



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 38 Volume: 8 Issue: 38

Haziran 2015 June 2015

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

SİGORTACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL KÜÇÜLMENİN ARDINDAN ORTAYA ÇIKAN GÜVEN BUNALIMI VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME BOYUTLARINA ETKİSİ

THE EFFECTS OF TRUST CRISIS IN THE PROCESS OF ORGANIZATIONAL DOWNSIZING ON THE DIMENSIONS OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN INSURANCE INDUSTRY

Şule TUZLUKAYA*

Erdem KIRKBEŞOĞLU**

Öz

Bu çalışmanın amacı, son yıllarda sigortacılık sektöründe küçülme yaşayan örgütlerde örgütsel güven düzeyinin psikolojik sözleşme düzeyine ve türlerine olan etkisini sınamaktır. Örgüt yazınında örgütsel güvenin psikolojik sözleşmeye olan etkisini sımayan çalışmalara rastlanmakla birlikte; beklenmeyen koşullarda bu etkileşimin nasıl seyredeceği cevapsız bırakılmıştır. Bu kapsamda örgütsel küçülme sürecinde olan ve herhangi bir yapısal değişim yaşamayan toplam 10 sigorta işletmesinde çalışan 235 işgören üzerinde bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları, örgütsel küçülme faktörü dikkate alındığında, örgüt yazınında belirtilenin aksine, örgütsel güven düzeyinin psikolojik sözleşme alt boyutlarına aynı anlamlı etkiyi sağlamadığını ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Sigorta, Güven, Örgütsel Küçülme, İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşme.

Abstract

The aim of this study is to test the effect of organizational trust level in organizations in downsizing process on psychological contract level and types in insurance industry. Whereas studies testing the effect of organizational trust on psychological contract are found in organization literature, how these interactions would progress under unexpected conditions is left unanswered. In this context, a questionnaire was conducted on 235 workers who worked in a total ten insurance companies which were in the process of organizational downsizing and which didn't go through any structural change. Results of the study, taking organizational downsizing into consideration, put forth that contrary to what is determined in organization literature that the organizational trust level doesn't make the same meaningful effect on psychological contract's sub-dimensions.

Keywords: Insurance, Trust, Organizational Downsizing, Operational and Relational Psychological Contract.

1. GİRİŞ

Son yıllarda devletin sigortacılık sektörüne yoğun müdahalesiyle birlikte sektörde küçülme gösteren işletmelerin sayıca artmıştır. Sigortacılık Kanununun yürürlüğe girmesi ve Avrupa Birliğine uyum çalışmaları hükümet düzeyinde sigortacılık sektörüne ilişkin beklenti ve ilgisinin artmasına yol açmıştır. Buna bağlı olarak çok sayıda yasa ve yönetmelik yürürlüğe sokulmuş özellikle sigorta işletmelerinin mali yükümlülüklerine ilişkin ağır yaptırımlar uygulanmıştır. Sigortacılık sistemini sağlam bir zemine oturtma isteği, sigorta işletmeleri için ağır yaptırımlar ve finansal yükümlülükler (örneğin Solvency II kriterleri gibi) içeren düzenlemeleri beraberinde getirmiştir. Bu yaptırımlar karşısında özellikle rekabette orta sıralarda yer alan sigorta işletmelerinin mali yapılarında sorunlar ortaya çıkmıştır. Gerek mali yapının bozulması, gerekse sektörel prim artışına rağmen düşük karlılık, sigorta işletmelerinin bir kısmının küçülme stratejisi uygulamasına yol açmıştır. Sektörel küçülmenin görüldüğü sektörlerde çalışanların örgüte duydukları güven düzeyinin de azalma eğilimine girmesi muhtemel olacaktır.

* Yrd. Doç. Dr., Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi.

** Yrd. Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi.

Güven kavramı disiplinlerarası çalışmalarda farklı biçimlerde ve farklı analiz düzeylerinde ele alınmıştır. Örgütsel yaşamın karmaşık yapısı, örgütün gerek içsel düzenlemelerinde gerekse de diğer örgütler ve aktörlerle olan ilişkilerinde belirli kurallara uyumunu zorunlu kılmaktadır. Örgütlerin çevrelerine uyum sağlama ve rekabet edebilmesi için, iç tasarımlarının örgütsel amaç ve hedeflere hizmet edecek nitelikte olması beklenir. Örgütsel alanda verimlilik ve meşruiyet yalnızca örgütler arası eylemlerle değil; örgüt içinde güven temelinde kurulmuş bir örgüt yapısıyla da ilişkilidir. Bu nedenle örgütlerde güven kavramı, gerek makro gerekse de mikro düzeyde sıklıkla yazında ele alınan popüler konular arasında yer almıştır.

Güven kavramına dair bu çeşitlilik, benzer şekilde güven kaybı ve güvenin yeniden yapılandırılması gibi kavramlara da ilgiyi artırmıştır. Özellikle örgütler üzerindeki çevresel baskılar, rekabet ve belirsizlik ortamı, örgütlerin süreç içerisinde beklenmedik yapısal değişimler yaşamalarına yol açmaktadır. Örgütler bu çevresel baskılara kimi zaman stratejik reaksiyonlarla (örneğin; ortaklıklar, işbirlikleri, lobi eylemleri, kooptasyon gibi eylemlerle) karşılık verirken (Pfeffer ve Salancik, 1978), kimi zaman da bu baskılara uyum sağlamak için yapısal veya bağlamsal değişimler (örneğin; büyüklük, çalışan oranları, merkezileşme, uzmanlaşma veya biçimsellik ile ilgili değişimler) yaşamak durumunda kalırlar (Daft, 2004:38).

Örgütler zaman içinde önemli değişikliklere uğrayabilirler. Örneğin yeniden yapılanma, küçülme veya işten çıkartmalar bu değişikliklerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Hızlı ve ciddi örgütsel değişim ve dönüşümlerin ardından genellikle örgütsel ortamda belirsizlik oluşmakta ve çalışanların örgüte duydukları güven düzeylerinde değişimler yaşanmaktadır. Güvenin olmadığı bir örgütsel ortamda, işlerin istenildiği şekilde verimli ve düzenli yürütülmesi düşünülemez. Bu sebeple, çeşitli sebeplerle kaybedilen güvenin yeniden yapılandırılması önemlidir.

Bu çalışma küçülme sürecinden sonra örgütte geride kalan çalışanların işletmeye duydukları güvenin psikolojik sözleşme alt boyutlarına ne denli bir etki sağladığını sınımayı amaçlamaktadır. Yazındaki çalışmalar güven – psikolojik sözleşme ilişkisini sorgulamakla birlikte, Türkiye gibi ortaklaşa davranışçı bir kültürde örgütsel küçülmenin psikolojik etkilerinin ne tür farklı sonuçlar vereceği cevapsız bırakılmıştır. Bu nedenle araştırma modeline psikolojik sözleşmenin alt boyutları ve aracı değişken olarak örgütsel küçülme değişkeni de dahil edilmiştir.

