



## Otel İşletmelerinde Yıldırma ve İşe Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Davranışına Etkisinde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Aracılık Rolü (The Mediator Role of Psychological Agreement Violation Perception in the Effects of Mobbing and Alienation in Hotels on Cyberloafing)

\*Fatih YILDIRIM<sup>a</sup> 

<sup>a</sup>Erzurum Technical University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Erzurum/Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi:06.11.2018

Kabul Tarihi:03.12.2018

### Anahtar Kelimeler

Yıldırma

İşe yabancılaşma

Psikolojik sözleşme ihlali

Sanal kaytarma

### Öz

Sanal kaytarma davranışı belirli bir düzeyin üzerinde sergileniyor ise üretkenlik karşıtı sapkın davranışlar arasında gösterilmektedir. Otel işletmeleri müşterilerine sundukları hizmet gereği, çalışanlar için sanal kaytarmaya uygun ortamlar barındırmaktadır. Sanal kaytarma davranışını sadece denetim sistemleri veya kontrol mekanizmaları ile engellemek mümkün değildir. Dolayısıyla işgörenleri sanal kaytarma davranışına iten örgütsel nedenleri ortaya koymak önemlidir. Bu nedenle bu çalışmada yıldırma ve işe yabancılaşmanın sanal kaytarma davranışına etkisinin ölçülmesi ve bu etkide psikolojik sözleşme ihlali algısının aracı rol oynayıp oynamadığının ortaya konması amaçlanmaktadır. Otel işletmelerinden anket aracılığıyla toplanan veriler Yapısal Eşitlik Modellemesinde test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre ilk olarak, yıldırma ve işe yabancılaşmanın hem psikolojik sözleşme ihlali algısını hem de önemli-önemsiz sanal kaytarmayı anlamlı ve olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. İkinci olarak psikolojik sözleşme ihlali algısının önemsiz sanal kaytarma davranışını anlamlı ve olumlu olarak etkilediği tespit edilirken, önemli sanal kaytarma davranışını anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Üçüncü olarak ise psikolojik sözleşme ihlali algısının aracılık rolüne bakıldığında yıldırma ve işe yabancılaşma ile önemsiz sanal kaytarma davranışı ilişkisinde aracılık rolü olduğu görülmektedir. Son olarak önemli sanal kaytarma davranışında ise psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık rolüne rastlanmamıştır.

### Keywords

Mobbing

Alienation

Psychological agreement violation

Cyberloafing

### Abstract

Cyberloafing is considered among counterproductive aberrant behaviors if they are seen over a certain level. Hotels provide suitable environment for cyberloafing due to the nature of services they provide for their customers. It is not possible to prevent cy-berloafing only through audit systems or control mechanisms. Thus, it is important to reveal organizational reasons that lead employees towards cyberloafing. Therefore, this study aims to measure the effect of mobbing and alienation on cyberloafing, and to determine if psychological agreement violation perception plays a role in this effect. In this study, data were collected from hotels using a survey instrument, and a structural equation modelling was completed to analyze the data. The results of the data analysis revealed that mobbing and alienation have affect both psychological agreement violation perception and important-unimportant cyberloafing significantly and positively. Additionally, we found that psychological agreement violation perception affects unimportant cyberloafing significantly and positively while it does not affect important cyberloafing behavior. Psychological agreement violation perception plays a mediator role in the relationship between mobbing and alienation and unimportant cyberloafing behavior. No mediator role was found in important cyberloafing behavior.

\* Sorumlu Yazar.

E-posta: [fatih.yildirim@erzurum.edu.tr](mailto:fatih.yildirim@erzurum.edu.tr) (F. Yıldırım)

**Makale Künyesi:** Yıldırım, F. (2018). Otel İşletmelerinde Yıldırma ve İşe Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Davranışına Etkisinde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 21-39  
DOI: 10.21325/jotags.2018.296

## **GİRİŞ**

Doğada hep var olan yıldırma 1960'larda Lorenz'in bir takım hayvan hareketlerini yorumlaması üzerine kavramsal olarak ortaya çıkmıştır. Bir araya gelen hayvan gruplarının yalnız veya güçsüz bir hayvana hep beraber saldırması sonucu onu uzaklaştırmaları Lorenz'in bu kavramı ortaya atmasına sebep olmuştur. Aynı kuluçka döneminden çıkan kuşların aralarında bulunan en zayıf kuşu, yiyecek ve sudan uzak tutması ve daha fazla güçsüz hale getirmesi veya fiziksel saldırılarla öldürmesi bu duruma bir örnektir (Matthiesen, 2006; Rayner, 1997; Zapf, 1999). Yıldırma kavramı çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı girdiği zarar verici davranışlar olarak ilk kez sosyal bilimler literatürüne Heinemann tarafından getirilmiştir (Crawford, 1997). Leymann (1986) ise yıldırmanın işletmelerdeki varlığını ortaya koymuştur. Yıldırma, bir takım çalışanın üzerinde fikir birliği oluşturarak diğer bir çalışanın aleyhine psikolojik açıdan çöküntüye uğraması maksadıyla zarar verici davranışlarda bulunmasıdır (Leyman, 1990). Kavramın ismi üzerine tam bir fikir birliği bulunmamakla beraber yerine birçok farklı kavram kullanılmaktadır. Bu çalışmada ise genel kabul gören yıldırma terimi kullanılacaktır. Yıldırma birçok nedenden kaynaklanabilir. Bir yandan mağdurun kişilik tipi, cinsiyeti, öz saygı değerinin düşüklüğü, çatışmalarla başa çıkamaması gibi etmenler mağdurla alakalıyken, diğer yandan liderlik tipi, örgütün yapısı ve kültürü gibi örgütsel nedenlerden de kaynaklanabilir. Ayrıca toplum kültürünün yıldırma saldırılarına müsaade etmesi de yıldırmanın diğer bir kaynağı olarak gösterilebilir. Böyle bir kültürü engellemek için son yıllarda hükümetler yıldırma'yı önemli bir sorun olarak görmüş ve yasal olarak cezai yaptırımlar getirmişlerdir. Ancak bu yasaların varlığı özellikle iş yerlerinde yıldırma'yı engellemek için tek başına yeterli değildir.

Yıldırma geleneksel olarak itibara yönelik saldırılar, mesleki konuma yönelik saldırılar, yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, sosyal ilişkiler sürdürme imkânına yönelik saldırılar ve bedensel sağlığa yönelik saldırılar olarak görülmektedir (Leymann, 1996, pp.170). Diğer yandan insanoğlunun yaşam tarzı, kendisini kuşatan gerçekliği anlama biçimi ve ilişkileri sürekli olarak değişim içerisinde (Ekinci 2017, pp.30). Özellikle günümüzde iletişim teknolojisindeki ilerlemeler ve sosyal medya, siber yıldırmaları beraberinde getirmiştir. Değişim oldukça yıldırmanın yöntemleri de değişecektir. Bu nedenle yıldırma konusu güncel olarak araştırmacıların ilgisini çekmektedir.

