

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURULUŞLARI YÖNETİMİ
PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ İLE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN
ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Kenan ASLANOV

Danışman

Dr. Öğr. Üye. Oytun Boran SEZGİN

İZMİR – 2019

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2019

Kenan ASLANOV

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Psikolojik Sözleşme İhlali İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin

Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma

Kenan ASLANOV

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Programı

Küreselleşen dünyada kendisini sürekli yenileyen hizmet grupları arasında sağlık işletmeleri de yer almaktadır. İnsanlarla etkileşimin sıklıkla kurulduğu bu işletmelerde, çalışanların çalışmaya başladıktan sonara onlara verilen sözlerin ihmal olunması yani tutulmaması, ikili ilişkilerde sorunlara yol açmaktadır. Verilen sözlerin tutulmaması ulusal ve uluslararası literatürde psikolojik sözleşme ihlali adını almaktadır. Bu bilgiler ışığında araştırmanın amacı, doktor ve hemşirelerin psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin rolünü belirlemektir. Sağlık Bakanlığına bağlı olan kamu hastanelerinde devir hızınının yüksek olması, kişi başına düşen hasta sayısının gün geçtikçe artışı ve bu iklimin çıktısı olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artması araştırmanın önemi olarak belirlenmiştir. Özellikle ulusal literatürde ve sağlık sektöründe psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin rolü bir arada değerlendiren bir çalışmaya rastlanmadığından; bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Söz konusu problem doğrultusunda, Sağlık Bilimleri Üniversitesi İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görevli 219 sağlık çalışanından anket tekniği kullanılarak veri toplanmıştır. 219 çalışanın 121'i doktor kalan 98'i ise hemşire olarak çalışmaktadır. Veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde ise SPSS 21.0 ve Lisrel 8.0 paket programı kullanılmış: faktör, korelasyon,

regresyon ve yapısal eşitlik modeli analizleri uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda; psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında, psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik ölçeğinin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında ve tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme kısmi aracılık rolüde olduğu ayrıca görülmektedir.

Anahtar kelimeler: Tükenmişlik, psikolojik sözleşme ve işten ayrılma.



ABSTRACT

Master's Thesis

The Role Of Burnout On The Relationship Between Psychological Contract Breach And Turnover Intention: A Research In The Health Sector

Kenan ASLANOV

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Business

Hospital and Health Institutes Management Program

In the globalizing world, sanitary are counted among the service groups that continuously renew itself. In these sanitary where interaction with people is frequently established, after the employees have begun to work, breaking the promises made to them leads to problems in bilateral relations. According to both national and international literature breaking the promises is called as violation of the psychological contract. In the light of this information the aim of the study is to determine the role of burnout in the relationship between physicians' and nurses' violation of psychological agreement and intention to quit working. The importance of the research was determined as the high turnover rate in the public hospitals affiliated to the Ministry of Health, the increase in the number of per capita patients and the intention of employees to leave as a result of this climate. Since there is no study which evaluates the role of burnout in the relationship between psychological contract violation and intention to quit, especially in the national literature and health sector; This study is thought to contribute to the literature. In line with the aforementioned problem, data were collected from 219 healthcare workers in Izmir Tepecik Training and Research Hospital using the questionnaire technique. 121 are doctors and 98 are nurses among the 219 employees. Personal Information Form, Maslach Burnout Inventory, Psychological Contract Violation Scale and Intention to Leave Inventory were used as data collection tools. SPSS 21.0 and Lisrel 8.0 software were used for the analysis of the data: factor, correlation,

regression and structural equation model analyses were applied. As a result of the study; significant and positive relationships were found between psychological contract violation and intention to quit, between psychological contract violation and emotional exhaustion, which is the sub-dimension of burnout scale, and between burnout and intention to quit. It is also seen that emotional burnout, which is the sub-dimension of burnout, has a partial mediating role in the relationship between psychological contract violation and intention to quit.

Keywords: Burnout, psychological contract and quitting.



**PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
İLİŞKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xii
TABLolar İSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1.1. Psikolojik Sözleşme	4
1.1.1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramının Ortaya Çıkışı	4
1.1.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Tanımı	6
1.1.1.3. Psikolojik Sözleşmede Kuramlar	9
1.1.1.4. Psikolojik Sözleşmenin Türleri, Önemi ve Özellikleri	14
1.1.1.5. Psikolojik Sözleşmenin İhlali	18
1.1.2. Tükenmişlik Kavramı	21
1.1.2.1. Tükenmişliğin Tanımı ve Sendrom Olarak Tükenmişlik	22
1.1.2.2. Tükenmişliğin Belirtileri	23
1.1.2.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler	24

1.1.2.4. Tükenmişlik Modelleri	25
1.1.2.4.1. Cherniss Modeli	25
1.1.2.4.2. Pines Modeli	26
1.1.2.4.3. Meier Modeli	26
1.1.2.4.4. Suran ve Sheridan Modeli	27
1.1.2.4.5. Pearlman ve Hartman Modeli	29
1.1.2.4.6. Edelwich ve Brodsky Modeli	29
1.1.2.4.7. Gaines ve Jerminer Modeli	30
1.1.2.4.8. Leiter Modeli	31
1.1.2.4.9. Maslach Modeli	31
1.1.2.5. Tükenmişliğe Karşı Koyma Yöntemleri	34
1.1.2.6. Tükenmişliğin Etkileri	36
1.1.2.6.1. Tükenmişliğin Kişiler Üzerinde Etkisi	36
1.1.2.6.2. İş Yaşamında Tükenmişliğin Örgüte Etkisi	37
1.1.3. İşten Ayrılma Niyeti	38
1.1.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı	38
1.1.3.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler	39
1.1.3.2.1. Bireysel Faktörler	40
1.1.3.2.2. Örgütsel Faktörler	41
1.1.3.2.3. Çevresel Faktörler	42
1.1.3.3. İşten Ayrılma Niyetinin Kişiler Üzerinde Etkisi	43
1.1.3.4. İşten Ayrılma Niyetinin Örgütler Üzerinde Etkisi	44
1.2. KURAMSAL ÇERÇEVE	47
1.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali ile Tükenmişlik İlişkisi	47
1.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	48
1.2.3. Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	49
1.2.4. Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Rolü	50

İKİNCİ BÖLÜM
PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
İLİŞKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	53
2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	53
2.3. ARAŞTIRMANIN ÖZGÜNLÜĞÜ VE KATKISI	54
2.4. ANALİZLER	54
2.4.1. Bulgular	56
2.4.1.1. Açımlayıcı Faktör Analizi	58
2.4.1.2. Verilerin Faktör Analizi İçin Uygunluğu	58
2.4.1.3. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analiz Sonuçları	64
2.4.1.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	65
2.4.1.5. Ölçeklerin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları	66
2.4.1.6. Regresyon Analizi	67
2.4.1.7. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duygusal Tükenme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	67
2.4.1.8. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duyarsızlaşma Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	68
2.4.1.9. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Kişisel Başarı Duygusunda Azalma Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	68
2.4.1.10. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	69
2.4.1.11. Katılımcıların Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	69
2.4.1.12. Katılımcıların Duyarsızlaşma Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	70
2.4.1.13. Katılımcıların Kişisel Başarı Duygusunda Azalma ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	70

2.4.1.14. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	72
2.4.2. Bulguların Tartışılması	76
SONUÇ	78
KAYNAKÇA	83
EKLER	



KISALTMALAR

D	Duyarsızlaşma
DT	Duygusal Tükenme
İAN	İşten Ayrılma Niyeti
KBDA	Kişisel Başarı Duygusunda Azalma
MTÖ	Maslach Tükenmişlik Ölçeği
PSİ	Psikolojik Sözleşme İhlali



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Tanımları	s.8
Tablo 2: Psikolojik Sözleşme Türleri	s.15
Tablo 3: İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler	s.43
Tablo 4: Araştırmaya Katılan Doktor ve Hemşirelere Ait Tanıtıcı Bilgiler	s.57
Tablo 5: Tükenmişlik Ölçeğinin KMO ve Barlett Tablosu	s.59
Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu	s.60
Tablo 7: Tükenmişlik Ölçeği Maddelerinin Toplam Varyans Değerleri	s.61
Tablo 8: Döndürülmüş Bileşenler Matrisi	s.62
Tablo 9: Tükenmişlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	s.63
Tablo 10: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu	s.64
Tablo 11: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi	s.65
Tablo 12: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu	s.65
Tablo 13: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	s.66
Tablo 14: Boyutların Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları	s.66
Tablo 15: Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.67
Tablo 16: Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duyarsızlaşma Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.68
Tablo 17: Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Kişisel Başarı Duygusunda Azalma Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.68
Tablo 18: Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.69
Tablo 19: Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.70
Tablo 20: Duyarsızlaşma Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.70
Tablo 21: Kişisel Başarı Duygusunda Azalma ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki	s.71

Tablo 22: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	s.72
Tablo 23: Duygusal Tükenme, Psikolojik Sözleşme İhlali ve İşten Ayrılma Niyeti İyileştirme Değerleri	s.73
Tablo 24: Psikolojik Sözleşme ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Uyum İyiliği Değerleri	s.76



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Denklemi	s.20
Şekil 2: İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	s.46
Şekil 3: Araştırmanın Modeli	s.52
Şekil 4: Psikolojik Sözleşme İhlali, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Aracılık Modeli T Değeri	s.74
Şekil 5: Psikolojik Sözleşme İhlali, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.75



EKLER LİSTESİ

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu	ek s.1
Ek 2: Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ)	ek s.2
Ek 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği	ek s.3
Ek 4: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	ek s.3
Ek 5: Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı Etik Kurul Onayı	ek s.4
Ek 6: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi Başhekimliği Ön İzin Formu	ek s.5

GİRİŞ

İnsan, var olduğu günden bugüne etrafında yer alan canlı veya cansız her şey ile ilişki içerisinde; ancak ilişki içerisinde olduğu tüm şeyler arasında en sık ilişki kurduğu varlık, yine insandır. Bunun nedeni, insanın doğduğu andan itibaren aile, aile yakınları, akranlar, okul arkadaşları ve benzeri toplumsal gruplarda diğer insanlar ile etkileşim halinde olmasıdır. Özellikle eğitim sonrasında, insanın diğer insanlar ile en yoğun etkileşimde bulunduğu sosyal ortamlardan birisi “iş ortamı”dır. İş ortamındaki bireyler hem kendi örgütündeki diğer çalışanlar ile hem de örgütü dışında kalan diğer insanlar ile iş yapma sürecinde etkileşim halindedir.

Çalışanların iş hayatındaki diğer insanlar ile etkileşimi tanımlayan; hizmet, ürün veya mal sunabilmek için görevlerini belirleyen; örgüt ile çalışan arasındaki etkileşimi sürdüren olgu çalışan ile örgütü arasındaki yazılı sözleşmelerdir. Ancak yazılı sözleşmenin yanı sıra, özellikle “beklentiler” olgusuna dayalı ve ilişkinin sürdürülebilirliğini etkileyen bir kavram olarak var olan “psikolojik sözleşme” kavramı karşımıza çıkmaktadır. Esasında yazılı olmayan ve karşılıklı ilişkileri etkileyen psikolojik çalışma, insanın iş hayatında önemli bir rol oynamaktadır.

Psikolojik sözleşme olgusunun temelinde beklenti kavramı yer alır; beklenen durumların yaşanmaması durumunda, işgören psikolojik olarak sıkıntı yaşayabilmektedir. Bu duruma ek olarak; gerek örgüt içerisinde gerekse ilişki içerisinde bulunan diğer kişiler ile yaşanan olumsuz durumlar sonucunda, kişi tükenmişlik duygusuna kapılabilmektedir. Tükenmişlik duygusunu yaşayan işgören, içerisinde bulunduğu durum neticesinde işten ayrılmayı düşünebilmektedir.

Bu durum “işten ayrılma niyeti” şeklinde tanımlanmaktadır. İşten ayrılma niyetinin sonucunda, işten ayrılma durumu gerçekleşebileceği gibi bu durum sadece niyet olarak kalabilmekte veya olumsuz durumların düzeltilmesi yoluna gidilerek gerek işgören gerekse işveren tarafından karşılıklı anlaşma tercih edilebilmektedir.

Bu doğrultuda söz konusu araştırma, doktor ve hemşirelerin deneyimlediği psikolojik sözleşme ihlali ve bu ihlal neticesinde işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin oynadığı rolü, araştırmanın problemi olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünü *kavramsal* ve *kuramsal* çerçeve oluşturmaktadır. Kavramsal çerçeve içinde psikolojik sözleşme kavramının ortaya

çıkışı, tanımı, türü önemi özellikleri ve ihlali ele alınmaktadır. Tükenmişlik kavramına yönelik olarak, kavramın tanımı, belirtileri, tükenmişliği etkileyen etmenler, tükenmişliği ele alan çeşitli modeller, tükenmişliğin etkisi ve sonuçları ile tükenmişliğe karşı koyma yöntemleri konu edinilmektedir. İşten ayrılma kavramı başlığı içerisinde ise kavramın tanımına, işten ayrılma niyetine etki eden faktörlere ve etkilerine yönelik olgulara yer verilmiştir. Kuramsal çerçeve içinde ise, araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler tartışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümü ise, Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırmadır. Bu bölümde araştırma süreci ile ilgili bilgi (araştırmanın amacı, önemi, özgünlüğü ve alana katkısı) verilmiş olup, bulgular sunulmuş ve tartışılmıştır. Bu doğrultuda, sağlık sektöründe araştırma tercih edilmiş olup, Sağlık Bilimleri Üniversitesi İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görevli 219 doktor ve hemşire örnekleme dahil edilerek sağlık çalışanlarının psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde tükenmişliğin konumunun belirlenmesini amaçlanmıştır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik, tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişkililik ve etkililiğin olup olmadığı; olduğu takdirde bu ilişkinin durumu, kapsamı, içeriği ve koşullarının neler olduğu; temel bir araştırma sorunsalı olarak betimlenmiştir. Bu kapsamda, çalışmanın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın raporlanması, sonuç ve öneriler kısmıyla sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz çalışma hayatında var olan ilişki; işgören, işveren ve örgüt arasında var olan ve birbiri içerisinde değerlendirilen bir ilişkidir. Bu ilişkinin geçerliliğini ve devamını sağlayan kavram “sözleşme” kavramıdır. Sözleşme, kendine özgü geçerlilik şartları taşıyan ve yazılı olarak yapılan belgelerin tanımlaması şeklinde yapılmakta. “Psikolojik sözleşme” kavramı ise sözleşme kavramına göre farklılıklar içermektedir.

Psikolojik sözleşmenin temelinde beklenti olgusu yer alan, işgören ve örgütteki karşılıklı sorumluluklarını barındıran ve yazılı olmayan sözleşme şeklinde tanımlanabilir. Özet olarak tanımlanan psikolojik sözleşmenin, temelinde bulunan beklenti ve sorumlulukların karşılanmaması neticesinde “psikolojik sözleşmenin ihlali” karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin oluşturduğu sonuçlar çeşitli nedenlerden dolayı, işgörene “tükenmiş” olma hissini yaşatabilmekte ayrıca bu durumun sonucunda kişilerde “tükenmişlik” olgusunun oluşması görülmektedir. Yaşanılan psikolojik sözleşme ihlali ve tükenmişlik durumları neticesinde işgören, içerisinde bulunduğu örgütten ayrılma duygu ve düşüncesini taşıyacak ve bu durumda “işten ayrılma niyeti” şeklinde ifade edilebilecektir.

Psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti olguları dar bir kavramsal çerçevede ele alınmakla birlikte bu kavramlara dair geniş açıklamalara, aralarındaki ilişki ve neden-sonuçlara ilişkin geniş değerlendirmelere ek olarak, bu kavramlar ışığında oluşturulacak kuramsal değerlendirmeler de ayrıca ifade edilecektir.

1.1.1. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme kavramı işgören ve örgüt ilişkisinde var olan beklenti ve yükümlülükler neticesinde oluşan, yazılı olmayan ve zaman içerisinde yaşanan olaylar neticesinde değişiklik gösteren inanç sistemi olarak ifade edilebilir. Psikolojik sözleşmeler, klasik yazılı iş sözleşmelerinde yer almayan alanların doldurulmasını sağlamaktadır (Rousseau ve Greller, 1994: 385). Klasik yazılı sözleşme ile hem işgörenin hem de örgütü yöneten işverenin karşılıklı olarak koşul ve şartlar ile sorumlulukları belirlenmektedir. Yaşanılan düzenin gerçeklikleri ile sürekli değişimler nedeniyle koşul ve şartlar ile sorumlulukların sınırı tam çizilememektedir. Bu durumda ortaya çıkan eksiklikler psikolojik sözleşme ile doldurulmaktadır.

İşgören ile örgüt arasında var olan beklenti ve yükümlülük gibi çeşitli olgulara dayanan gereksinimler bulunmaktadır. Burada eksik kısımları dolduran, yazılı olmayan ve değişkenlik gösteren psikolojik sözleşme kavramının detayları, ilerleyen bölümler içerisinde ifade edilecektir.

1.1.1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramının Ortaya Çıkışı

Emek-ücret, hizmet alımı-hizmet sunumu gibi karşılıklı edim ve ifa olarak bağlanan, durumların gerçekleşmesi açısından her iki tarafa borç yükleyen anlaşma hali olarak sözleşme tanımlanabilmektedir. Bu kapsamda işveren ve işgören arasında da bir sözleşme hukuku bulunmaktadır (Davidov, 2015: 115-131). Bir tarafın bağımlı şekilde çalışması diğer tarafın ise çalışmanın karşılığı olarak ücret ödemesi yapması durumlarında iş sözleşmesi gerçekleşmektedir. Sözleşme hukuku, yazılı ve resmi olabilmekle birlikte sözel olarak da yapılabilmektedir.

Sözleşmelerin temelinde her iki tarafın da yerine getirmesi gereken yükümlülükler, sorumluluklar ve beklentiler yer almaktadır (Yıldız ve Aykanat, 2017: 246). Bu durum, yeri geldiğinde işveren tarafınca; işin zamanında, hızlı, dikkatli, etkin, etkili ve verimli olarak yapılması şeklinde iken işgören tarafınca gerek işin yapılması esnasında gerekse yapılan iş neticesinde kendisine sağlanan fiziksel çevre, çalışma şartları, ücret gibi çalışma hayatında önemli etken olan durumların beklentileri karşılayacak şekilde sağlanması düşüncesi olmaktadır.

Çalışma hayatında karşılıklı ilişki durumunu sadece işveren ve işgören temelinde değerlendirmemek gerekmektedir. Çalışma hayatı bir örgüt içerisinde yürütülmektedir. Bu kapsamda işveren, alt işveren, çalışma arkadaşlığı, çalışma ortamı gibi birçok kavram bu organizasyonun içerisinde yer almaktadır. Çalışma ilişkisinde sözleşme olgusu sadece işveren ve işgören arasında yapıyor gibi görülmekle birlikte, örgüt içerisinde yer alan diğer faktörlerin de sözleşme ilişkisi içerisinde yer aldığı görülmektedir (Türkay, 2015: 242). Bu kapsamda işveren ve işgören arasındaki sözleşme ilişkisi sadece karşılıklı olarak alınan sorumluluklar, beklentiler gibi dar alanda değil, organizasyonun tamamı üzerinde yer alan geniş bir yelpazede yapılmaktadır. Bu noktada, örgütün tamamını dikkate alacak bir sözleşme de hazırlanabilmesi pek olanaklı olmamaktadır. Bunun nedeni, teknolojik gelişmelerin sürüklediği dünya düzeninin değişimi, yaşam anlayışının dönüşümü doğal olarak çalışma hayatına da yansımaktadır.

Yaşanan teknolojik gelişmeler başta olmak üzere, değişen dünya düzeni ve yaşam anlayışı birçok konuda dönüşümün ve yeniliğin oluşmasını sağlamaktadır. Bu oluşumun bir yansıması olarak insanların içinde bulunduğu çalışma hayatında da gerek örgütsel anlamda gerekse kişisel anlamda değişimler yaşanmaktadır (Noe, 1998: 17).

Dünya düzeninin değişmesinin sonuçları örgüt kuramına da yansımaktadır. Modern yönetim ve örgüt kuramlarının etkisini göstermeye başladığı 1960'lı yıllar aynı zamanda istihdam ilişkilerinin dönüşümüne ve bireyselleşmenin önemine tanıklık etmiştir. Bu kuramlar içinde önemli ve öncü bir yeri olan sistem yaklaşımı çerçevesinde; işgören, örgütsel çevre, örgütün paydaşları ve örgütsel yapı gibi unsurlardaki değişim yeteneği başarının anahtarı olarak görülmüştür. Bu unsurlar arasındaki uyumu kolaylaştırmak ve gerekli değişimleri başarıyla gerçekleştirmek için işgörenlerin potansiyelinden tam olarak yararlanma arayışları ortaya çıkmıştır (Akyürek, 2017: 10).

Yaşanılan bu değişiklikler neticesinde, yükümlülükler gibi ilişkiler ve ilişkisel meseleler, ekonomi ve örgütsel davranışta giderek daha da önemli bir rol oynamaktadır. Ev sahipleri genellikle uzun süredir devam eden kiracıların kirasını yükseltmezler. İşverenler, kıdemli çalışanları, aynı işi yapan gençlerden daha fazla ücretlendirir. Her biri, ilişkilerin ekonomi ve davranış üzerindeki etkisini gösterir.

İşveren-çalışan ilişkilerinin oluşumunda kilit bir nokta, her bir tarafın diğerine ne borcu olduğuna ilişkin psikolojik sözleşmelerin ortaya çıkmasıdır (Rousseau, 1990: 390). Yaşanan teknolojik gelişmeler başta olmak üzere, değişen dünya düzeni ve yaşam anlayışı birçok konuda dönüşümün ve yeniliğin oluşmasını sağlamaktadır. Bu oluşumun bir yansıması olarak insanların içinde bulunduğu çalışma hayatında da gerek örgütsel anlamda gerekse kişisel anlamda değişimler yaşanmaktadır.

İşgörenlerin yaptığı işten tatmin olmaları, işletmelerin vizyon, misyon ve politikalarını içselleştirmek suretiyle çalıştıkları örgütün bir parçası olmaktan mutlu olmaları, onlara eğitim ve kariyer olanaklarının sağlanması örgütlerin özel amaçları arasında önemli bir yer tutmaktadır. Hiçbir örgütün emrindeki işgörenlerin ve işbirliği yaptığı kişilerin yetenek ve arzularının ötesinde bir başarı sağlaması söz konusu olamaz (Noe, 1998: 22).

Örgütler bu uyum ve motivasyonu sağlayarak yazılı sözleşmelerdeki işgören sorumluluğunun üstünde katkıları işgörenlerinden beklemektedir. Onların etkinlik ve yaratıcılıklarını en üst seviyeye çıkarmalarını, güvenilir ve dürüst olmalarını istemekte, gerektiğinde sorumluluk alanında olmayan işleri de yapmalarını ve mesai dışında da çalışmalarını istemektedirler. İşgörenlerin ise bunun karşılığında örgütlerden maaş, ek ödeme, eğitim, sosyal güvenlik, kariyer gelişimi gibi değişik konularda farklı beklentileri bulunmaktadır (Çelikkol ve Özdaşlı, 2012: 141).

Bu bağlamda işgören ve örgütün bu tür farklı beklentileri iş sözleşmelerinde var olan boşluk ve belirsizlikleri ortaya çıkarmakta, yazılı sözleşmeleri yetersiz hale getirmekte ve psikolojik sözleşmelerin oluşumuna zemin hazırlamaktadır (İyigün ve Çetin, 2012: 16).

Yaşanan bu değişim süreci neticesinde ortaya çıkan, yazılı ve resmi olarak yapılan sözleşme olgusunun yanı sıra işveren ve işgören arasında yazılı olmayan her iki tarafın iç dünyasında yer alan düşüncelerinin, beklentilerinin karşılık bulmasını arzu ettiği gizli bir sözleşme olarak nitelendirilebilecek “psikolojik sözleşme” kavramının tanımına değinilmesi gerekmektedir.

1.1.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Tanımı

Psikolojik sözleşme kavramı 1938 yılında Chester Barnard tarafından ilk kez dile getirilmiş ve bu kavramı; “işgörenlerin sosyal, psikolojik ve daha farklı

kazançlar sağlamak için kurumsal hedeflere sadakat hususunda ikna edilmesi gerektiği” şeklinde tanımlayarak bilime kazandırdığı ifade edilmektedir (Lynne J ve Cropley, 2003: 108).

Bu kavramla ilgili ilk çalışmaların 1960 yılında Argyris tarafından ele alındığı görülmekle birlikte, Argyris’in söz konusu psikolojik sözleşme kavramını açıkça belirtmediği ve tanımını net olarak yapmamasından dolayı 1962 yılında psikolojik sözleşme kavramını tanımlayarak kullanan Levinson bu kavramın öncüsü kabul edilmektedir. Levinson psikolojik sözleşmeyi işgörenin beklentileri ile örgütün beklentilerini kapsayan ancak yazılı olmayan bir sözleşme olarak nitelendirmektedir. Genel anlamda psikolojik sözleşme “iş görenin örgüt adına üst düzey bir çalışma verimliliğini ortaya koymaya söz vermesi, örgütün de işgörenlere devamlı çalışma ve yükselme imkanlarını sunması” şeklinde tanımlanmaktadır (Burke, 1998: 41).