2. ÖRGÜTSEL KÜÇÜLME SÜRECİNDE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE GÜVEN

Örgütlerin, çevresel baskılar karşısında hayatta kalma çabası aynı zamanda stratejik eylemlerin gerçekleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu eylemlerin başında, örgüt yapısının gerek içsel gerekse de çevresel beklentileri karşılayacak nitelikte yapılandırılması gelmektedir. Örgütün üst yönetimi, bu süreçte çoğu zaman örgütün büyüklüğünü, teknolojisini, stratejisini veya kültürünü yeniden yapılandırarak yakın ve uzak çevredeki aktörlerin beklentilerini karşılayacak konuma getirmeyi amaçlar. Verimliliği artırma amaçlı gerçekleştirilen bu eylemlerden bir tanesi de örgütsel küçülmedir (Sronce ve McKinley, 2006; Spreitzer ve Mishra, 2002; McKinley vd., 2000; Fisher ve White, 2000).

Örgütsel küçülme, sektör ve iş ayırımı olmaksızın örgütler tarafından izlenen bir stratejidir. Üretim verimliliğini ve rekabet avantajını arttırmak adına, iş gücünün azaltılması veya diğer bir ifade ile “çalışan sayısının kasıtlı olarak düşürülmesi” olarak tanımlanmaktadır (McKinley vd., 2000:227; Fisher ve White, 2000:244). Özetle, örgütsel küçülme, örgütün benimsediği iş gücünde azaltmaya gitme stratejisidir.

Örgütsel küçülme üzerine yapılan araştırmaların küçümsemeyecek bir kısmı, işten çıkartılan ve geride kalanlar üzerine yoğunlaştırılmıştır (Allen vd., 2001; McKinley vd., 2000:227; Spreitzer ve Mishra, 2002; Naumann vd., 1995; Brockner vd.,1994, Brockner vd., 1997). Örgütsel küçülme, stratejik olarak benimsendiğinde, varsayımsal olarak olumlu sonuçların elde edilmesi öngörülmektedir. Oysa Fisher ve White (2000:244), “1998’in son aylarında küçülmeye giden örgütlerden (Kodak, Woolworth, Citicorp, Levi Strauss) sadece % 41’inde verimlilik artışı ve sadece %37’sinin hisselerinde artış görüldüğünü belirtmektedirler. Daha açık bir ifadeyle, örgütsel küçülmenin, yüksek maliyet ve düşük verimlilik sorunlarına kısa vadede yarar sağlamasına karşın, uzun vadede beklenen faydaları yaratamadığı söz konusudur. Uzun vadede, özellikle geride kalan çalışanlar ile küçülme kaynaklı sorunların yaşandığı olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır (Cameron vd., 1991). Diğer taraftan Devine vd. (2003), “Örgütsel küçülmede kurban olmak mı suçlu olmak mı?” adlı çalışmalarında örgütsel küçülmenin geride kalan çalışanlar üzerinde, işine son verilen çalışanlara kıyasla daha fazla olumsuz etki yarattığını vurgulamaktadırlar. Bu tür küçülmeler beklenenin aksine, verimlilik artışını olumsuz yönde etkilemekte ve geride kalan çalışanların verimlilik düşüşüne sebep olacak davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır (Shah, 2000:101). Zira çalışanlar, örgüte dahil olduklarındaki sözlerin ve vaadlerin örgüt tarafından

yerine getirilmeyeceği inancına sahip olmaya başlarlar. Bu durum psikolojik sözleşme ihlallerinin ortaya çıkması olarak tanımlanır. Örgütlerin gerek iş yapılarının gerekse iş tasarımlarının değişmesi ile birlikte psikolojik sözleşmede farklılaşmalar ve bozulmalar görülmektedir (Robinson ve Rousseau, 1994:245; Morrison ve Robinson, 1997).

Psikolojik sözleşme kavramının ortaya çıkışı Argyris'in (1960) çalışmasına dayanmaktadır. Argyris (1960), psikolojik sözleşme kavramını ilk defa, çalışanlar ile üstleri arasındaki ilişkileri tanımlamada kullanmış ve bu kavramı örgütte yüksek üretim sağlamak ve sorunları en aza indirmek amacıyla; iki taraflı, yazılı olmayan bir sözleşme olarak tanımlamıştır. Levinson (1962) ise kavramı çok daha netleştirerek, birey ve örgütün birbirinden karşılıklı ve yazılı bir dayanağı olmayan beklentilerinin toplamı olarak tanımlamıştır. Rousseau'ya (1989) göre bir psikolojik sözleşme ortaya çıktığı zaman, (1) işgörenler tarafından geleceğe dönük birtakım inançlar ve beklentiler oluşmakta (örneğin, performans dayalı ücret), (2) işgörenler örgüte bazı katkılar sağlamakta (örn; uygulamada bazı değişiklikler veya kendini örgüte adanma) ve (3) bunun sonucunda gelecekte karşılıklı fayda sağlamak amacıyla bazı karşılıklı zorunluluklar yaratılmış olmaktadır (Robinson ve Rousseau, 1994:246). Dolayısıyla psikolojik sözleşmenin oluşturulmasındaki önemli unsurlardan biri tarafların birbirine olan güvenleridir. Bu güven karşılıklı olarak tarafların açık veya örtülü olarak yaptıkları söz verme şeklinde oluşmaktadır (Özler ve Ünver, 2012:328). Bir başka deyişle, psikolojik sözleşme, bireylerin işletmelere sağlayacakları katkılar karşılığında elde edecekleri ödüllerin işletmeleri tarafından vaat edilmesi durumudur (Turnley ve Feldman, 2000:25-26).

Yazında örgütsel küçülme neticesinde örgüt içinde oluşmuş psikolojik sözleşmenin bozulmasına yönelik çalışmalara da rastlanmaktadır. Örneğin Brockner vd. (1994) göre, küçülmeden sonra geride kalan çalışanlar, küçülmenin ve işten çıkartılmaların yeterince adil olup olmadığını sorgulayacak ve bu durum örgütsel bağlılık düzeyini etkileyecektir. Bu açıklamaya göre, geride kalan çalışanlar artış gösteren bir iş yüküyle karşılaşmakta, moral kaybı ve geleceğe dair endişeler yaşamakta, risk üstlenmekten kaçınmakta, işle ilgili konular yerine daha çok kişisel konularla ilgilenmekte, başka iş fırsatlarını araştırmakta bu durumda onların psikolojik sözleşmeye karşı tutumlarının bozulmasına sebep olmaktadır (Robinson ve Rousseau, 1994:245). Shah (2000) ise örgütsel küçülme - psikolojik sözleşme ilişkisine sosyal ağ kuramı kapsamında değinmiş, örgütsel küçülme neticesinde sosyal ağların arasındaki oluşturulan psikolojik sözleşmenin bozulacağını öne sürmüştür.

Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel ortama ve ilişkilere katacağı olumsuz etki, örgütsel güven ortamının kaybedilmesidir. Buna göre psikolojik sözleşmenin bozulmasının güven üzerinde genel bir olumsuz etkisi bulunmakta (Robinson ve Rousseau, 1994:246), bu ise çalışanların diğer çalışanlara duydukları güveni azaltmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997:227). Dolayısıyla her ne kadar örgütsel küçülme, örgütün hayatta kalması, verimlilik artışı veya yeniden yapılanması gibi olumlu izlenimleri çağırırsa da, sonuçları itibarıyla çalışanların kendilerini belirsiz ve güvensiz bir ortamda hissetmeleri ve işletme ile aralarındaki psikolojik sözleşmenin bozulması sonuçlarını yaratabilmektedir. Bu kapsamda küçülme sürecindeki örgütler ile bu sürece girmemiş ve örgütsel aktivitelerin verimli bir şekilde sürdürüldüğü örgütlerin psikolojik sözleşme ve güven düzeylerinin farklılaşacağını beklemek yanlış olmayacaktır.

H1a: Küçülme sürecindeki örgütler ile herhangi bir yapısal değişim yaşamayan örgütlerin psikolojik sözleşme düzeyleri arasında istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır.

H1b: Küçülme sürecindeki örgütler ile herhangi bir yapısal değişim yaşamayan örgütlerin güven düzeyleri arasında istatistiksel anlamlı bir fark bulunmaktadır.

3. ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYİNİN İLİŞKİSEL VE İŞLEMSEL PSİKOLOJİK SÖZLEŞME DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Psikolojik sözleşme, sözler ve yükümlülüklerin yerine getirilip getirilmediği, bunların adil olup olmadığından etkilenmektedir. İletişimde aksama varsa, sözlerin yerine getirilmemesi ve nedenlerinin açıklanmama durumu söz konusuysa, bu tür örgütsel ortamlarda güvenin olumsuz etkilenmesi kaçınılmaz bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Naumann, 1995; Allen vd., 2001).

Özellikle örgütsel küçülme sürecinde, çalışanlar ile işveren arasında oluşan psikolojik sözleşmenin yüksek düzeyde etkileneceği öngörülmektedir. Zira çalışanlar bu süreçte, örgütsel küçülmeyi, şirketin başarısızlık ve yetkinliğini koruyamama, kendilerine verdiği sözleri tutmama durumu olarak görmektedir. Bu sebeple de, örgütün geride kalan çalışanların güvenini yeniden yapılandırmak adına iletişim kurması zorunluluğu doğmaktadır.

Bu noktada amacımız güvenin yeniden sağlanmasında olumlu etkileri olduğu yazında kabul edilen psikolojik sözleşmenin iki ayrı alt boyutu ile sınanmasıdır. Zira beklentimiz psikolojik sözleşmenin Türkiye bağlamında farklı alt boyutları dikkate alındığında beklendiği olumlu etkiyi her zaman sağlayamayacağı yönündedir.

Psikolojik sözleşme kavramını 1980'li yıllarda ele alan araştırmacılar, mevcut tanımı alt boyutlarında incelemiş ve farklı davranışların ortaya çıkabileceğine dikkat çekmiştir. Psikolojik sözleşmenin yönetim yazınında daha çok biçimsel (ilişkisel, işlemsel), içeriksel (algılanan yükümlülükler veya dönüşümün türü) ve ihlaller düzeyinde ele alındığı görülmektedir (Millward ve Brewerton, 1999). Bu çalışmada kavram, biçimsel yönden ele alınmıştır. Biçimsel olarak psikolojik sözleşme işlemsel ve ilişkisel olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. "Çalışma ve ücret arasındaki adil ilişki" olarak ifade edilen işlemsel sözleşmeler, çalışanın yükümlülüğü olan sıkı çalışma karşılığında yüksek ücret, hızlı kariyer gelişimi, gibi yüksek dışsal dönüş alması olarak tanımlanır. Temeli ekonomik mübadeleye dayanan işlemsel sözleşmeler, iyi tanımlanmış, kısa dönemli, sonuçları net olan ve çalışanın örgüte sağlayacağı katkı karşılığında ne elde edeceğini kestirebildiği maddi ödüllere odaklanmaktadır (Rousseau ve McLean Parks, 1993)

İlişkisel sözleşmeler ise sosyal mübadele temellidir ve daha geniş bir süreyi kapsar. Destek, bağlılık gibi sosyo-duygusal faktörleri temel alır. Örgüte fayda sağlayan çalışan için maddi unsurlardan ziyade işvereniyle kurduğu manevi ilişkiler ön plandadır. Bu anlamda çalışan için önemli olan işverenle arasında kurduğu güvene dayalı açık uçlu ve uzun dönemli ilişkisidir (Millward ve Hopkins, 1998). İlişkisel sözleşmeler kısaca, iş güvencesine karşılık çalışanın sahip olduğu bağlılığı ifade eder. Bu tür sözleşmelerle, mesleki gelişiminin sağlandığını hisseden çalışan, işverene karşı bir güven duygusuna sahip olur (Rousseau, 1994). Özetle işlemsel sözleşmeler, kısa dönemli maddi değişimlerin olduğu, var olan becerilerin kullanılmasına dayanan ve sonuçların açık ve anlaşılır olduğu bir psikolojik sözleşme türüken; ilişkisel sözleşmeler, işveren ve çalışan açısından yatırımın önemli olduğu, ekonomik değişim kadar duygusal katılımın da önemli olduğu, koşulların örtük ve subjektif olduğu sözleşmelerdir (Rousseau, 1995). Dolayısıyla işlemsel sözleşmeler, çalışanlarda finansal kazanım, yalnızca işin gereğini yapma ve kısa süreli bağlılık hissiyatı yaratırken; ilişkisel sözleşme, örgütsel aidiyetlik ve örgüt hedefleriyle bütünleşme hissiyatı yaratacaktır (Millward ve Brewerton, 1999).

Yazında yer alan çok sayıda çalışma, psikolojik sözleşmenin, örgütsel güven, bağlılık, iş tatmini veya işten ayrılma niyeti gibi davranışsal eylemleri etkilediğini ortaya koymuştur (örneğin; Robinson vd., 1994; Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson ve Morrison, 1995; Turnley ve Feldman, 1999; Arnold ve Feldman, 1986; Newstrom ve Davis, 1997). Her ne kadar örgütsel güven ve psikolojik sözleşme arasındaki etkileşim yazında sıklıkla tartışılmışsa da örgütlerin küçülme stratejisini benimsemek zorunda kaldıkları süreçlerde, bu etkileşimin nasıl seyredeceği cevapsız bırakılmıştır. Bu nedenle çalışmada örgütsel küçülme değişkeni, kontrol değişkeni olarak kullanılacak ve psikolojik sözleşme boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişki sınanacaktır.