Yıldırma açısından önemli olan bir diğer konu ise yıldırmanın meydana getirdiği çıktılardır. Mağdurun işten ayrılması ve bağlı olarak gelirin kaybı, sosyal ve ekonomik maliyetler, özgüven ve öz saygı kaybı, ruhsal ve fiziksel sağlığın bozulması gibi bireysel sonuçlarla karşılaşmaktadır (Belli, 2014, pp.31). Benzer şekilde yıldırmanın olumsuz örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Bunlar yetenekleri sergileyememe, devamsızlık, performans azalımı, iş tatmininde düşüş, motivasyon azalmasına bağlı verimlilik kaybı ve üretkenlik karşıtı sapkın davranışlar gibi olumsuz sonuçlardır. Üretkenlik karşıtı sapkın davranışlar içerisinde sanal kaytarma gibi güncel bir kavram karşımıza çıkmaktadır. Sanal kaytarma, "çalışanların mesai saatleri süresince örgütün internet erişimini, kişisel elektronik postalarını kontrol etmek ve iş ile doğrudan ilgili olmayan web sayfalarını ziyaret etmek amacıyla kötüye kullanma yönündeki gönüllü davranışları" şeklinde ifade edilmektedir (Lim, 2002). Sanal kaytarmanın bilgi edinme, stres atma, motive etme gibi olumlu yönleri olsa da online oyun, bahis, müstehcen siteler, film seyretme, yasa dışı müzik indirme gibi olumsuz yönleri oldukça fazladır. Üstelik işten kaytarma bazı mekanizmalarla kontrol edilebilirken, internete ulaşım kolaylığı nedeniyle sanal kaytarmayı sadece denetim ve kontrol mekanizmalarıyla kontrol etmek kolay

değildir. Bu nedenle zarar verici düzeyde gerçekleşen sanal kaytarmaya sebep olan örgütsel faktörleri ortaya çıkarmak ve bunlara yönelik tedbirler almak önemlidir. Bu nedenle yıldırmanın yanında işe yabancılaşma da bağımsız bir değişken olarak ele alınacaktır.

Yabancılaşma birçok disiplinin bakış açısına göre değişmektedir. Felsefi, siyasi, sosyolojik ve psikolojik olarak değerlendirilen bir kavramdır. Araştırmacılar kavramla bazen ruhun bedene yabancılaşmasını ifade ederken bazen de insanın yerini teknolojik makinelerin alması sonucu yabancılaşmayı ele alır (Davidov, 1997; Marx, 2013). Durkheim'e göre toplumsal bir uyumsuzluk olan yabancılaşma insanın hem kendisiyle hem de başkalarına karşı yabancılaşmasıyla sonuçlanabilir. Yabancılaşma kişinin kendisini toplum değerlerinden veya iş ortamından ayırılmış hissetmesidir (Ankony ve Kelley, 1999, pp.121). Yabancılaşmada yıldırma gibi bireysel ve örgütsel nedenlerden kaynaklanabilir. Liderlik tarzı, adalet, örgütsel yapı ve kültür, kullanılan teknoloji gibi birçok örgütsel faktör işe yabancılaşmanın kaynağı olabilir. Bu nedenle yıldırma ve işe yabancılaşma sanal kaytarmayı etkileyen benzer faktörler olarak değerlendirilmiş ve her ikisi de bağımsız değişken olarak alınmıştır. Bu bağlamda psikolojik sözleşme ihlali algısı ise hem yıldırmadan hem de işe yabancılaşmadan etkilenen ve sanal kaytarmayı etkileyen aracı değişken olarak değerlendirilmiştir.

İşgörenler çalıştıkları örgütlerde işe başlarken genellikle bir sözleşme imzalarlar ve bunun yanında iş kanunlarına bağlıdırlar. Ancak bu sözleşme ve kanunlarda bütün hususları belirtmek mümkün değildir. Çalışma hayatının içinde yazılı kurallara bağlı olmasa da hem örgütün yöneticilerinin hem de işgörenlerinin uyduğu yazılı olmayan bir sözleşme bulunmaktadır. Psikolojik sözleşme olarak adlandırılan bu kavramı Argyris, tarafların karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerine saygı gösteren zımni, yazısız anlaşma olarak tanımlamaktadır. Levinson ve diğerleri (1962), ise büyük oranda zımni olarak karşılıklı beklentilerin bir sonucu ve yazılı olmayan bir sözleşme olarak psikolojik sözleşmeyi ifade etmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ise taraflardan birinin yükümlülükleri yerine getirememesini ifade eder. Morrison ve Robinson ise ihlal durumunu genellikle örgütlerin yaptığını ve örgütün çalışanların yükümlülük ve görevlerini yerine getirmesine rağmen örgütün çalışanına yönelik gerçekleştirilmesi gereken yükümlülüklerden bir veya daha fazlasını yerine getirmemesi olarak tanımlamaktadır (Morrison ve Robinson, 1997, pp.230). Bu durumun doğal sonucu olarak işgörende bilişsel ve duyuşsal olarak ihlal algısı oluşmaktadır. Bu ihlal algısının sonucunda çalışanın örgüte güveni, katkısı ve verimliliği azalmaktadır. Bu nedenle psikolojik sözleşme ihlali algısı yüksek olan otel çalışanlarının sanal olarak kaytarmak için yollar arayacağı düşünülmüştür.

## **ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

Bu araştırmada sanal kaytarmanın örgütsel kaynaklı nedenlerini incelemek amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda önemli ve önemsiz sanal kaytarmanın bağımsız değişken olarak ele alınan yıldırma ve işe yabancılaşmadan nasıl etkilendiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Aynı zamanda yıldırmanın ve işe yabancılaşmanın sanal kaytarma davranışına etkisinde psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık etkisi olup olmadığının tespiti de amaçlanmaktadır. Sanal kaytarma davranışının bireysel ve örgütsel açıdan kaynaklanan nedenleri birçok açıdan değerlendirilmiştir. Ancak örgütlerde birçok olumsuz çıktıya sebep olan yıldırma ve özellikle bireylerin iletişim

davranışlarına yönelik yapılan yıldırmanın ve bununla birlikte işe ruhen ve bedenen uzak duran yabancılaşmış bireyde sanal kaytarma davranışının nasıl olduğunu tespit etmek oldukça önemlidir. Diğer yandan söz konusu bağımsız değişkenlerin etkisine psikolojik sözleşme ihlalinin nasıl bir etki sunacağı da bilimsel literatüre katkı sunacaktır. Özellikle turizm otel işletmelerinde yani sanal kaytarmaya elverişli ortamın olduğu işletmelerde sanal kaytarmayı sadece kontrol mekanizmaları ve denetim ile engellemek mümkün değildir. Bu nedenle sanal kaytarmaya sebep olan örgütsel faktörlerin ortaya konması önemlidir.

## **ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

Yüksel ve Tunçsiper (2011) yaptıkları çalışmada yıldırmanın örgütsel bağlılığı azalttığını ortaya koymuştur. Diğer taraftan Garrett ve Danziger (2008), Liberman vd. (2011) ve Niaei vd. (2014) tarafından yapılan çalışmalara göre örgütsel bağlılık ve sanal kaytarma arasında da olumsuz ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle yıldırma ile örgütsel bağlılığı azalan işgörenlerin sanal kaytarma davranışının artacağı düşünülmektedir.

Nair ve Vohra (2012) işe yabancılaşma yaşayan örgüt üyelerinin üretkenlik karşıtı davranışlar sergileme eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Yıldız ve diğerlerine göre (2015) sanal kaytarma davranışı da üretkenlik karşıtı davranışlardan birisidir. Bu nedenle hipotez oluşturulurken işe yabancılaşmanın bağımsız bir değişken olarak sanal kaytarmayı artıracığı düşünülmüştür.

Zhao ve diğerleri yaptıkları çalışmada psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatminini ve örgütsel bağlılığı azalttığını tespit etmiştir. Buna göre sözleşme ihlali adalet algısını azaltmakta, stresi yükseltmekte ve tatmini azaltmaktadır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlalinin de üretkenlik karşıtı davranışları artırdığı düşünülmekte ve aracı değişken olarak değerlendirilmektedir.