Her hangi bir örgütte çalışanların işverenler ile yazılı olarak beyanda buldukları genel yükümlülüklerinden ziyade yazılı olmayan ve açıkça belirtilmedikleri konular da büyük önem arz etmektedir. Burada işveren ve işçi kısmı arasında oluşan belirsizlikler, anlaşmazlıklar ve çalışan tutumunun ihtiyacını ödemediği yetersiz kalması sonucunda literatürde psikolojik sözleşme kavramı öne çıkmıştır.

Fakat değişen iş koşulları, çalışanların sürekli istihdam edilmesinden de öte daha farklı beklentilerin ve daha fazla terfi durumlarının istenmesine ayrıca yenilikçi iş bekleyişlerinin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Kapsamlı olarak psikolojik sözleşme; “işgören ve işveren ilişkisindeki hissiyat ve ümit edilenlerden dolayı ortaya çıkmış, konuşulmamış ve yazılmamış ümit edilen durumlar olarak bilinen karşılıklı ve farklılık arz eden psikolojik bir durum” şeklinde tanımlanmıştır (Rowley, 1998: 330).

Psikolojik sözleşme, iş sağlayıcı ile işgörenlerin birbirinden karşılıklı olarak beklentilerinin, ihtiyaçlarının, başarılarının veya başarısızlıklarının oluşması durumunda oluşan neticelerin sonuçlarını ortaya koyan ancak açık bir şekilde bağlanan örtük bir anlaşmadır (Patrick, 2008: 4).

Başka bir ifadeyle, örgüt ve işgörenin istihdam konusunda uygun bir zeminde anlaşması durumunda karşılıklı yükümlülükler üzerinde kurulan, yazılı olarak bağlanan ve sözel olarak da ifade edilmemiş beklentiler toplamıdır.

Rousseau (1989)'ya göre işçi ve işveren arasındaki ilişki düzeyinin temelini oluşturan psikolojik sözleşme iki taraf arasında genel yükümlülükleri oluşturmaktadır ve karşılıklı uzlaşmanın ne kadar faydalı olduğunu anlatmaktadır (Rousseau, 1989: 122). Psikolojik sözleşme iki taraf arasında karşılıklı yükümlülükler ile ilgili bireyin kendi inançlar ve algılar düzeyini oluşturmaktadır (Levinson, 1963: 81). Psikolojik sözleşme kavramının tanımlanması hususunda birçok araştırmacı, bilim adamı çalışma yapmıştır.

Özellikle 1960'lı yıllardan sonra değişen dünya düzeni neticesinde önem kazanan psikolojik sözleşme kavramı birçok farklı açıdan ele alınmıştır. Bu bakımdan psikolojik sözleşme kavramının açıklanması noktasında yer alan farklı açıklamalar aşağıdaki tabloda yer almaktadır (İşçi, 2010: 16);

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Tanımları

Araştırmacı-Yazar	Tanım
Argysis (1960)	İşveren ve işçi tarafından beklenti veya temel ilkelerin karşılıklı kabulü.
Levinson (1962)	İşveren ve işçi arasında olan anlaşma içerisinde karşılıklı yükümlülüklerin tümü.
Schein (1965, 1978)	İşveren ve işçi arasında yazılı olarak belirtilmeyen karşılıklı yükümlülüklerin tümü.
Kotter (1973)	İşveren ve işçi arasında olan ilişkide, birbirlerinden beklentilerine yönelik olarak aldıkları veya verdiklerini gösteren kapalı sözleşme.
Rousseau (1989,1990)	İki taraf arasında karşılıklı alış veriş koşullarını gösteren durumlar hakkında kişisel görüş.
Schalk Bosch and Freese (1994)	İşveren ve işçi arasında oluşan ilişki iki şekilde açıklanıyor. Bunlar örtülü ilişki (psikolojik sözleşme) ve açık ilişki (sözleşme).
Herriot and Pemberton (1995)	Örgüt ilişkilerinde işveren ve işçi arasında kurumsal ve kişisel olarak söyledikleri genel yükümlülükler toplamı.
Rousseau (1995)	İşveren ve işçi arasında karşılıklı değişim ilişkilerinde işçilerin kişisel görüşü.
Herriot (1997)	İşveren ile işçi arasındaki örtülü ve karşılıklı yükümlülüklerini gösteren anlaşma.
Kickul ve Lester (2001)	İşveren ve işçi arasında olan ilişkide varlığına inanıldığı zorunluluklar.
Kingshott (2006)	Yönetimin, işçisine karşı çalışırken beyanda bulduklarını karşılama durumu.

Kaynak: Barger'den aktaran İşçi, 2010: 16.

Psikolojik sözleşme birey ile örgüt arasında davranışların algılanan şartlar doğrultusunda kişisel düşüncelerin birinin diğerine verdiği sözün kabul gördüğü geleceğe dair bir anlaşma olarak düşünülmektedir. Psikolojik sözleşme örgütün birey veya bireyin örgüte kattığı faydalar toplamına dair bir inançtan oluşmuştur (Robinson ve Rousseau, 1994: 253).

Psikolojik sözleşmede örgüt ile çalışan arasındaki uyumun derinlemesine gözlenmesinin önemini gösteren en büyük çalışmalar ve en önemli yapıcı unsurlardan biridir. 1960'lardan başlanarak kullanılan "Psikolojik Sözleşme" kavramı çalışanların istihdam ilişkileri ile işin değişen doğasını anlamada çok büyük bir paya sahiptir (Argyris, 1960; Levinson vd., 1962; Schein, 1965).

Denise Rousseau 1995 senesinde yayınlandığı "Örgütlerde Psikolojik Sözleşme" adlı kitabında iki tarafın da çalışma öncesi anlaştıkları sözleşmeler doğrultusunda iş yükümlülüklerinin yerine getirilmesi ve yönetim ile çalışanlar arasında öznellik bağını oluşturduğunu söylemektedir. Önemli noktalardan biri yükümlülüğün hangi aşamada kimin yerine getirmesi değil de, iki tarafın da işin tüm aşamasında üzerlerine düşen sorumluluğu sonuna kadar yerine getirmesi olarak belirtmektedir. Bu sözleşmenin içerdiği karşılama düzeyi de kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Rousseau'ya göre iki taraf arasında yapılan bu anlaşma taraflar arasında açık olarak görülebilir ya da sosyal öğrenme ile çalışanların gelecekteki planlarının ne doğrultuda ilerlediğini gözlemleyebilir. Tüm bunlara karşın kapalı sözleşmenin temel unsurları çalışan ile yönetim arasındaki dikey ve yatay ilişkilerin görünmeyen, yazılı olmayan ve konuşulmayan bölümlerini oluşturmaktadır (Millward ve Brewerton, 1999: 254). İkili ilişkilerdeki yazılı olarak belirtilmeyen ve bu durumların dayanağını sağlayan Karşılıklılık Kuramı, Eşitlik Kuramı, Beklenti Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramı da kendi aralarında etkileşim halinde olduğu belirtilmektedir.

1.1.1.3. Psikolojik Sözleşmede Kuramlar

Psikolojik sözleşme kavramının örgütün etki alanına girme zamanı yaklaşık 40 yıl öncesine dayansa bile, bu kavramın dayandığı kuramlar daha eski zamanlarda var olmaktadır. Ayrıca psikolojik sözleşme kavramının gelişmesinde ve geliştirilmesinde önemli etkiyi üstlenmektedir. Bu kavramın dayandığı kuramlar

(Kırboğa, 2017: 9-15) başlıklar altında ele alınacak olduğunda 4 temel başlık oluşturulabilecektir.

Bu 4 temel başlık;

- Karşılıklılık Kuramı
- Eşitlik Kuramı
- Beklenti Kuramı
- Sosyal Mübadele Kuramı şeklinde sıralanabilmektedir

- **Karşılıklılık Kuramı**

İnsan bir topluluk içerisinde yaşayan, kendisini bu toplum içerisindeki düzene göre maddi ve manevi olarak şekillendiren sosyal bir canlıdır. Sosyal olmak aynı zamanda içerisinde bulunulan toplumdaki diğer her bir canlı ile iletişim halinde olmayı gerektirmektedir. Bu iletişim neticesinde insanlar birbirlerine karşı yaşadığı veya yaşattıkları durumlar neticesinde tavır almakta, ona göre belirli hisleri karşı taraftan beklemekte veya karşı tarafa göstermektedir. Bu açıdan karşılıklılık kuramı (Kırboğa, 2017: 11) ele alındığında, bu kuramın temelinde karşılıklı davranışların yer aldığı, bu doğrultuda insanların kendilerine iyilik yapanlara, iyilik yapmaya çalışmaları veya onlara zarar vermek istememeleri temel olgudur.

Bu kuram, iş yaşamında ele alınacak olursa, işverenlerin işgörenlere taahhüt ettiği sorumlulukları, sözleri hayata geçirme noktasında zorlandığı, beklenen veya taahhüt edilen ölçüde karşılama noktasında tam olarak memnuniyetin sağlanamaması durumunda işgören örgüte karşı yerine getirmesi gereken sorumluluklarından kaçınacağı veya yerine getirmeyeceği gibi durumların yaşanmasına yol açabilecektir. İşte bu nedenle karşılıklılık kuramının psikolojik sözleşme kavramının temelinde yer aldığı düşünülebilmektedir.

Karşılıklılık Normunun dünya genelinde kabul görür nitelikte olduğunu ortaya koyan Gouldner, bunun yanında karşılaşılan durumlara, kişilerin karakter özelliklerine ve ilkelerin neticelerine atfedilen değer ölçüsüne göre değişiklik gösterebileceğini ifade etmektedir.

Bireye yönelik gerçekleştirilen yardım nihayetinde, kazanılan değer, bireyin o an içerisinde bu yardımsal duruma ne ölçüde muhtaç olduğuna göre değişiklik gösterecektir. Yine, bireye sunulan yardımın sağlayıcısının sermayesine ve sonucunun ihtiyaçları karşılığında oluşan olguya tesir edebilecektir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 26-27).

- **Eşitlik Kuramı**

Bu kuramın temelinde örgüt içerisinde işgörenin kendi gibi diğer işgörenler ile arasında ayrımcılık yapılmaması isteği yatmaktadır. Aynı örgüt içerisinde yer alan her bir işgören aynı amaca hizmet etmektedir: örgütün misyon ve vizyonunu gerçekleştirmek. Bu nedenle işgörenlerin işleri başarma duyguları ve buna bağlı olarak yaşayacakları tatmin, örgüt içerisinde hissettikleri muameleye bağlıdır. Eşitlik muamele gördüklerini hisseden işgörenin motivasyonunun artacağı ve bu artışa bağlı olarak iş tatminini artırarak örgüte daha fazla verimli olacağı ve nihayetinde daha fazla çıktı üreteceği düşünülmektedir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016: 28).

Ayrıca kurama göre; işgörenler, kendi yetenek ve katkılarının sonucunda elde ettikleri çıktılarla örgütteki iş arkadaşlarının yetenek ve katkıları sonucunda elde ettikleri çıktıları karşılaştırarak çalıştıkları kurumların eşitlik ve adalet duygusunu açığa çıkarmaktadırlar (Toker, 2007: 595). Bireyin sahip olduğu gelir ve giderlerini diğer bireyler ile kıyas etmesi hem tarafsız verilere (örneğin bireyin aylığı) hem de algılara göre (örneğin farkındalık kıyaslaması) oluşmaktadır. Psikolojik eşitlik durumu bireyler arasında dengede ise, birey eşit davranıldığı bilecek, eşit davranılmıyorsa eşitsizlik durumunun varlığı hissedilecektir. Fakat bu durumda önemli bir durum ise eşitlik kavramından kastı eşit gelir ve giderlerden ziyade oransal olarak geniş anlamda ele alınmasıdır. Birey kendisini diğer birey ile karşılaştırdığında fazla çalışma hissini düşündüğünden dolayı fazla gelir elde etmesi gerektiğini iddia edebilmektedir (Moorhead ve Griffin, 1995: 18).

Buradaki temel ayırım, işgörenin kendi değerlendirmesini girdileri çıktılarına oranlaması şeklinde yapması ve bu değerlendirme terazisinin çok hassas ve kendi içerisinde değişkenlik göstermesidir. Bu ayırım, işgörenin aldığı maaş ile diğer işgörenin aldığı maaş kıyaslandığında aradaki farkın anlaşılabilirliğini sağlamaktadır.

- **Beklenti Kuramı**

İnsanın sosyal bir varlıktır ve yaşadığı toplumda bu sosyalliğini yaşamak, geliştirmek ve iyileştirmek için bir takım gereksinimlere sahiptir. Çalışma hayatında yer alan psikolojik sözleşme kavramı diğer açında, kişilerin iş ilişkilerine yön veren beklentilerin ne şekilde algıladıklarına yönelik bilgi toplusudur. Bu toplular, kişinin çalıştığı örgütte olmasını istediği durumlar ve bunun karşılığında kişiden umut edilenler (Demirkasımoğlu, 2012: 35) üzerine inşa edilmiştir. Bu beklentiler ve gereksinimler arasında en büyük oran “maddi” gereksinimlere aittir. Maddi gereksinimlerin karşılanması gereken durumlarda insan, çıkarına en uygun seçeneği değerlendirmekte ve akılcı yöntemlerle bu gereksinimini karşılamaktadır.

Victor H. Vroom geliştirdiği kuramda, insanın, ekonomik olarak elde edeceği menfaatler bakımından doğrucu davrandığını ifade etmektedir. Seçenekler arasında tercih etme durumunda olan kişi, menfaati açısından en karlı hangisi ise ona yönelecektir. Kuramda kişiler, tercihlerin bilişsel olarak farkındadırlar ve yetenekleri içerisinde menfatsel anlamda tercihlerini gerçekleştirirler (Vroom, 1964: 15-17).

Bu kuramda işgörenlerin tatmin olması beklentilerinin karşılanmasına bağlıdır. İşgörenler gördükleri işler neticesinde beklentilerinin karşılığını alamazlar veya aldıklarını hissedemezlerse, aynı iş görme davranışını tekrar etme hususunda beklenen neticeyi sağlayamazlar. Burada başarılı olunmanın, ödüllendirilme olgusuna bağlı olduğu ortaya koyulmaktadır. Ayrıca işgörenin hangi iş görme edimini ifa etmesine bağlı olarak hangi ödüle sahip olacağı bilincinde olması durumunda başarı sağlamak adına daha motive olacağı düşünülmektedir.

Diğer bir ifade ile beklenti kuramı; ortaya konulan davranışın, hedeflenen netice ile nihayete ereceği hususunda sahip olunan ancak kalıcı olmayan bir inançtır ve “davranış-sonuç” ilişkisini ortaya koyar. Kişinin eyleme geçmesi bekledikleri ile sahip olduğu değerlerin çarpımına eşit olduğu ifade edilebilir. Vroom tarafından ortaya konulan kurama bazı tutumsal değişkenler ilave eden Porter-Lawler’in Beklenti-Değer Teorisi, “Ödülün Değeri” neticelerin cazibesini ortaya koymaktadır. Ödüller, çeşitli esas ihtiyaçları giderdiği sürece değerlendirilir. Porter ve Lawler, ödülleri; “içsel” ve “dışsal” şeklinde iki başlık altında ele almaktadır. İçsel ödüller; probleme çözüm olması, fazla çalışarak görevi ifa etmek şeklinde bireyin bireysel davranışı neticesinde kazanabileceği ödüller olarak ifade edilmektedir.

Dışsal ödüller ise; kariyerinde ilerleme sağlamak, makam odası edinmek, harici gelir elde etmek gibi daha çok işgören tarafından sunulan ödüller şeklinde ifade edilmektedir. Dikkat edilmesi gereken nokta, içsel-dışsal ödülleri elde eden kişinin tatmin noktasına erişip erişmediği durumuna yönelik olarak beklenti seviyesidir (Onaran, 1981: 73-76).

Başka bir deyişle, ortaya koyduğu emeğe karşı elde etmek istediği ödül ile elde ettiği ödül arasındaki oransal durumdur. Kişi, elde etmeyi umduğundan daha az ödüllendirildiği düşüncesini taşımaya başlayınca mutlu olmayacak ve doyuma erişemeyecektir. Ödül almış olmak doyuma erişmek açısından yeterli gelmeyip elde edilmesi beklenen ödüle ulaşma durumunda doyum hissiyatı sağlanabilecektir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 26-27).

- **Sosyal Mübadele Kuramı**

İnsanın sosyal bir varlık olması, bu sosyalliğin karşılıklı süregelmesindedir. İnsan özellikle örgüt içerisinde sunduğu hizmete karşılık olarak beklentilerinin karşılanması veya istekli olarak çalışması neticesinde gelir elde etmeyi amaçlamaktadır (Topçu ve Basım, 2015: 91). Sosyal mübadele kuramının temelinde karşılıklı fayda-maliyet ilişkisi yer almaktadır. Bu ilişki içerisinde yer alan taraflar birbirlerine karşı borçlu olma durumundan kaçınma halindedir. Burada amaç her iki tarafın istediği sonuç ve faydaya ulaşmaktır. Örgüt içerisinde işveren ve işgören karşılıklı memnuniyet içerisinde ise özellikle işgören örgüte karşı bağlılık duygusu içerisine girmektedir.

Bir bireyin, başka bir birey ile ilişkisinin boyutu üç boyutta ele alınabilir; Bağımsızlık durumu, bağımlılık durumu ve karşılıklı bağımlılık durumu. Bağımsızlık ve bağımlılık durumlarında sosyal ilişkiden bahsedilemez; sosyal ilişkiden bahsedebilmek için iki tarafın da karşılıklı bağımlılık durumunun var olması gerekmektedir. Bu açıdan sosyal mübadele, diğer bireyler ile mütakabil olarak dayanışmayı ve bağlılığı gerektirmektedir. Sosyal mübadelede taraflar; yöneticiler, işverenler, işgörenler, tedarikçiler, sendikalar ve müşteriler olabilir. Her iki taraflar karşılıklı mübadele sırasında birbirlerine sonuç olarak iki farklı durum ortaya koyarlar; Ekonomik çıktılar ve sosyo-duygusal çıktılar. Ekonomik çıktılar, finansal

nitelik taşımaktadır ve somuttur. Sosyo-duygusal çıktılar ise, bireylerin sosyal ve saygı gereksinilerini göstermektedir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016:28).

Örgüt açısından ilişkilerin yapısına bakıldığı zaman iki taraflı uzlaşma önem kazanmaktadır. İster bağımsız ister bağımlı veya sosyal mübadelenin temelinde, örgütü etkileyen durumlar vardır. İşveren ile işgören arasında psikolojik sözleşmenin türleri, önemi ve özellikleri işgörenlerin olumlu tutumlara sahip olması ve işveren ile çalışan ilişkisinde pozitif bir ilişkinin oluşturulması ayrıca tarafların sorumluluklarının anlaşılması açısından oldukça önemlidir. Yapısı çok karışık olan örgütte çalışanlar ve yöneticiler arasında var olan psikolojik sözleşme türleri ayrıca ilişkileri ve onların çıktıları değerlendirildiği zaman kendisinin taşıdığı önem ve özelliklere ilişkisel ve işlemsel yönden bakılması, olgunun anlaşılmasını ve yönetimini kolaylaştıracaktır.

1.1.1.4. Psikolojik Sözleşmenin Türleri, Önemi ve Özellikleri

Psikolojik sözleşme, işgörenlerin içerisinde bulunduğu koşullara göre değişiklik göstermektedir. İşgören genç sayılacak yaşlarda kendini geliştirmek, yeni tecrübeler edinmek, farklı deneyimler yaşamak isteyebilmektedir. İşgören yaşı ilerledikçe değişkenlik göstermeyen, süreklilik arz eden ve güvenilir bir iş aramaktadır. Sadece yaş değil, bunun yanı sıra beklentiler, toplumsal çevre, düşünce yapısı (Dürgen ve Yelmen, 2015: 460) gibi çeşitli değişkenlerden dolayı işgören farklı yönde arayışlarda olabilmektedir. Bu bakımdan kişinin yapacağı yazılı sözleşmenin yanı sıra içerisinde bulunduğu düşünsel ve ruhsal durumdan dolayı psikolojik sözleşmesi de farklılık gösterebilecektir.

1980'li yıllar içinde Psikolojik sözleşme olgusuna değinen Levinson ve arkadaşları psikolojik sözleşme niteliklerinden yola çıkarak bu olguyu geliştirmişlerdir. Macneil (1985), çalışmasında psikolojik sözleşmeleri “anlaşmaya dayalı işlemsel” ve “ilişkisel” olmak üzere iki ana başlıkta ele almıştır. İşlemsel sözleşmeleri Macneil (1985) belirli bir süre zarfında taraflar arasındaki belirli ekonomik değişimler şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca yazar ilişkisel sözleşmeleri ise, ilişkileri oluşturan ve devam ettiren ucu açık ve daha belirsiz anlaşmalar şeklinde ifade etmiştir.

İşlemsel sözleşmeler; fazla aylık, performansa bağlı ücretlendirme, kısa dönemli ilişki gibi durumlardan oluşurken; ilişkisel sözleşmeler ise, uzun dönemli istihdam sağlama, kariyer ilerlemesi ve kişisel problemlerde yardım etme şeklinde durumları içermektedir (Coyle, Shapiro ve Kessler, 2000: 904).

İşlemsel sözleşmeler ve ilişkisel sözleşmeler, birçok açıdan farklılık göstermektedir. Bu farklılıkları sözleşmenin odağı, yapısı, kapsamı, zaman durumu ve gözlenebilirlik olarak sıralanmaktadır. Bu farklılıkların sözleşmelerin kapsamında nasıl olduğu konusunda Rousseau'nun tablosundan faydalanılabilir.

Tablo 2: Psikolojik Sözleşme Türleri

Sözleşme Özelliği	İşlemsel Sözleşme	İlişkisel Sözleşme
Odak	Ekonomik, Dışsal	Ekonomik, Sosyo-Duygusal, İçsel
Yapı	Kapalı Uçlu, Belirli Bir Süre	Açık Uçlu, Sınırsız Süre
Kapsam	Durağan	Dinamik
Zaman Durumu	Dar	Yaygın ve Geniş
Gözlenebilirlik	Herkes Tarafından, Kolayca	Öznel

Kaynak: Rousseau ve Parks, 1993: 11.

Rousseau (1995), değişen örgütün şartlarını göz önünde bulundurarak, psikolojik sözleşmelere iki başlık daha ilave etmiş ve sözleşmeleri dört boyutta incelemiştir. Başlangıçta ifade edildiği üzere, birinci boyut, maddi faktörlerin öncelikte olduğu, kısa dönemli ve dışsal çıktı performanslarına dayalı işlemsel sözleşmelerdir. İkinci boyut, duygusal etkenlerin ön planda bulunduğu, her iki taraf açısından da uzun dönem bağlılık esasına dayanan ve dışsal performansa dayanmayan ilişkisel sözleşmelerdir. Üçüncü boyut var olan iş dünyasında da istenilen dengeli (balanced) tür olan işlemsel ve ilişkisel sözleşmelerin benzersiz şekilde bir araya getirildiği durumdur. Dengeli sözleşmeler, temelinde uzun dönemi kapsayan ilişkileri barındırır da yine de performans ölçütlerinin de sağlanması esasına dayanmaktadır. Dördüncü boyut olan transisyonel (transitional) sözleşme türleridir. Bu sözleşme türünde örgütü kapsayan dış çevresel şartlarından ötürü

fazlaca hızlı değişimler var olmaktadır ve hiçbir garanti durumu bulunmamaktadır (Rousseau, 1989: 125).

Örgütsel yapıların değişmesi ile ortaya çıkmakta olan psikolojik sözleşme türlerinden sonra bu sözleşmelerin önemine değinilirse; ekonomik, sosyal, kültürel değişimler ve teknolojik gelişmeler neticesinde kendisini sürekli yenileyen ve daha iyi bir iklimle kendisini çevreleyen yeni çıktılar sunmaya yönelik adımların atıldığı görülmektedir. Ayrıca örgüt açısından bakıldığında yüksek önem arz eden bu kuramlar günümüz koşulunda karşılıklı ilişki ve işleyişlerini korumaktadır.

Psikolojik sözleşme örgütlerde çalışan ve işverene yönelik ana problemlerin çözümünü sunan oldukça önemli yaklaşımdır. Psikolojik sözleşmenin çalışan ve işveren ilişkisindeki var olan sorunlara kalıcı çözümler sunan yeni bir öneri, model ve araç olarak belirgin bir hal alması olguyu örgütte kullanmaya yönlendirmiştir. Oluşan bu sorumlulukları psikolojik sözleşme çalışan düşünceleri bakımından incelemektedir (Saylı, 2003: 77).

Yer alan ifadeler ışığında psikolojik sözleşme genel bir ifadeyle; ifade edilemeyen sözler, beklentiler, işverenin vereceğine karşılık olarak işgörenin ne vereceği hususlarına dair yazılı biçimde ifade edilememiş hususların tamamını kapsayan bir kavramdır. Psikolojik sözleşmenin yazılı olmamasının yanı sıra, gerek iş ilişkisi kurulması esnasında gerekse iş ilişkisinin sürdüğü zaman zarfında konuşulamamasının birçok sebebi (Patrick, 2008: 9) bulunmaktadır. Bu neden içerisinde; hem işveren hem işgören tarafının beklentiler noktasında birbirlerine beklentilerini açık bir şekilde ifade etme cesaretini gösterememeleri, karşılıklı beklentiler bakımından gerçekten istedikleri durum hakkında net bilgi sahibi olamamaları, doğal olarak yaşanan durumlar neticesinde bazı beklentilerin kendisinden oluşmasından dolayı karşı tarafa iletme ihtiyacının duyulmaması, bazı beklentilerin yaşam tarzı, toplumsal kültür ve diğer nedenlerden dolayı ifade edilmesinin hoş olmayacağı düşüncesi veya beklentilerin ifade edilmesine istinaden karşı tarafta hayal kırıklığı yaşatacağı endişesinin duyulması olarak sıralama yapabilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 79-84).