Cameron vd. (1991:65) iletişim kurulması ve insan kaynakları sistemlerinde değişikliklere gidilmesini örgütsel küçülme sürecinde izlenmesi gereken yöntemler olarak belirtmektedirler. Aynı zamanda, örgütsel küçülmenin ardından gereksinim duyulan güvenin yeniden yapılandırılmasında da bu tür iyileştirme çabalarının fayda sağlayacağı belirtilmiştir (Robinson ve Rousseau, 1994; Lewicki, 2006). Bu çabalar ilişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmenin korunmasında önemli birer örnek teşkil etmektedir.

Özellikle küçülme sürecindeki örgütlerde, örgütsel küçülmenin nedenlerinin açıklanması ve geride kalanların örgüt için önemli oldukları mesajının verilmesi sıklıkla tercih edilen yönetsel bir stratejidir. Örgüte ve kişinin kendisine dair unsurların yapılandırılmasının ardından uygulanan diğer bir strateji, çalışanın örgütten rasyonel ve duygusal olarak beklentilerinin belirlenmesi ve bunların güveni yeniden yapılandırmada kullanılmasıdır. Güvenin yeniden yapılandırılmasına dair az sayıdaki çalışma, zarar görmüş güvenin yenilenmesinin oldukça zor olduğunu ve yenilenme sürecinin yavaş ve bazen de yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır (Whitener vd., 1998).

Ancak yine de örgütlerin güven yaratabilmek adına sosyo-duygusal faktörleri kullanarak ilişkisel psikolojik sözleşmeyi yeniden güçlendirmeye çabaladıkları görülmektedir. İlişkisel psikolojik sözleşmeyi güçlendiren bir diğer strateji ise "özür dileme" taktiğidir. Güven araştırmalarının pek çoğunda güvenin yeniden yapılandırılmasında, özür dilemenin önemine vurgu yapılmaktadır. Açık iletişim kurmak, doğru ve dürüst bilgi sunmak, kararları açıklamak güvenin algılanmasına etki etmektedir (Whitener vd., 1998:517). Buna göre iletişim yoluyla çalışanın kaygılarını azaltma, özür dileme veya gelecekle ilgili iyileştirmelerin yöneticiler tarafından paylaşılması, güvenin yeniden yapılandırılmasını sağlayacaktır (Kim vd., 2004; Kim vd., 2006). Uygun ve

açıklayıcı şekilde kurulan bir iletişim, çalışanların örgütsel küçülmenin nedenlerini anlamalarına yardımcı olurken, stres, suçluluk duygusu, kızgınlık vb tutum ve davranışlardan daha çabuk kurtulmalarına, güvenlerinin yeniden yapılandırılmasına ve böylelikle örgüte katılımında bulunmaya devam etmelerine etki etmektedir. Dahası, özür dilerken dışsal baskılara vurgu yapılmasının güvenin daha başarılı şekilde yeniden yapılandırılmasına etkisi bulunmaktadır (Kim vd., 2006:61). Özetle küçülme sürecindeki örgütlerde, ilişkisel psikolojik sözleşmenin geliştirilmesi yoluyla örgütsel güvenin olumlu yönde artırılması muhtemeldir.

H2a: Küçülme sürecindeki örgütlerde, ilişkisel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2b: Herhangi bir yapısal değişim yaşamayan örgütlerde, ilişkisel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Güvenin yapılandırılmasının bir diğer etkisi, işlemsel psikolojik sözleşme düzeyine yöneliktir. Örgütsel güven ve işlemsel psikolojik sözleşme arasındaki ilişkileri ölçen çalışmalar; örgütsel güven ve psikolojik sözleşme arasında pozitif bir korelasyon olduğunu öne sürmektedir. Örneğin, örgütsel küçülmenin ardından geride kalan çalışanların, içinde buldukları belirsizlik ortamını netleştirmek, kariyerlerini doğru ve düzgün bir şekilde planlamak ve verimli çalışma ortamını yeniden kazandırmak adına insan kaynakları uygulamalarının örgüt yönetimi tarafından yenilenmesi amaçlanır (Cameron vd., 1991: 65). Zira örgütler, teknik üretim sistemleri ile sosyal ilişki sistemlerini insan kaynakları uygulamaları gibi işlemsel psikolojik sözleşme unsurlarıyla geliştirmektedirler (Zeffane ve Connell, 2003:5). Robinson ve Rousseau (1994) ise çeşitli İK uygulamaları ile güvenin oluşturulması arasındaki ilişkileri ele alarak, psikolojik sözleşmenin bozulmasının ardından İK uygulamalarının olumsuz etkilendiğini, bunu kırmak adına üst yönetimin yoğun çaba sarf etmek zorunda kaldığına değinmiştir. Cameron vd. (1995:65) ise geride kalan çalışanlara sunulan eğitim ve kendini geliştirme fırsatlarının, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine sebep olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla yeni bir takım İK uygulamalarının getirilmesi veya mevcut olanların iyileştirilmesine gidilmesi sözkonusu kaybedilen güvenin yeniden yapılandırılmasına olumlu yönde etki edecektir (Whitener, 1998).

Ancak mevcut araştırmalar örgütsel küçülmenin yaşandığı örgütlerde aynı korelasyonun elde edilip edilemeyeceğini sorgulamamıştır. Örgütsel küçülmenin ardından geride kalan çalışanların örgüte duydukları güven kaybolmuş ve pek çok olumsuz etki ortaya çıkmıştır. Bu olumsuzlukların içinde belki de en önemlisi, artık "iyi çalışan olma" davranışlarının pek çoğunun işe yaramadığı izleniminin oluşmasıdır. Zira örgütsel bağlılığı ve iş motivasyonu yüksek olan bazı çalışanların dahi tasfiye edilmesi geride kalanların örgüte olan güvenlerini kaybetmelerini beraberinde getirecektir.