Yukarıdaki görüşlerden hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, sanal kaytarma davranışını ve psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.**

H<sub>1a</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>1b</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>1c</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.

H<sub>1d</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

H<sub>1e</sub>: Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

**H<sub>2</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, sanal kaytarma davranışını ve psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.**

H<sub>2a</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>2b</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>2c</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.

H<sub>2d</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

H<sub>2e</sub>: Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

**H<sub>3</sub>: İşe yabancılaşma, sanal kaytarma davranışını ve psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.**

H<sub>3a</sub>: İşe yabancılaşma, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>3b</sub>: İşe yabancılaşma, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>3c</sub>: İşe yabancılaşma, psikolojik sözleşme ihlali algısını olumlu yönde etkiler.

H<sub>3d</sub>: İşe yabancılaşma, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

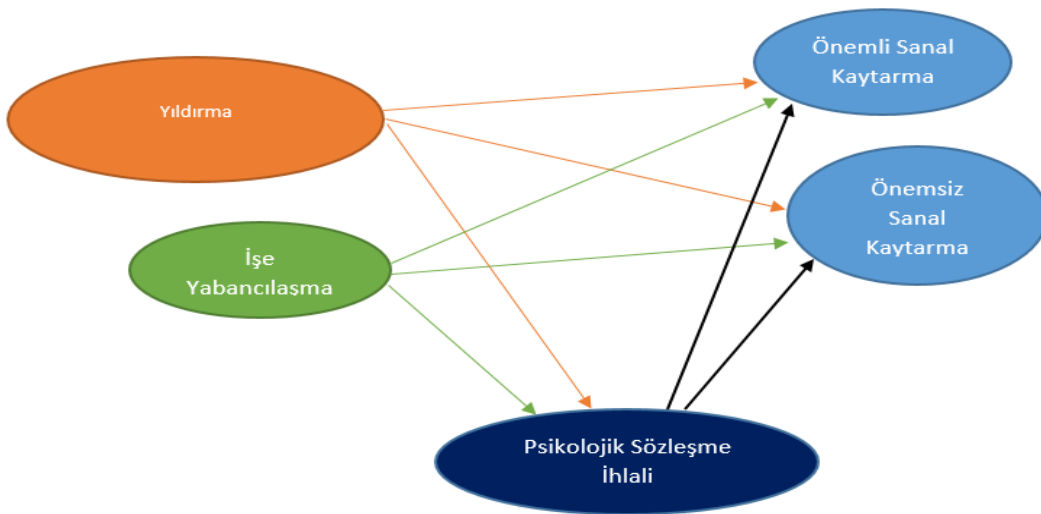
H<sub>3e</sub>: İşe yabancılaşma, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkilerken psikolojik sözleşme ihlalinin bu etkide aracılık rolü vardır.

**H<sub>4</sub>: Psikolojik sözleşme ihlali algısı, sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.**

H<sub>4a</sub>: Psikolojik sözleşme ihlali algısı, önemli sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

H<sub>4b</sub>: Psikolojik sözleşme ihlali algısı, önemsiz sanal kaytarma davranışını olumlu yönde etkiler.

**Şekil 1: Araştırma Modeli**



## **YÖNTEM**

### **Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi**

Bu çalışmada Erzurum İli Palandöken Turizm Merkezinde 520 kişiyi istihdam eden yıldızlı otellerin çalışanları anakütütle olarak seçilmiştir. Bu anakütleden % 95 güven düzeyinde % 5 hata payı ile seçilecek örneklem büyüklüğü örnekleme büyüklüğü hesaplama tablosundan yararlanılarak 221 olarak belirlenmiştir (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Tesadüfi örnekleme yapılmış ve muhtemel cevaplama hataları da göz önünde bulundurularak 240 çalışana soru formu dağıtılmıştır. Dağıtılan soru formlarından 230'ü 25 işgünü içerisinde geri toplanmış olup, bunlardan bir kısmı eksik verinin fazlalığı sebebiyle, bir kısmı da araştırmada kullanılan analizlerin daha sağlıklı olması amacıyla dışa düşen değişkenleri (outliers) içermesi sebebiyle araştırmaya dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak, 225 anketten elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur.

### **Ölçüm Aracı**

Soru formunda kullanılan ölçekler önceki çalışmalarda sıklıkla kullanılmış, farklı kültürel ortamlarda güvenilirlikleri ve geçerlilikleri ispatlanmış ölçekler arasından seçilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeği Suazo ve Diğ. (2005) ile Arain ve Diğ. (2012) tarafından hazırlanmıştır. Ayrıca Karabey ve Kayapalı tarafından Türkiye kullanılmış ve yüksek güvenilirlik göstermiştir. Yapılan bu araştırmada Psikolojik sözleşme ihlali ölçeği için cronbach alfa değeri 0,87 bulunmuştur.

İşe yabancılaşma düzeylerini ölçmek amacıyla sorulan sorular Hirschfeld ve Field'in (2000) ve Özbek (2011) araştırmasından oluşturulmuş ve Babadağ (2018) tarafından Türkiye'de kullanılmıştır. Bu araştırmada işe yabancılaşma ölçeğinin cronbach alfa değeri 0,91 olarak bulunmuştur.

Yıldırma yönelik ifadeler Leymann sınıflandırmasından ve ÖnerToy'un (2003) Türkçe'ye çevirisinden, sanal kaytarmaya yönelik ifadeler ise Blanchard ve Henle'nin (2008) çalışmasından uyarlanmıştır (14 soru olarak). Yıldırma ölçeğini Naktiyok ve diğerleri (2017) kamu-özel sektörde uygulamışlar ve yüksek güvenilirlik elde etmişlerdir. Yıldırma ölçeğinin cronbach alfası 0,88 olarak, sanal kaytarma ölçeğinin cronbach alfası 0,92 olarak tespit edilmiştir. Orijinal ölçekte beş alt boyut olmasına rağmen bu araştırmada sanal kaytarmayla iletişim açısından ilişkili olacağı düşünülen itibara yönelik saldırılar, yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar ve sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar ele alınmıştır.

Tüm ifadelerin 5'li Likert tipinde cevaplanması istenmiştir (1-kesinlikle katılmıyorum....5-kesinlikle katılıyorum). Yapısal eşitlik modelinden önce kullanılan ölçeklerin geçerliliğini araştırmak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonuç olarak tüm ölçeklerin yüksek güvenilirlik ve geçerlilik sergilediği belirlenmiş ve sonuçlar Tablo 2 ve 3' te gösterilmiştir:

### **Analiz ve Bulgular**

Tablo 1'de araştırmaya katılan çalışanlarla ilgili demografik bilgiler sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler

ÖZELLİK		f	(%)	ÖZELLİK		f	(%)
Yaş	20 veya altı	68	30,2	Cinsiyet	Kadın	97	43,1
	21-25	56	24,8		Erkek	128	56,9
	26-30	51	22,6	Eğitim	Lise veya altı	74	32,9
	31-35	27	12,1		Ön Lisans	71	31,5
	36 ve üzeri	23	10,3		Lisans	69	30,7
Yöneticilik	Var	21	9,4	Çalışma Süresi	Lisansüstü	11	4,9
	Yok	204	90,6		1 yıldan az	44	19,6
					1-4 yıl	129	57,3
					5-8 yıl	34	15,1
				9 yıl ve üzeri	18	8,0	

