralığındaki öğretmenler %46 ile grubun çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Katılımcıların çoğunluğu bekarlardan oluşmaktadır (%53). Öğretmenlerin eğitim durumlarına bakıldığında ise, %74,4 oranla çoğunluğunu Lisans mezunu öğretmenler oluşturmaktadır. Görev sürelerinde en büyük oran %80,3 ile 1-4 yıl arası deneyimi olanlara aittir.

Demografik bilgilerin yanı sıra katılımcılara "Ellerine geçen ilk fırsatta kurumdan ayrılmayı düşünüp düşünmedikleri" sorusu yöneltilmiş, %70,9'u "Hayır" seçeneğini işaretlemiştir.



Tablo 2: Çalışanların Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algı Düzeylerine İlişkin Ortalama Hesaplamaları

	Ortalama
Psikolojik Sözleşme İhlali	2,5774
Sinizm	2,4841
Bilişsel Sinizm	2,5299
Duyuşsal Sinizm	2,1524
Davranışsal Sinizm	3,0712

Tablo 2’de yer alan bilgiler incelendiğinde, katılımcıların davranışsal sinizm boyutlarının diğer boyutlara göre en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir (3,07). En düşük ortalamaya sahip değişkenin ise duyuşsal sinizm (2,15) olduğu görülmektedir.

Davranışsal sinizm, çalışanların olumsuz duygularının sözlü veya sözsüz bir şekilde göstermeleridir. (Karcioğlu ve Naktiyok, 2015: 22). Tanımdan hareketle, davranışsal sinizm değerinin yüksek çıkması, katılımcıların kurumlarına karşı hissettikleri olumsuz duygu ve düşüncelerini yansıtabildikleri yargısına varılabilir.

Tablo 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ve Demografik Değişkenler t Testi

Değişkenler		n	Ortalama	Anlamlılık
Cinsiyet	Kadın	62	2,49	,879
	Erkek	55	2,67	
Medeni Durum	Evli	55	2,50	,037
	Bekar	62	2,63	
Kurumdan Ayrılmayı Düşünür müsünüz?	Evet	34	2,64	,004
	Hayır	83	2,55	
Eğitim Durumu	Lisans	87	2,55	,439
	Lisanüstü	30	2,62	

Tablo 3’deki bilgiler incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin, psikolojik sözleşme ihlali algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Diğer bir değişle, katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algıları evli ya da bekar olmalarına göre değişiklik göstermiştir. Bekar çalışanlar evlilere oranla daha yüksek psikolojik sözleşme ihlali algısına sahiptir.

Kurumdan ayrılmayı düşünür müsünüz? Sorusuna verilen yanıt ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında da anlamlı farklar olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Sonuçlara göre, katılımcıların büyük bir kısmı kurumlarından ayrılmayı düşünmemektedirler.

Tablo 4: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Demografik Değişkenler Anova Testleri

	n	Ortalama	Anlamlılık
Yaş			
20-29	51	2,66	,071
30-39	54	2,53	
40-49	12	2,38	
50 yaş ve üzeri	-	-	
Görev Süresi			
1-4 yıl	94	2,60	,481
5-8 yıl	16	2,50	
9 yıl ve üstü	7	2,44	

Katılımcıların verdikleri yanıtların yaş ve görev süresi bakımından incelenmesi amacıyla Anova testi uygulanmış sonuçlar tablo 4’de gösterilmiştir. Tabloya göre değişkenler ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı farklar tespit edilememiştir. ($p>0,05$). Katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algıları, yaşları ve görev sürelerine göre değişmemektedir.

H₁:Psikolojik sözleşme ihlali ile demografik özellikler arasında ilişki anlamlıdır.

Yapılan t testi sonucunda katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algıları demografik özelliklerine göre (medeni durum) değişiklik göstermiştir. Bu durumda H₁ hipotezi doğrulanmıştır.



Tablo 5: Örgütsel Sinizm ve Demografik Değişkenler t Testi

Değişkenler		n	Ortalama	Anlamlılık
Cinsiyet	Kadın	62	2,34	,694
	Erkek	55	2,63	
Medeni Durum	Evli	55	2,42	,000
	Bekar	62	2,53	
Kurumdan Ayrılmayı Düşünür müsünüz?	Evet	34	3,09	,876
	Hayır	83	2,23	
Eğitim Durumu	Lisans	87	2,59	,018
	Lisansüstü	30	2,16	

Tablo 5'deki t testi sonuçları, örgütsel sinizm ile medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri arasındaki farklılıkların anlamlı olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$). Ortalamalara bakıldığında, bekar çalışanlar evlilere göre, lisans mezunları ise lisansüstü mezunlarına göre daha yüksek sinizm ortalamasına sahiptir.