Sağlıklı işleyen bir psikolojik sözleşmenin meydana gelmesi için, karşılıklı beklentilerin karşılanması gerekmektedir. Bu beklentilerin karşılanması neticesinde örgüte bağlılık hissi gelişir, işgören örgüt içerisinde severek ve isteyerek yer almak

ister, örgütün hedefleri doğrultusunda katkı sağlamaya çalışır ve motivasyonu artar. Karşılıklı dengenin (Bayram, 2005: 129) kurulmaması halinde, hem işgören hem örgüt açısından psikolojik sıkıntılar başta olmak üzere, işe gelmeme isteği, işten ayrılma isteği meydana gelirken, örgüte katkı sağlama isteği azalarak verimsel düşüşe sebep olabilmektedir.

Örgütlerin stratejileri ile insan kaynakları uygulamaları arasında yakın bir ilişki bulunmakta ve çalışanların insan kaynakları uygulamalarını yorumlaması sonucunda psikolojik sözleşme oluşmaktadır. Ayrıca bakıldığı zaman psikolojik sözleşme, organizasyon ile işgören arasındaki karşılıklı beklentilerdir. Dolayısıyla örgütün stratejisi, işe alma, ücretlendirme ve kariyer gibi insan kaynakları politikalarını etkilemektedir. Böylece uygulanan insan kaynakları politikalarının çalışanların beklentilerini karşılama durumunda çalışanların örgütün başarısına sağlayacağı katkıyı artıracaktır. Bütün bu bilgiler değerlendirildiğinde psikolojik sözleşmenin tüm örgütler için önemli bir unsur olduğu ortaya çıkmaktadır (Esmer ve Özdaşlı, 2018: 13).

Psikolojik sözleşmenin türleri ve öneminden sonra bu sözleşmenin özellikleri kısaca ele alınacak olursa; öncelikle yazılı olarak meydana getirilmeyen, işveren ve işgörenin karşılıklı beklentilerine dayanan örtük bir anlaşma olarak nitelendirilebilir. Bu sözleşmenin temel özelliğinde denge unsuru yatmaktadır. Sözleşmenin tarafları, sundukları ve aldıkları neticeler arasında beklentilerine paralel olarak dengeli bir çıkar sağlamayı beklemektedirler. Bu dengenin sağlanması neticesinde örgütün işleyişini devam ettirme açısından her iki taraf da bağlılığını pekiştirme duygusunu yaşayabilecektir. Genel olarak psikolojik sözleşmenin özellikleri Morrison'a göre şunlardır (Morrison, 1994: 354-355);

- Psikolojik sözleşmedeki beklentiler sözlü ifade edilmemektedir ve beklentiler kişilerin algılarına dayanmaktadır.
- Psikolojik sözleşmedeki beklentiler geçmişten bu güne oluşan deneyimler sonucu gelişmektedir.
- Psikolojik sözleşmede ilgili taraflar birbirlerine karşılıklı bağımlıdır.
- Psikolojik sözleşmede tarafların birbirine karşı aralarında psikolojik mesafeler oluşturmaktadır.
- Psikolojik sözleşmelerin yapısı dinamiktir.

Bu özelliklere ek olarak psikolojik sözleşmelerin özelliklerine Levinson'ın ortaya koyduğu hususlar neticesinde birkaç madde eklemek gerekirse (Topaloğlu ve Arastaman, 2016: 27);

- Psikolojik sözleşmeler iş sözleşmeleri gibi yazılı değil, algılara dayalıdır.
- Bireyleri bağlar ve karşılıklı beklentilere dayanmaktadır.
- Biçimsel bir yapısı yoktur, psikolojik sözleşmeler ilişkisel bir özellik taşırlar.
- Karşılıklı davranışlar sözleşmeleri zaman içerisinde değişime uğratabileceği için dinamik değişken bir yapıdadır.
- Taraflar hangi konularda uzlaştıklarına dair hemfikir olmayabilir.
- Psikolojik sözleşmeler tarafların duygu dünyalarında şekillenir, yani kapalıdır.

Yukarıda yer alan özellikler neticesinde psikolojik sözleşmenin belli başlı özelliklerinin olmasının yanı sıra taşıdığı özellikler, sözleşmenin taraflarının beklentilerine, içinde bulunulan koşul ve durumlara, karşılıklı seviyelerinin birbirlerini karşılama oranlarına göre daha da farklı boyutlar taşımaktadır. Örgüt içerisinde yer alan yöneticiler tarafından psikolojik sözleşmenin özellikleri ihlal olması iki taraf arasındaki ilişkilerdeki boşlukları ve psikolojik sözleşme ihlalini kendisiyle beraber getirmektedir. Oluşan boşluğun temelinde taraflar arasında yükümlülüğün tam yerine getirilmemesi sorunu gelmekle birlikte ilerleyen zamanlarda sorunların giderilmemesi örgüt içerisinde olumsuz durumların yaşanmasına sebebiyet vermektedir.

1.1.1.5. Psikolojik Sözleşmenin İhlali

Psikolojik sözleşme, temelinde beklenti olgusunun yer aldığı, sözleşmenin her iki tarafının belli beklentilerinin karşılık bulması neticesinde süregelen ve geçerliliğini koruyan bir anlaşmadır. Bu sözleşme, temelinde beklentilerin karşılanması olgusunun yer almasından dolayı, bozulmaya oldukça uygundur.

Zaman içinde, gerek işveren gerekse işgören insan olma psikolojisinden hareketle içinde buldukları durumlardan ötürü beklentilerinde değişikliklere gidebilirler (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 126). Ayrıca beklentilerin değişmesinin yanı sıra, beklentilerin tam olarak karşılanmaması ya da hiç karşılanmaması gibi olumsuz

durumların yaşanması halinde psikolojik sözleşmenin ihlali algısı ortaya çıkabilmektedir.

Rousseau, psikolojik sözleşme ihlalinin "örgütün veya örgüt temsilcilerinin, ortaya koyduğu değer neticesinde bireysel inançlar çerçevesinde oluşan örgütsel sorumlulukların yapılmaması" şeklinde belirtirken, Shore ve Tetrick ise ihlali, "işgörenin, sözleşmenin temel koşullarına yönelik sorumlulukların yapılmadığı şeklinde organizasyondan elde ettiği bilgi sonucunda ortaya çıkan tepkisel süreç" olarak tanımlamaktadır. Robinson ve Rousseau açısından psikolojik sözleşme ihlali ise, "istihdam ilişkisindeki taraflardan birinin, diğerine yapmayı taahhüt ettiği sorumlulukları gerçekleştirmemesi durumunda yaşanan algı" şeklinde ifade etmektedir (Büyükyılmaz, 2013: 63).

Bir işgörenin çalışmakta olduğu örgütte kendisine yapılan psikolojik sözleşme ihlali algısının oluşması doğal olarak ortaya çıkan kişisel bir olgu olmasının yanı sıra bazı durumlarda bu ihlal olgusu sözleşmenin gerçekten ihlal edilmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Örnek olarak, işveren işe yeni girecek olan işgörene açıkça 3 yıl içinde kariyerinde ilerleme sağlayacağı hususunda söz vermiş olabilir. Ancak aradan 3 yılın geçmesine rağmen kariyerinde ilerleme sağlanmayan işgören için burada gerçekten bir ihlal algısının oluşması meydana gelmektedir (Robinson ve Morrison, 2000: 525).

Psikolojik sözleşmenin ihlali olgusu kişilere, örgüte ve içinde bulunulan konjonktürel duruma göre değişiklik göstermektedir. Yukarıda yapılan tanımlar neticesinde oluşan farklılıkları örneklemek gerekirse; yaş olarak daha ileri yaşta olan işgörenler açısından iş güvenliği, iş sürekliliği gibi hususlar ön plana çıkmakta ve bu konular üzerinde oluşan her hangi negatif durumlar onlar açısından psikolojik sözleşme ihlali olarak algılanmaktadır. Örgütün küçülmeye gitmesi gerektiği durumlarda ileri yaştaki işgörenlerin, iş güvenliği ve iş sürekliliği beklentileri bozulmaya uğrayacak olup, psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıkabilmektedir (Özgen ve Özgen, 2010: 3).

Diğer taraftan daha genç yaşta olan işgörenler elbette iş güvenliğini ve iş sürekliliğini önemsemekle birlikte, hayatları boyunca aynı örgüt içerisinde iş yaşamını sürdürmeyi ümit etmediklerinden, iş güvenliği ve iş sürekliliği hususunda yaşanacak olumsuzluklar onlar açısından psikolojik sözleşme ihlali olgusunu daha

düşük düzeyde hissettirecektir. Tersini olarak ise, genç yaşta işgörenler için eğitim, ilerleme, gelişim, ücret artışı beklentisi, kariyer gibi hususlar daha ileri yaşta olan işgörelere göre psikolojik sözleşme ihlali olgusunu daha fazla etkilemektedir.

Robinson ve Rousseau psikolojik sözleşme ihlalinin örgütlerde farklı şekillerde meydana geldiğini belirterek nedenlerini şöyle sıralamaktadır (Robinson ve Rousseau 1994: 256);

- Çalışanlara işleri konusunda verilen eğitimlerin yetersiz olması,
- Çalışan kişilere verdikleri hizmetlerin karşılığı olarak verilen ücretin, sosyal hakların ve primlerin kararlaştırılan tutardan az olması,
- Promosyon ve kariyer planının söz verildiği gibi işletilmemesi,
- İşveren tarafından çalışılacak bölüm veya işin niteliği hakkında çalışana tam bilgi verilmemesi,
- İş ortamının ve işin güvenliğinin söz verildiği gibi yerine getirilmemesi,
- Geri bildirim ve değerlendirilmenin vaat edilene kıyasla yetersiz olması,
- Örgüt çalışma düzeninde çalışanlara haber verilmeksizin veya görüş alınmaksızın değişikliğe gidilmesi,
- Çalışana söz verileden daha az sorumluluk veya daha zor çalışmalar verilmesi,
- Örgüte yeni katılanların, örgütün uzmanlık alanı, iş tarzı ya da itibar gibi çeşitli konularda eksik veya yanlış yönlendirilmesidir.

Çalışan bakımından psikolojik sözleşme ihlalinin var olma durumunda aşağıdaki denkleme başvurulmaktadır.

Şekil 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Denklemi

Örgüt Tarafından
Sağlanan Faydalar

Örgüt Tarafından
Vaat Edilen Faydalar

İşçi Tarafından
Sağlanan Katkı

İşçi Tarafından
Vaat Edilen Katkı

Kaynak: Arslan ve Ulaş, 2004: 104.

Bu denklemin açıklamasını yapan Arslan ve Ulaş'a göre (2004) bu denkleme, işgören öncelikle kendine vaat edilenlere göre sahip olduklarını karşılaştırmasının akabinde örgütün sunduklarını kendi taahhüt ettikleri ile kıyas etmekte, ayrıca kişi kıyas neticesinde ortaya çıkan sonuçları birbirleri ile karşılaştırmaktadır. Sol taraftaki oran sağ taraftaki orandan küçük ise işgören psikolojik sözleşme ihlali olduğuna hükmedecektir (Arslan ve Ulaş, 2004: 104).

İşgörenlerin iş tatmini, örgüte bağlılık duygusu, performansı, güveni ve isteği gibi olumlu durumlarla ters orantılı iken işgörenin isteksizliği, devamsızlığı, verimsizliği gibi olumsuz durumlarla psikolojik sözleşme ihlali doğru orantılıdır. İşveren tarafından yapılan sözleşme ihlali neticesinde, örgütsel aidiyette ve iş tatmininde azalış, performans düşüklüğü, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma, işe devamsızlığın artması, sorumlulukların yerine getirilmemesi gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin neticesinde işgörenin yaşadığı kötü bir psikolojik durum olan “tükenmişlik” olgusu ikinci bölümde ele alınacak olup psikolojik sözleşme ihlalinin sonuçları arasında yer alan işten ayrılma niyeti ise üçüncü bölümde ele alınacaktır.

1.1.2. Tükenmişlik Kavramı

Günümüzde yaşanan değişiklikler neticesinde oluşan rekabet ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak gelişen durumlar neticesinde işgören açısından olumsuzluklar yaşanmaktadır ve yaşanan olumsuzluklar “tükenmişlik” durumuna neden olabilmektedir.

Tükenmişlik beklentileri, hayal ve hedefleri olan işgörenin yaşanan her olayda karşılaştığı olumsuzluklar neticesinde kapıldığı hissiyat olarak tanımlanabilecektir. Tükenmişlik kavramına ilk değinen Freudenburger (1974: 159); işgörenin başarısız olması, gücünü kaybetmesi ve enerjisini yitirmesi neticesinde iç kaynaklarının tükenmesi durumu şeklinde tükenmişlik kavramını tanımlamıştır.

Tükenmişlik kavramının detaylarına, belirtilerine, tükenmişliği etkileyen faktörler, tükenmişlik modellerine ve sonuçlarına kısaca “tükenmişlik” ile ilgili detaylara ilerleyen bölümlerde yer verilecektir.

1.1.2.1. Tükenmişliğin Tanımı ve Sendrom Olarak Tükenmişlik

Tükenmişlik gerek birey açısından gerekse örgütler açısından iş hayatında tehlike oluşturan, iş yaşamını sıkıntıya sokabilecek problem şeklinde nitelendirilebilir. İngiliz dilinde “job burnout” veya “staff burnout” şeklinde ifade edilen tükenmişlik kavramı, Türkçede “tükenmişlik sendromu”, “mesleki tükenmişlik” biçiminde kullanılmaktadır. “Kişinin ruhen ve fiziki açıdan enerjisinin azalması” (Maslach, 2003: 189) şeklinde tanımı yapılabilecek olan tükenmişlik olgusu, uzun zamandan sonra ortaya çıkan bu oluşum çalışanın örgütte var olan stres ile yaptığı işin sonucunda oluşan stresin birikmesi ile tükenmişlik algısını oluşturmaktadır. İşgörenin çalışma hayatındaki koşullardan dolayı oluşan stres ile başa çıkmada başarılı olamaması, tükenmişliğin ortaya çıkma nedenleri arasında başta gelmektedir. Birey ve çalışma ortamındaki etkileşim neticesinde oluşan stres kaynağı (Ashforth ve Lee, 1997: 705) tükenmişliğe neden olmakla birlikte, taşıdığı özellik ile diğer stres kaynaklarından farklı durumdadır.

Tükenmişlik kavramını ilk kez kullanan kişi H. Freudenberger'dır ve tükenmişliğin tanımını “duygusal tükenme” olarak nitelendirmiştir. Bu nitelendirmeyi de insanların (işgörenlerin) fazla çalıştırılmaları neticesinde iş gereği yapılması gerekenleri yapamamalarının neticesinde yaşanan duruma (Freudenberger, 1974: 159) dayandırmıştır. Tükenmişliğin en çok bilinen tanımlaması ise Maslach tarafından; işleri gereği insanlarla yoğun olarak ilişki kuranlarda meydana gelen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma şeklinde tanımlanmıştır (Maslach ve Zimbardo, 1982: 3).

Maslach'ın tükenmişlik olgusu tanımında da belirttiği gibi, tükenmişlik kişiler üzerinde sendromlar oluşturmaktadır. Bu sendromlar Maslach ve Jackson tarafından üç boyutlu psikolojik sendrom şeklinde ele alınmıştır. Bu üç boyut (Maslach ve Jackson, 1981: 101) tükenmişlikte; duygusal tükeniş, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma şeklinde ifade edilmiş olup bu boyutların ayrıntıları “Tükenmişlik Modelleri” başlığı altında yer alan “Maslach Modeli”nde işlenecektir.

Tükenmişlik kavramı hakkındaki tanımlara ve yaşanan psikolojik sendromlara bakıldığında, işgörenin yaşadığı stres ile mücadelede başarısız olması neticesine bağlı olarak örgüt içerisinde kendisine yüklediği değer ve amaçtan ayrıldığı gözlemlenmektedir. Gerek örgütteki insanlardan gerekse örgütün her alanda

iletişimde olduğu diğer insanlardan sıkılması ve onlara karşı ilgisinin kaybolmasının sonucu olarak kişide meydana gelen negatif algının sürengelik kazanması durumunda yaşadığı duygusal, fiziksel ve psikolojik tükenme durumu tükenmişliği oluşturmaktadır.

1.1.2.2. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik birdenbire oluşan bir durum olmamakla birlikte, çeşitli koşullara bağlı olarak yavaş yavaş ilerleyen ve kişiyi zamanla etkisi altına alan bir sendromdur. Belirtilerin baş göstermesinden itibaren gerekli önlemlerin alınmaması ve göz ardı edilmesi halinde, kişi ve örgüt açısından başa çıkılmaz hal alabilecektir. Dolayısıyla, bu sendromun nedenlerinin belirlenmesine bağlı olarak belirtiler meydana gelmeye başladığında gerekli önlemlerin alınması gerekmekte olup alınacak önlemler büyük önem arz etmektedir.

Tükenmişlik sendromu; çalışma hayatında işgörenin işten aldığı haz, motivasyon, stres, tekdüzelik, örgüte ve işe karşı yabancılaşma hissiyatı, örgütün amaçları ve örgüt içerisinde diğer işgörenlerle karşı karşıya gelme durumu, teknolojik gelişmeler neticesinde değişen standartlar gibi durumlar ile oluşan koşullarla doğrudan yada dolaylı şekilde ilişkilidir (Dolgun, 2010: 300).

Bu belirtiler kişi (işgören) ve örgüt bağlamında farklılıklar taşımakla birlikte fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak genel bir sınıflandırma yapılabilmektedir (Espeland, 2006: 180):

- *Fiziksel Belirtiler:* Kronik yorgunluk, solunum güçlüğü, sık baş ağrıları ve uyku bozuklukları, kilo verme, enerji düşüklüğü, küçük rahatsızlıklara sık aralıklarla yakalanma, yeme-içme bozukluğu (Kaçmaz,2005: 30),
- *Psikolojik Belirtiler:* Duygusal bitmişlik hissi, devamlı sinirli olma, hayal kırıklığı, sabırsız davranma, boşluğa kapılma, sorgulama şiddetinin artması (Arı ve Bal, 2008: 142),
- *Davranışsal Belirtiler:* Hataların artması, işten kaçınma, yapmama hali, bahanelerle işe gelmeme, örgüt içi ve örgüt dışındaki insani ilişkilerin bozulması, örgüte bağlılığın azalması, iş kalitesinde düşüş (Budak ve Sürgevil, 2005: 96).

1.1.2.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Çalışma hayatında yer alan işgören, gerek yaptığı işin niteliği gerekse örgütten kaynaklı nedenler ile tükenmişlik sendromuna kapılmaktadır. Elbette bu sendromun nedenleri arasında kullanılan teknoloji, çalışılan veya yaşanılan çevresel faktörler, beklentiler ve beklentilerin karşılanma oranı, stres ve çalışılan örgütün niteliğini etkilemektedir. Bu sayılan nedenler sınıflandırıldığında 2 başlık ele alınabilecektir. Bunlar kişisel (bireysel) faktörler ve örgütsel faktörlerdir (Leiter ve Maslach, 1988: 299).

Kişisel faktörler, hem işgörenden hem de örgüt içerisindeki insanlardan kaynaklanan ve tükenmişlik sendromuna neden olan ana etkenlerdir. İşgörenin kişisel yapısı da tükenmişlik sendromunun yaşanması açısından önemli bir etkiye sahiptir. İdealist düşünce mantığına sahip olan, her şeyin mükemmel olmasını isteyen, rekabeti kendine düstur edinen, hızlı olmaya çalışan, güvenilir olmaya çalışan ve hızlı konuşarak, hızla hareket etmeyi tercih eden, beklentileri yüksek olan ayrıca çevre, fiziki yapı gibi birçok dış faktörden çabuk etkilenen insanlar (Ardıç ve Polatçı, 2009:23) tükenmişlik sendromuna daha hızlı yakalanma tehlikesi altındadır.

Ayrıca bireyin yaşı, çocuk sayısı, medeni durumu ile örgüte ve işe bağlılığı, sahip olduğu beklentiler, motivasyonu da etkilediği gözlemlenmektedir. Resmi olmayan ilişkileri, örgüt içerisindeki kişiler ile bağı, kişiyi strese sokan durumların varlığı (Otacıoğlu, 2008: 105) gibi benzeri faktörler kişisel faktörler arasında yer almaktadır.

İkinci faktör olan örgütsel faktörler; tükenmişlik olgusunun tartışıldığı ilk zamanlarda bu olgunun nedenlerinin kişinin kendisinden kaynaklı olduğunu söylemektedir. Buna göre kişi kendince sorun olarak gördüğü durumları yine kendisi çözmelidir. Tükenmişlik olgusunun daha detaylı irdelenmesinin neticesinde bu olgunun faktörlerinden birinin de örgütsel kaynaklı olduğu ortaya çıkmıştır. Bireylerde tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlere öncelikle çalışma ağırlığı, ödüller, kontrol, adalet ve değer şeklinde sıralanabilmektedir. Var olan durumlarda kişi ile örgüt çevresi ilişkisinde var olabilecek karşılıklı uyumsuzluk, kişinin iş çevresi açısından ait olma ve yeterlilik duygusunu eksiltici bir etki oluşturmakta kişide tükenmişliğe sebebiyet vermektedir (Leiter ve Maslach, 1988: 331; Maslach ve Leiter, 1997; Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

Burada çalışanların değerleri ile örgüt değerleri arasında farklılık durumu oluştuğunda tükenmişlik fazlaca hissedilmektedir. Tükenmişliğin daha geniş incelenmesi açısından iki taraf arasındaki ilişkilerin hangi boyutlu etkilenmesini incelemek için tükenmişlik modellerine bakmak gereklidir.

1.1.2.4. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik modelleri, kişilerin yaşadığı durumlar karşısında sergilediği tutum ve davranışların farklılık göstermesi sonucunda, tükenmişliğin oluşmasının nedenlerini ve yaşanan süreç ile sonuçlarını farklı boyutlarda incelemiştir. İnceleme neticesinde Cherniss Modeli, Pines Modeli, Meier Modeli, Suran ve Sheridan Modeli, Pearlman ve Hartman Modeli, Edelwich ve Brodsky Modeli, Gaines ve Jerminer Modeli, Leiter Modeli, Maslach Modeller açıklanacaktır.

1.1.2.4.1. Cherniss Modeli

Chernis modeli, tükenmişliği zamana bağlı olarak ortaya çıkan ve zamana yayılmış bir süreç olarak betimlemektedir. Örgüt içerisinde değişik bireyler ile ilişki içerisinde olan işgören bu süreç içerisinde farklı durumlar ile karşı karşıya kalmakta ve bunun neticesinde stres olgusu meydana gelmektedir. Tam da bu durumda bu model, tükenmişliği yaşanan strese bir tepki olarak başladığını ele alarak iş ile ilişkiyi psikolojik olarak kesmeye dayandırarak çözüm bulma yoluna götüren bir süreç olarak ifade etmektedir (Richardsen ve Burke, 1995: 32).

Stres tükenmişliğin ana kaynağını oluşturmakta olup, işgören öncelikle strese neden olan durumları yok etmeye çalışmalı, başarılı olamamasının akabinde ise stresle başa çıkma hususunda kendini geliştirmelidir. Bunların neticesinde de başarılı olamadığı takdirde işten psikolojik olarak ilişki kesme yoluna başvurmaktadır. Model, yalnızca tükenmişlik olgusunun nedenlerini ele almamakla birlikte tükenmişlik ile mücadele yöntemlerine de değinmektedir. Ayrıca Cherniss işgörenin günlük çalışma yaşamında her gün karşılaştığı sorunlar ve içinde bulunduğu örgütte karşılaşılan gerçekler ile duygusal romantik düşünce arasında var olan büyük farklılığa dikkat çekerek tükenmişliğin işgören beklentileri ile karşılaşılan gerçekler arasındaki farktan (Örmen, 1992: 6) kaynaklandığını öne süren ilk kişidir.

1.1.2.4.2. Pines Modeli

Bu model tükenmişlik olgusunu zihinsel, bedensel, duygusal olarak kişide yaşanan bıkkınlık durumu olarak nitelendirmektedir. Bıkkınlığa sebep olan ana etken iş ortamında yaşanan stres olarak görülmektedir. Stresin oluşmasına beklenti düzeyinin yüksek olması ve bunun karşılanmamasının yanı sıra, bu stres olgusu idealist düşüncelere sahip işgörenlerde yaygın olarak oluşmaktadır. Yaşanılan bu durumlar neticesinde sürekli yorgunluk hali, enerji düşüşü, umudun kaybedilmesi gibi kısaca negatif sonuçlar doğuran durumlar meydana gelmektedir. Başka bir deyişle bu modelde Pines esasında tükenmişlik olgusunun yalnızca çalışan konum ve yer ile ilgili olmadığını bunların yanı sıra (Çapri, 2006: 64) işgörende var olan beklenti ve algılara bağlı olarak değişkenlik göstereceğini belirtmiştir.