Tablo 1'e göre araştırmaya katılanların % 30,2'si 20 yaşın altında olup, yalnızca % 10,3'ü 36 yaş ve üzerindedir. Araştırmanın daha çok gençlerin istihdam edildiği otel işletmelerinde yapıldığı dikkate alındığında, bu bulguların beklentilere uygun olduğu anlaşılır. Bu araştırmaya katılan çalışanların %43,1'i kadın, % 56,9'u ise erkektir. Eğitim düzeyine ilişkin veriler incelendiğinde, çalışanların %32,9'unun lise veya altı %31,5'inin önlisans %30,7'sinin lisans mezunu olduğu, lisansüstü eğitim derecesi bulunanların ise örneklemin yalnızca %4,9'unu oluşturduğu görülür. Yöneticilik görevi açısından dağılıma bakıldığında, katılımcıların % 90,6'sının idari görevinin olmadığı, % 9,4'ünün ise idari görev yürüttüğü görülür. Son olarak kurumdaki kıdem değişkenine bakıldığında, çalışanların çoğunun kurumdaki çalışma sürelerinin oldukça kısa olduğu görülür. 1 ila 4 yıl kıdemi olanların örneklemin % 57,3'ünü oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların % 19,6'sında 1 yıldan daha az süredir bu işletmede çalıştıklarını belirtmiştir.

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla soru formu aracılığıyla elde edilen verilere öncelikle LISREL 8.7 programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılarak değişkenlerin altında yatan boyutlar ortaya konmaktadır. Daha sonra yapısal eşitlik modeliyle yol analizi yapılmakta ve hipotez testlerinin sonuçları açıklanmaktadır.

Doğrulayıcı faktör analizinden önce verilerin normal dağılıma uygunluk gösterip göstermediğini test etmek için çarpıklık değerleri incelenmiştir. Bu değerlere göre, bütün değişkenlerin normal dağılıma uyduğu belirlenmiştir. Normal dağılıma uyan değişkenler için en yüksek kestirim (maximum likelihood), yöntemiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinin sonuçları ve uyum indeksleri kabul değerleri sırasıyla Tablo 2 ve Tablo 3'de gösterilmiştir:

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizleri Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliği İndeksleri

Değişken	Değerler						
	$\chi^2$	(sd)	$\chi^2/sd$	CFI / NFI	NNFI	AGFI	RMSEA
Psik Söz. İhl.	21,56	5	4,31	0,97 / 0,97	0,98	0,90	0,077
İşe Yabancılaş.	3,89	3	1,29	0,99 / 0,98	0,98	0,91	0,068
Yıldırma	18,49	9	2,05	0,98 / 0,97	0,96	0,93	0,058
Sanal Kaytarma	7,36	5	1,47	0,98 / 0,97	0,96	0,91	0,055

**Tablo 3:** Uyum İndeksleri Kabul Değerleri

<i>Kısaltma</i>	<i>Anlamı</i>	<i>Kabul değeri</i>
$\chi^2$	Ki kare	-
Sd	Serbestlik derecesi	-
$\chi^2/sd$	Ki kare/ serbestlik derecesi	$\leq 2^a, \leq 5^b$ (a: çok iyi uyum, b: iyi uyum)
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	0,05 < (tolerans 0,08)
CFI	Artmalı Uyum İyiliği İndeksi	0,90 $\leq$
NFI	Normlaştırılmış Uyum İyiliği İndeksi	0,90 $\leq$
NNFI	Normlaştırılmamış Uyum İyiliği İndeksi	0,90 $\leq$
AGFI	Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi	0,90 $\leq$

**Kaynak:** Meydan ve Şeşen, 2011: 37.

Tablo 3'e göre araştırmada yer alan bütün değişkenlerin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyi uyum sergilediği görülmüştür. Tablo 4'te araştırma modelindeki kavramlara ilişkin özet sonuçlar gösterilmiştir:

**Tablo 4:** Modeldeki Kavramlara İlişkin Özet Sonuçlar

<b>Modeldeki kavram</b>	<b>Ölçüm maddeleri</b>	<b>Standart değerler</b>	<b>t değeri</b>
Psikolojik sözleşme ihlali (PSİ)	PSİ1	0,67	15,40
	PSİ2	0,73	16,20
	PSİ3	0,74	13,36
	PSİ4	0,58	14,21
	PSİ5	0,78	13,20
	PSİ6	0,68	11,56
İşe yabancılaşma (İY)	İY1	0,66	7,39
	İY2	0,73	8,51
	İY3	0,75	7,31
	İY4	0,53	8,66
	İY5	0,71	7,45
	İY6	0,57	7,55
İtibara yönelik saldırılar (İYS)	YIL1	0,54	11,62
	YIL2	0,68	9,13
	YIL3	0,55	10,15
	YIL4	0,66	9,25
	YIL5	0,54	8,16
	YIL6	0,58	11,22
Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar (YİKS)	YIL7	0,64	10,58
	YIL8	0,73	11,33
	YIL9	0,72	9,90
	YIL10	0,69	9,45
Sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar (SİS)	YIL11	0,57	12,25
	YIL12	0,67	11,10
	YIL13	0,65	9,80
	YIL14	0,67	9,58
	YIL15	0,66	10,23
Önemsiz sanal kaytarma (ONMSZ)	SK1	0,71	6,13
	SK2	0,78	7,18
	SK3	0,74	7,56
	SK4	0,66	6,19
	SK5	0,68	5,68
	SK6	0,69	6,56
	SK7	0,59	8,21
Önemli sanal kaytarma (ONML)	SK8	0,51	7,25
	SK9	0,57	8,46
	SK10	0,57	9,16
	SK11	0,68	7,27
	SK12	0,69	6,36
	SK13	0,66	8,19
	SK14	0,65	9,30



Çalışmada yer alan değişkenlere ilişkin başlıca istatistiksel değerler ve korelasyon katsayıları, köşegen üzerinde verilerek Tablo 5’de özetlenmiştir:

**Tablo 5:** Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon Katsayıları

Değişken	Ort.	St.Sapma	1	2	3	4	5	6	7
1-PSİK. SÖZ. İHL.	2,87	0,79	1						
2-İŞE YABANC.	3,11	0,84	,540**	1					
3- İTİBARA SAL.	2,73	0,74	,417**	456**	1				
4-YETER. İL. SAL.	2,61	0,69	,397**	,265*	,458**	1			
5-SOSYAL İL. SAL.	2,69	0,77	,240*	,386*	,358*	,383*	1		
6-ÖNEMLİ SAN.	2,21	0,66	,387*	,513*	,211	,412**	,517**	1	
7-ÖNEMSİZ SAN.	2,08	0,67	,346*	,542*	,186	,413**	,626**	,414**	1