Tablo 6: Örgütsel Sinizm ve Demografik Değişkenler Anova Testleri

	n	Ortalama	Anlamlılık
Yaş			
20-29	51	2,47	,304
30-39	54	2,56	
40-49	12	2,14	
50 yaş ve üzeri	-	-	
Görev Süresi			,046
1-4 yıl	94	2,56	
5-8 yıl	16	2,33	
9 yıl ve üstü	7	1,77	

Tablo 6'daki anova testi sonuçlarına göre, görev süresi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Çalışanların sinizm düzeyleri görev sürelerine göre değişiklik göstermektedir.

Ortalama sonuçlarına göre, görev süresi arttıkça örgütsel sinizm düzeyi de yükselmiştir. İşe yeni başlayan çalışanların uzun süredir çalışanlara oranla kurumlarına karşı hissettikleri sinizm algısı daha yüksektir.

Tablo 7: Çoklu Karşılaştırmalar (post-hoc testi)

(I) Çalışmakta olduğunuz kurumdaki görev süreniz	(J) Çalışmakta olduğunuz kurumdaki görev süreniz	Ortalama Fark (I-J)	Anlamlılık
1-4 yıl	5-8 yıl	,23271	,564
	9 yıl ve üstü	,78756*	,048
5-8 yıl	1-4 yıl	-,23271	,564
	9 yıl ve üstü	,55485	,317
9 yıl ve üstü	1-4 yıl	-,78756*	,048
	5-8 yıl	-,55485	,317

Anova testi sonucunda ortaya çıkan farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını görmek için post-hoc testi yapılmıştır. Sonuçlara göre, farklılığın 1-4 yıl ve 9 yıl ve üstü süredir çalışanlarda olduğu görülmüştür.

H₂ Örgütsel sinizm ile demografik özellikler arasında ilişki anlamlıdır.

Yapılan t testi sonucunda katılımcıların örgütsel sinizm düzeyleri ile demografik özelliklerine göre (medeni durum, eğitim durumu ve görev süresi) değişiklik göstermiştir. Bu durumda H₂ hipotezi doğrulanmıştır.



Tablo 8: Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki Korelasyon Analizi

		Sinizm	Psikolojik Sözleşme İhlali
Pearson Korelasyonu	Sinizm	1,000	,298
	Psikolojik Sözleşme İhlali	,298	1,000
Anlamlılık	Sinizm	.	,001
	Psikolojik Sözleşme İhlali	,001	.
n	Sinizm	117	117
	Psikolojik Sözleşme İhlali	117	117

Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla önce korelasyon testi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucuna göre, iki değişken arasında 0,001 anlamlılık seviyesinde ($p < 0,05$) ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 9: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	p	F	R ²
Örgütsel Sinizm	Psikolojik Sözleşme İhlali	,289	,001	11,223	,081

Öğretmenlerin verdikleri yanıtlar doğrultusunda yapılan Regresyon analizi sonuçlarına göre, Örgütsel sinizm ile Psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında pozitif (B: ,289) ve anlamlı (p: 0,001) bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca tabloya göre, Örgütsel sinizmin %0,081'i psikolojik sözleşme ihlaline bağlıdır (R²: ,081). Bir diğer ifadeyle katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali alguları örgütsel sinizm düzeylerini olumlu ve pozitif yönde etkilemektedir. Ancak bu etkileşimin düzeyi yüksek bulunmamıştır. Katılımcıların sinizm düzeylerinin yalnızca %0,081'i psikolojik sözleşme ihlaline bağlıdır.

H₃: Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki anlamlıdır.

H₃ ve H₄ hipotezleri doğrulanmıştır.

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütlerde başarısızlığı etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bunlardan son zamanlarda örgütsel çalışmalarda sıkça söz edilen psikolojik sözleşme ihlalinin zararlı sonuçlara yol açtığı bilinse de, söz konusu ihlale yol açan etmenler üzerine yeterince bilgi mevcut değildir (Vantilborgh ve diğerleri, 2016: 1). Yapılan araştırmalar gösteriyor ki, psikolojik sözleşme ihlali sadece örgütsel başarısızlık değil bireylerde sağlık bozukluklarına da yol açmaktadır (Reimann ve Guzy, 2017: 9).