Ayrıca bu modele ilişkin olarak Pines, gerçek hayatta tükenmişlik olgusunun var olmasına ilişkin olarak çalışılan çevrenin bütün olarak destek olması ya da bu duruma engel olması gibi etkisinin keskin bir etkiye sahip olmadığını, bu unsurlar arasında denge mekanizmasının durumuna göre değişkenlik göstereceğini belirterek birey odaklı ve bireyin idealleri (Ben-Zur ve Micheal, 2007: 65) üzerine kurulan bir sistemin olduğu belirtilmiştir. Bu noktada beklentilerin, ideallerin farklı olması çerçevesinde aynı örgüt içerisinde yer alan işgörenler arasında tükenmişlik olgusunu yaşayanlar veya yaşamayanlar şeklinde farklı örnekler görülebilmektedir.

1.1.2.4.3. Meier Modeli

Meier (Meier, 1983: 901) açıkladığı modelde tükenmişlik olgusunun oluşmasını, işgörenin çalıştığı işe bakış açısının olumlu olmayıp düşük beklentilere sahip olmasına bağlamaktadır. Bunun yanı sıra ceza beklentisinin oldukça fazla olmasına, bulunan pekiştiricileri kontrol etmeye yönelik beklentilerin düşmesine ve bu pekiştiricileri kontrol etme noktasında işgörenin olması gerekli olduğunu savunmuştur. Ayrıca bunların doğurduğu davranışların sonucunda işgörenlerin kişisel olarak yeterli olmadığı duygusuna kapılması ve tekrar eden bu durumları örgüte bağlamaktadır.

Meier modelinde Bandura'nın ortaya attığı düşüncelerden etkilenecek ortaya koymuştur. Bu hususta, beklentilerin yeterli olma noktasında ortaya çıkan bilişsel süreçlerin akışını Bandura'ya bağlamış ve buna göre çevrede oluşan olaylarda

bireyin kendisinin yeterli olduğu düşüncesinin bilişsel süreçlerden elde ettiği yeteneklerle geliştiğini belirtmektedir. Bandura'ya göre (Bandura, 1977: 200) bu bilişsel süreçler yeni davranış şekillerinin zihinde kalıcı olmasında ve süreklilik kazanmasında etkin rol oynamaktadır.

Meier (Meier, 1983: 905) tükenmişlik olgusunu dört boyutta ele almaktadır.

- *Pekiştirme Beklentileri*; iş yaşamının, işgörenin saklı ya da açık beklentilerini karşılayıp karşılayamayacağıyla ilgili olup, iş yaşamının neticelerinde işgörenin atfettiği değer ve anlama göre işgörene göre farklılık göstermektedir.
- *Sonuç Beklentileri*; belirli neticelere sebep olan davranışların tanımlanması olarak ifade edilmektedir (Bandura, 1977: 208). Hangi davranışların ortaya konularak beklenen sonuçları elde etmede önemli olup olmadığının göstergesidir.
- *Yeterli Olma Beklentileri*; burada, işgörenin istediği neticeleri elde etme hususunda yapması gereken davranışları başarılı bir şekilde yapabilme yeteneğidir. Bireysel yeterlik beklentileri, olumlu sonuçlar doğuracak davranışları yapabilme yeteneğini ifade etmekle birlikte beklenti ve sonuçlar (Balcıoğlu, Memetali ve Rozant, 2008: 99) arasındaki ilişkiyi kapsamaktadır. Bu yapılacak davranışları bilmek ile yapabilme yeteneği arasındaki farkı göstermektedir.
- *Bağlamsal İşleme Süreci*; tükenmişlik olgusunun en kapsamlı alanı olmakla birlikte bireyin beklentilerini nasıl saptadığı, devam ettirdiği ve beklentilerinde nasıl değişiklikler gösterdiği (Aksu ve Baysal, 2005: 8-16) ile ilgili süreci ifade etmektedir. Bağlamsal işleme süreci, bireyin bağlamada bilgi işleme sürecine işaret etmesinin yanı sıra sosyal çevre, sahip olunan inançlar, örgüt yapısı ve bilgi sahibi olma tarzları bunlara güzel bir örnek teşkil etmektedir.

1.1.2.4.4. Suran ve Sheridan Modeli

Tükenmişlik olgusunun yaşa bağlı olarak meydana çıkabileceğinden bahisle 50 yaşa kadar olan kısımdaki tükenme durumuna değinilmiştir. Bu modelde tükenmişlik olgusu basamaklar halinde incelenmiş olup, basamaklarda yaşanan

hayat tarzı tükenmişliğin oluşumunda etkili olmaktadır. Erikson'un kişilik gelişimi kuramını (Erden ve Akman, 2002: 95) temel alan bu modeldeki basamaklar aşağıda yer almaktadır:

- 1. *Basamak; kimlik, rol çatışması*; lisenin son zamanlarında ya da üniversite yıllarında kişisel ve mesleki kimlik oluşturma çabası profesyonel gelişime bağlı olarak etkin hal almaktadır. Ayrıca büyük aile fertleri, arkadaş çevresi gibi yakın ilişkiler içerisinde olunan insanlar, kararların desteklenmesi, hedeflere yönlendirilme, saygı kazanılması gibi konularda en büyük yardımcı konumunu yürütmektedirler. Bu dönemde kişi kendi içerisinde rol çatışması (Suran ve Sheridan, 1985: 743) yaşayabilmekte ve tükenmişlik olgusunun oluşumunda ilk basamağa adım atılmış olmaktadır.
- 2. *Basamak; yeterlilik, yetersizlik*; profesyonel kimlik oluşum süreci, işgörenin örgüt içerisinde kendisini yeterli görmesi ve kişisel-sosyal hayatını etkin olarak beraber yaşaması neticesinde tamamlanmaktadır. Bu dönem yirmili yaşların başlarını (Dinç, 2008: 19) kapsamakla birlikte birey becerilerini geliştirerek bağımsızlık kazanma düşüncesi içerisinde ve yapılan meslek ile ilgili beklentilerin katı olması durumu, tükenmişlik olgusunun oluşumunda yer alan durumlardır.
- 3. *Basamak; verimlilik, durgunluk*; tecrübesizliğin giderilmesi ile birlikte profesyonel kişi işleyişten bağımsız duruma geçmekte ve kendi mesleki sürecini başlatmaktadır. Süreç, otuzlu yaşlar ile başarken otuzlu yaşların sonlarına doğru sona ermektedir (Koçak Efe, 2014: 31) ayrıca, profesyonel kişinin mesleğine yoğunlaştığı ve üreten konumunda bulunduğu süreçtir. Birey, bulunduğu bu aşamada hayatının devamını daha güvenli hale getirip, yeteneklerini geliştirmeye devam etmekle birlikte enerjisini işine vererek daha üstün yaşam tarzı geliştirme çabası içerisinde dir.
- 4. *Basamak; yeniden oluşturma, hayal kırıklığı*; bu basamak orta ve otuzlu yaşların bitimi ile daha da ileride ve kırklı yaşlara gelen profesyonel bu dönem içerisinde yaptığı erken seçimleri sorgulamaktadır. Bireyin becerilerini kullanmasından uzun bir süre sonra, sıkılma ve

muhtemeldir ki tükenmişlik olgusunun (Suran ve Sheridan, 1985: 745) yaşanması neticesinde hayal kırıklığı oluşmaktadır.

1.1.2.4.5. Pearlman ve Hartman Modeli

Modelde tükenmişlik olgusunun tanımı; sürekli devam ederek kronik bir hal alan duygusal strese karşı üç boyuttan oluşan cevap olarak yapılmıştır. Bu boyutlar; duygusal-fiziksel tükenme, örgüt ve örgüt dışındaki kişilere karşı genel olarak duyarsızlaşma hali ile bunlara bağlı olarak düşük çıktı üretimi şeklinde yer alan davranışsal tepkilerdir. Bu modelde de kişinin sahip olduğu özellikler, çevre faktörü gibi nedenler tükenme olgusunun oluşumu etkilemekle birlikte tükenmişlik olgusunu 4 aşama (Perlman ve Hartman, 1982: 285) halinde ele alan bu yaklaşımda;

- *1. Aşama: Durumun strese götürme düzeyi;* Stresin etkisini göstermekle birlikte stres oluşumunda iki esas durumun mevcut olduğu belirtilmektedir. Bunlardan ilkinin, kişinin yetenek ve becerileri, örgüt içerisinde karşılaştığı talepleri yerine getirmede eksik olabilir. İkincisi ise, örgütün talepleri, değerleri ve ihtiyaçları işgören ile ortak paydada buluşamayabilir.
- *2. Aşama: Stres algılama seviyesi;* işgörenin karşılaştığı stres seviyesini içermekle birlikte strese sebebiyet veren durumlar neticesinde birey kendini stres altında hissetmektedir.
- *3. Aşama: Strese verilen tepki;* stres yaşayan birey üç esas tepki fizyolojik, bilişsel ve davranışsal olmakla birlikte bunlarda hangisinin meydana geleceği işgören ve örgüt bazında farklılık göstermektedir.
- *4. Aşama: Strese verilen tepkinin neticesi;* dördüncü aşamada tükenmişlik olgusu süregelerek kronikleşen stres neticesinde ortaya çıkmaktadır.

1.1.2.4.6. Edelwich ve Brodsky Modeli

Tükenmişlik kavramını, birbirlerini takip eden süreçler bütünü olduğunu savunan bu modelde süreçler 4 döneme (Edelwich ve Brodsky, 1980: 46-63) ayrılarak ele alınmaktadır.

- *Birinci dönem: Şevk ve coşku dönemi;* işgörenin örgüte yeni katılmasının yansımaları olarak enerji patlaması, istek, arzu, öğrenme gayreti, örgütü

temsil etmede kusursuz olma hissi (Ören ve Türkoğlu, 2006: 3) gibi durumlar yaşanmaktadır. Yaklaşık olarak birinci yılın sonlarına doğru örgüte karşı oluşan önyargılar, eleştirilme durumları, iş yaşamının haricinde işgörenin kendisine sosyal bir alan sağlayamaması gibi olumsuz durumlar neticesinde şevk, coşku, istek arzuları bitmekte ve bu dönem sona ererek ikinci döneme doğru geçilmektedir.

- *İkinci dönem; Durgunluk dönemi;* ilk dönemde var olan istek ve coşku sayılan sebepler neticesinde devam etmeyerek yerini durgunluk dönemine bırakmaktadır. Düşen enerji, istek ve coşku neticesinde motivasyonda azalma görülmekle birlikte işgören beklentilerinin karşılanmaması ile hayal kırıklığı yaşamaktadır (Gırgın ve Baysal, 2005: 175). Tüm bu durumların dolayı daha iyi yaşam standartlarına ulaşmak için işgören, örgüt dışında kendisini mutlu etmenin yollarını aramaya başlamaktadır.
- *Üçüncü dönem: Engellenme dönemi;* Bu dönemde işgören zaman içerisinde başarısız olduğu hissine kapılmaktadır. Bu hisse kapılmasında örgütün verdiği hizmetlerin karşılığında beklentilerinin karşılanmasının engellendiğini düşünmesi ile verdiği hizmetlerin kendi kişisel ihtiyaçlarını engellemesi duygusunu yaşamaktadır. Bu engellemeler neticesinde işgören tereddütler yaşamaktadır. Bu tereddütler işgörende fiziksel, davranışsal ve duygusal sorunlar (Yıldırım, 1996: 55) meydana getirmektedir.
- *Dördüncü dönem: Umursamazlık dönemi;* Yaşanılan dönemsel süreçler neticesinde işgören, inancını yitirmiş vaziyette işi ile ilgili umursamaz durumunu; işe geç kalma, ekstra çaba sarf etmeme ve sürekli hoşnutsuzluk durumunu belirtir, tavırlar sergileyerek ortaya koymaktadır. Burada örgüt içerisinde var olmasının nedeni (Oruç, 2007: 40) ekonomik ve sosyal durumunu devam ettirme zorunluluğundan kaynaklanmaktadır.

1.1.2.4.7. Gaines ve Jerminer Modeli

Gaines ve Jerminer tükenmişlik olgusunun temelini “duygusal tükenmişlik” kavramını oturtmaktadır. Duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve bireysel başarı hislerinde azalma yaşanması durumlarının meydana getirdiği sıra gelen bir sürecin neticesinde yaşanan yorgunluk kavramı ile ilişkilidir. İşgören tarafından bu süreç

sonunda yaşanan yorgunluk hissi (Gaines ve Jermier, 1983: 571) normal olarak algılanmakla birlikte esasında duygusal tükenmişliği oluşturmaktadır. Yorgunluğun normal olarak görülmesinin yanı sıra işgören kendisini örgütte yetersiz olarak görmektedir.

1.1.2.4.8. Leiter Modeli

Bu model tükenmişlik olgusunu, örgüt içerisinde gelen sıkıntıların işgöreni etkilemesi olgusuna dayandırmakta ve bu modelin temeli iki varsayım (Leiter, 1991: 126) üzerine oluşmaktadır: Birinci varsayıma Maslach'ın üç boyutlu tükenmişlik kavramları çerçevesinde ulaşılrken, diğer varsayıma bu üç boyuta çevresel faktörlerin, farklılık gösteren kişisel özelliklerin eklenmesi neticesinde ulaşılmaktadır.

Leiter modelinin merkezinde duygusal tükenme yer almaktadır. Duygusal tükenmeye neden olan en büyük etken, örgüt içerisinde yaşanan stres durumudur. Yaşanılan stres neticesinde işgören duygusal tükenme durumunu hissetmekte ve bununla mücadele edebilmek için duyarsızlaşma halini yaşayarak örgüt içerisinde ve dışarısındaki ilişkileri bozulmaktadır.

Bu bağlamda tükenmişlik hissini yaşayan işgören var olan sorunların örgütten veya kendisinden kaynaklandığı düşüncesine kapılmaktadır (Leiter, 1991:126). Bu düşüncelerin sonucu olarak işgörenin verimliliği azalmakta veya örgütün çıktı üretiminde düşüş söz konusu olabilmektedir. Modelde ayrıca örgütsel ve kişisel olarak ortaya konulacak girişimler neticesinde tükenmişliğin önlenilebileceği veya etkisinin azaltılabileceği imkanlarının var olduğunu belirtmektedir.

1.1.2.4.9. Maslach Modeli

Tükenmişlik araştırmalarının önde gelen araştırmacılarından olan Christina Maslach (Maslach, 2003: 191); tükenmişliğin sadece yıpranma, yorgunluk ve iş doyumsuzluğundan oluşmadığını; fiziksel bitkinlik, ümitsizlik, yorgunluk ve çaresizlik negatif kişilik yansıması, işe, aileye ve çevreye karşı negatif mesajlar içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel bir sendrom olduğunu söylemektedir.

Maslach, tükenmişlik modelinde tükenmişlik olgusunun bir zamansal olgu olduğunu zamansal durumun değişik fonksiyonlara sahip olduğunu belirtmiştir.

Maslach modeline göre tükenmişliğin, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma (Maslach ve Jackson, 1981: 105) başlıkları olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır.

1) Duygusal Tükenme; Duygusal tükenme tükenmişliğin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Bu durumun yoğun çalışma durumuna karşılık bir tepki olduğu düşünülmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 101). Kişinin (işgörenin), kendi tükenmişlik ölçütünü ifade etmekte ve örgüt içerisindeki görevini düşündüğünde kendisini yorgun hissetmesi, uyku saatinde azalış, küçük hastalıklar şeklinde yaşadığı duygusal tükenmişlik hissiyatını tanımlar. Bu durumdaki kişi (işgören) hem fiziki hem de duygusal olarak yorgunluk ve bitkinlik hissetmektedir (Gündüz, 2005: 156).

İşgören duygusal tükenme hissine kapıldığında kendisini örgüt içerisindeki sorumluluklarını yerine getirmekte sıkıntı yaşamakta ve örgüte karşı kendisini geçmişteki kadar sorumlu hissetmemektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 625). Bu durum işgörenin, kendisini işine yoğunlaştıramamasına, ilişki içerisinde olduğu insanlara samimi davranış sergileyememesi gibi olumsuzluklara yol açmaktadır. Genel olarak bu durumun, insanlarla sürekli ilişki içerisinde olan mesleklerde görüldüğü, aşırı olarak fiziksel, psikolojik, duygusal isteklere maruz kalmaktan dolayı enerji azalmasının yaşanmasına sebebiyet verdiği düşünülmekle birlikte, yaşanmakta olan bu durum; duygusal tükenme (Maslach, 2003: 191) olarak nitelendirilmektedir.

2) Duyarsızlaşma; Kişiler (işgörenler) arasındaki ölçütünü belirtmekte ve kişinin (işgörenin) çalıştığı örgüte karşı, yaptığı işe ve diğer kişilere (işgörenlere) karşı olumsuz, sert, dalga geçer ve hissiyatsız bir tutum geliştirerek genel olarak örgütün bütününden uzaklaşma durumunu betimler. Tükenmişliğin temelinde yer alan duygusal tükenme (Yıldırım, 1996: 55) içerisindeki kişi, başka insanların sıkıntılarını çözme hususunda kendini yeterli görmediğinden güçsüzlük hissine kapılır ve bu durumdan kurtulmanın yolunun duyarsızlaşmada görür.

Duyarsızlaşmanın ilk boyutu olarak kişi, diğer insanları kendine göre sınıflara ayırt eder, onlara karşı sıradan davranışlar sergileyerek sıkı prensiplere (Korkut, Toğa ve Aksoy, 2018: 134) göre davranan bir bürokrata bürünür. Maslach açısından tükenmişliğin üç boyutu içerisinde en sıkıntılı boyut (Garden, 1987: 550) duyarsızlaşma olarak ifade edilmekle birlikte, bu durumun artış göstermesi

neticesinde yapılması gerekli sorumluluklara karşı umursamaz bir tutum ve davranış geliştirilmektedir.

3) Kişisel Başarı Duygusunda Azalma; Diğer yaşadığı sendromların da etkisiyle psikolojik olarak kendini yetersiz görmesi ve başarıya ulaşamayacağı hissiyatına kapılma şeklinde yer almaktadır. Yetersizlik, başarısızlık, motivasyon kaybı, verimliliğin düşmesi ve çıktı üretiminde azalma, diğer bireyler ile anlaşamama, gibi durumların sınıflandırılmasının sonucu olarak görülen kişisel başarı duygusunda azalma durumu (Wright ve Bonett,1997: 492); en kısa ifade ile kişinin kendisini her anlamda negatif değerlendirerek kendisini olumsuzluk çıkmazına sokmasıdır. Bakıldığı zaman kişisel başarı duygusunda azalma hissi, duygusal tükenmenin ve duyarsızlaşmanın veya her ikisinin bir sonucu (Ashforth ve Lee, 1990:744) olarak kabul edilen çıkarımları sonucunda oluşmaktadır.

Günümüzde tükenmişliğin en çok bilinen betimlemesini ortaya koyan Christina Maslach, diğer tarafında da kendi ismiyle ifade edilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni (Maslach Burnout Inventory-MBI) oluşturmuştur. Maslach tükenmişliği “iş açısından yoğun duygusal isteklerle uğraşan ve devamlı başka bireyler ile beraber çalışmak durumunda bulunan bireylerde ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, yaşama ve diğer bireylere yönelik negatif tutumlarla yansımaları ile ortaya çıkan bir sendrom” olarak betimlemektedir. Bundandır ki, tek bir puanlama tükenmişlik olgusunu değerlendirmek mümkün olmamaktadır. Tükenmişlik ölçütlerinin her bir alt boyutunu ayrı ayrı değerlendiren Maslach üç alt boyutun bir arada değerlendirilmesi ile var olan duruma ilişkin tespit değerlendirmesi yapılmıştır. Buna göre yüksek düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile düşük düzeyde bireysel başarı, yüksek düzeyde tükenmişliği ifade etmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 103).

Diğer modellerden farklı olarak Malach modeli tükenmişliğin kişiler üzerinde etkileşimin sosyal bir problem olarak geniş açıdan değerlendirmesi, kişilerin yaşadıkları tükenmişliğin sınıflandırılması açısından oldukça önemli olduğu görülmektedir. Yukarıdaki modelin hepsinin ortak noktası tükenmişliğin bireyler açısından ciddi sorunlar yol açtığı, dolayısıyla ona karşı koyma yöntemlerinin önemli olacağı da belirtilmektedir.

1.1.2.5. Tükenmişliğe Karşı Koyma Yöntemleri

Tükenmişliğe karşı koyma hususunda en önemli unsur tükenmişlik olgusunun kişi tarafından kabul edilmesidir. Kabul edilen tükenmişliğe, karşı koyma yöntemlerini uygulamak daha kolay olabilecektir. Tükenme olgusunu yaşayan bireyler işlerinde, sosyal hayatlarında ve içinde buldukları örgütlerde hareketliliklerini, heyecanlarını yitirmektedir. Ayrıca bu olumsuz durum, sadece tükenmişlik olgusuna kapılmış bireylerde değil (Cengil, 2010: 82) aynı zamanda bireyin gerek iş gerek ailevi gerekse sosyal çevresinde var olan toplumu da etkilemektedir. Bunda dolaydır ki tükenmişliğe karşı koymak, onunla mücadele etmek çok önem arz etmektedir.

Tükenmişliğe karşı koyma yöntemleri iki başlık (Terry, 1997: 6) altına ele alınabilecektir. Bu başlıklardan birincisi “bireysel karşı koyma yöntemleri” iken, ikincisi “örgütsel karşı koyma yöntemleri”dir. İki başlık altında yer alan karşı koyma yöntemlerinin içeriğine uzun uzadıya değinilmeden maddeler halinde değinilecektir.

1) Bireysel Yöntemler; tükenmişliğe karşı koyma noktasında en önemli rol bireyin kendisindedir. Birey öncelikli olarak ne yapmak, neye ulaşmak istediğini bilmeli ki yaptığı eylemin karşılığını aldığı anda beklentilerinin karşılanması oranını yükseltmelidir (Kızılkaya, 1999: 21). Birey kendisini ispat etmeyi, hareketlerini, duygularını kontrol etmeyi ve elde ettiği tecrübeleri paylaşmayı bilmelidir. Maddeler halinde bireysel önlemleri (Aharon, Edna, Ruth ve Alexander, 2015: 207-210) sıralayacak olduğumuzda birey;

- Ulaşılabilir gerçekçi hedefler belirlenmeli,
- İnsanlarla olumlu ilişkiler geliştirilmeli,
- Birey, kendini iyi tanımalı, denetlemeli,
- Yaptığı işin zorluklarını ve risklerini bilmeli,
- Kendi hedeflerini gerçekleştirebilmeli,
- Tükenmişliğinin farkında olmalı,
- Stres neden olan durumları tanımlamalı,
- Değişimi sevmeli ve monotonluktan kurtulmalı,
- Belirli periyotlarla çalışmayı bırakarak dinlenmeli, hobiler edinmeli,
- Ailesi ile vakit geçirmeli,

- Gerekmesi durumunda yardım ve destek almalı,
- Espri anlayışları geliştirmeli,
- Kabul etmeme olgusu öğrenebilmeli,
- Dinlenme süreleri aktif kullanılmalı,
- İş arkadaşlarıyla ilişkileri ilerletmeli,
- Dua ve ibadet etmeli, sağlığını korumalıdır.

2) Örgütsel Yöntemler; bireyin tükenmişlik olgusuna kapılmasında sadece kendisini sorumlu tutmak, akılcı bir düşünce olmamakla birlikte örgütün etkileri de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu noktada tükenmişliğe karşı koyma yöntemlerini (Koeski ve Kirk, 1993: 321) ele alırken başta çalışılan örgütteki aksaklıkların giderilmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Tükenmişliğe karşı koyma hususunda örgütsel yöntemleri (Maslach ve Goldberg, 1998: 65) maddeler halinde sıralayacak olursak;

- İşe alım yapılırken personel seçimine dikkat edilmeli ve tecrübeli personelden, işe yeni başlayan personelin örgüte uyumunda yararlanılmalı,
- İşgörenlerin kişisel özelliklerine örgütçe saygı duyulmalı ve örgüt ile işgören arasında iletişim kuvvetli olmalı,
- Örgütün işleyişini engelleyen sebepler ortadan kaldırılmalı, örgüt tarafından tükenmişlik olgusunun engellenmesine yönelik olarak eğitimler düzenlenmeli,
- Örgüt içerisinde bulunan herkesin kararlara katılımı sağlanmalı ve örgütün üst kısmında bulunan yöneticiler alacakları ve uygulayacakları kararlarda örgüt içerisinde bulunan diğer işgörenlerin beklentilerini karşılamalı,
- Örgütteki fiziki ortam, çevresel ortam gibi çalışma alanları işgörelere uygun olarak düzenlenmeli, işgörenlerin ilerleme fırsatları ve maddi imkanları iyileştirilmeli,
- İşgörenlerin görev tanımları açık ve net yapılmalı ve hoşgörölü, adaletli, rahat çalışabilen, işgöreni dinleyen ve ona değer veren yöneticiler yetiştirilerek örgüt içi huzur sağlanmalıdır.

1.1.2.6. Tükenmişliğin Etkileri

Tükenmişliğin detaylı olarak tanımı, tükenmişliğin oluşmasına etki eden faktörler ile yaşanan tükenmişliğin çeşitli şekilde incelendiği modeller ile oluşan tükenmişlik olgusuna karşı koyma yöntemleri incelendikten sonra tükenmişliğin etkilerine değinmek gerekmektedir. Tükenmişliğin etkileri, tükenmişliğin kişiler üzerindeki etkisi ve örgütler üzerindeki etkisi şeklinde iki başlığa ayrılmaktadır.