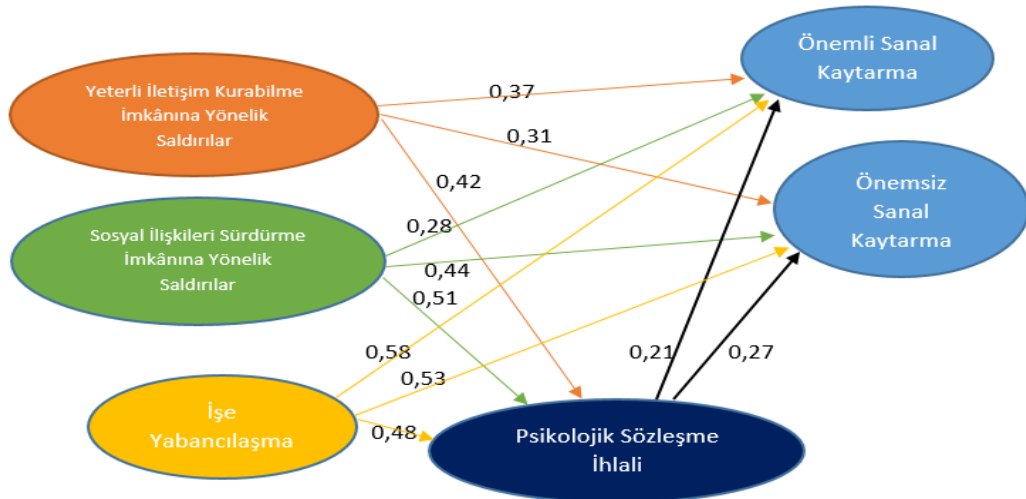
\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5 incelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali algısının diğer tüm değişkenlerle (işe yabancılaşma, itibara saldırı, yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırı, sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırı, önemli ve önemsiz sanal kaytarma) anlamlı ve olumlu bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Benzer şekilde işe yabancılaşmanın da tüm değişkenlerle anlamlı ve olumlu ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. İtibara yönelik saldırıların yıldırmanın diğer alt boyutlarıyla anlamlı ve olumlu ilişkisi varken hem olumlu hem de olumsuz sanal kaytarma ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik ve sosyal ilişkileri sürdürebilme imkânına yönelik saldırılar ile psikolojik sözleşme ihlali, işe yabancılaşma, olumlu ve olumsuz sanal kaytarma arasında anlamlı ve olumlu ilişki bulunmaktadır. Özet olarak itibara yönelik saldırılar ile olumlu ve olumsuz sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişki yok, fakat diğer tüm değişkenler arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

Araştırma modelinde ele alınan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin yapısal özellikler uyumu sağlandıktan sonra, yol analiziyle bir bütün olarak model ve hipotezler test edilecektir. Başlıca uyum iyiliği değerlerini gösteren analizi sonuçları Şekil 2’de gösterilmiştir:

**Şekil 2:** Yapısal Eşitlik Modellemesi Standardize Katsayılar



RMSEA= 0,068

$\chi^2= 413,75$

p= 0,000

sd=212

$\chi^2/ sd= 1,95$

NFI=0,91

GFI= 0,93

AGFI= 0,90

CFI= 0,95

Şekil 2’de bulunan modelde daha iyi uyum sergilediği için yıldırmanın itibara yönelik saldırılar alt boyutu test edilememiştir. Diğer değişkenler arası ilişki incelendiğinde modelin uyum değerlerinin ve standardize yüklerinin kabul edilebilir olduğu gözükmemektedir. Kabul edilen modelde değişkenler arası ilişkilerin tespiti için t değerlerinden faydalanılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlalinin önemli sanal kaytarma düzeyine etkisi hariç diğer tüm değişkenler öngörüldüğü gibi anlamlı ve olumlu bir doğrudan etki yapmıştır. Hipotezlerin kabul tablosu ve  $\beta$  değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir ve T-değeri anlamlı olanların yanına \* işareti konulmuştur;

**Tablo 6:** Hipotez Testi Sonuçları

Yol	Hipotez	Standardize $\beta$	Sonuç
YİKS → ONML	H <sub>1a</sub>	0,37*	<b>Kabul edildi.</b>
YİKS → ONMSZ	H <sub>1b</sub>	0,31*	<b>Kabul edildi.</b>
YİKS → PSİ	H <sub>1c</sub>	0,42*	<b>Kabul edildi.</b>
SİS → ONML	H <sub>2a</sub>	0,28*	<b>Kabul edildi.</b>
SİS → ONMSZ	H <sub>2b</sub>	0,44*	<b>Kabul edildi.</b>
SİS → PSİ	H <sub>2c</sub>	0,51*	<b>Kabul edildi.</b>
İY → ONML	H <sub>3a</sub>	0,58*	<b>Kabul edildi.</b>
İY → ONMSZ	H <sub>3b</sub>	0,53*	<b>Kabul edildi.</b>
İY → PSİ	H <sub>3c</sub>	0,48*	<b>Kabul edildi.</b>
PSİ → ONML	H <sub>4a</sub>	0,21	<b>Reddedildi.</b>
PSİ → ONMSZ	H <sub>4b</sub>	0,27*	<b>Kabul edildi.</b>
YİKS → PSİ → ONML	H <sub>1d</sub>	0,12	<b>Reddedildi.</b>
YİKS → PSİ → ONMSZ	H <sub>1e</sub>	0,17* (aracı)	<b>Kabul edildi.</b>
SİS → PSİ → ONML	H <sub>2d</sub>	0,25	<b>Reddedildi.</b>
SİS → PSİ → ONMSZ	H <sub>2e</sub>	0,19* (aracı)	<b>Kabul edildi.</b>
İY → PSİ → ONML	H <sub>3d</sub>	0,33	<b>Reddedildi.</b>
İY → PSİ → ONMSZ	H <sub>3e</sub>	0,15* (aracı)	<b>Kabul edildi.</b>

Tablo 5’e göre doğrudan etkilere bakıldığında H<sub>4a</sub> hariç tüm doğrudan etki hipotezleri kabul edilmiştir. Yıldırmanın itibara yönelik saldırılar alt boyutu modelin uyumunu düşürdüğü için modelden çıkarılmıştır.

Dolaylı etkiyi ölçebilmek için Baron ve Kenny’nin (1986) yöntemi dikkate alınmıştır. Bu yöntemde göre birincisi bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. İkincisi bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır. Son olarak üçüncüsü ise aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır (Baron ve Kenny, 1986; Turunç ve Çelik, 2010). Aracı etkisi yine yapısal eşitlik modeli üzerinde test edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin önemli sanal kaytarmaya doğrudan etkisi olmadığı için bu etkideki aracı etkiler anlamlı çıkmamıştır. Diğer yandan psikolojik sözleşme ihlali önemsiz sanal kaytarmaya bağımsız değişkenlerin etkisinin tümünde aracılık rolü oynamıştır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Erzurum Palandöken Turizm Merkezinde faaliyet gösteren yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde gerçekleştirilen bu araştırmada yıldırma ve işe yabancılaşmanın sanal kaytarmaya etkisinde psikolojik sözleşme

ihlalinin aracılık etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda otellerden anket aracılığıyla toplanan verilere önce doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından yapısal eşitlik modellemesi ile hipotezler test edilmiştir. Otel alışanlarının hem internete erişim kolaylığı hem de iş ortamı nedeniyle sanal kaytarmaya yatkın olabilecekleri düşünülerek işlerini aksatabilecekleri veya verimliliğin düşebileceği varsayılmıştır. Kaplan ve etinkaya (2014) otel işletmelerinde özellikle belirli dzeyelerde sanal kaytarmanın olduğunu tespit etmiştir. Bu nedenle sanal kaytarmayı ortaya çıkarabilecek nedenleri ortaya koymak önemlidir. Bu nedenlerin en az düzeye indirilmesi özellikle önemli sayılan dzeyedeki sanal kaytarmayı da düşürecektir.