Ülkemizde psikolojik sözleşme ihlali ve sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların büyük çoğunluğu kamu çalışanlarına uygulanmıştır (Helvacı ve Çetin, 2012; Kalağan ve Güzeller, 2010; Akyüz ve Yurduseven, 2016; Cihangiroğlu ve Şahin, 2010). Çalışma, bu alandaki eksikliği gidermek adına özellikle sözleşme garantisi verilemeyen dersane öğretmenlerine yapılmıştır.

Araştırmamızın sonuçlarına göre; sinizm ve alt boyutları ortalamalarında en yüksek ortlamanın (0,03) davranışsal boyutta olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, katılımcıların çoğunluğu, kurumlarına karşı olumsuz duygularını davranışlarında da göstermektedir. Akman (2013) tarafından yapılan sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırıldığı çalışmada da davranışsal sinizm düzeyleri, sinizmin diğer düzeylerine göre daha yüksek değer almıştır (2,06). Çalışmalar bu anlamda birbirleriyle benzerlik göstermektedir.

Çalışmamız sonucunda yapılan analizlere göre, psikolojik sözleşme ihlali seviyesi orta düzeydedir (2,57). Aslan ve Boylu (2014) tarafından yapılan, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizmi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırmalarında katılımcıların örgütsel sinizm düzeyleri (3,07) seviyesinde sonuçlanmıştır. Araştırmalar örgütsel sinizm seviyesinde benzerlik göstermektedir.

Demografik değişkenlerle bağımlı değişkenimiz olan sinizm arasında farkların anlamlı olup olmadığı test edilmiş, öğretmenlerin medeni durumlarının sinizm algılarını etkilediği ortaya çıkmıştır. Bekar çalışanlar evlilere göre daha yüksek sinizm algısına sahiptir.

Eğitim durumları da katılımcıların sinizm algılarını etkilemektedir. Lisans mezunu öğretmenler yüksek lisans mezunlarına göre daha yüksek sinizm algısında oldukları görülmüştür.

Katılımcıların çalışma süreleri ile sinizm arasında da anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Bu farklar 1-4 yıl ile 9 yıl ve üstü çalışanlardan kaynaklanmaktadır. Öğretmenlerin sinizm seviyelerinde görev süresi arttıkça yaşanan sinizm düzeyinin de düştüğü görülmektedir. Helvacı ve Çetin (2012), tarafından yapılan



ilkokul öğretmenlerinin sinizm düzeylerinin belirlenmesine yönelik çalışmada, görev süresi arttıkça sinizm seviyeleri de artmıştır. Araştırma bu alanda farklılık göstermektedir. Ancak literatürde çalışmamızı doğrulayan çalışmalar da mevcuttur. Kalağan ve Güzeller (2010), tarafından öğretmenlerdeki sinizm algısını ölçmeye yönelik yapılan çalışmada görev süresi arttıkça sinizm algısının düştüğü görülmüştür. Bu anlamda iki çalışma birbirini doğrulamaktadır.

Çalışma sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ihlali ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklar görülmüştür. Bekar çalışanlar evlilere göre daha yüksek psikolojik sözleşme ihlali algısına sahiptir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin sinizme etkilerini ölçmek amacıyla yapılan regresyon ve korelasyon analizleri sonucuna göre, iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışmanın ana sorusu olan psikolojik sözleşme ihlali örgütsel sinizmi etkiler mi? Sorusunu hipotezimizi doğrulayarak cevaplamıştır. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşme ihlali arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır.

Literatür incelendiğinde, çalışmamızı doğrulayan araştırmalar bulunmuştur.

Aslan ve Boylu (2014), tarafından yapılan çalışmada psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında kuvvetli ve doğru yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Karacaoğlu (2014), tarafından Ankara ilinde bulunan beş yıldızlı otellerdeki çalışanlar üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali ve sinizm düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Otel çalışanlarının genel sinizm düzeyleri arttıkça, psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri de artmaktadır.