1.1.2.6.1. Tükenmişliğin Kişiler Üzerinde Etkisi

İşgören tükenmişlik olgusuna kapılmadan önce severek, isteyerek, önem atfederek örgüt içerisinde kendi sorumluluğunu yerine getirme gayretinde bulunmaktadır. Tükenmişlik olgusunun hissedilmesine bağlı olarak zaman içerisinde artan bu olgunun neticesinde işgören için kendine verilen sorumluluklar anlamsız, değersiz gelmekle birlikte işgören isteksiz bir ruh haline bürünecektir. Tükenmişlik bireysel olarak kişide hem ruhsal açıdan hem de fiziksel açıdan rahatsızlıklara (Ardıç ve Polatçı, 2008: 75) neden olabilmektedir. Hatta ileri zamanda ciddi sağlık problemlerine de dönüşebilmektedir. Bu problemler arasında; enerji kaybı, negatif düşünme, kendine güveni yitirme, zararlı alışkanlıklar kazanma, uykusuzluk, motivasyon düşüklüğü, mide rahatsızlıkları gibi durumlar sıralanabilmektedir.

Tükenmişlik olgusunu yaşayan işgören içerisinde bulunduğu durumdan örgüt ve örgütün beklentilerini karşılayamamasını sorumlu tutarken, örgüt ise kişinin iş veriminde meydana çıkan düşüşten kişiyi sorumlu tutarak işgörenin tembelliğine, isteksizliğine veya yeteneksizliğine vurgu yapmaktadır. Tükenmişlik yalnızca olumsuz duygulara bağlanmamaktadır. İşgören sorumluluklarını yerine getirmek için olağanüstü gayret sarf ettiğinde işine karşı heyecan duymakta ve sorumluluklarını yerine getirdiğinde memnun olmaktadır. Bu durum işgörende örgüte bağlılığı ve motivasyonu artırmaktadır. Sorumlulukların başarı ile yerine getirilmesi diğer olumsuz durumları etkisiz kılmaktadır. Ancak çeşitli sebepler ile tükenmişliğin etkisi altına giren işgörende başarı ile ortaya çıkan olumlu düşünce ve durumlar yavaş yavaş azalmakta ve olumsuz duygular ağır basmaktadır (Maslach ve Leiter, 1997: 3).

Yaşanılan bu durum ileri düzeyde tükenmişliğe sebep vermekte birlikte işgören kendisinin kullanıldığını, aldatıldığını düşünerek hayal kırıklığı yaşamakta ve gerek örgüte gerekse örgüt içerisinde bulunan diğer işgörenlere karşı bağlılığı,

güveni, samimiyeti, iyi niyeti azalmaktadır (Uğurluoğlu Ok, 2002: 28). Bu durumda tükenmişliğin kişiye etkileri aslında sadece kişiyi etkilememekte olup geniş açıdan bakıldığında tükenmişliğin işi ve iş yaşamını da etkilediği görülmektedir.

1.1.2.6.2. İş Yaşamında Tükenmişliğin Örgüte Etkisi

İşgörenin, tükenmişlik olgusuna kapılmasının olumsuz neticeleri iş yaşamını da önemli derecede etkilemektedir. Burada işgörenin verimliliği ve etkililiğinde meydana gelen azalmada tükenmişlik muhakkak etkili olmakla birlikte bu durumun yansımaları örgüt içerisinde derinden hissedilmektedir. Tükenmişlik yaşayan işgören sorumluluklarını yerine getirmede isteksiz davranmasının yanı sıra sorumluluklarını yerine getirmeme durumları da yaşanabilecektir. Bu durumda örgütün genel olarak verimliliğinde düşüş meydana gelmekle birlikte tükenmişlik seviyeleri yükselen (Maslach, 1982: 33) işgörenin, örgüt içerisinde var olan diğer bireylere karşı bakış açısı değişmekte ve bu durum örgüt içi bağlılığı, örgütteki birlikteliği olumsuz etkileyerek yine geniş perspektif de örgütte ciddi anlamda olumsuz etkilere sebebiyet verebilecektir.

Tükenmişlik olgusunun beraberinde diğer bir problem ise, kişilerde meydana gelen dikkat dağınıklığıdır. Dikkatleri dağılan işgörenler yapacakları sorumluluklara odaklanamaz ve örgütün çıktı kalitesinde azalma meydana gelecektir. Bu dikkatsizlik neticesinde örgüt içerisinde iş kazası, yaralanmalar hatta ölümler (Sürgevil, 2006: 91-92) bile meydana gelebilir. Tükenmişlik durumun işgören kendi içerisinde yaşıyor gibi olmasına rağmen bu durumun yansımaları işgörenden örgütün içine kadar uzanan geniş olumsuzluklara sebebiyet vermektedir. Kısacası örgüt içerisinde bir kişinin tükenmişlik olgusunu yaşaması zaman içerisinde bulunduğu örgüt ikliminin kapsayan ve bireyleri de etkileyerek örgüt içerisinde var olan düzenin bozulmasına sebebiyet verebilmektedir.

Psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali ve tükenmişlik kavramının detayları, aralarındaki var olan ilişkiler ele alındıktan sonra işgörenin yaşadığı durumların bir sonuç doğurmasına yönelik olarak taşıdığı duygu ve düşünce karşımıza “işten ayrılma niyeti” olarak çıkmaktadır. İşten ayrılma niyetine ilişkin kapsamlı bilgilere aşağıda yer verilerek ilgili durumun tanımlanması yapılmaya çalışılacaktır.

1.1.3. İşten Ayrılma Niyeti

Duyarsızlaşma, duygusal tükenme kişisel başarı duygusunda azalma, stres, psikolojik ayrıca fiziksel rahatsızlıkların oluşması gibi çeşitli göstergeler tükenmişliğin göstergeleri olarak ifade edilebilmektedir. Yaşanılan olumsuz durumlar neticesinde işgören işten ayrılma düşüncesine sahip olabilecektir. İşten ayrılmadan önce, ayrılma fikrinin oluştuğu evre “işten ayrılma niyeti” (Tett ve Meyer, 1993: 262) evresidir.

Bu evrede işgören bilinçli ve isteyerek örgütteki sorumluluklarına son vermek istemektedir. Bunun içinde çeşitli tutum ve davranışlarda bulunmaktadır. Ortaya koyduğu yıkıcı ve aktif tutum ile davranışlar “işten ayrılma niyeti” olarak ifade edilmektedir. İşten ayrılma niyetine ilişkin detaylar aşağıda ele alınacak olup akabinde konu hakkında kuramsal çerçeveye geçilecektir.

1.1.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı

İşten ayrılma niyeti, işgörenin organizasyon içindeki sorumlulukları ile var olan durumlardan tatmin olmaması sonucunda verdiği negatif reaksiyon olarak tanımlanabilir (Rusbult, Farrell, Rogers, ve Mainous III, 1988: 599). İşten ayrılma niyetinin, literatürde farklı tanımlamalar ile ifade edilmeye çalışılmıştır; işten ayrılma niyetini, var olabilecek başka fırsatları değerlendirmek için hali hazırda çalışılan örgütten ayrılma niyeti olarak (Jardali, Dimassi, Jamal ve Dumit, 2009: 2), işgörenin örgütten ayrılma eğilimine paralel olarak işten ayrılma sonucunun gerçekleşeceğinin habercisi (Moynihan, Boswell ve Boudreau, 2000: 8-9) şeklinde, işgörenin örgütten fiili olarak ayrılması işten ayrılma olarak kabul edilmekle birlikte bu durumun gerçekleşmesine yönelik davranışlar sergileme süreci (Yıldız ve Çolak, 2018: 612) olarak, işgörenin isteyerek ve tedbirli olarak örgütten ayrılmaya yönelik karar verme eğilimi (Klein, 2001: 355) şeklinde, işgörenin içerisinde bulunduğu örgütte bulunmak istememesi ve bunu davranışsal olarak ifade etme şekli (Olatunji ve Mokuolu, 2014: 128) olarak tanımlamak mümkün olabilecektir.

Bu tanımlamalara değinilmekle birlikte işten ayrılma niyetinin bir süreç olduğunu söylenmektedir. Bu sürecin (Addae, Praveen Parboteeah ve Davis, 2006); işten ayrılma fikrinin var olmaya başlaması (Elsherbeny ve El-Masry, 2018: 228), yeni bir örgütün içerisine girme çalışmaları yapılmaktadır. Bununla ilgili

değerlendirmelerin yapılması ve bu süreçlerin sonucu olarak örgütte kalma ya da ayrılma durumlarından (Çelik ve Yıldız, 2016: 737) oluşmakta olduğu değerlendirilebilmektedir.

Oluşan bu durum işgören açısından yeni örgüte girme çalışması, orada kendisini kanıtlama o örgütün kurallarına uyum sağlaması için belli zaman geçmesi gerekmektedir. İşgörenler, buldukları örgütün verimliliği, işlerliği, kar elde etmesi gibi vizyon ve misyonlarını yerine getirmek bunları geliştirmek için gayret sarf etmekle birlikte verdikleri emeklerin karşılığında gerek maddi gerekse manevi birçok beklenti (Srivastava, 2013: 22-23) sahibidirler. Bu beklentilerin özellikle günümüz çalışma hayatında gerçekleşmemesi neticesinde fiziksel, davranışsal, psikolojik ve maddi açıdan kötü hisseden işgören, örgütteki etkinliğini kaybetmekte ve bunun sonucunda işten ayrılma niyeti oluşmaktadır.

İşten ayrılma niyeti sonucunda var olacak işten ayrılmanın, davranışsal olarak bir süreci olmasının yanı sıra psikolojik olarak da bir süreci bulunmaktadır. Bu psikolojik süreç 4 evreden (Günday ve Keleş, 2017:684) oluşmakla birlikte işten ayrılma niyeti bu sürecin en önemli parçalarından birini oluşturmaktadır. 4 evreden oluşan psikolojik süreç;

- 1) İşgörenin yaşadığı durumlar neticesinde değerlendirme yapması ve işinin doyumsuzluk derecesi,
- 2) Diğer örgütteki işgörenin dikkatini çekmesi ve ulaşılabilirliğinin değerlendirilmesi (Iden, 2014: 21-23),
- 3) Değerlendirmeler neticesinde işten ayrılma niyetine yönelik olarak farklı davranışların sergilenmesi,
- 4) İşten ayrılma (Blau ve Boal,1987: 299) şeklindedir.

İşten ayrılma niyeti süreçleri psikolojik 4 evrende oluşturduğu ve birbirini takip ettiğini gözlenmektedir. Örgütler açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecek işten ayrılmanın önlemini alabilmek için, işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin de belirlenmesi gerekmektedir.

1.1.3.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler

İşgörenlerin, çalıştıkları örgütten çıkma niyetinin taşınmasına en büyük etki eden; örgüte bağlılığın ve iş tatmininin kaybolmasıdır (Akyüz ve Eşitti, 2015: 26-27).

İşgörenler örgüte karşı aidiyet duygusu besliyorlar ise ve belirlenen hedefleri gerçekleştirmek adına çalışma gayreti içerisinde bulunuyorlarsa, örgütten ayrılma niyetini taşımayacaklardır ve taşıdıkları aidiyet duygusuna binaen kişiler aynı örgütte yer alacaklardır. Örgütteki aidiyet, işgörenlerin çalıştığı organizasyonunun vizyon ve misyonlarını benimsemeye, benimsenen vizyon ve misyonun gerçekleştirilmesi adına yenilikçi ve icracı davranışlar (Cohen ve Golan, 2007: 417) ortaya koymada ve örgütün gelişmesini sağlamaktadır. Bu davranışlar neticesinde işgören, iş tatminini yaşamakta olduğundan bulunduğu örgütten ayrılma niyetini taşımayacaktır.

İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin oluşmasında etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörleri, iş tatmini, örgüte bağlılık, beklentilerin karşılanıp karşılanmadığı, örgütteki var olan iletişim düzeyi, iş yükü, örgütteki adalet algısı gibi etkenler sayılabilmekle birlikte bu faktörler üç başlıkta ele alındığında; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler (Örücü ve Özafşarlıoğlu 2013: 339) bulunduğu sıklıkla belirtilmektedir.

Bu faktörlerin yanı sıra, işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasında, örgütte sorumlu olunan iş yükünün niteliği (işin ağır bir iş olması, işi yerine getiren işgöreni yalnızlaştırması, işgörenin mesleğine uygun olmaması veya işin bir meslek kavramını taşıyamaması gibi) ile içinde bulunulan psikolojik durum (stres, tükenmişlik duygusunun var olması, psikolojik sözleşme algısının bozulması) önem arz etmektedir (Suma ve Lesha, 2013: 42-43).

1.1.3.2.1. Bireysel Faktörler

İşgörenlerin bireysel olarak taşıdıkları özellikler ve içinde buldukları hayat şartları farklılık gösterdiğinden, işten ayrılma niyetlerindeki faktörlerde farklılık taşımakla birlikte etki düzeyleri de farklılık içermektedir. İşten ayrılma niyetindeki bireysel faktörlerin başında demografik durum (Smith ve Clarck, 2011: 1952) gelmektedir. İşten ayrılma niyeti ve bunun sonucunda işten ayrılmanın gerçekleşmesinde, işgörenin ailesine karşı sahip olduğu sorumluluk önem arz etmekle birlikte bu önemin derecelendirilmesinde, ailede bulunan kişi sayısı, işgörenin bekar, evli ve dul olması, ailedeki kişiler arasında hasta olup olmaması, işgörenden başka aile içerisinde gelire sahip olan kişinin olup olmadığı gibi öznel durumlar etkilidir.

Bu faktörün yanı sıra, yaş (Mobley, Hand ve Baker, 1979: 13) durumu da işten ayrılma niyetinde etkilidir ve yaş faktörünün etki derecesi; kişinin yaşı itibariyle işten ayrılması halinde tekrar iş bulup bulamayacağı, emekliliğine kalan sürenin uzunluğu gibi durumlar açısından değişmektedir.

Eğitim durumu ve cinsiyet de (Youngblood, Mobley ve Meglino, 1983: 509) işten ayrılma niyetine etki eden diğer bireysel faktörlerden sayılmakla birlikte bu faktörlerin etki dereceleri de, kişinin aldığı eğitimler çerçevesinde sahip olduğu işin aldığı eğitimlerin karşılığı olup olmadığı, kariyer hedefleyen işgörenin içinde bulunduğu işin kariyer hedefleri ile uyumu ve işin kadın işgörene ve erkek işgörene göre zorluk derecelerinin farklılık göstermesi, özel de hamilelik, askerlik gibi durumların yaşanması ihtimali neticesinde farklılık göstermektedir.

Bu ifade edilen bireysel faktörler neticesinde oluşan veya oluşacak işten ayrılma niyeti işgörenin özelinde var olan ve işgörenin içerisinde bulunduğu hayat şartlarından kaynaklandığından bahisle, çalıştığı işten ayrılma niyetini (Kaplan, Öğüt, Kaplan ve Aksay, 2012: 22-29) sonlandırmaya yönelik eylemlerin çok etkili olamayacağı değerlendirilmektedir.

1.1.3.2.2. Örgütsel Faktörler

İşten ayrılma niyetinin oluşmasındaki bir diğer önemli faktör ise, örgütsel faktörlerdir. Bu faktörlere geçmeden önce, “işten ayrılma niyetinin” sonucunda “işten ayrılma” gerçekleşmektedir. Bu durumda şüphesiz en çok zararı örgüt görmektedir. Şöyle ki, işgörenin ayrılması neticesinde örgüt bünyesine yeni işgören katmak için belirli harcama yapmak zorunda kalacaktır. İşgörenin ayrılması ile oluşan boşluğu ise yeni bir işgörenin teminine kadar diğer işgörenlerin fazla çalışması ya da bu eksikliği kapatmaya yönelik olarak tedbirler alınması gerekmekte olup bu tedbirlerde örgüte ekstra maliyet oluşturmaktadır (Tarakçı ve Öneren, 2018: 76-77).

İşten ayrılma niyetine sebep olan örgütsel faktörleri; iş stresi, iş yükü, maddi ve manevi ödüllendirme, örgüte karşı işgören bağımlılığın azalması, çalışma koşulları (Takase, 2010: 5) şeklinde sıralamak mümkün olabilmektedir.

Ayrıca örgütteki çalışma koşulları arasında var olan eşitsizlik, örgüt içerisinde işgörenin çalışma yerinin sıklıkla değiştirilmesi, yapılan işlerin işgören

için ağır olması, çalışma şartlarının temiz olmaması, örgüt tarafından işgörenlere yeterli yemek hizmetleri, servis hizmetleri gibi sosyal hizmetlerin sağlanmaması, işgörenler arasında gösterilen performans oranlarının adaletli değerlendirilmemesi (Tekingündüz, Top, ve Seçkin, 2008: 5) gibi faktörlerde işten ayrılma niyetine etki eden örgütsel faktörler arasında yer almaktadır.

İşten ayrılma niyeti örgütü kapsamlı şekilde etkilediğinden dolayı, örgüt bu niyeti taşıyan işgörenleri kararlarından, niyetlerinden geri adım attırabilmek ve buldukları organizasyon içerisindeki görevlerinde daha etkin, etkili ve verimli çalışmalarını için bazı önlemler almalıdır (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; 3). Bu önlemlerde örgütte insan kaynağının kullanılması görevini yürüten insan kaynakları departmanına büyük bir görev düşmektedir.

İnsan kaynakları departmanının alacağı önlemler arasında; işgörenin iş tatminini sağlamak, örgüte karşı işgörenin bağlılığını sağlamak, artırmak, örgütün fiziki ve çevresel şartlarını her bir işgörenin memnuniyetini kazanacak şekilde düzenlemek gibi önlemler yer alabilecektir. Bu önlemler neticesinde işgörenin işten ayrılma niyetinden vaz geçirmek mümkün olabilecektir.

1.1.3.2.3. Çevresel Faktörler

İşten ayrılma niyetine etki eden bir başka faktör çevresel faktörlerdir. Buradaki faktörler, işgörenin içinde bulunduğu örgüt dışındaki çevre ile ilgili olmasının yanı sıra çevresel etmen olarak ele alınabilecek diğer faktörler arasında ekonomik faktörler, siyasi faktörler gibi işgören ve örgüt haricinde yer alan diğer faktörler de yer almaktadır. Bu nedenlerin ortaya çıkmasında ülkenin sosyo-ekonomik şartları ile siyasi ve toplumsal şartlar etkili olmaktadır. Ayrıca gelişen teknoloji, işgörenler ve toplum içinde var olan önyargılar, çalışılan işin mevsimsel zamanlara göre değişiklik göstermesi, ekonomik daralma ve ya genişleme, talep-arz dengelerinin değişiklik göstermesi gibi birçok neden çevresel faktörler arasında yer almaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2008: 95).

İşten ayrılma niyetine etkileyen faktörlere (bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler) aşağıda yer alan Tablo 3 içerisinde detaylı olarak yer verilmiştir.

Tablo 3: İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler

Bireysel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörler
Yaş Eğitim İşletmede Çalışma Zamanı Cinsiyet Eğitim Düzeyi Bağımlı Olunan Kişi Sayısı Yetenek Beyin gücü	Ödeme, İş Performansı Rol Açıklığı Görev Tekrarı Genel İş Tatmini Ücret Tatmini Amir, Çalışma Arkadaşları ve Yükselme İmkânlarından Memnun Olmama Örgüte Aidiyet	İş Algısı İşsizlik Seviyesi İşe Ulaşma Oranı Sendikal Oluşum

Kaynak: Cotton ve Tuttle, 1986: 59.

Cotton ve Tuttle'un (1986: 57) işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri ortaya sınıfladıkları çalışma, Tablo 3'de görülmektedir. İfade edilen çevresel faktörlerin yanı sıra, örgütte herhangi bir sorun bulunmamakla birlikte bireyin çevresinden kaynaklı değişiklik gösteren etmenler de çevresel faktörler olarak ele alınabilecektir. Örneğin; işgörenin eşi, çocuğu gibi ailesel nedenlerden dolayı örgütten ayrılması kişisel faktörler arasında değerlendirilmeyip çevresel faktörler arasında değerlendirilmektedir (Yıldız, 2013: 318-319).

İşten ayrılma niyetinin neticesi olarak "işten ayrılma" olgusu karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, işten ayrılma niyetinin kişiler ile örgütler üzerindeki etkisi detaylı olarak aşağıda ele alınacaktır.

1.1.3.3. İşten Ayrılma Niyetinin Kişiler Üzerinde Etkisi

İşgören ifade edilen çeşitli faktörlerinde etkisi ile işten ayrılma niyetini taşımaktadır. Bu kapsamda, işgören taşıdığı niyet çerçevesinde kendisini yetersiz görmekle birlikte ortaya koyduğu çalışmalarında başarı olarak kabul görmediğini düşünerek örgütsel bağlılığı, iş tatmini, hedefleri ve beklentileri azalabilecek hatta sona erebilecektir.

İşten ayrılma niyetinin sonucu olarak "işten ayrılma" olgusu gerek örgüt, gerek işgören gerekse işten ayrılma niyetine sahip işgörenler bakımından olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Sonuçlar, işgören açısından değerlendirildiğinde; işten ayrılma niyetinin sonucunda örgütten ayrılan işgören için

bu durum sahip olduğu kıdemini ve itibarını kaybetmesine, örgüt tarafından kendisine sunulan ekonomik ve sosyal imkanların kaybına, ayrılma sonucunda uğrayacağı psikolojik durum neticesinde stres ve kaygı yaşamamasına, elde ettiği kariyeri kaybetmesine ve buna benzer diğer sorunlarla karşı karşıya kalabilecektir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014: 109).

İşten ayrılma niyetinin sonuçlarını diğer işgörenler açısından incelemek gerekirse; örgütte beraber çalıştıkları arkadaşlarının ayrılması ile psikolojik bir kayıp yaşamaları, çalışma istek ve arzularını azalması, iş yüklerinin artması, ayrılma neticesinde örgüt içerisinde yaşanacak huzursuzluk ve bunlardan etkilenilmesi ve örgütsel bağlılığın azalması gibi olumsuz sonuçlar diğer işgörenler için yaşanabilecektir. Bunların yanı sıra, geride kalan işgörenlerin ücretlerinin artması, ilerlemelerinin sağlanması, organizasyon içerisinde yeni katılan işgörenler ile birlikteliğin ve samimiyetin artması, kendini gösterebilme imkanının arttığı düşüncesinden hareketle öz güven yükselmesinin gerçekleşmesi gibi olumlu sonuçlar da var olabilecektir (Adıgüzel, 2012: 165).

1.1.3.4. İşten Ayrılma Niyetinin Örgütler Üzerinde Etkisi

İşten ayrılma niyetinin örgüt üzerindeki etkisine değinilecek olursa; özellikle örgüt için doğrudan veya dolaylı olarak maliyetlere sebebiyet verebileceği değerlendirilmektedir. Yönetimsel veya örgütsel sorunların yanı sıra bilhassa hizmete yönelik alanlarda ürün ve hizmet üretimi kalitesinin düşmesi, tüketici memnuniyetsizliğinin artması işten ayrılma niyetinin negatif etkileri olarak ifade edilebilmektedir (Newstorm ve Davis, 1993: 28).

Bununla birlikte işgörenin işten ayrılma niyetinin sonucu olarak işten ayrılması durumunda, örgütten ayrılan işgörenin yerine katılacak yeni bir işgörene de sorumluluklarının anlatılması, öğretilmesi ve işgörenin yetiştirilip kalifiye hale getirilmesi de ayrı bir maliyete sebebiyet verebilecektir. Ayrıca, işten ayrılma neticesinde diğer işgörenler arasında var olan irtibatın sekteye uğraması hatta sona ermesi durumu da örgüt içerisindeki koordinasyonun bozulmasına sebebiyet verebilecektir (Pala, Eker ve Eker, 2008: 59).