Söz konusu sebeplerden sanal kaytarmayı etkilediği düşünülen ilk bağımsız değişken yıldırma düşünülmesi önemli bir sorundur. Yıldırmada ciddi sorunlara yol açmaktadır. Çalışanların örgütlerine nefretten verimliliğin düşmesine kadar birçok olumsuz çıktının sebebidir. Bu bağlamda özellikle insanları sanal iletişim platformuna itebilecek yeterli iletişim kurabilme imkânına yönelik saldırılar ve sosyal ilişkileri sürdürme imkânına yönelik saldırılar alt boyutları ile yıldırma ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre örgüt üyelerinin yeterli iletişim kurabilme imkânına saldırılar arttıka hem önemli hem de önemsiz sanal kaytarma düzeyi artmaktadır. İnsan bir sosyal varlık olarak iletişim kurabilmek ister Hawtorne Araştırmalarından bu yana yapılan araştırmalar göstermiştir ki grup arkadaşlığı, sosyal ortam, takım çalışması gibi unsurlar verimliliği artırmaktadır. İnsanların iletişim imknlarına yapılan saldırılar üyelerin bu iletişim ihtiyacını sanal ortamlarda karşılamasına sebep olmaktadır. Diğer yandan aynı sebeplerden ötürü sosyal iletişim kurabilme imkânına saldırılar arttıka hem önemli hem de önemsiz sanal kaytarma düzeyi artmaktadır. Birey sanal ortamda bazen facebook, instagram, twitter bazen farklı sosyal platformlarda bu ihtiyaçlarını karşılamakta ve bazen de cinsel içerikli siteler, bahis oyunları veya film izleme gibi önemli kaytarma sayılan sanal ortamlara başvurmaktadır.

Yıldırmmanın ele alınan her iki boyutu da çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarını artırmıştır. Daha açık bir ifade ile bireyin yeterli iletişim kurabilme ve sosyal iletişimi sürdürebilme imknlarına yapılan saldırılar örgütlerin yükümlülüklerini yerine getirme dzeyelerine ilişkin algıları azaltmaktadır. Bu durum bireylerin örgütsel bağlılıklarının azalması ile açıklanabilir. Örgütsel bağlılığın azalması algısal olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Naktiyok ve Işcan, 2014).

Araştırmanın başka bir bağımsız değişkeni olan işe yabancılaşma düzeyi de sanal kaytarma düzeyini etkileyen bir unsurdur. Bireylerin işe yabancılaşma dzeyeleri arttıka hem önemli hem de önemli sanal kaytarma dzeyelerinin de arttığı grlmştir. Babadağ (2018) yılında yaptığı araştırmada belediye alışanlarında işe yabancılaşmanın sanal kaytarmayı olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Işe yabancılaşmanın işe zihnen ve bedenen uzaklaşması olarak değerlendirildiğinde (Kurtulmuş ve Yiğit, 2016) işgören daha çok sanal ortamlarda vakit geçirmekte bunu önemli ve önemsiz düzeye geerleştirmektedir. Bu nedenle işe yabancılaşmanın sanal kaytarmayı etkileyen önemli bir örgütsel faktör olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan işe yabancılaşma psikolojik sözleşme ihlalinin de artıran bağımsız bir değişkendir. Örgütün ve işgörenin etkileşimli olarak yerine getirmeleri gereken vazifeleri içeren ve daha çok bireysel olarak çalışanın algılarına bağlı olarak şekillenen psikolojik sözleşme (Walker ve Hutton, 2006) bireyin işten bedenen ve zihnen uzaklaşması ile işgören tarafından daha çok ihlal edilmektedir. Bedenen ve zihnen işine uzak duran birey yapması gereken yükümlülükleri yerine getirmemektedir.

Araştırmanın aracı değişkeni olan psikolojik sözleşme ihlalinin sanal kaytarmaya olan etkisine bakıldığında psikolojik sözleşme ihlali önemli sanal sanal kaytarma düzeyini anlamlı olarak etkilemezken önemsiz kabul edilen sanal kaytarma düzeyini anlamlı ve olumlu olarak artırmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali algılara bağlıdır ve davranışları etkiler. Bu durum yükümlülüklerin yerine getirilmediğini düşünen işgöreni önemsiz düzeyde sanal kaytarmaya yönlendirmektedir. Şen ve diğerleri (2016) iş stresinin sanal kaytarma düzeyini anlamlı olarak artırdığını ortaya koymuştur. Örgüt üyeleri iş stresinden uzaklaşmak için önemsiz sanal kaytarma yapabilmektedir ve bu durum bazen motive edici de olabilmektedir. Psikolojik sözleşme ihlali algısı yüksek olan bireyler bu stresten uzak durmak için önemsiz düzeyde sanal kaytarma davranışı gerçekleştirmiş olabilir. Diğer yandan psikolojik sözleşme ihlalinin yıldırmanın alt boyutları ve işe yabancılaşmanın önemsiz sanal kaytarmaya olan anlamlı ve olumlu etkisinde artırıcı bir rol oynadığı önemli sanal kaytarmada ise aracı bir rolünün olmadığı tespit edilmiştir.

Bu araştırmada hem önemli hem de önemsiz sanal kaytarmanın örgütsel kaynaklarının bazıları ortaya konulmuştur. Özellikle otel işletmelerinde iletişime yönelik yıldırmanın engellenmesi ve aksi yönde grup veya takım ortamları oluşturularak personelin güçlendirilmesi tavsiye edilmektedir. Diğer yandan işe yabancılaşan personelin tespit edilmesi ve bu doğrultuda motive edilmesi, eğitilmesi ve onu yabancılaştırılan unsurların ortadan kaldırılarak tekrar işten duyulan tatminin artırılması önerilmektedir. Diğer yandan örgütün psikolojik sözleşme ihlali yapmadığı algısının güçlendirilmesi ödül, ücret, terfi politikalarında şeffaflığı ve adaleti ortaya koyması gerekmektedir. Böylece işgörenlerin psikolojik sözleşmeye sadık kalmaları sağlanacaktır. Aksi takdirde sadece denetim ve kontrol mekanizmalarıyla verimliliği artırmak mümkün değildir.

#### **ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI**

Araştırmanın tek ilde faaliyet gösteren oteller üzerinde gerçekleştirilmesi bir sınırlılık olarak görülürken ayrıca sanal kaytarma, psikolojik sözleşme ihlali ve işe yabancılaşma gibi olumsuz kabul edilen kavramlara işgörenlerin sessiz kalabilmesi de bir diğer sınırlılık olarak görülmektedir. Bu nedenle anketlerin verilerinin kimseyle paylaşılmayacağı ve isimlerin yazılmaması gerektiği önemle vurgulanmıştır. Ayrıca kullanılan yıldırma ölçeği önemli çalışmalarda kullanılmış olsa da günümüzün modern dünyasında daha farklı yıldırma türleri de bulunmaktadır. Bu nedenle gelecek çalışmalara yeni yıldırma türlerini ele alan ve özellikle siber yıldırma (cybermobbing) ele alan ölçekleri kullanmaları önerilmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

- Ankony R.C. ve Kelley T.M., (1999). The Impact of Perceived Alienation on Police Officers' Sense of Mastery and Subsequent Motivation for Proactive Enforcement. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 22(2), 120-134.
- Arain, G. A., Hameed, I., Farooq, O. (2012). Integrating Workplace Affect with Psychological Contract Breach and Employees's Attitudes. *Global Business and Organizational Excellence*, 31(6), 50-62.
- Babadağ M., (2018). The Effect of Work Alienation on Cyberloafing Behavior. *Balikesir University the Journal of Social Sciences Institute Volume: 21 - Issue: 39*, ss. 207-239.