Guo (2017)'nin 5 Çin'li özel şirketten 232 kişi üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanların teşvik edici ve yasaklayıcı düşüncelerini ifade etmeleri ile negatif ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırmanın psikolojik sözleşme ihlalinin eğitim kurumlarınca ne denli önemli olduğunu vurgulamak açısından literatüre önemli katkılar yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca psikolojik sözleşme ve sinizm kavramları literatürde genelde ayrı ayrı ele alınan konular olması sebebiyle de (Akar, 2010: 48) iki kavramın karşılaştırılmasının örgütsel çalışmalara katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Araştırma sadece eğitim kurumlarını kapsamıştır. Araştırmada, katılımcıların örgütsel sinizm düzeyleri yalnızca psikolojik sözleşme ihlali algısı ile ilişkilendirilmiştir. Ancak, çalışanları kurumlarına karşı olumsuz duygular beslemeye iten başka sebepler de olabilir. Yapılacak diğer bir araştırma ile olumsuz duygulara neden olabilecek diğer etkenler araştırması yapılabilir.

KAYNAKÇA

- AKAR, Nuray Yapıcı (2010). "Psikolojik Sözleşme İhlalleri Bağlamında Örgütsel Sinizm Üzerine Kuramsal Bir Araştırma", *Turizmde İnsan Kaynakları Gelişimi Sempozyumu Bildiri Kitabı* (ss. 43-60). Antalya: Copyland Copy Center.
- AKMAN, Gülhan (2013). *Sağlık Çalışanlarında Genel- Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKYÜZ, İlknur ve YURDUSEVEN, Nuray OLGUN (2016). "Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Uludağ İktisadi İstatistik Dergisi*, S. 16, ss. 61-76.
- ARGYRIS, Chris (1960). "Understanding Organizational Behavior", *Homewood, IL Dorsey Press*, ss. 278-280.
- ASLAN, Funda, Karacaoğlu ve BOYLU, Yasin (2014). "Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Journal Of Recreation And Tourism Research*, S. 1(2), ss. 33-45.
- BRANDES, Pamela M. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Unpublished PhD Thesis, Cincinnati Üniversitesi (Doktora Tezi).
- BÜYÜKYILMAZ, Ozan ve ÇAKMAK, Ahmet F. (2015). "Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenler Kapsamında Karşılaştırmalı Analizi", *Karabük Üniversitesi SBE Dergisi*, S. 5(1), ss. 48-71.
- CHANG, Cheng-Ping ve HSU, Po-Chiun (2009). "The Psychological Contract of The Temporary Employee In The Public Sector In Taiwan", *Social Behavior and Personality ProQuest Psychology Journals*, S. (37-6), ss. 721-728.
- COYLE- SHAPIRO ve JACQUELINE, A. M. (2002). "A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior", *Journal of Organizational Behavior*, S. 23(8), ss. 927-946.
- CİHANGİROĞLU, Necmettin ve ŞAHİN, Bayram (2010). "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 6(11), ss. 1-16.
- CİHANGİROĞLU, Necmettin ve ŞAHİN, Bayram (2012). "Hekim ve Hemşirelerin Psikolojik Sözleşme Algılarının Karşılaştırılması", *TAF Preventive Medicine Bulletin*, S. (11/1), ss. 63-70.
- ÇETİN, Eyüp (2010). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Psikolojik Sözleşmenin Rolüne İlişkin Bir Araştırma", *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ÇETİNKAYA, F. Ferhat (2014). *Hizmet İşletmelerine Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4-5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Afyonkarahisar: Afyonkocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- DAVIS, Walter D. ve GARDNER, William L (2004). "Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective", *The leadership quarterly*, S. 15(4), ss. 439-465.
- DEAN , James W. ve diğerleri (1998). "Note Organizational Cynicism", *Academy of Management Review*, S. 23(2), ss. 341-352.