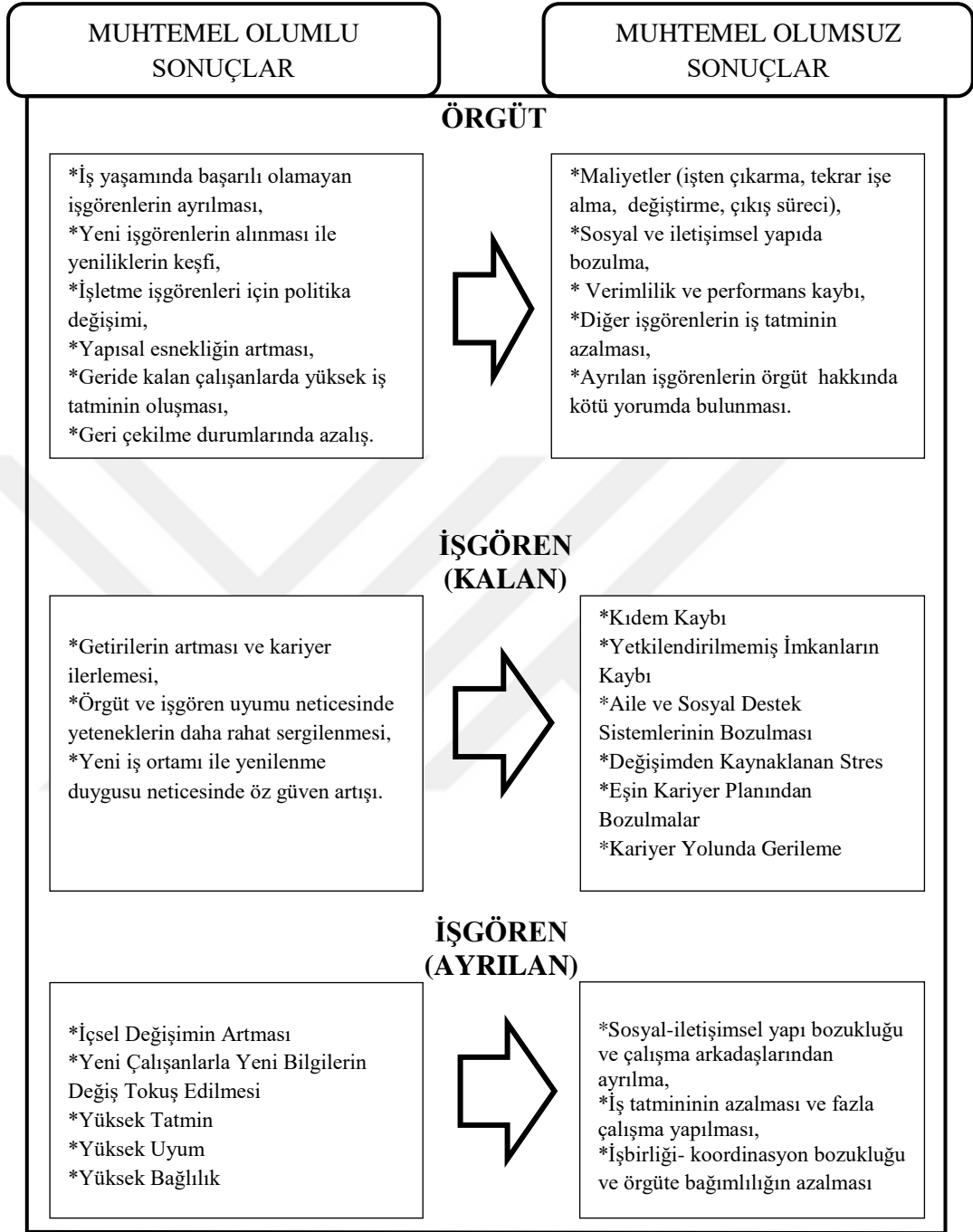
İşten ayrılmanın örgüt açısından olumlu sonuçları olarak; ayrılan işgörenin yerine daha deneyimli, profesyonel işgörenlerin alınması, gerçekleşen ayrılmalara

binaen örgüt içerisinde farklı disiplin değişikliklerin uygulanması, yapısal değişiklerin yapılması, organizasyon tarafından, çalışmakta olan diğer işğörelere yeni fırsatların sunulması (Genç ve Gümüş, 2017: 212-213) gibi durumlar sıralanabilmektedir.

İşten ayrılma niyetinin sonucu olan işten ayrılma olgusunun, işğören, örgüt ve örgüt içerisinde bulunan diğer işğörelere açısından sonuçları “İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları” (Mobley, 1982: 113) başlıklı aşağıda yer verilen Şekil 2’de geniş olarak ifade edilmektedir;



Şekil 2: İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları



Kaynak: Mobley, 1982:115.

Çalışmanın kavramsal çerçevesinden sonra bu çerçevede yer alan terimlere ilişkin olarak ortaya konulmaya çalışılacak olan kuramsal çerçeve bir sonraki bölümümüzü oluşturmaktadır.

1.2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramlarına ilişkin olarak geniş bir şekilde ele alınan kavramsal çerçevenin akabinde çalışmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmaya çalışılacaktır. Bu kapsamda; psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik ilişkisi, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisi tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti ilişkisi ve psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin rolü üzerine kuramlar oluşturulacaktır.

1.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali ile Tükenmişlik İlişkisi

Tükenmişlik kavramını farklı açıdan inceleyen Maslach, Schaufeli ve Leiter (2001: 413-414) tükenmişliğin sebebi olarak kişisel ve örgütsel faktörleri birarada değerlendirmişlerdir. Tükenmişliğin sebebi olan etmenler “iş yaşamının alanları” şeklinde tanımlanabilmekle birlikte bu alanların araştırılması ve gereken değişikliklerin yapılması neticesinde tükenmişlik engellenebilmektedir. Maslach ve Leiter (1997: 124) oluşturdukları “çalışma hayatı alanları ve tükenmişlik” model ile, kişi ve kişinin örgüt içerisindeki faktörlerin birbirleri ile uyumunu ele almaktadır. Model tükenmişliği “işin çıktısından kaynaklanan talepler ve işi yapan kişinin ihtiyaçları arasındaki temel bir uyumsuzluktan kaynaklanan ve yavaş yavaş gelişen bir süreç” şeklinde ifade etmektedir. Model açısından, örgüt tarafından talep edilen işler ile işgörenin ihtiyaçları ve beklentileri arasındaki fark fazla ise tükenmişlik yaşanılması da o derece yüksek olması görülmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 413-414). Tükenmişliği etkileyen faktörler; iş yükü (Camgöz, Ekmekçi ve Karapınar, 2017: 43), kontrol (Thibaut ve Walker, 1975: 28) ödüller (Maslach ve Leiter; 1997: 13), bağlılık (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 415), adalet (Leiter ve Maslach, 2006: 12) ve değerler (Leiter, 2003: 12) olarak sıralanabilir.

Etmenlerin bazısında veya çoğunda oluşan uyumsuzluk; işgören ve örgüt bağında var olan psikolojik sözleşmenin bozulmasına ve Maslach ve Leiter (1997) tarafından yaratılan “Çalışma Hayatı Alanları ve Tükenmişlik” modeli açısından tükenmişlik durumunun var olmasına sebebiyet verecektir. Bu faktörler, birbirleri ile yakın ilişkilere sahip olmalarına rağmen işgören ve sorumluluğu arasında var olan ilişkiye göre farklılık gösterebilecektir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:415).

Tumley ve Feldman (2000: 27) tarafından yapılan çalışmada psikolojik sözleşmenin ihlali neticesinde işgörenlerin iş tatmin düzeyi azalmakta ve bu işgörenler zaman içerisinde örgütsel bağlılığını (McDonald ve Makin, 2000: 86) kaybetmekte ve örgüte karşı negatif yönlü davranmaktadır.

Bu durumları yaşayan işgörende sinirlilik, durgunluk, gerginlik, davranış bozuklukları, uyku bozuklukları ve psikolojik sağlık bozuklukları görülebilmektedir (Pate ve Malone, 2000: 160). Yaşanan bu olumsuz durumlar neticesinde tükenmişlik durumu yaşanabilecektir.

Kapadokya yöresinde faaliyette olan 4 ve 5 yıldızlı otel müesseslerinde çalışanlar açısından örgütsel sinizm ile psikolojik sözleşme ihlali durumuna sahip olma ihtimalini inceleyen Çetinkaya (2018: 667) örgütsel sinizmin alt boyutları açısından incelendiğinde; çalışanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm yaşama düzeylerinin de genel olarak orta düzeyde ve orta düzeyin biraz üstünde olduğu kanısına ulaşılmıştır. Otelde çalışanların örgütsel sinizmin alt boyutları içinde en fazla bilişsel sinizm yaşadıkları, akabinde davranışsal sinizm ve en son olarak da duyuşsal sinizm düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır.

H1: Psikolojik sözleşme ihlali, tükenmişliği olumlu yönde etkiler.

H1a: Psikolojik sözleşme ihlali, duygusal tükenmeyi olumlu yönde etkiler.

H1b: Psikolojik sözleşme ihlali, duyarsızlaşmayı olumlu yönde etkiler.

H1c: Psikolojik sözleşme ihlali, kişisel başarı duygusundaki azalmayı olumlu yönde etkiler.

1.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

İşgörenler, zaman içerisinde özellikle de örgüt içerisinde buldukları birinci yıl, iş tatmini ve sorumlulukların yerine getirilmesi arasında gösterdikleri çaba onların örgüt ile sıkı ilişki içerisinde olduklarını göstermektedir. İş tatmini sağlanmayan işgörenin, işten ayrılma niyetine sahip olmakla birlikte çeşitli nedenlerden dolayı görev ve sorumluluklarını yerine getirmemesi gözlenmektedir (Arnold ve Feldman, 1986; Newstorm ve Davis, 1993).

Psikolojik sözleşmesi içerisinde yer alan beklentilerinin karşılandığı işgören ise işten ayrılma niyetini taşımayacaktır. Psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti ilişkisini ele alan Nicholson ve Johns (1985), Rousseau (1995) ve Robinson (1996)'a

göre; işgören, işe başladıktan sonra yapılmış sözleşmeyi pozitif yönlü algılamaktaysa işten ayrılma niyeti içerisinde olmayacağı ifade edilmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin, tutum ve davranışlar üzerindeki etkisini araştıran Guest, Conway, Briner ve Dickmann (1996) ve Turnley ve Feldman (2000) işgörenlerin istediklerini yansıtamadıklarını, ihmal edildiklerini, örgüt içerisinde yer alan üst düzey yönetici ve diğer işgörenler ile anlaşamadıklarını hissetmeleri neticesinde işten ayrılma niyeti içerisinde olacaklarının belirtmişlerdir.

H2: Psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler.

1.2.3. Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Tükenmişliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde garsonlar ve aşçıbaşları üzerinde araştırma yapan Onay ve Kılıcı (2011), araştırmalarında “iş devinimi”nin çok yüksek olduğu bir sektörde, iki meslek grubu içerisindeki bireylerin “beklentileri”ni belirlemek bakımından olumlu neticeler ortaya koymaya çalışmışlardır. Sonuç olarak; tükenmişliğin alt boyutlarından biri olan ayrıca belirleyici yön boyutu “duygusal tükenmişlik” boyutunun işgörenler üzerinde aşırı yorgunluk, enerji kaybı, duygusal yönden bakıldığında kendisini yıpranmış hissetmesi gözlenmektedir. Artan iş yükünün fazlalaşması ayrıca işyeri ortamının fiziksel özelliklerinden ortaya çıkan stres kaynaklı durumlar ile işten ayrılma niyetlerinin daha da yüksek olabileceğini söylerken aynı kişilerin, rol belirsizliği ve çatışma ile karşılaştıkları anlarda da hizmet sundukları kişilere karşı duyarsız bir davranış ve tutum sergileyebileceklerini ifade etmişlerdir.

Diğer taraftan; Onay ve Kılıcı (2011) turizm personelleri üzerindeki araştırmalarında duygusal tükenmişliğin işten ayrılma niyetini pozitif etkilediğini söylemektedir. Smith ve Clark (2011)’ın bakımevi personeline yaptıkları çalışmada ise işten ayrılma niyetinin sonucu olarak işten ayrılma ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında pozitif yönde, işten ayrılma ile kişisel başarı duygusunda azalma arasında negatif yönlü ilişki olduğu tesbit edilmiştir. Weisberg (1994) tarafından öğretmenler üzerinde ki bir çalışmada ise tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişkinin, Boyas, Wind ve Kang (2012) tarafından sosyal yardım bürosunda çalışan personel üzerinden yapılan çalışmada ise örgüte bağlılığın tükenmişlik (duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma) ve işten ayrılma niyeti üzerinde

negatif etkisi olduğu; duygusal tükenmişliğin de işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin var olduğunu ifade edilmiştir.

H3: Tükenmişlik işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler.

H3a: Duygusal tükenme işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler.

H3b: Duyarsızlaşma işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler.

H3c: Kişisel başarı duygusunun azalması işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler.

1.2.4. Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Rolü

Psikolojik sözleşme, işgören ile işveren arasındaki işgörme ilişkisinden kaynaklı oluşan, her iki tarafın da birbirlerine karşı sorumlu oldukları yükümlülükleri ile beklentilerini ifade eden, karşılıklı olarak yürütülecek sürece dayanan bir sözleşme durumudur (Andersson, 1996; Rousseau, 1998). Süreç içerisinde iş görene karşı yerine getirilmesi gereken sorumlulukların getirilmemesi durumunda psikolojik sözleşmenin ihlali gerçekleşmektedir (Shore ve Tetrick, 1994: 102).

Literatür incelendiği zaman Johnson ve O’Leary-Kelly (2003:643) yaptıkları çalışmada psikolojik sözleşme ihlalinin sinik tutumlar üzerinden duygusal tükenmeye sebebiyet verdiği çıkarımında bulunmuş; Rehman (2010:235) ise psikolojik sözleşme ihlalinin iş ortamında oluşturduğu stres ile tükenmişliğe sebebiyet verdiğini açıklayan bir model önermiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin dolaylı yolla olsa bile tükenmişliğe geniş katkı sağladığını gösteren bu araştırmalar (Morrison ve Robinson, 1997: 231), günümüzde çalışanların tükenmişlik yaşamasına yol açan önemli etkenlerden birisi, iş görenlerden, zaman, emek, beceri ve esneklik açısından azami katkı beklenirken; kariyer fırsatı, iş güvenliği ve benzeri konularda kendilerine asgari karşılıkların verilmesidir.

“Psikososyal beklentiler” boyutunun psikolojik sözleşme ihlali düşüncesinin boyutu olan ve tükenmişliğin “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” boyutları üzerinde anlamlı katkıları olduğu görülmüştür (Rousseau, 2001: 26). Örgütlerin garanti vermelerine rağmen işgörenlerine işlerini özelliklerine uygun olarak düzenleme olanağı sağlamaması, işgörenler bağlamında destekleyici bağların ve sosyal ilişkilerin var olamaması, iş yoğunluğu sebebi ile bireysel gereksinimlerin

karşılanamaması; iş görenlerin yaptıkları ihlalden kaynaklanan kayıplara duygusal tepkiler vermeleriyle neticelenmektedir.

Ayrıca bu tepkiler, işgörenlerin işlerine olan duygusal bağlılıklarına zarar verecek ve zaman içerisinde yaptıkları işten keyif duymamalarına ve işe karşı soğumaya başlamalarına sebep olacak niteliktedir. Bunların sonucu olan ve yerine getirilmeyen “psikososyal beklentiler” (Üçok ve Torun, 2014: 245-246), bireyi “duygusal tükenme” (Güllüce ve İşcan, 2010: 14) içerisine girmeye yöneltmektedir.

Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerindeki işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algıları ve tükenmişlik düzeylerini inceleyen çalışma sonucunda, günümüz iş dünyasında psikolojik sözleşme ihlali algısının tarafların herhangi birinde oluşmasının, örgütsel bağlılığın olumsuz etkilenmesine neden olacak ve güvensiz, huzursuz bir iş ortamı oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Tükenmişliğin alt boyutları ve psikolojik sözleşme ihlal algısı arasındaki ilişkinin belirlene bilmemesine yönelik olarak yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre (Salha, Cinnioğlu ve Yazıt, 2016: 55-56); psikolojik sözleşme ihlal algısı ile tükenmişliğin duyarsızlaşma ve duygusal tükenme alt boyutları arasında pozitif yönlü ve orta kuvvette ilişkisi olduğu tesbit edilmiştir.

Tükenmişlik hissiyatına sahip olanlar, yeni bir sabaha start vermek için gerekli enerjiyi hissetmemektedirler. Bu bireylerin, duygusal anlamda kaynakları sonuna kadar tükenmiştir ve enerjilerini tekrar kazanacak güçleri yoktur. Tükenmişliğin bireyler arasındaki ilişki boyutunu ifade eden duyarsızlaşmada, birey işlerine ve işlerindeki bireylere karşı uzak ve mesafeli bir tutum sergiler, işinden soğuduğunu hissettirir ve işindeki ilişkilerini azalttığı görülmektedir (Maslach ve Leither, 1997: 18).

Polat ve Meydan (2010: 155)'nın örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisini araştıran çalışması; benzer bir bulguyu elde etmiş ve işgörenlerin sinik tutumları fazlalaştıkça işten ayrılma niyetlerinin de fazlalaşacağı, sinik tutum sergileme ve işten ayrılma niyetinin bir işgörenin örgüt yaşamında gösterebileceği iki olumsuz tutum olduğunu belirtilmektedir. Bu bakımdan, örgütsel sinizm, çalışanlarda işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Bu bulgu literatür ile örtüşük haldedir (Cartwright ve Holmes, 2006; Bedeian, 2007; Polat ve Meydan, 2010). Bu hususta çalışanların örgüte karşı negatif fikirler beslemesi, ile bu

olumsuzlukları hareketleri neticesinde göstermesi ve nihayetinde tükenme duygusuna kapılarak tükenmişlik sendromunu yaşayarak, belirli süre içerisinde işten ayrılma niyetini ortaya koymalarında etki göstermişlerdir.

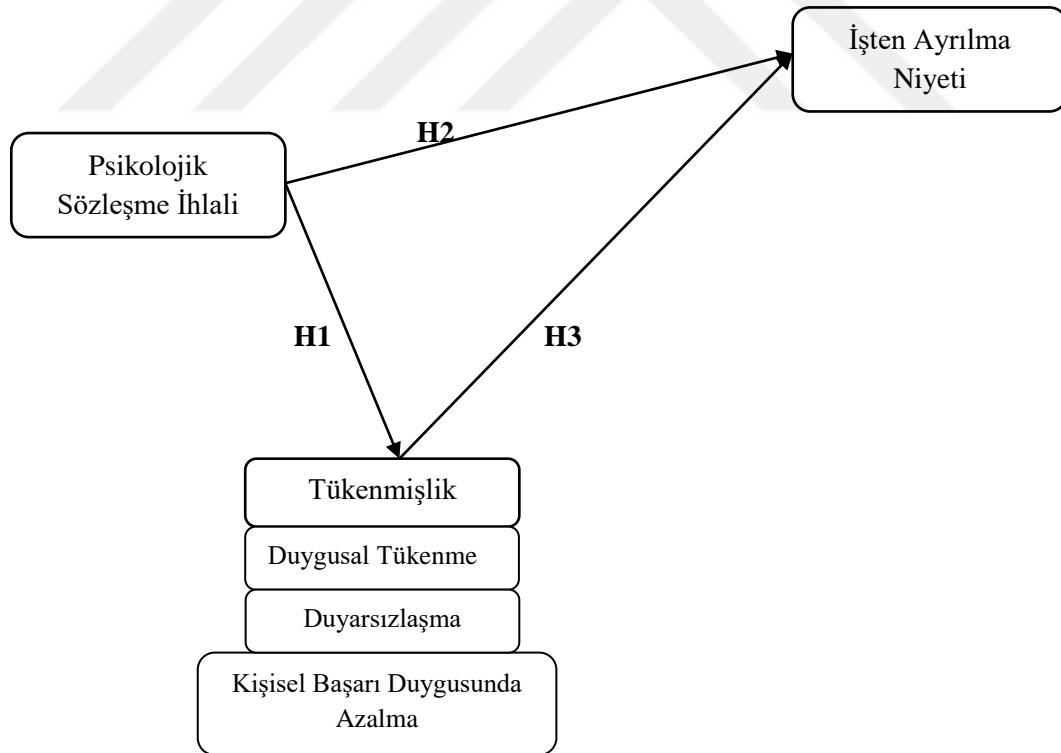
H4: Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişlik aracılık rolündedir.

H4a: Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme aracılık rolündedir.

H4b: Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşma aracılık rolündedir.

H4c: Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı duygusunun azalması aracılık rolündedir.

Şekil 3: Araştırmanın Modeli



İKİNCİ BÖLÜM

PSIKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İLİŞKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR

ARAŞTIRMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın temel amacı doktor ve hemşirelerin aldıkları psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık rolünün belirlenmesidir. Psikolojik sözleşme ihlali, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik kavramının ulusal ve uluslararası literatürde birden fazla açıdan ele alındığı, farklı değişkenlerle arasındaki ilişkilerinin incelendiği görülmektedir. Özellikle ulusal literatürde ve sağlık sektöründe psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin rolü bir arada değerlendiren bir çalışmaya rastlanmadığından; bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Sağlık sektöründeki çalışanların iş yükü fazlalığı ve uygun olmayan çalışma koşulları işten ayrılma niyetlerini artırmaktadır. Yüksek işgücü devir oranlarının, işletme performansına olumsuz yansıdığı düşünülürse, çalışanların işten ayrılma niyeti öncüllerinin araştırılması önem kazanmaktadır. Özellikle Sağlık Bakanlığına bağlı olan kamu hastanelerinde kişi başına düşen hasta sayısının fazla olması, doktor ve hemşirelerin normalden daha fazla mesai yapmalarına ayrıca işlerinden erken uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Sağlık çalışanlarının işten ayrılmasının bir diğer nedeni psikolojik sözleşme ihlalidir ve bunları göz önünde bulundurarak söylenmektedir ki psikolojik sözleşme ihlali, tükenmişlik üzerinden işten ayrılma niyetini artırmakta.

2.3. ARAŞTIRMANIN ÖZGÜNLÜĞÜ VE KATKISI

Sağlık sektöründe önemli görevler ifa eden doktor ve hemşirelerin görevleri esnasında yaşadıkları süreç içerisinde oluşan durumlar onları olumsuz etkilemektedir. Sağlık sektörü alanında, doktor ve hemşirelerin yaşadığı psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik olgusu ve işten ayrılma niyeti kavramları bütünsel şekilde ele alınıp birbiri arasındaki sebep-sonuç sarmalı değerlendirilip aralarındaki etkileşim süreci konu edinilmiştir. Bu durumların oluşmasına sebep olan olumsuzlukların ortadan kaldırılmasına yönelik olarak nelerin yapılacağı ve nasıl yapılacağı gibi çözüm önerileri de ayrıca bu çalışmada belirtilmektedir. Bu kapsamda araştırma ölçeği geniş tutularak, sorunların ve sorunlara neden olan sebep olguları bu çalışmada detaylı olarak incelenmiş, gerek kamusal açıdan, gerekse örgüt açısından yaşanan olumsuzlukların giderilmesi konusunda nasıl başarılı olunacağı ayrıca ele alınmıştır. Diğer taraftan, sağlık sektöründe yapılan anketler neticesinde elde edilen verilerin tanımlanan kavramlar ile değerlendirilmesi de çalışmanın özgünlüğünü ve konuya ilişkin katkıları ortaya koymaktadır.

2.4. ANALİZLER

Araştırma 22 Şubat 2019 – 30 Mart 2019 tarihleri arasında yürütülmüş olup, İzmir ilinde en fazla doktor ve hemşireye sahip olan Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde gerçekleştirilmiştir. Hastanede toplam yatak sayısı 992 olup, 850 hemşire ve 1050 doktor görev almaktadır. Araştırmanın evreni hastanede çalışan toplam 1900 doktor ve hemşire oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen örneklem grubuna yüz yüze görüşülerek anket uygulanmıştır. Doktor ve hemşirelere toplam 450 anket dağıtılmış ve geri dönüş oranı 229 (%50.8) olmuştur ve bu sayı örneklem grubunu oluşturmaktadır. Belirli evren sınırları içinde kabul edilebilir örnek büyüklüğüne göre örneklem sayısı yeterli kabul edilmiştir (Sekaran, 1992: 253). Ön uygulamaya dahil edilen 10 doktor ve hemşire çalışma dışında tutulmuş ve araştırmaya katılmayı kabul eden 219 (%48.6) sağlık çalışanlarından 121 doktor ve 98 hemşire araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Bu araştırmada çalışma gurubunu oluşturan doktor ve hemşirelerden verileri elde etmek amacıyla verilerin toplanmasında Kişisel Bilgi Formu (Bkz. ek s.1), Maslach Tükenmişlik leği (MTÖ) (Bkz. ek s.2), Psikolojik Sözleşme İhlali leği (Bkz. ek s.3) ve İşten Ayrılma Niyeti leği (Bkz. ek s.3) kullanılmıştır.

Kişisel bilgi formunda doktor ve hemşirelerin sosyo-demografik özellikleri ile iş alanları hakkında bilgi edinmek için hazırlanmış soruları içermektedir. Genel olarak bakıldığında katılımcının cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, kurumdaki çalışma süresi, çalıştığı bölüm ve mesleki nvanı sorgulanmaktadır.

Tükenmişlik düzeyini belirlemek amacıyla Maslach ve Jackson (1981) tarafından Maslach Tükenmişlik leği geliştirilmiştir. 22 sorudan oluşan ölçek, üç alt boyuta sahiptir. Ölçeğin alt boyutları, Duygusal Tükenme (DT) (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20), Duyarsızlaşma (D) (5, 10, 11,15, 22) ve Kişisel Başarı Duygusunda Azalma (KBDA) (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21) dır. Puanlama beşli Likert tipine uygun olarak Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5) seçeneklerinden her madde için birinin seçilmesi şeklinindedir. 4, 7, 9,11, 12, 17, 18, 19 ve 21'inci sorular ölçekte yer alan ters sorular olduğu için veriler ters çevrilerek analiz yapılmıştır. DT ile D alt boyutlarındaki puan yüksekliği ile KB alt leğinin düşük puanı tükenmişliğin yüksekliğini yansıtılmaktadır. Ölçek puanlamasında her bir kişi için ayrı ayrı üç alt ölçek tükenmişlik puanı da hesaplanmaktadır.

Ergin ve am tarafından ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılmıştır. 552 doktor ve hemşirenin katıldığı çalışmada elde edilen verilerin üç alt boyuta ilişkin Cronbach alfa kat sayıları Duygusal Tükenme 0.83, Duyarsızlaşma 0.65, Kişisel Başarı eksikliği 0.72'dir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin yeniden test edilen güvenirlik kat sayıları ise Duygusal Tükenme 0.83, Duyarsızlaşma 0.72, Kişisel Başarı 0.67'dir (Ergin, 1992). amın yapmış olduğu güvenirlik çalışmasında Duygusal Tükenme 0.89, Duyarsızlaşma 0.71, Kişisel Başarı 0.72 olarak bulmuştur (am, 1992).