- 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.
- Belli E., (2014). *Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Mobbing Düzeylerinin Araştırılması Ve Örgütsel Bağlılık Yönünden Değerlendirilmesi*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, s.31.
- Blanchart, Anita L. ve Christine A. Henle, (2008). Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control. *Computers in Human Behavior*, 24, 1067–1084.
- Crawford, N., (1997). Bullying At Work: A Psychoanalytic Perspective. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 219–225.
- Davenport, N., R. Distler S. and G. Pursel E. (2003). *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*. Birinci Basım, İngilizceden Çeviren: Osman Cem ÖnerToy. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 3:157.
- Davidov Y., (1997). *Özgürlük ve Yabancılaşma*. 2. Baskı, Çev. Sargut Sölçün, Bilim ve Sosyalizm Yayınları, Ankara.
- Ekinci O., (2017). *Bilim Sosyolojisi Bağlamında Uzayın Sanallaşması: Siber Uzay*. Felsefelogos, yıl:21, sayı:65, ss.29-42.
- Garrett, R. K., ve Danziger, J. N. (2008). On Cyberslacking: Workplace Status and Personal Internet Use at Work. *CyberPsychology & Behavior*, 11, 287 – 292.
- Hirschfeld, R., ve Field, H., (2000). Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), s. 789-800.
- Kaplan M. ve Çetinkaya A.Ş. (2014). Sanal Kaytarma ve Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1, Bahar: 26 – 34.
- Karabey Canan N., Kayapalı Yıldırım Seda (2016). Bireysel Farklılıklar İle Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkide Üstün Desteğin Aracılık Rolü. *Journal of Business Research Turk*, Cilt 8(1), s.1-18.
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe Yabancılaşmanın Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 860-871.
- Levinson, H., C. Price, K. Munden, H. Mandl, C. Solley (1962), *Management and MentalHealth*. Cambridge, MA: Harvard UniversityPress.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror At Workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing At Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165–184.
- Lieberman, B., Seidman, G., McKenna, K. ve Buffardi, L. (2011). Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 27 (6), 2192-2199.

- Lim, V.K.G. (2002). The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 675-694.
- Marx K. (2013). *Yabancılaşma*. 5. Baskı, Derleme Erdost Barışta, Sol Yayınları, Ankara.
- Matthiesen, S.B. (2006). *Bullying At Work Antecedents and Outcomes*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Bergen, Norway.
- Morrison, E. W. ve Robinson, S. L., (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review*, 22(1), ss. 226-256.
- Nair, N. ve Vohra, N. (2009). Developing a new measure of work alienation. *Journal of Workplace Rights*, 14 (3), 293-309.
- Naktiyok A., Yanık O. ve Timuroğlu M.K., (2017). Yıldırımaya Maruz Kalan Çalışanların Agresif Tepkileri: Bireysel ve Çalışma Hayatına İlişkin Farklılıklar. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 50, Sayı 1, ss. 117-177.
- Naktiyok S., ve İşcan Ö.F. (2014). Çalışanların Örgüte Olan Bağlılıklarında Bir Öncül Olarak Örgütsel Öğrenmenin Rolü. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5,7.
- Niaei, M., Peidaei, M. M., Nasiripour, A. A. (2014). The Relation Between Staff Cyberloafing and Organizational Commitment in Organization of Environmental Protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3 (7), 59-71.
- Özbek, M.F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(1), s. 151-168.
- Rayner, C. (1997). The Incidence of Workplace Bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Suazo, M., Turnley, M., Mai-Dalton, R. (2005). *Antecedents of Psychological Contract Breach: The Role of Similarity and Leader-Member Exchange*, Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 5-10 August, Honolulu, Hawai'i.
- Şen E., Tozlu E., Ateşoğlu H., Özdemir A., (2016). The Effects of Work Stress On Cyberloafing Behavior in Higher Education Institutions, *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, Volume:S1: 523-535.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Walker, A. ve Hutton, D. M. (2006). The Application of the Psychological Contract to Workplace Safety. *Journal of Safety Research*, 37(5), 433-441.
- Yıldız H., Yıldız B. ve Ateş H., (2015). Sanal Kaytarma Davranışlarının Sergilenmesinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü Var mıdır? *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi* / Cilt: X Sayı: II, ss. 55-66.

Yüksel M. ve Tunçsiper B. (2011). The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No.3, 54-64.

Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying At Work. *International Journal of Manpower*, 20, 70-85.

Zhao H., Sandy J.W., Brian C.G., Jesus B., (2007). The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, v:60, 647–680.

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, Erişim Tarihi: 02.09.2018.

## **The Mediator Role of Psychological Agreement Violation Perception in the Effects of Mobbing and Alienation in Hotels on Cyberloafing**

**Fatih YILDIRIM**

Erzurum Technical University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Erzurum/Turkey

### **Extensive Summary**

#### **Introduction**

Mobbing is generally considered as attacks to one's reputation, professional position, abilities to be able to communicate sufficiently, to sustain social relations, and physical health (Leymann, 1996, pp.170). On the other hand, the life style, the way of understanding one's reality, and relations are constantly in change (Ekinçi, 2017, pp.30). Particularly the advancements in today's technology and social media have given rise to cybermobbing. As there's change, the methods of mobbing will change. Therefore, mobbing is a topic that attracts attention from researchers.

One important aspect of mobbing is the outcomes of mobbing. The victims' leave of employment results in loss of income, social and economical costs, loss of self-confidence and self-respect, loss of physical and emotional health (Belli, 2014, pp.31). Similarly, mobbing has negative organizational outcomes. These include inability to perform, absence, decrease in performance, decrease in job satisfaction, decreased productivity due to demotivation and counter-productive behaviors. Cyberloafing is a concept seen in counterproductive behaviors. Cyberloafing is defined as "voluntary behaviors that employees show during work hours by using organization's internet access to check personal e-mails, and to visit web sites that are not directly related to work" (Lim, 2002). Although cyberloafing has positive aspects such as getting information, to destress and to motivate; it has multiple negative aspects such as online games, gambling, pornographic sites, watching movies, and downloading music illegally. While shirking can be controlled with certain mechanisms, cyberloafing is not easy to be controlled by only auditing and control mechanisms due to easy access to internet. Therefore, it is important to reveal organizational factors that cause cyberloafing at a damaging level and take precautions against these factors. That's why job alienation is another independent variable that will be considered in addition to mobbing.

Job alienation can be viewed differently depending on the discipline. It's a concept that can be considered philosophical, political, sociological and psychological. Researchers sometimes refer to alienation of soul to the body while sometimes alienation can refer to replacement of people by technological devices (Davidov, 1997; Marx, 2013). According to Durkheim, alienation, which is a societal disharmony, can result in an individual's alienation with self and others. Alienation is the feeling isolated from societal values or job environment (Ankony & Kelley, 1999, pp.121). Alineation can stem from individual and organizational reasons, which is similar to mobbing. Leadership