Özellikle Türkiye gibi ortaklaşa davranışçı toplumlarda, üst yönetimin bazı çalışanlara karşı sergilediği olumsuz eylemler, diğer çalışanlar tarafından sorgulanacaktır. Bu tür kültürel özelliklere sahip toplumlarda, geride kalan çalışanlara sunulan eğitim ve kendini geliştirme fırsatlarının, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine katkı sağlayıp sağlamayacağı şüphelidir. Buna bağlı olarak, örgütsel küçülmenin ardından değişen iş tanımları, iş yükleri ve yoğunlaşan iş temposu örgütsel güvenin azalmasına da yol açacaktır. Türk iş sisteminde, çalışanlar arasındaki ilişkilerin, profesyonellikten sosyal tanışıklığa taşınmış olması; aynı örgüt çatısı altındaki bireylerin günlük yaşantıda da bazı ortak değerler vasıtasıyla bir araya gelmelerini sağlar. Bu durum kimi zaman aynı kültürel özellikleri taşıma, kimi zaman hemşericilik, kimi zaman ortak yaşam alışkanlıkları yoluyla beslenir. Dolayısıyla çalışma arkadaşlarının işten çıkarıldığını tecrübe etmiş bir çalışan için kariyer fırsatları ve eğitim olanaklarının inandırıcılığı ve samimiyeti de bu tür ortaklaşa davranışçı kültürlerde azalacaktır. Dolayısıyla örgütsel küçülme sürecinde yaşanan olumsuzluklar, geride kalan çalışanların örgüte karşı güvenlerini ve algılarını değiştirecektir. Normal şartlar altında geçerli olan pozitif korelasyonun örgütsel küçülme sürecinde benzer bir seyir göstermesini beklemek zorlaşacaktır.

H3a: Küçülme sürecindeki örgütlerde, işlemsel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaz.

H3b: Herhangi bir yapısal değişim yaşamayan örgütlerde, işlemsel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Yöntem ve Örneklem

Hipotezlerimize yanıt bulabilmek adına görgül bir çalışma tasarlanmış olup veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Demografik özellikler ve araştırmada kullanılacak değişkenleri ölçmek amacıyla bir anket formu hazırlanmış ve seçilen örneklem grubuna uygulanmıştır. Araştırma örneklemini

Türkiye’de sigorta sektöründe faaliyet gösteren 10 sigorta işletmesi oluşturmuştur. Çalışmanın evreni olarak sigortacılık sektörünün belirlenmesindeki temel amaç, son yıllarda devletin sigortacılık sektörüne yoğun müdahalesiyle birlikte sektörde küçülme gösteren işletmelerin sayıca artmasıdır. Son on yılda devletin sigortacılık sektöründen beklentisi artmıştır. Sigortacılık Kanununun yürürlüğe girmesi, Bireysel Emeklilik Sisteminin özendirilmesi ve Avrupa Birliğine uyum çalışmaları Türkiye Cumhuriyeti hükümetinin de sigortacılık sektörüne ilişkin beklenti ve ilgisinin arttığının birer göstergesidir. Buna bağlı olarak çok sayıda yasa ve yönetmelik yürürlüğe sokulmuş özellikle sigorta işletmelerinin mali yükümlülüklerine ilişkin ağır yaptırımlar uygulanmıştır. Sigortacılık sistemini sağlam bir zemine oturtma isteği, sigorta işletmeleri için ağır yaptırımlar ve finansal yükümlülükler (örneğin Solvency II kriterleri gibi) içeren düzenlemeleri beraberinde getirmiştir. Bu yaptırımlar karşısında özellikle rekabette orta sıralarda yer alan sigorta işletmelerinin mali yapılarında sorunlar ortaya çıkmıştır. Gerek mali yapının bozulması, gerekse sektörel prim artışına rağmen düşük karlılık, sigorta işletmelerinin bir kısmının küçülme stratejisi uygulamasına yol açmıştır. Bu kapsamda Anadolu’daki bölge müdürlüklerinde çalışan personel sayısını azaltmak, bölgelerdeki bazı birimleri genel merkeze taşımak ve sigorta eksperleri veya aracılara ödenen komisyonları düşürmek gibi stratejilerle gider kalemlerini azaltmışlardır.

Bu noktadan hareketle sigortacılık sektöründe tüm işletmelerin son beş yıldaki çalışan sayıları üzerinden örgütsel küçülme oranları hesaplanmıştır. Örgütsel küçülme oranının hesaplanmasında çalışan sayısı baz alınmış ve 2008-2013 yılları arasındaki “negatif değişimin en yüksek” olduğu ve “değişimin en az” olduğu toplam 10 sigorta işletmesi örneklem kapsamına dahil edilmiştir. Satış ve birleşmeler dolayısıyla isim değiştiren ve 2009 yılından sonra kurulan sigorta işletmeleri ise “diğer şirketler” kategorisine dahil edilmiştir (bkz. Tablo 1).

Tablo 1: 2008-2013 Yılları Arasında Sigorta Şirketlerinin Küçülme Oranları

Sigorta Şirketleri	2008	2013	Küçülme Oranı
1 Allianz Hayat ve Emeklilik	526	92	-82,50%
2 Aegon Emeklilik ve Hayat	403	84	-79,20%
3 AvivaSA	1,882	457	-75,70%
4 Garanti Emeklilik	613	184	-70,00%
5 Mapfre Genel Yasam	128	50	-60,90%
6 Hur	122	64	-47,50%
7 Ankara	209	121	-42,10%
8 Yapı Kredi	888	533	-40,00%
9 Acıbadem Sağlık ve Hayat	326	202	-38,00%
10 Demir Hayat	136	90	-33,80%
11 Axa Hayat	61	42	-31,10%
12 Groupama Emeklilik	169	117	-30,80%
13 Ray	259	185	-28,60%
14 Allianz	681	487	-28,50%
15 Zurich	247	188	-23,90%
16 Dubai Starr Sigorta	87	67	-23,00%
17 Isık	176	136	-22,70%
18 Ergo	493	394	-20,10%
19 Gunes	560	452	-19,30%
20 Anadolu Hayat Emeklilik	596	484	-18,80%
21 Eureka	502	419	-16,50%
22 Aviva	204	172	-15,70%
23 Atradius	13	12	-7,70%
24 Halk Sigorta	169	164	-3,00%
25 Anadolu	778	756	-2,80%
26 Aig	197	201	2,00%
27 Groupama	407	416	2,20%
28 Liberty	173	177	2,30%
29 Axa	526	552	4,90%
30 Ak Sigorta	592	664	12,20%
31 Generali	106	126	18,90%
32 SBN	47	61	29,80%
33 Demir	23	30	30,40%
34 HDI	163	238	46,00%

35	Mapfre Genel Sigorta	236	567	140,30%
36	Euro	26	71	173,10%
37	Halk Hayat ve Emeklilik	28	99	253,60%
38	Diğer Şirketler	1,036	215	-79,20%
	TOPLAM	15,796	11,382	-27,90%

Kaynak: Türkiye Sigorta Birliği İstihdam İstatistikleri, 2008; 2013.