Çalışanların psikolojik sözleşme algı düzeylerini ölçmek için Robinson ve Morison (2000) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır (23,24,25,26,27). MT olduğu gibi bunda da puanlama beşli Likert tipine uygun olarak Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne

Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5) seçeneklerinden her madde için birinin seçilmesi şeklindedir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, 1979 yılında Camman ve arkadaşlarının geliştirdikleri “ Michigan Örgütsel Değerlendirme Soru Formu”ndan (The Michigan Organizational Assessment Questionnaire) alınan 3 soruluk İşten Ayrılma Niyeti (Intention to leave from work) alt ölçeği kullanılmıştır (28,29,30). Bu ölçekte de diğer iki ölçekte olduğu gibi beşli Likert tipine uygun olarak (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden her madde için birinin seçilmesi şeklindedir

Elde edilen verilerin istatistiksel anazi “SPSS for Windows 21.0” (The Statistical Package for Social Sciences) istatistik paket programı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmaya başlamadan önce Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı Etik Kurul onayı (22.01.2019 tarihli) (Bkz. ek s.4) ve araştırmanın yapılacağı hastanenin Başhekimliğinden de Ön İzin Formu onayı (15.02.2019 tarihli) alınmıştır (Bkz. ek s.5).

Bu çalışma, belli bir hastanedeki doktor ve hemşirelere yapıldığından örneklem sınırlılığı içermektedir. Bu nedenle çalışma sonuçları genellenemez, ancak genellemeye katkı sunabilir.

2.4.1. Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali, işten ayrılma niyeti ve tükenmişliğin ölçülmesi amacı ile toplanan verilerden elde edilen bulgular ve onların yorumlar yer almaktadır. Toplam 229 veri elde edilmiş ayrıca ön uygulamaya dahil edilen 10 doktor ve hemşirenin soru formu, araştırma dışında tutulmuştur. Geribildirimde bulunan 219 katılımcıların demografik özellikler Tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Doktor ve Hemşirelere Ait Tanıtıcı Bilgiler

Demografik Değişken	Kategori							
Cinsiyet	Kadın				Erkek			
N	130				89			
Yüzdesi (%)	59.4				40.6			
Yaş	<29	30-39	40-49	50-59	>60			
N	115	66	22	10	6			
Yüzdesi (%)	52.5	30.1	10.0	4.6	2.7			
Eğitim Durumu	Lise	Ön Lisans	Lisans	Y. Lisans	Doktora			
N	11	13	89	70	36			
Yüzdesi (%)	5.0	5.9	40.6	32.0	16.4			
Kurumdaki Çalışma Süresi	<5	6-10	11-15	16-20	>21			
N	142	37	16	7	17			
Yüzdesi (%)	64.8	16.9	7.3	3.2	3.8			
Çalıştığı Bölüm	Aile Hekimliği	Acil Servis	Yoğun Bakım	Radyoloji	Cerrahi Bilimler	Dahili Bilimler	Temel Bilimler	Diğer
N	17	26	11	9	44	61	8	43
Yüzdesi (%)	7.8	11.9	5.0	4.1	20.1	27.9	3.7	19.6
Mesleki Unvan	Doktor		Hemşire					
N	121		98					
Yüzdesi (%)	55.3		44.7					

Tablo 4’de araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı verilmiştir. Çalışmamıza katılan doktor ve hemşirelerin 130’u (%59.4) kadın, 89’u (%40.6) erkek olmakla beraber toplam 219 kişi katılmıştır.

Soruları yanıtlayan katılımcıların yaş aralığına baktığımız zaman 29 ve daha az söyleyen sağlık çalışanlarının 115 (%52.5) sayı ve oranı diğerleriyle kıyaslandığı zaman daha fazla oluşunu söyleye biliriz. 30-39 yaş grubunda olan doktor ve hemşirelerin sayı ve oranı 66 (%30.1) , 40-49 yaş grubunda olan doktor ve hemşirelerin sayı ve oranı 22 (%10.0) , 50-59 yaş grubunda olan doktor ve hemşirelerin sayı ve oranı 10 (%4.6) ve en sonda araştırmaya en az katılan yaş grubu aralığı 60 ve daha fazla olan kişilerin sayı ve oranı 6 (%2.7) olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin 11’i (%5.0) lise, 13’ü (%5.9) ön lisans, katılımcıların büyük çoğunlukla cevaplandığı 89’u (%40.6) lisans, 70’i (%32.0) yüksek lisans ve en son 36’sı (%16.4) doktora mezunu olduklarını belirtmiştir.

Kurumda çalışma süresi sorusu incelediği zaman görülmektedir ki 5 yıl ve daha az çalışanlar 142 (%64.8) büyük çoğunluğu oluşturuyor. 6-10 yıl arası çalışanların 37'si (%16.9) , 11-15 yıl arası çalışanların 16'sı (%7.3) , 16-20 yıl arası çalışanların 7'si (%3.2) ve en son olarak 21 yıl ve üzeri çalışan doktor ve hemşirelerin 17'si (%3.8) mesleki deneğime sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin 17'si (%7.8) aile hekimliği, 26'sı (%11.9) acil servis, 11'i (%5.0) yoğun bakım, 9'u (%4.1) radyoloji, 44'ü cerrahi bilimler, 61'i (%27.9) dahili bilimler, 8'i (%3.7) temel bilimler ve 43'ü (%19.6) diğer bilimlerde çalışmaktadır.

Katılımcıların mesleki grup dağılımlarına baktığımız zaman büyük bir kısmı doktorlardan oluşmaktadır (121, %55.3). Hemşirelerin sayısı ve oranı ise 98 (%44.7) olarak belirtiliyor.

2.4.1.1. Açımlayıcı Faktör Analizi

Araştırmanın amacı doğrultusunda öncelikle verilerin faktöriyel yapısını belirlemek amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmış olup, verilerin iç tutarlılığı için güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Faktör analizi; değişkenleri belirli sayılarda gruplayarak her bir grubun değişkenleri arasındaki ilişkiyi en üst düzeyde, gruplar arasındaki ilişkiyi ise en alt düzeyde yaparak grupları yeni değişkenlere dönüştürme işlemidir (Karagöz, 2017: 402)

2.4.1.2. Verilerin Faktör Analizi İçin Uygunluğu

Faktör analizinin yapılabilmesi için öncelikle veri setinin uygunluğu değerlendirilmelidir. Barlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem büyüklüğünün ölçümü veri setinin uygunluğunun incelenmesi aşamasında kullanılan istatistiksel ölçümlerdir. Faktör analizin uygun olarak kabul edilmesi için Barlett Testinin anlamlı olması ($p < 0,05$) ve 0 ile 1 arasında değişen KMO değerinde 0.6 ve üzerinde olması iyi bir faktör analizi için önerilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 5: Tükenmişlik Ölçeğinin KMO ve Barlett Tablosu

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		0,860
	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	2202,713
Barlett Testi	Serbestlik Derecesi	231
	Anlamlılık	0,000

Araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin tükenmişlik ölçeğine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,860 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin Barlett Küresellik Testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($\chi^2= 2202,713$, $p<0,05$). Her iki ölçümün yüksek çıkması, bunların faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu

Madde	İlk Değer	Çıkarma Değeri
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1,000	,773
İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1,000	,723
Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1,000	,703
Hastalarımın, neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	1,000	,565
Bazı hastalarımın karşı soğuk ve ilgisiz davrandığını hissediyorum.	1,000	,704
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı oluyor.	1,000	,653
Hastalarımın sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmak için çabalıyorum.	1,000	,682
İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	1,000	,752
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu hissediyorum.	1,000	,680
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı duyarsızlaştım.	1,000	,621
Bu işin giderek beni daha da duyarsızlaştırmasından korkuyorum.	1,000	,543
Kendimi çok enerjik hissediyorum.	1,000	,436
İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	1,000	,615
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	1,000	,415
Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten umursamıyorum.	1,000	,687
Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	1,000	,504
Hastalarımınla kolayca iyi bir iletişim kurabilirim.	1,000	,694
Hastalarımın sorunlarıyla yakından ilgilendikçe kendimi daha canlı hissederim.	1,000	,475
İşimde kayda değer bir çok başarı elde ettim.	1,000	,721
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1,000	,636
İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.	1,000	,628
Hastalarımın karşılaştıkları bazı problemler için, beni suçladıklarını hissediyorum	1,000	,498

Tablo 6’da faktörlerin çıkma değerleri 0,50’nin altında olmaması gerekmektedir (Balcı, 2006: 142-143).

Tablo 6 incelendiğinde; “Kendimi çok enerjik hissediyorum.” (Çıkarma Değeri=0,436), “İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum” (Çıkarma Değeri=0,415), “Hastalarımın sorunlarıyla yakından ilgilendikçe kendimi daha canlı hissederim” (Çıkarma Değeri=0,475) ve “Hastalarımın karşılaştıkları bazı problemler için, beni

suçladıklarını hissediyorum” (Çıkarma Değeri=0,498) ifadelerin faktör yük değerleri 0,5’in altında olduğundan bu ifadeler ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo 7: Tükenmişlik Ölçeği Maddelerinin Toplam Varyans Değerleri

Bileşen	Başlangıç Öz Değerleri			Kareler Toplamı Ekstrasyonu			Kareler Toplamı Rotasyonu		
	Toplam	Varyans	Birikimli	Toplam	Varyans	Birikimli	Toplam	Varyans	Birikimli
1	6,695	30,430	30,430	6,695	30,430	30,430	5,031	22,870	22,870
2	3,203	14,557	44,987	3,203	14,557	44,987	3,342	15,193	38,063
3	1,502	6,827	51,814	1,502	6,827	51,814	2,104	9,563	47,626
4	1,349	6,132	57,946	1,349	6,132	57,946	2,020	9,182	56,808
5	1,060	4,818	62,764	1,060	4,818	62,764	1,310	5,955	62,764
6	,914	4,153	66,916						
7	,896	4,073	70,989						
8	,770	3,500	74,489						
9	,674	3,065	77,553						
10	,627	2,848	80,402						
11	,614	2,791	83,192						
12	,547	2,486	85,679						
13	,463	2,102	87,781						
14	,452	2,055	89,836						
15	,387	1,761	91,597						
16	,371	1,685	93,282						
17	,319	1,448	94,730						
18	,283	1,288	96,018						
19	,249	1,131	97,149						
20	,233	1,057	98,207						
21	,214	,975	99,182						
22	,180	,818	100,000						

Tablo 7 incelendiğinde, Tükenmişlik ölçeğindeki 22 maddenin özdeğeri 1’den büyük olan 5 faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu 5 faktörün varyansa yaptığı katkı %62,764’dir.

Maddelerin varimax tekniği kullanılarak yapılan döndürme sonucunda döndürülmüş faktör matrisi elde edilmiştir.

Tablo 8: Döndürülmüş Bileşenler Matrisi

	Faktörler				
	1	2	3	4	5
1-İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,866				
2-İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	,830				
3-Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	,827				
4-Hastalarımın, neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.		,607		,418	
5-Bazı hastalarımın karşı soğuk ve ilgisiz davrandığını hissediyorum.	,361			,748	
6-Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı oluyor.	,608		,339	,401	
7-Hastalarımın sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmak için çabalıyorum.		,816			
8-İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	,798				
9-Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu hissediyorum.		,805			
10-Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı duyarsızlaştım.			,319	,622	
11-Bu işin giderek beni daha da duyarsızlaştırmasından korkuyorum.	,461		,482		
12-Kendimi çok enerjik hissediyorum.	,492	,353		-,365	
13-İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	,638	,306			
14-İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	,452				-,395
15-Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten umursamıyorum.		,309	,343	,631	
16-Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	,390		,547		
17-Hastalarımın kolayca iyi bir iletişim kurabilirim.		,739			,306
18-Hastalarımın sorunlarıyla yakından ilgilendikçe kendimi daha canlı hissedirim.		,454	,471		
19-İşimde kayda değer bir çok başarı elde ettim.					,808
20-Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	,418	,461	,416		
21-İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.			,769		
22-Hastalarımın karşılaştıkları bazı problemler için, beni suçladıklarını hissediyorum	,414	,342			-,382

Tablo 8 incelendiğinde “Hastalarımın, neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.”, “Bu işin giderek beni daha da duyarsızlaştırmasından korkuyorum.”, “Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.” ve “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” maddelerinin binişiklik gösterdiği ve bu sebeple ölçekten çıkarılmaları gerektiği görülmektedir.

Binişik maddeler ve ortak varyans tablosundan çıkarma değeri 0,5’in altında olan ayrıca toplam ölçek güvenilirliğini düşüren “İşimde kayda değer bir çok başarı elde ettim.” ve “İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.” maddeleri elendikten sonra açımlayıcı faktör analizi adım adım tekrar yapılmıştır. Tekrar edilen Açımlayıcı faktör analizi sonucu Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Tükenmişlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Bileşenler			KMO	Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3		
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	0,896			0,839	69,730
Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	0,833				
İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	0,828				
İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	0,801				
İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	0,684				
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı oluyor.	0,614				
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu hissediyorum.		0,885			
Hastalarımın sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmak için çabalıyorum.		0,844			
Hastalarımın kolayca iyi bir iletişim kurabilirim.		0,773			
Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten umursamıyorum.			0,806		
Bazı hastalarımın karşı soğuk ve ilgisiz davrandığını hissediyorum.			0,739		
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı duyarsızlaştım.			0,728		

Tükenmişlik ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına üç faktörlü ve 12 maddeli yapısı ortaya konmaktadır. Buna göre, “İşimden soğuduğumu hissediyorum.”, “İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.”, “Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.”, “Bütün

gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı oluyor.”, “İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.” ve “İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.” maddeleri birinci faktörü (Duygusal Tükenme); “Hastalarımın sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmak için çabalıyorum.” , “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu hissediyorum.” ve “Hastalarımın kolayca iyi bir iletişim kurabilirim.” maddeleri ikinci faktörü (Duyarsızlaşma); “Bazı hastalarımın karşı soğuk ve ilgisiz davrandığını hissediyorum.”, “Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı duyarsızlaştım.” ve “Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten umursamıyorum.” maddeleri ise üçüncü faktörü (Kişisel Başarı Duygusunda Azalma) oluşturmaktadır.

Tükenmişlik ölçeğinin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına dayanarak, bütünü için Cronbach Alpha değeri 0,846 olarak belirlenmiştir. Boyut içi güvenilirlik analiz sonuçlarına göre Cronbach Alpha değerleri; Duygusal Tükenme 0,895, Duyarsızlaşma 0,735 ve Kişisel Başarı Duygusunda Azalma 0,816 olarak belirlenmiştir.

2.4.1.3. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin ortak varyans tablosu çıkma değerlerine bakıldığında 0,5’in altında bir madde ile karşılaşılmamıştır. Fakat 25 ve 26 numaralı maddelere ait ortalama, standart sapma ve frekans dağılımları incelendiğinde; ters soruların dikkatli okunmadığı bu nedenle de standart sapmaları yüksek olduğu için analizden söz konusu sorular çıkartılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine ait çıkma değerleri Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu

Madde	İlk Değer	Çıkarma Değeri
İşveren tarafından verilen hemen hemen tüm sözler bugüne kadar yerine getirilmiştir.	1,000	,753
İşverenimin işe alındığım zaman bana verilen sözleri yerine getirmek için kendinden beklenileni yaptığımı hissediyorum.	1,000	,677
Şimdiye kadar işverenim bana verdiği sözleri yerine getirmek için mükemmel bir iş çıkardı.	1,000	,597

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucu 3 ifade de bir bileşen altında toplanmıştır. Araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin psikolojik sözleşme ihlali ölçeğine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,662 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin Barlett Küresellik Testi sonucu anlamlı çıkmıştır.($p < 0,05$). Her iki ölçüm için verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri, Ölçeğin Barlett Küresellik Testi sonucu ve toplam varyansı açıklama yüzdesi Tablo 11’de belirtilmiştir.

Tablo 11: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi

Maddeler	Barlett Küresellik Testi	KMO	Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi
İşverenimin işe alındığım zaman bana verilen sözleri yerine getirmek için kendinden beklenilene yaptığımı hissediyorum.	P=0,000	0,662	66,442
İşveren tarafından verilen hemen hemen tüm sözler bugüne kadar yerine getirilmiştir			
Şimdiye kadar işverenim bana verdiği sözleri yerine getirmek için mükemmel bir iş çıkardı			

Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla yapılmış güvenirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alpha değeri 0,747 olarak belirlenmiştir.

2.4.1.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin ortak varyans tablosu çıkma değerleri incelendiğinde 0,5’in altında bir madde ile karşılaşılmamıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin çıkma değerleri Tablo 12’de belirtilmiştir.

Tablo 12: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Ortak Varyans Tablosu

Madde	İlk Değer	Çıkarma Değeri
İşten ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	1,000	,903
Muhtemelen önümüzdeki günlerde yeni bir iş arayacağım.	1,000	,844
Tekrar seçecek olsam, şu an bulunduğum hastanede çalışmayı isterim.	1,000	,616

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucu 3 ifadede bir bileşen altında toplanmıştır. Araştırmaya katılan doktor ve hemşirelerin işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,556 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin Barlett Küresellik Testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($p < 0,05$). Her iki ölçüm sonucu verilerin faktör analizi için uygunluğunu göstermektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri, Ölçeğin Barlett Küresellik Testi sonucu ve toplam varyansı açıklama yüzdesi Tablo 13’de belirtilmiştir.

Tablo 13: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Barlett Küresellik Testi	KMO	Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi
İşten ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	P=0,000	0,556	63,595
Muhtemelen önümüzdeki günlerde yeni bir iş arayacağım.			
Tekrar seçecek olsam, şu an bulunduğum hastanede çalışmayı isterim.			

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach Alpha değeri 0,702 olarak belirlenmiştir.

2.4.1.5. Ölçeklerin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları

Gerçekleştirilen tanımlayıcı istatistiklere göre psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin ortalaması 3,49 ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Tablo 14’de korelasyon analizi sonucu değişkenler 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde anlamlıdır.

Tablo 14: Boyutların Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1.DT	3,2770	0,9878	-				
2.D	2,0137	0,8346	0,21	-			
3.KBDA	2,5654	1,0078	0,485**	0,283**	-		
4.PSİ	3,4977	0,9100	0,232**	0,127	0,01	-	
5.İAN	2,9536	1,0055	0,531**	0,175**	0,243**	0,289**	-

****0.01 hata düzeyinde korelasyonlar anlamlı (2-tailed). Ort.=Ortalama, S.S.= Standart Sapma.**

DT-Duygusal Tükenme, D-Duyarsızlaşma, KBDA-Kişisel Başarı Duygusunda Azalma, PSİ-Psikolojik Sözleşme İhlali, İAN-İşten Ayrılma Niyeti

Aracılık etkisinden bahsedebilmek için Baron ve Kenny'e göre (1986: 1176) aracı değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasında gözlenen ilişkinin tamamını ya da yalnızca bir kısmını gösterebilir. İlişkinin tamamını yansıtması durumu tam aracılık, bir kısmını yansıtması durumu ise kısmi aracılık olarak tanımlanır. Tam aracılık söz konusu olduğunda, aracı değişken analize eklendiğinde bağımlı ya da bağımsız değişken arasındaki ilişkinin oldukça zayıflaması ya da istatistiksel olarak anlamsız hale gelmesi beklenir. Kısmi aracılık durumunda ise, aracı değişken bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin tamamını ölçemez. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki anlamlılığını sürdürür fakat anlamlılık düzeyinde bir düşüş gerçekleşir.

2.4.1.6. Regresyon Analizi

2.4.1.7. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Alguları ile Duygusal Tükenme Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali ve duygusal tükenme değişkenlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ihlali duygusal tükenmenin toplam varyansının ($R^2=0,232^2=0,054$) %5,4 açıklamaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali duygusal tükenmeyi olumlu yönde etkiler ve H1a hipotezi kabul edilmiştir. Anova sonuçlarına göre model 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır. Regresyon analiz sonuçları Tablo 15'de gösterilmektedir.

$$\text{Duygusal Tükenme} = 2,396 + 0,252 * \text{Psikolojik Sözleşme İhlali}$$

Tablo 15: Psikolojik Sözleşme İhlali Alguları ile Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Katsayılar			t	Anlamlılık
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit) Psikolojik Sözleşme İhlali	2,396	0,259		9,250	,000
	0,252	0,072	0,232	3,514	,001

Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenme

2.4.1.8. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duyarsızlaşma Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali ve duyarsızlaşma değişkenlerinin Anova analizi sonuçlarına göre model anlamlı değildir ($p=0,062$). Bundan dolayı H1b hipotezi red edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 16’de gösterilmektedir.

Tablo 16: Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Duyarsızlaşma Düzeyleri Arasındaki İlişki Katsayıları

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	1,608	0,223	0,127	7,204	0,000
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,116	0,62		1,879	0,062

Bağımlı Değişken: Duyarsızlaşma

2.4.1.9. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Kişisel Başarı Duygusunda Azalma Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali ve kişisel başarı duygusunda azalma değişkenlerinin Anova analizi sonuçlarına göre model anlamlı değildir ($p=0,992$). Bundan dolayı H1c hipotezi red edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 17’de gösterilmektedir.

Tablo 17: Psikolojik Sözleşme İhlali Algıları ile Kişisel Başarı Duygusunda Azalma Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	2,563	0,272		9,432	0,000
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,001	0,075	0,001	0,011	0,992

Bağımlı Değişken: Kişisel Başarı Duygusunda Azalma

2.4.1.10. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlali ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında psikolojik sözleşme ihlali değişkeni işten ayrılma niyeti değişkeninin toplam varyansının ($R^2=0,289^2=0,084$) %8,4'ünü açıklamaktadır. Yapılan Anova analizi sonucuna göre model anlamlıdır ($p=0,000$). Bu doğrultuda, psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılmayı olumlu yönde etkiler ve H2 Hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 18' de gösterilmektedir.

$$\text{İşten Ayrılma Niyeti}=1,835+0,320*\text{Psikolojik Sözleşme}$$

Tablo 18: Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Katsayılar			t	Anlamlılık
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	1,835	0,259		7,072	,000
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,320	0,072	0,289	4,453	,000

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

2.4.1.11. Katılımcıların Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin regresyon analizi neticesine göre duygusal tükenme değişkeni işten ayrılma niyeti değişkeninin toplam varyansının ($R^2=0,531^2=0,282$) %28,2'sini açıklamaktadır. Yapılan Anova analizi sonucuna göre model 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır ($p=0,000$). Duygusal tükenme işten ayrılmayı etkiler ve H3a hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 19'da gösterilmektedir.

$$\text{İşten Ayrılma Niyeti}=1,182+0,540*\text{Duygusal Tükenme}$$

Tablo 19: Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Katsayılar			t	Anlamlılık
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	1,182	0,200		5,901	,000
Duygusal Tükenme	0,540	0,059	0,531	9,230	,000

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

2.4.1.12. Katılımcıların Duyarsızlaşma Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin regresyon analizi neticelerine göre duyarsızlaşma değişkeni işten ayrılma niyeti değişkeninin toplam varyansının ($R^2=0,175^2 =0,031$) %3,1'ini açıklamaktadır. Yapılan Anova analizi sonucuna göre model 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır ($p=0,009$). Duyarsızlaşma işten ayrılmayı etkiler ve H3b hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 20'de gösterilmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti= $2,528+0,211 \cdot \text{Duyarsızlaşma}$

Tablo 20: Duyarsızlaşma Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Katsayılar			t	Anlamlılık
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	2,528	0,175		14,408	,000
Duyarsızlaşma	0,211	0,081	0,175	2,624	,009

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

2.4.1.13. Katılımcıların Kişisel Başarı Duygusunda Azalma ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeylerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Kişisel başarı duygusunda azalma ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin regresyon analizi neticelerine göre kişisel başarı duygusunda azalma değişkeni işten ayrılma niyeti değişkeninin toplam varyansının ($R^2=0,243^2 =0,059$) %5,9'unu

açıklamaktadır. Yapılan Anova analizi sonucuna göre model 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır (p=0,000). Kişel başarı duygusunda azalma işten ayrılma niyetini etkiler ve H3c hipotezi kabul edilmiştir. Regresyon analiz sonuçları Tablo 21’de gösterilmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti=2,332+0,242*Kişisel Başarı Duygusunda Azalma

Tablo 21: Kişisel Başarı Duygusunda Azalma ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki İlişki

Model	Katsayılar			t	Anlamlılık
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	2,332	0,181		12,882	,000
Kişisel Başarı Duygusunda Azalma	0,242	0,066	0,243	3,686	,000

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Aracılık ilişkisinin varlığını test edebilmek için Baron ve Kenny’nin (1986) çalışmasındaki üç koşulu sağlaması gerekmektedir. “Birinci koşul, birinci eşitlikte bağımsız değişkenin aracı değişkeni etkilemesi gereklidir. İkinci koşul, ikinci eşitlikteki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde bir etkisinin olmasıdır. Üçüncü ve son koşul ise, üçüncü eşitlikteki aracı değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesidir. Eğer bu tüm koşullar sağlanırsa 3. eşitlikteki bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin 2 eşitliktekenden daha az olması durumunda bir aracılık etkisinden söz etmek olasıdır” (Ciraklar ve diğerleri, 2016: 77-78). Psikolojik sözleşme ihlalinin, tükenmişliğin üç boyutundan ikisi üzerinde yani duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma üzerinde etkisinin olmamasından ötürü Baron ve Kenny’e (1986) göre bu iki boyutun aracılık etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla, H4b ve H4c hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda, ilk koşul olan H4a’nın kontrolü için psikolojik sözleşme ihlali, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti arasında çoklu regresyon gerçekleştirilecektir.