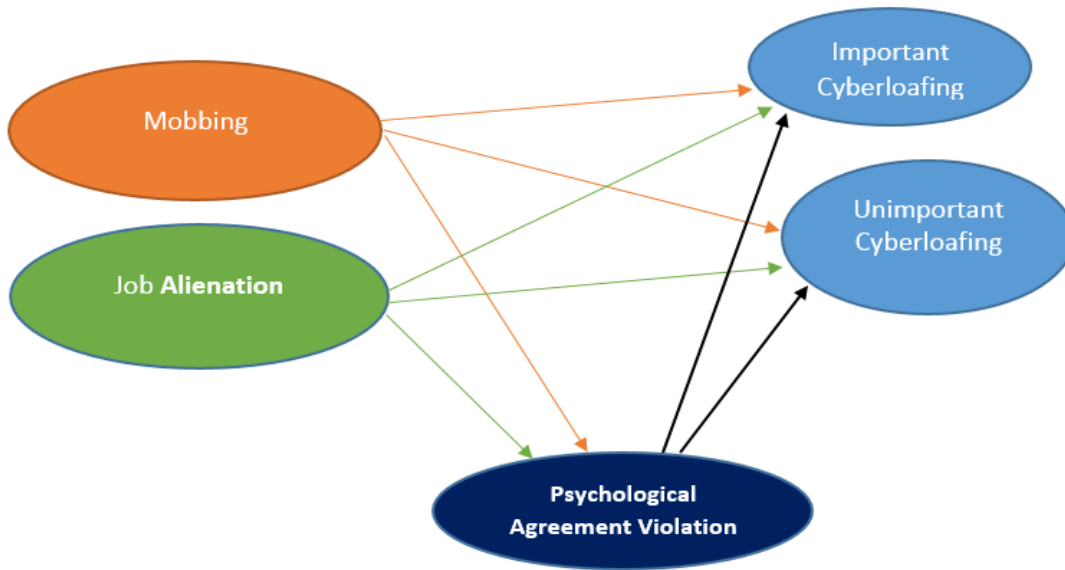
style, justice, organizational structure and culture, and technology used are amongst several organizational factors that may cause alienation. Therefore, mobbing and alienation are considered as similar factors affecting cyberloafing and used as independent variables. Within this context, psychological agreement violation is considered as the mediator variable that is affected by both mobbing and alienation as well as a mediator variable that affects cyberloafing.

Employees sign an agreement before starting to work at an organization. In addition to this agreement, they are bound by work laws. However, it is not possible to identify all aspects in these agreements and laws. There is an unwritten agreement, independent of written rules, that both organization's leaders and employees have to abide. The concept of psychological agreement is defined by Argyris as an unspoken, unwritten agreement that respects the expectations of parties mutually. Levinson et al. (1962) defined psychological agreement as an unwritten agreement as a result of mostly unspoken mutual expectations. Psychological agreement violation defines one of the parties not fulfilling his responsibilities. Morrison & Robinson (1997) state that agreement violations are generally done by organizations and define agreement violation as organizations not fulfilling one or more of their responsibilities towards their employees who fulfill their responsibilities (Morrison & Robinson, 1997, pp.230). As a natural result of this situation, a cognitive and emotional perception of violation occurs in employees. This perception of violation results in decrease of trust in the employee towards the organization, decrease in contribution and productivity. Therefore, it's assumed that hotel employees who have high levels of perception of psychological agreement violation would look for ways to engage in cyberloafing.

### **The Purpose and Significance of the Study**

The purpose of this study is to examine the organizational reasons for cyberloafing. Within this context, the aim is to reveal how important and unimportant cyberloafing are affected by independent variables of mobbing and cyberloafing. Additionally, whether psychological agreement violation plays a role in the effects of mobbing and job alienation on cyberloafing behavior will be examined. Individual and organizational reasons of cyberloafing behavior are evaluated from multiple perspectives. However, it is important to identify how mobbing, which causes several negative outcomes, and particularly mobbing towards individuals communication behaviors, as well as how cyberloafing behavior is exhibited in individuals who are experiencing job alienation both physically and mentally. On the other hand, identifying the effect of abovementioned independent variables on psychological agreement violation will be significant contribution to the literature. Particularly in hotel businesses which have convenient environments for cyberloafing, it is not possible to prevent cyberloafing through control mechanisms and monitoring only. Therefore, it is important to identify organizational factors that cause cyberloafing. The model of this research is presented in figure 1.

**Figure 1:** Model of the research study



## Conclusion and Discussion

The purpose of this study was to examine the mediator affect of psychological agreement violation in the effect of mobbing and job alienation on cyberloafing. The study was conducted with participants who are employed in hotels serving in Erzurum Palandoken Tourism Center. A survey instrument was used to collect data. After the collection of data, first a confirmatory factor analysis was completed. Then, the hypotheses were tested by completing a structural equation modelling. Due to the ease of access to internet and the nature of work environment, it was assumed that hotel employees would have a tendency towards social loafing which would result in not fulfilling their responsibilities fully or in a decrease in productivity. Kaplan & Cetinkara (2014) identified that cyberloafing occurs in hotel businesses at certain levels. Therefore, it is important to identify the factors that might reveal cyberloafing. Minimalization of these causes would decrease cyberloafing.

Both dimensions of mobbing considered in this study increased the perceptions of psychological agreement violation of employees. In other words, attacks towards individual's abilities of communication and social interaction decrease perceptions on organizations' fulfillment of their responsibilities. This can be explained with the decrease of individuals' organizational loyalty. Decrease of organizational loyalty creates negative outcomes (Naktiyok & İşcan, 2014).

The level of job alienation, another independent variable of the study, is another concept that affects the level of cyberloafing. As individuals' level of job alienation increases, both important and unimportant cyberloafing levels increase. Babadag (2018) showed that job alienation affects cyberloafing positively and significantly. When job alienation is considered as both mentally and physically (Kurtulmuş & Yiğit, 2016), employees spend more time online at important and unimportant levels. Thus, job alienation was identified as an important organizational factor

affecting cyberloafing. On the other hand, job alienation is an independent variable that increases psychological agreement violation. Psychological agreement that includes organization's and employee's responsibilities is shaped mostly by employee's perceptions individually (Walker ve Hutton, 2006). Psychological agreement is violated by employees as an individual is distanced from work both mentally and physically which results in individual not fulfilling his responsibilities.

When the effect of the mediator variable of the study, psychological agreement violation, on cyberloafing was evaluated, it was found that psychological agreement violation do not affect the level of cyberloafing significantly while it increased the level of unimportant cyberloafing significantly and positively. Psychological agreement violation is bound by perceptions and affects behaviors. This leads employees to cyberloafing at an unimportant level who think the responsibilities are not fulfilled. Şen et al., (2016) revealed that job stress increases cyberloafing significantly. Organization's members can engage in unimportant cyberloafing to distract from work stress and sometimes this can be motivating. Individuals with high psychological agreement violation might engage in cyberloafing behavior to avoid this stress. On the other hand, sub-dimensions of psychological agreement violation plays a role in the significant and positive affect of job alienation on unimportant cyberloafing while it does not play a role in important cyberloafing.

This study reveals organizational causes of both important and unimportant cyberloafing. Particularly in hotel businesses, prevention of mobbing towards communication and empowerment of employees by creating counter groups or teams are recommended. On the other hand, identification of employees who experience job alineation, and motivating and training them as well as eliminating the factors causing job alienation to increase job satisfaction are recommended. Additionally, it is necessary to strengthen the perception that organization does not violate psychological agreement, that the organization is transparent in award, compensation and promotion policies. Thus, employees will be more loyal to the psychological agreement. Otherwise, it is not possible to increase productivity only through control mechanisms and monitoring.

### **Limitations of the Study**

One limitation of the study is that it was conducted in hotels in one city. Additionally, being silent on negative concepts such as cyberloafing, psychological agreement violation and job alienation is another limitation. Therefore, the participants in this study were informed that the survey data would not be shared with anyone and that participants should not provide their names on the surveys. Also, although the mobbing scale used in this study was used in significant studies, there are different ways of mobbing in today's modern world. Therefore, it is recommended to use scales that addresses new mobbing types, particularly cybermobbing, in future research.