Anket uygulaması Tablo 1’de gri renkle belirtilen sigorta işletmelerinin İstanbul’daki genel müdürlükleri ile Ankara’daki bölge müdürlüklerinde yürütülmüştür. Her sigorta şirketinde çalışan bir personelden yardım alınarak, “sadece sigorta faaliyetiyle uğraşan” çalışanlar üzerinde uygulanması sağlanmıştır. Uygulamalar çalışma saatlerinde gerçekleştirilmiş olup çalışanların gizlilik hakkında kaygıya kapılmamalarını sağlama adına form üzerine isim yazılmaması istenmiş ve hiçbir şekilde yöneticileri tarafından görülmeyeceği garantisi anket formunun üzerine belirtilmiştir.

Anket formu uygulandıktan ve tüm anketler toplandıktan sonra geçerli olan anketler belirlenmiştir. Tüm analizler anket formunu doldurmayı kabul edenlerden geçerli niteliğe sahip olanlar üzerinden yapılmıştır. SPSS istatistik programı kullanılarak frekans dağılımları bulunmuş, daha sonra ilgili hipotezler üzerinden korelasyon analizleri ve T-testi uygulanmıştır. Ankete katılan çalışanların demografik bilgileri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Örneklemin Demografik Özellikleri

	Küçülme Sürecindeki Sigorta Şirketleri	Değişimin Yaşanmadığı Sigorta Şirketleri
Cinsiyet		
Kadın	61,8	57,4
Erkek	38,2	42,6
Yaş		
21-30	24,4	25,6
31-40	52,3	44,8
41-50	14,7	17,3
51+	8,6	12,3
Eğitim		
İlköğretim Mezunu	0,0	0,0
Lise Mezunu	7,5	6,8
Önlisans/Lisans Mezunu	81,6	83,2
Yüksek Lisans/Doktora Mezunu	10,9	10,0
Ortalama Çalışma Süresi (Yıl)	6,4	8,8
Ortalama Çalışan Yaşı	28,6	31,3
Örneklem Büyüklüğü (kişi)	104	131
Örneklem Büyüklüğü (işletme)	5	5

Çalışmaya katılanların büyük bir çoğunluğunu kadınlar (%61,8 ve %57,4) ve 31-40 yaş arasındaki çalışanlar oluşturmaktadır. Ayrıca cevaplayıcıların büyük bir çoğunluğunun önlisans veya lisans eğitime sahip oldukları dikkati çekmektedir. Küçülme sürecinde olan sigorta şirketlerinde çalışanların ortalama çalışma süresi 6,4 yıl iken; değişimin yaşanmadığı örgütlerde çalışanların ortalama çalışma süresi 8,8’dir. Dolayısıyla küçülme sürecindeki örgütlerde çalışanların daha kısa süreli şirketlerinde görev aldıkları anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra, yine değişimin yaşanmadığı sigorta şirketlerinde çalışanların yaş ortalamasının (31,3) küçülme sürecindeki şirketlere kıyasla (28,6) daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.2. Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorular sorulmuştur. İkinci bölümde ise çalışanların psikolojik sözleşme düzeylerinin sınılanması amaçlanmaktadır. Çalışmada psikolojik sözleşme ölçeği olarak Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin 10 maddesi psikolojik sözleşmenin işlemsel alt boyutunu ve 7 maddesi psikolojik sözleşmenin ilişkisel alt boyutunu ölçen toplam 17 maddeden oluşmaktadır.

Soru kağıdının ikinci bölümünde Cummings ve Bromiley (1996) tarafından geliştirilen örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Cummings ve Bromiley (1996) güveni üç boyutta incelemiştir; bilişsel, duygusal ve davranışsal. Çalışmada kullanılacak olan örgütsel güven ölçeğinin kısa şekli davranışsal boyutu göz ardı

etmektedir. Zira bu çalışma daha önce söylendiği gibi davranışsal boyuttan ziyade (psikolojik sözleşmede olduğu gibi) bilişsel ve duygusal boyutlara odaklanmaktadır.

5. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmanın veri analizi kısmında ilk olarak örgütsel güven algısı ve psikolojik sözleşme türlerinin içsel tutarlılıklarını görebilme adına güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Güvenirlik analizi sonuçlarına göre $\alpha > 0.60$ değeri esas alındığında her üç değişkenin cronbach alfa değerlerinin beklenen değer aralığında olduğu görülmektedir (bkz. Tablo 4 ve 5). Veri analizinin ilk aşamasında ise örgütsel küçülme sürecindeki örgütlerle, herhangi bir değişimin veya küçülmenin yaşanmadığı örgütlerin; örgütsel güven ve psikolojik sözleşme düzeylerinin ortalama değerleri arasında ne denli bir farklılık olduğu sınıanmıştır. Gerçekleştirilen T-testi sonucunda örgütsel küçülme yaşayan işletmelerle, herhangi bir değişimin yaşanmadığı işletmelerin güven algıları ve psikolojik sözleşme düzeylerine ilişkin ortalama değerlerin istatistiksel olarak birbirlerinden farklılık gösterdiği anlaşılmıştır (bkz. Tablo 3). Dolayısıyla H1 doğrulanmıştır.

Tablo 3: Örgütsel Küçülme Sürecindeki İşletmeler ile Değişimin Yaşanmadığı İşletmelerin Ortalama, standart Sapma ve t Değerleri

	İşletme	Örneklem	Ortalama	St. Sapma	T değeri	P
Psikolojik Sözleşme	Küçülme Sürecinde Olan Örgütler	104	2,84	1,40	1,98	0,046
	Değişim Yaşamayan Örgütler	131	3,50	1,28		
Güven	Küçülme Sürecinde Olan Örgütler	104	2,57	1,26	2,17	0,031
	Değişim Yaşamayan Örgütler	131	3,51	0,98		

Bir sonraki aşamada, Hipotez 2 ve 3'ü sınavabilmek amacıyla küçülme sürecindeki işletmeler ile herhangi bir yapısal değişim yaşamayan işletmelere ait araştırma değişkenleri için korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir (bkz. Tablo 4 ve 5).