- DEMİRAL, Özge (2008). *Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- DEMİRKASIMOĞLU, Nihan (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri ile İlişkisi*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- ERDOĞAN, Aziz (2013). *Kurum Karnesi, İş Doymumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- GUO, Yungui (2017). "Effect Of Psychological Contract Breach On Employee Voice Behavior: Evidence From China", *Social Behavior And Personality*, S. 45(6), ss. 1019-1028.
- GÜNDÜZ, Şafak (2014). *Ruhsal Liderlik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duyusal Zekanın Aracı Etkisi*, Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi
- HELVACI, Mehmet. A. ve ÇETİN, Ahmet (2012). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi", *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, S. 7(3), ss. 1475-1497.
- HERRIOT, Peter ve diğerleri (1996). "The Career Attitudes and Intentions of Managers in the Finans Sector", *British Journal of Management*, S. 7(2), ss. 181-190.
- JOHNSON, L. Johnson ve O'LEARY-KELLY, Anne M. (2003). "The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal", *Journal of Organizational Behavior*, S. 24(5), s. 627-647.
- KALAĞAN, Gamze ve GÜZELLER, C. Oktay (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S. 27(27), ss. 83-97.
- KARACAOĞLAN, Funda (2014). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- KARACAOĞLU, Korhan ve İNCE, Fatma (2013). "Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmaalt Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama". *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, S. 18(1), ss. 181-202.
- KARCIOĞLU, Fatih ve TÜRKER, Erkan (2010). "Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, S. 24(2), ss. 121-140.
- KARCIOĞLU, Fatih ve diğerleri (2014). "The Impact Of Organizational Justice On The Perception Of Psychological Contract Breach And The Role Of Ethical Leader As A Moderator: An Application On Development Agencies", *Research Journal of Business and Management*, S. 1(1-2), ss. 74-86.
- KARCIOĞLU, M. Seda ve NAKTİYOK, Atılhan (2015). "Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma", *AKÜ İİBF Dergisi*, S. 17(1) ss. 19-34.
- KNIGHTS, J. Anna ve KENNEDY, B. Jean (2005). "Psychological Contract Violation: Impacts on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants", *Applied H.R.M. Research*, S. 10(2), ss. 57-72.
- MORRISON, E. Wolf ve ROBİNSON, Sandra L. (1997). "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops", *Academy of Management*, S. 22(1), ss. 226-256.
- MOWDAY, Richard. T. ve diğerleri (1979). "The measurement of organizational commitment", *Journal of vocational behavior*, S. (14/2), ss. 224-247.
- REİMANN, Mareike ve GUZY, Jakob (2017). "Psychological contract breach and employee health: The relevance of unmet obligations for mental and physical health", *Journal of Work and Organizational Psychology*, S. 33, ss. 1-11.
- ROBİNSON, Sandra L. ve ROUSSEAU, Denise M. (1994). "Violating the psychological contract: Not the exception but the norm", *Journal of Organizational Behavior*, S. 15(3), ss. 245-259.
- ROBİNSON, Sandra L. (1996). "Trust and Breach of the Psychological Contract", *Administrative Science Quarterly*, S. (41/4), ss. 574-599.
- ROBİNSON, Sandra L. ve diğerleri (1994). "Changing Obligations And The Psychological Contract: A Longitudinal Study", *Academy of Management Journal*, S. 37(1), ss. 137-152.
- ROUSSEAU, Denise M. (1990). "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's obligations: A Study of Psychological Contracts", *Journal of Organizational Behavior*, S. (11/5), s. 389-400.
- SELEKLER, Z. Oğul. (2007). *Öğretmenlerde Örgütsel Adalet ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SMİTSON, Janet ve LEWİS, Suzan (2004). "The Psychological Contract and Work-Family", *Organization Management Journal*, S. 1(1), ss.70.
- TURNLEY, William H. ve FELDMAN, Daniel C. (1998). "Psychological contract violations during corporate restructuring", *Human Resource Management*, S. 37(1), ss. 71-83.
- TÜRKÖZ, Tolga ve diğerleri (2013). "Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 20(2), ss. 285-302.
- TORUN, Alev ve ÜÇÖK, Dilek (2014). "Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, S. (28/1), ss. 231-250.
- VANDER ELST, Tinne ve diğerleri (2016). "Perceived Control and Psychological Contract Breach as Explanations of the Relationships Between Job Insecurity, Job Strain and Coping Reactions: Towards a Theoretical Integration", *Stress and Health*, S. 32(2), ss. 100-116.
- VANTİLBORGH, Tim ve diğerleri (2016). "Antecedents of Psychological Contract Breach: The Role of Job Demands, Job Resources, and Affect", *PLoS ONE*, S. 11(5), ss. 1-22.
- YASİN, Tahreem ve KHALİD, Shazia (2015). "Organizational Cynicism, Work Related Quality of Life and Organizational Commitment in Employees", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, S. 9(2), ss. 568-582.
- ZAGENCZYK, Thomas J. ve diğerleri (2015). "The moderating effect of power distance on employee responses to psychological contract breach", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, S. 24(6), ss.853-865.