Tablo 4: Küçülme Sürecindeki İşletmelere Ait Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7
1. Pozisyon	2,21	0,3							
2. Yaş	2,65	0,9	,31**						
3. Eğitim	3,42	0,7	,11*	0,14					
4. Çalışma Süresi	2,88	1	,46*	,35*	0,07				
5. İlişkisel Psikolojik Sözleşme	3,37	1,3	,28**	,48*	-,21**	,12*	(.69)		
6. İşlemsel Psikolojik Sözleşme	3,01	1,2	,21**	,32**	-0,05	,22**	,32**	(.66)	
7. Güven Algısı	3,04	1,1	,32**	,24*	-0,17	,41**	,40**	0,21	(.64)

Tablo 5: Herhangi Bir Yapısal Değişim Yaşamayan İşletmelere Ait Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7
1. Pozisyon	2,32	0,4							
2. Yaş	2,45	1,1	,43**						
3. Eğitim	3,87	1	,34**	0,07					
4. Çalışma Süresi	3,2	1,2	0,17	,23**	0,16				
5. İlişkisel Psikolojik Sözleşme	3,69	1,6	,41**	,34*	-,09*	,37*	(.77)		
6. İşlemsel Psikolojik Sözleşme	3,58	1,9	,29*	,23**	-,11*	,19*	,28**	(.71)	
7. Güven Algısı	3,88	1,5	,32**	,41*	-0,3	,31**	,27**	,19*	(.62)

Yaş: 1 (20 yaş altı), 2 (21 – 30 yaş), 3 (31 – 40 yaş), 4 (41 – 50 yaş), 5 (50 yaş üstü); Eğitim: 1 (İlk öğretim), 2 (lise), 3 (önlisans), 4 (lisans), 5 (yüksek lisans/doktora); Çalışma Süresi: 1 (3'den az), 2 (4-7), 3 (8-12), 4 (13-18), 5 (19 ve üstü); Pozisyon: 1 (Memur/Satış Danışmanı), 2 (Ekip Lideri/Uzman Yardımcısı), 3 (Şef/Uzman), 4 (Müdür), 5 (Bölge Müdürü/GMY)

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ - Parantez içinde gösterilen değerler alfa değerleridir.

Gerçekleştirilen korelasyon analizlerinin sonucunda gerek küçülme sürecindeki gerekse de herhangi bir yapısal değişimin görülmediği örgütlerde ilişkisel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki bulunduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla H2a ve H2b doğrulanmıştır.

Buna ek olarak herhangi bir yapısal değişimin görülmediği örgütlerde işlemsel psikolojik sözleşme ile güven arasında da istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki bulunmasına rağmen, küçülme sürecindeki örgütlerde işlemsel psikolojik sözleşme ile güven arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Dolayısıyla H3a ve H3b de doğrulanmıştır.

Her ne kadar korelasyon analizleri H2 ve H3'e ilişkin dört hipotezi doğrulasa da, bulguların güvenilirliği açısından regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve bu aşamada daha önce kullanılmayan "örgütsel küçülme katsayıları" kullanılmıştır. Bu kat sayıları oluşturmak için 10 sigorta işletmesine ait küçülme oranları, 1 ile 5 arasındaki değerlere dönüştürülmüştür. Örneğin küçülme oranı %100 ile %80 arasında olanlar 5 puan alırken; %19'un altında olanlar 1 puan almışlardır. Diğer yüzdeler de eşit parçalar halinde belirlenmiştir.

Özetle son aşamada, örgütsel güven algısının psikolojik sözleşme türleri üzerindeki etkisi ile örgütlerin küçülme faktörünün devreye girmesi durumundaki biçimlendirici etkisi sınanacaktır. Hiyerarşik regresyon analizinin kullanılmasından dolayı bu analiz, toplam 235 örneklemin tamamı için gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada örgütsel güven algısı ikinci aşamada ise örgütsel küçülme oranı modele eklenmiştir.

Tablo 6: Psikolojik Sözleşme Üzerinde Güven Algısı ve Örgütsel Küçülme Oranının Biçimlendirici Etkisi

Psikolojik Sözleşme		
Bağımsız Değişkenler	Model 1 Standardize Edilmiş Katsayılar (Beta)	Model 2 Standardize Edilmiş Katsayılar (Beta)
Pozisyon	0,193**	0,171**
Yaş	0,287**	0,205**
Eğitim	0,103	0,076
Çalışma Süresi	-0,082*	-0,104*
Güven Algısı	0,294**	0,210**
Örgütsel Küçülme Oranı	-	-0,231**
F	14,435	18,755
R ²	0,305*	0,352*
ΔR ²	0,305*	0,047*

*p<0.05, ** p<0.01

Tablo 6 incelendiğinde, ilk regresyon modelinde kurulan pozisyon, yaş, eğitim, çalışma süresi ve güven algısı değişkenleri psikolojik sözleşme düzeyini anlamlı düzeyde yordamaktadır, R²=.325, F=14,435, p<0.05 (Model 1). Model gözlenen varyansın yaklaşık olarak % 31'ini açıklamıştır. İkinci regresyon modelinde, pozisyon, yaş, eğitim, çalışma süresi ve güven algısı değişkenlerinin etkisi kontrol edildikten sonra örgütsel küçülme oranının psikolojik sözleşme düzeyini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür, R²=.352, F=18,755, p<0.05 (Model 2). Örgütsel küçülme oranının modele dahil edilmesi neticesinde modelin gözlenen varyansın yaklaşık olarak % 35'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Arıca Model 1'e örgütsel küçülme oranının eklenmesiyle elde edilen Model 2'nin R² de anlamlı bir değişime neden olduğu (ΔR² = 0.047, p<0.05) görülmektedir.

Dolayısıyla örgütsel güven algısı gerek küçülmenin yaşandığı örgütler kapsamında gerekse de yalnızca örgütsel küçülme oranları modele dahil edildiğinde; psikolojik sözleşme düzeyi ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki içerisindedir. Ancak bu noktada üzerinde durduğumuz unsur; hipotez 3a'da belirttiğimiz gibi, psikolojik sözleşmeye ilişkin değerlendirme "işlemsel" açıdan gerçekleştirildiğinde anlamlı bir korelasyon tespit edilememiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örgütlerin birer açık sistem olarak çevreleri ile etkileşimde buldukları göz önüne alındığında, insanın örgütün gerek içsel gerekse dışsal unsurları ile birlikte ele alınması zorunluluğu karşımıza çıkmaktadır. Örgütün değişen çevresel etkilere en hızlı uyumu ve adaptasyonu gösterebilmesi açısından insan faktörü en temel unsurlardan bir tanesi olmuştur. Özellikle küçülme sürecindeki örgütlerde, üst yönetimin karar ve uygulamaları, geride kalan çalışanlar üzerinde ağır psikolojik etkilerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Her ne kadar bu etkinin evrensel geçerliliği tartışmasız olsa da, özellikle Türkiye gibi ortaklaşa davranışçı kültürlerde farklı sonuçların ortaya çıkması da muhtemeldir.

Bu çalışma, örgüt içinde güvenin yeniden yapılandırılması akabinde psikolojik sözleşmenin de yeniden inşa edileceğine yönelik beklentiyi yanıtlamaktadır. Zira toplumların sahip olduğu kültürel özellikler, küçülme sürecindeki örgütlerde, güvenin yeniden yapılandırılmasına yönelik çabaların kimi zaman sonuçsuz kalacağını

ortaya koymaktadır. Özellikle Türkiye gibi ortaklaşa davranışçı toplumlarda, üst yönetimin bazı çalışanlara karşı sergilediği işten çıkarma davranışı, diğer çalışanların eğitim ve kendini geliştirme fırsatları yönünden kendilerini güvence altında hissetmelerine etki etmeyecektir. Sosyal ilişkilerin iş ilişkilerinden yüksek düzeyde beslendiği bir bağlamda, çalışma arkadaşlarının işten çıkarıldığını tecrübe etmiş bir çalışan için kariyer fırsatları ve eğitim olanaklarının da inandırıcılığı ve samimiyeti kalmamaktadır. Zira çalışanlar arasındaki kader birlikteliği ve işten ayrılma sürecinde arkadaşlarının psikolojik sorunlarına şahit olma durumu, geri kalan bir çalışan için bir fırsat olarak değerlendirilemez. Birlikte hareket etme duygusu ve sosyal ilişkilerin ön planda olması, işlemsel psikolojik sözleşme düzeyinin her ne şekilde olursa olsun artacağı veya yeniden inşa edileceği sonucunu yaratmayacaktır.

KAYNAKÇA

- ALLEN, T. D., FREEMAN, D. M., RUSSELL, J. E. A., REIZENSTEIN, R.C., RENTZ, J.O. (2001). "Survivor reactions to organizational downsizing: does time ease the pain?", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, S.74, ss.145-164
- ARNOLD, J., ve FELDMAN, C. (1986), *Organizational behavior*, New York: McGraw- Hill International Edition Management Series.
- BROCKNER J., HURLEY, R., DEWITT, R. L., WIESENFELD, B., GROVER, S., STEPHAN, J., REED, T., ve MARTIN, C. (1997). "The effects on layoff survivors of their fellow survivors' reactions", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 27, S. 10, ss. 835-863.
- BROCKNER, J., KONOVSKY, M., COOPER-SCHNEIDER, R., FOLGER, R., MARTIN, C., ve BIES, R., (1994). "Interactive effects of procedural justice and outcome negativity on victims and survivors of job loss", *Academy of Management Journal*, Cilt 37, S. 2, ss. 397-409.
- CAMERON, K. S., FREEMAN, S. J., ve MISHRA, A. K. (1991). "Best practices in white collar downsizing: managing contradictions", *Academy of Management Executive*, Cilt 5, S. 3, ss. 57-73.
- CUMMINGS, L. L., ve BROMILEY, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI). In R.M. Kramer ve T.R. Tyler (Der.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (ss. 302-330). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Daft, R. (2004). *Organization theory and design*. Thomson/South-Western,
- DEVINE, K. REAY. T., STANTON, L., ve NAKAI-COLLINS, R. (2003). "Downsizing outcomes: better a victim than a survivor", *Human Resource Management*, Cilt 42, S. 2, ss.109-124.
- FISHER, S. R., ve WHITE, M. A. (2000). "Downsizing in a learning organization: are there hidden costs?", *Academy of Management Review*, Cilt 25, S. 1, ss.244-251.
- KIM, P. H., FERRIN, D. L., COOPER, C. D., ve DIRKS, K. T. (2004). "Removing the shadow of suspicion: the effects of apology versus denial for repairing competence- versus integrity-based trust violations", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 89, S. 1, ss. 104-118.
- KIM, P. H., DIRKS, K. T., COOPER, C. D ve FERIN, D. L. (2006). "When more blame is beter than less: the implications of internal vs. External attributions for the repair of trust after a competence-vs.integrity-based trust violation", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, S.99, ss.49-65.
- LEWICKI, R. J., TOMLINSON, E. C., ve GILLESPIE, N. (2006). "Models of interpersonal trust development: theoretical approaches, emprical evidence, and future directions", *Journal of Management*, S. 32, ss. 991-1022.
- MCKINLEY, W., ZHAO, J., ve RUST, K. G. (2000). "A sociocognitive interpretation of organizational downsizing", *Academy of Management Review*, Cilt 25, S. 1, ss. 227-243.
- MILLWARD, L. J., ve HOPKINS, L. J. (1998). "Psychological contracts, organizational and job commitment", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 28, S.16, ss.1530-1556.
- MILLWARD, L. ve BREWERTON, P. (1999). "Contractors and their psychological contracts", *British Journal of Management*, S. 10, ss. 253-274.
- MORRISON WOLFE, E., ve ROBINSON, S. L. (1997). "When employees feel betrayed:a model of how psychological contract violation develops", *Academy of Management Review*, Cilt 22, S. 1, ss.226-256.
- NEWTROM, J. W. ve DAVIS, K. (1997). *Organizational behavior: human behavior at work* (10th edition), New York: Mc-Graw Hill.
- ÖZLER, D. E ve ÜNVER, E. (2012). "Psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 17, S.2, ss.325-351.
- PFEFFER, J. ve SALANCIK, G. R (1978). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York, NY, Harper and Row.
- ROBINSON, S. L. ve MORRISON, E.W. (1995). "Psychological contracts and organizational citizenship behavior: the effects of unfulfilled obligations", *Journal of Organizational Behavior*, S.15, ss. 245- 259.
- ROBINSON, S. L., KRAATZ M. S., ve ROUSSEAU D. M. (1994), "Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study", *Academy of Management Journal*, Cilt 37, S. 1, ss. 397- 407.
- ROBINSON, S. L. ve ROUSSEAU, D. M. (1994). "Violating the of psychological contract: not the exception but the norm", *Journal of Organizational Behavior*, 15 (3), 245-259.
- ROUSSEAU, D. M., ve MCLEAN P. J. (1993). Research in organizational behavior, *The Contracts of Individuals in Organizations*, İçinde L.L. Cummings ve B.M. Staw, (Der), ss. 1- 43. Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- SHAH. P. P. (2000). "Network destruction: the structural implications of downsizing", *Academy of Management Journal*, Cilt 43, S. 1, ss. 101-112.
- SPREITZER, G. M., ve MISHRA, A. K. (2002). "To stay or to go: Voluntary survivor turnover following an organizational downsizing", *Organizational Behavior*, Cilt 23, S. 6, ss. 707-729.
- SRONCE, R., ve MCKINLEY, W. (2006). "Perceptions of organizational downsizing", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Cilt 12, S. 4, ss. 89-108.
- TURNLEY, W.H., ve FELDMAN, D.C. (1999). "The impact of psychological violations on exit, voice, loyalty, and neglect", *Human Relations*, Cilt 52, S. 7, ss. 895- 922.
- WHITENER, E. M., BRODT, S. E. KORSGAARD, M. A., ve WERNER, J. M. (1998). "Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior", *Academy of Management Review*, Cilt, 23, S. 3, ss. 513-530.

ZEFFANE, R ve CONNELL, J. (2003). "Trust and HRM in the new millenium", *International Journal of Human Resource Management*, Cilt 14, S.1, ss. 3-11.