2.4.1.14. Katılımcıların Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 22 incelendiğinde her bir değişkenin t istatistiği ve p değerlerine bakıldığında psikolojik sözleşme ihlali ve duygusal tükenme değişkenlerinin işten ayrılma niyeti değişkenini tahmin etmek amacıyla kullanılabilceği görülmektedir. Ayrıca Tablo 22’de de görüleceği üzere tükenmişliğin alt boyutu olan DT ile İAN arasındaki B katsayısı 0,540’dan 0,499’a düşmektedir. Bununla birlikte PSİ boyutu da İAN boyutunu 0,194 oranında etkilediği görülmektedir. Bu durum Baron ve Kenny’nin (1986) çalışmalarında bahsettiği üç koşula da uymaktadır. Dolayısıyla H4a, Baron ve Kenny’nin (1986) üç koşulunu da sağladığı için kısmi aracılık rolünden söz edilebilir.

Psikolojik sözleşme ihlali ve duygusal tükenme değişkeni işten ayrılma niyeti değişkeninin toplam varyansının ($R^2=0,558^2=0,311$) %31,1’ini açıklamaktadır. Yapılan Anova analizi sonuçlarına göre model anlamlıdır ($p=0,000$). Psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılma niyetini duygusal tükenme üzerinden olumlu etkiler. İşten Ayrılma Niyeti= $0,640+0,499*\text{Duygusal Tükenme}+0,194*\text{Psikolojik Sözleşme}$

Tablo 22: Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Tükenme Algıları ile İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyleri Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta (β)		
1 (Sabit)	0,640	0,266		2,402	0,017
	0,499	0,059	0,490	8,443	0,000
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,194	0,064	0,176	3,025	0,003

Bağımlı Değişken = İşten Ayrılma Niyeti

Analizler sonucu psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında tükenmişliğin alt boyutu olan DT boyutunun aracılık rolünün varlığını bulgulamak için Lisrel 8.0 programı ile yapısal eşitlik modeli uygulanacaktır.

Tükenmişliğin alt boyutu olan DT boyutunun, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında olan aracılık testi için yapılan ilk analiz sonrasında

programın önerileri doğrultusunda bir defa hata modifikasyonu gerçekleştirilmiştir. Kikare/serbestlik derecesi oranında Tablo 23’de de görüleceği üzere 3.39’dan 2.56’a kadar bir gerileme sağlanarak model daha anlamlı hale getirilmiştir. Gerçekleştirilen hata modifikasyonu sonucunda Kikare/serbestlik derecesi Tablo 23’te gösterilmektedir.

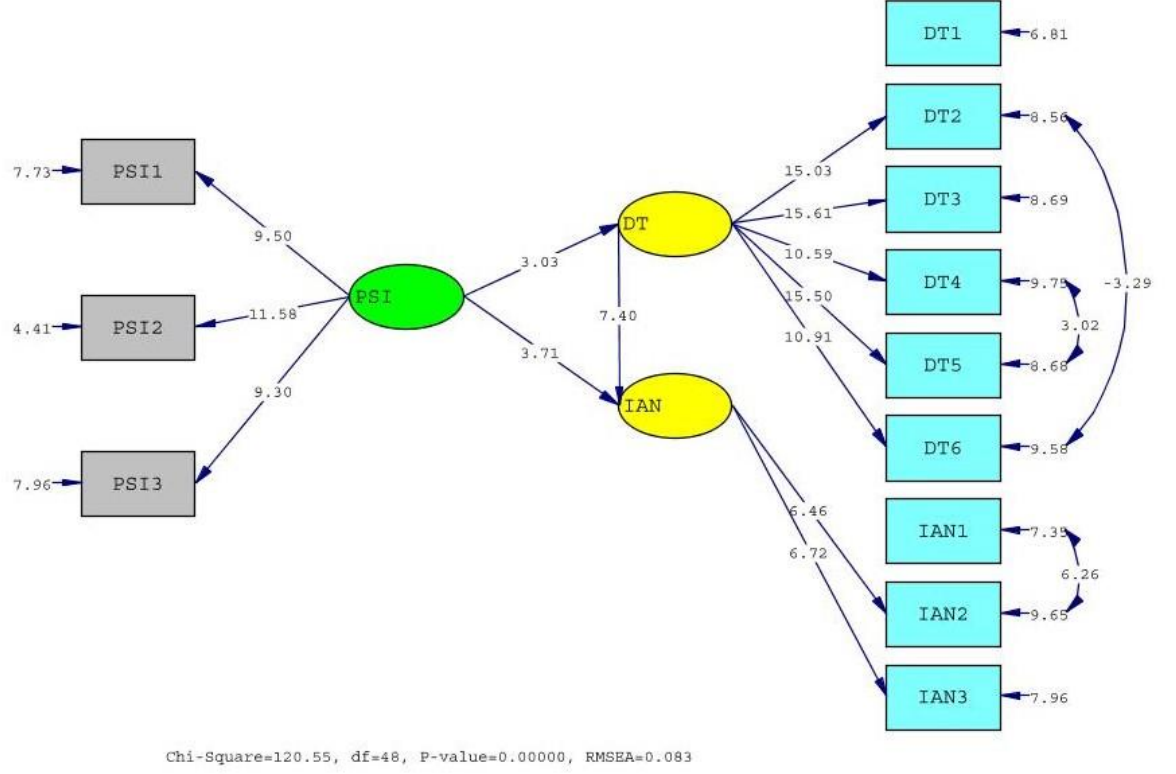
Tablo 23: Duygusal Tükenme, Psikolojik Sözleşme İhlali ve İşten Ayrılma Niyeti İyileştirme Değerleri

Model	Ki Kare Değeri	Serbestlik Değeri	Ki Kare / Serbestlik Derecesi
Model 1	173.09	51	3.39
1. iyileştirme	123.05	48	2.56

Yapılan regresyon analizleri sonucunda PSİ ile İAN arasındaki ilişkinin, tükenmişliğin alt boyutu olan DT boyutları ile birlikte ilişkisi ölçülürken azaldığı görülmektedir. Tükenmişliğin alt boyutu olan DT ile İAN arasında ise ilişkisi olduğu görülmektedir. Bu da Baron ve Kenny’nin (1986) bahsettiği üç koşula da uymaktadır. Dolayısıyla boyutlar arasındaki yapı geçerliliğinin sağlanması için Lisrel 8.0 programından faydalanarak yapısal eşitlik modeli uygulanacaktır.

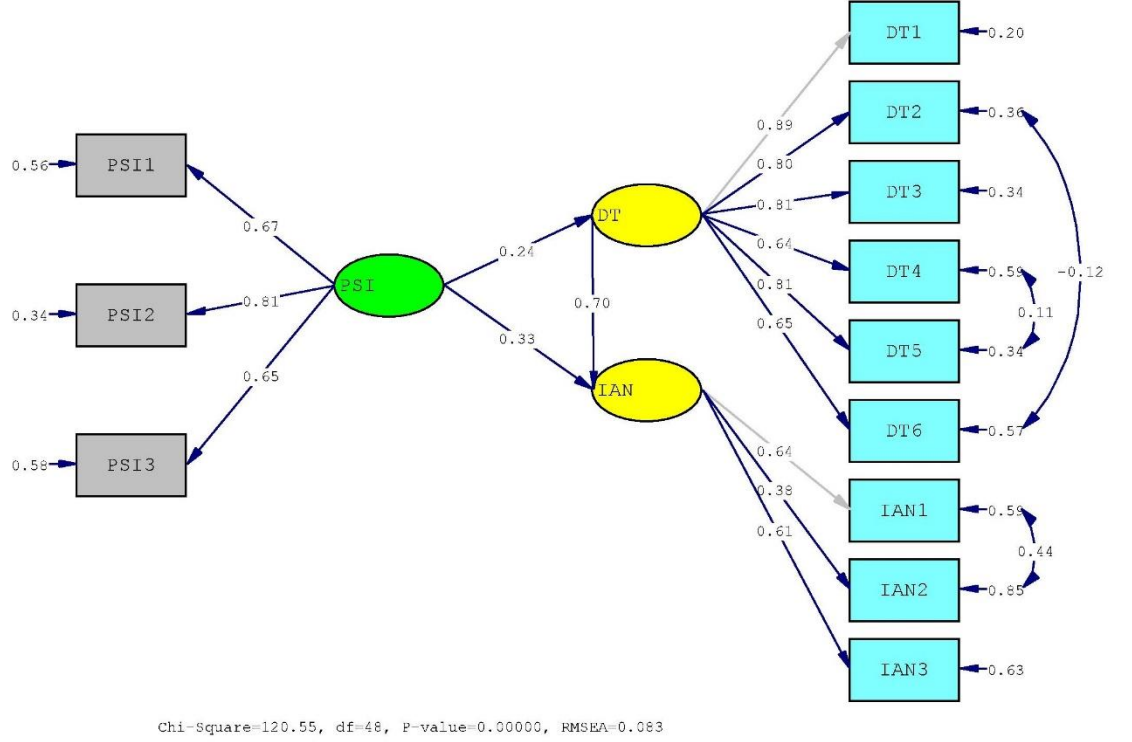
Çalışmanın amacı ve regresyon analizlerinin sonuçları doğrultusunda Şekil 4’de ki varsayımlanan yapısal eşitlik modeli analizi uygulanmıştır ve görüldüğü üzere bütün maddelerin T değeri 1.96’nın üstünde tespit edilerek modelin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Şekil 4: Psikolojik Sözleşme İhlali, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Aracılık Modeli T Değeri



Tükenmişliğin alt boyutu olan DT ile psikolojik sözleşme ihlali ve İAN arasındaki aracılık ilişkisinde bir alt boyutun standart çözüm değeri ölçülmüştür. Yapılmış analiz sonucunda PSI, İAN ve tükenmişliğin alt boyutu olan DT alt boyutunun standart çözüm değerleri geçerli oranın üzerinde çıkmaktadır.

Şekil 5: Psikolojik Sözleşme İhlali, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri



Uyum iyiliği indislerinden NFI, NNFI, CFI, IFI, AGFI, GFI değerlerinin 0,90 ve üstü olması iyi uyum 0,80-0,90 arası kabul edilebilir uyum olmaktadır. Genel çalışmada ki kare/serbestlik oranının 2'den düşük, RMSEA ve RMR değerlerinin 0,05'ten düşük olması iyi uyum için aranmaktadır. Yapılan yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda Tablo 24'de de görüleceği üzere elde edilen uyum iyiliği indislerinin iyi ve kabul edilebilir uyum değerlerine sahip oldukları saptanmıştır. Dolayısıyla H4a kabul edilip duygusal tükenmenin psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kısmi aracı rolünde olduğu kanıtlanmıştır.

Tablo 23: Psikolojik Sözleşme ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Alt Boyutu Olan DT Arasındaki Uyum İyiliği Değerleri

<i>İndis</i>	<i>Değer</i>	<i>Olması Gereken</i>	<i>Sonuç</i>
<i>X²/df</i>	123.05/48=2,56	<2	Kabul Edilebilir Uyum
<i>NFI</i>	0.94	>0,90	İyi Uyum
<i>NNFI</i>	0.95	>0,90	İyi Uyum
<i>CFI</i>	0.96	>0,90	İyi Uyum
<i>IFI</i>	0.96	>0,90	İyi Uyum
<i>AGFI</i>	0.86	>0,90	Kabul Edilebilir Uyum
<i>GFI</i>	0.92	>0,90	İyi Uyum
<i>RMSEA</i>	0.083	>0,05	Kabul Edilebilir Uyum
<i>RMR</i>	0.094	>0,05	Kabul Edilebilir Uyum

2.4.2. Bulguların Tartışılması

Literatür ile aynı doğrultuda elde ettiğimiz sonuç olan psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif ilişkiye vardır (Maslach ve Jackson, 1981; Maslach ve Goldberg, 1998, Ergin, 1992; Eric, 2004; İşçi, 2010). Fakat yapılan bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişliğin diğer iki alt boyutu olan duygusal tükenme ve kişisel başarı duygusunda azalma da ise ilişki saptanmamıştır. Psikolojik sözleşmenin, duyarsızlaşma ile ilişkisinin olmamasının nedeni bu hastanedeki sağlık çalışanlarının psikolojik sözleşmeler ihlal olsa bile ister hastalara ister örgüt içerisinde diğer çalışanlara sert, dalga geçer ve hissiyatsız bir tutum sergilememelerinden kaynaklanabilir. Yine kişisel başarı duygusunda azalma ile psikolojik sözleşme arasında ilişkinin olmamasının sebebi, sağlık çalışanların bu ihlal sonucu başarısızlık, motivasyon kaybı ve verimliliğin düşmemesinden kaynakla bilir.

Psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılmaya (H2) sebep olduğuyla ilgili yapılan araştırmalar (Nicholson ve Johns', 1985; Arnold ve Feldman, 1986; Rousseau, 1995; Robinson, 1996; Guest, Conway, Briner ve Dickmann, 1996; Newstrom ve Davis, 1997; Millward ve Hopkins, 1998; Turnley ve Feldman, 1999) ile aynı doğrultuda olmuş, sonuç olarak psikolojik sözleşme ihlali ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Tükenmişliğin işten ayrılmaya neden olduğunu bulgulayan araştırmalar (Jackson ve Maslach, 1982, Lazaro v.d., 1984; Jackson v.d., 1986, Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Singh v.d., 1994: 563; Weisberg, 1994: 4) ile aynı doğrultuda araştırmamız sonucu tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca tükenmişlik arttıkça işten ayrılma niyetinin de (Bakker, 2004) onunla ilişkili olarak arttığı görülmektedir. Buna ek olarak tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermesi (Schaufeli ve Bakke, 2004) araştırmasıyla aynı doğrultuda etki etmesi saptanmıştır.

Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır. Bunun nedeni karşılıklı ilişkilerde duygusal tükenmenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olabilmesidir.

SONUÇ

Sağlık kurumları, ortaya çıkan her türlü güçlkle değişime en hızlı uğrayan ve her türlü yıpranmaya maruz kalan, çeşitli alanlarda uzmanlaşmış sağlık çalışanlarını bünyesinde bulunduran karma bir yapıya sahiptir. Oldukça stresli bir ortamda çalışan sağlık çalışanlarının her birinin tutum ve davranışlarının verimlilik ve örgütsel etkililik kriterlerini en hızlı şekilde etkileyen hassas bir sektör olduğu belirtilmiştir. Her geçen gün değişen bilim ve teknolojileri yakından takip etme yükümlülüğü olan bu kuruluşlarda en önemli olan şey ise bilgidir; bir diğer deyişle insandır. Kurum içinde çalışan personelin değişen koşullara hızlı bir şekilde adapte olmaları ve daima değişime ayak uydurmaları gerekmektedir. Belirli zaman içerisinde bu değişimler çalışan sağlık personeli üzerinde olumsuz etkiler de gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra artan iş yükü, iş stresi, sağlıksız iş ortamı, personel yetersizliği bu kurumlarda çalışanların bireysel, sosyal, ekonomik nedenlerle örtüşün ve çalışanlara yönelik verilen sözlerin tutulmaması, onların istihamlarının sağlanmaması işlerinden soğumaya yani tükenmişliğe neden olmaktadır. Tükenmişliğin sonucunda da bu çalışanların işten ayrılma niyeti algısının oluşması görülebilmektedir.

Sağlık çalışanlarının işe alım sürecinden sonra hem kamu hem de özel sektör kuruluşların örgüt yöneticilerinin, çalışanlara verdikleri sözlerin ihlal olunduğu görülmektedir. İhlal edilmiş psikolojik sözleşmeler örgüt için pek çok olumsuz yönleri vardır ki bu psikoloji sözleşmelerdeki olumsuzluklar çalışanların davranış ve tutumlarını ciddi şekilde etkilemektedir. Belirli zamandan sonra bu davranışı işlerine yansıtan sağlık çalışanların vereceği tepkiler, çalışanların psikolojik sözleşme ihlalini ne derinlikte algıladıklarına bağlı olarak değişecektir.

Karşılıklı beklentileri temele alan bireyden bireye değişiklik gösteren bu konuşulmamış psikolojik sözleşme ihlali sonucunda oluşan fiziksel ve ruhsal sorunlar nedeni ile tükenmişlik, özellikle insanlarla bire bir iletişim halinde olan doktor ve hemşirelerde oldukça yoğun olarak görülmektedir. Belirli bir zamandan sonra bu fiziki ve ruhsal yorgunluk işten ayrılma niyetini tetikliyor. Bu olumsuz duruma karşı gösterilen tepkiyi ifade ederken işten ayrılma niyeti çalışanların isteksizlik durumunda ortaya koydukları davranışların en önemli yanını ifade etmektedir.

Yapılan bir çok araştırmalarda görüldüğü gibi (Leiter, 2003: 14) psikolojik sözleşmenin ihlali olduğu zaman özellikle sağlık alışanlarında erken depresyonu da kendisiyle beraber getirmektedir. Diğer taraftan bu ihlalin olunduğunu gören çalışan işten ayırmaya daha meyilli olacaktır. Karşılıklı ilişki içerisinde olan bu durumlardan birinin doğru işlememesi durumunda çalışanın o örgüte farklı tavırlar sergileyerek yanıt verdiğini görebiliriz.

alışanlarla sadakate ve güvene dayalı uzun ve vadeli bir bağ kurulması, psikolojik sözleşmelerin temelindeki karşılıklı beklentilerin sağlanması ve sağlam zemine oturtulması, örgüt ve çalışanların daima ilişkilerin kontrol edilmesi, aralarında olan sorunların tükenmişlik boyutuna gelmeden özömlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Söz konusu sorunların aşılmaması durumunda ise iki taraflı kayıpların verilebileceği söylenebilir (Newstorm ve Davis, 1993).

“Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde tükenmişliğin rolü” adı altında yapılan bu alışma İzmir ilinde yerleşen bir kamu hastanesinde çalışan 219 doktor ve hemşire üzerinde gerçekleştirilmiştir. Tükenmişliğin psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolünün ortaya konması çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Yapılmış analizler sonucu psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında, tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönden bir ilişki saptanmaktadır.

Psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişliğin alt boyutları arasında yapılan regresyon analizleri sonucu yalnız bu ilişkinin DT boyutunu etkilediğini görebiliriz. Literatüre bakıldığı zaman diğer iki boyutun da etki etmesi gözlenmektedir. PSİ ile DT arasında pozitif ilişki genelde iki tarafı da kapsayacak ilişkilerdeki boşluklar, yazılı olmayan sözleşmenin yerine getirilmemesi durumunda kişinin o örgüte daha fazla çaba sarfetmemesi, daha verimli çalışmaması her iki taraf açısından sıkıntılı olan bu iklimin doğurduğu sonuç kişinin o örgütten ayrılması ile sonlanmıştır.

Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki bu anlamlı ilişkinin temelinde iki taraflı beklentin ne kadar önemli olduğunu söylenebilir. Sağlık alışanları algısının psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği yönünde olması çalışanların tutum ile davranışlarında özellikle de örgüt çıkarlarının aleyhinde değişiklikler ortaya

çıkılmaktadır (Yılmaz, 2005: 421). Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı beklentilerin zamanında yerine getirilmemesi, verilmiş sözlerin tutulmaması doğal olarak çalışma ortamında negatif algı çerçevesini oluşturmaktadır. Devir hızı yüksek olan sağlık kuruluşlarında insanlarla sürekli iletişim halinde olan doktor ve hemşireler bu durumların verdiği iklimden diğer çalışanlarla nispetde daha fazla etkilendiği belirtilmiştir.

Tükenmişlik alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı yönde bulduğumuz araştırmada her üç boyutun (DT, D, KBDA) işten ayrılma niyetini artırdığı ortaya konulmuştur. Literatür ile örtüşen araştırma tükenmişliğin her bir boyutu açısından sonuçlar bir bir ele alındığında, kişinin ilk önce bakıldığında işin sonucu ile duygusal tükenmişlik yaşadığı, aşırı yoğun bir biçimde enerji düşüklüğü, bitkinlik ve duygusal yönden kendini yıpranmış hissettiği, hizmet sunduğu kişilere önceki zamanlarda olduğu gibi sorumlu davranmadığı, stres hissettiği, bu duygular sonucunda örgüte bağlılığın azaldığı ve işten ayrılma niyetinin gün geçtikçe arttığı söylenmektedir. Duyarsızlaşma yönünden bakıldığında hizmet sunulan bireylere ve örgüte karşı mesafeli, umursamaz, alaycı, küçümseyen ayrıca duygusal bir tutum içerisine girmesi sonrasında işgörenin işe bağlılığını gün geçtikçe daha da azaltarak işten ayrılmasına sebebiyet vermektedir. Tükenmişliğin son boyutu olan kişisel başarı duygusunda azalma ise kişinin kendisini başarısız hissetmesi, kendisine dönük olumsuz bir değerlendirme içerisine girmekte, işinde ne kadar çaba sarfetmesine rağmen o kendisinin bir işe yaramadığını ve genel anlamda kendisini başarısız bir kişi olarak düşünmekte, bu düşünceler sonrasında bağlı olduğu kuruma karşı iş bağlılığı iyiden iyiye azalarak işten ayrılmaya sebebiyet vermektedir.

Regresyon analizleri sonucu psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir. Burada da tükenmişliğin D ve KBDA düzeyinde etkilemediği gözlenmektedir.

Yapılmış çalışmada aracı değişken ile bağımlı değişkenler arasında ilişki olmadığından H4b ve H4c test edilmemiştir. Baron ve Kenny'e göre (1986) aracılık etkisinden bahsedebilmek için üçüncü koşul olan aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olması gerekmektedir.

Bulduğumuz pozitif ve anlamlı boyutun sebebi örgütün kendi içinde bulunduğu çalışana zamanında verilen sözlerin tutulmaması ve bunun neticesi olarak kişilerin örgüte karşı çeşitli tavırların sergilemesi ayrıca artan iş yükünden dolayı kişi kendisinin örgütteki pozisyonunu düşünerek işten ayrılmayı tercih edecektir. Araştırmanın temel amacı sağlık işletmelerinde çalışan doktor ve hemşirelerde bu durumun tespiti olduğu için bu olayın gerçekleşmesinin kaçınılmaz olduğu söylenebilmektedir.

Özellikle kamuda görev yapan sağlık çalışanlarının yoğun iş temposu, çalışma saatlerinin fazla olması, kişi başına düşen hasta sayısının gün geçtikçe artışı diğer taraftan kendi istihdamını düşünen çalışanlar yerine getirilmediği ve verilmiş vaatlerin işlemediğini görünce her şeyden uzaklaşma şeklinde işlerini sonlandırmalarını düşünüyorlar.

Çalışmanın temel konusu olan sağlık sektörü diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de, kişinin, insanların ve ülkenin refahı açısından son derece önem arz etmektedir. Hastaneler açısından konuyu incelediğimiz zaman, çalışanlar yalnız hastaların fiziksel ihtiyaçları değil, aynı zamanda pek çok talepleri ile karşı karşıya kalmakta. Sonuç olarak orada görev yapan insanların daha verimli bir koşulda sirkülasyonun gerçekleştirilmesi için burada ilk önce yük örgüt yöneticilerine düşüyor. Ele aldığımız üç boyutlu ilişkinin her hangi birisinin işlememeyişi çalışanlar ve çalışanların bulunduğu örgüt üzerinde istenmeyen sonuçlar doğuruyor. Bunların olmaması için örgüt ve çalışanlar kendi üzerine düştüğü yükleri iyi belirlemeli ve çözüm odaklı tutumlar sergilemelidir.

Yapılan üç boyutlu araştırmada psikolojik sözleşme ihlalindeki boşluklar kişide içsel açıdan her şeyden bıkmaya, psikolojik olarak işinden yorulma, tükenme, kendi istihdamını sağlayamaması durumunda o kuruluştaki yerini benimsememe ve bunların sonucunda da işten ayrılma niyetine geldiği görülmüştür. Bu boyutlar arası döngünün sağlanması için özellikle kamuda görev yapan yöneticilere aşağıdaki öneriler sunulmaktadır;

- İkili ilişkilerde tarafların yükümlülüklerin belirlenmesi,
- Belirsiz ve yetersiz iletişimlerde çözüm odaklı adımların atılması,
- İşe aldıktan sonra verilen sözlerin tutulması için gerekli adımların atılması,

- Sağlık kurumlarında görev alan doktor ve hemşirelere verilen sözlerin tutulmaması, bunun sonucu olarak tutulmayan sözlerin getirisi olan tükenmişliğin ve nihayi işten ayrılma niyetinin etkileyen faktörleri kuruma özgü değerlendirerek gerekli önlemleri almaları,
- Daha iyi bir iş ortamın sağlanması için kişi başına düşen hasta sayısını azaltmak ve personel sayısının artırılması, ücret politikaları, personel devir hızının azaltılabileceği ve bu doğrultuda gerekli düzenlemelerin yapılması,
- Çalışanların kurumda dinlenme saatlerinde çeşitli aktivitelerin yapılması için sosyal etkinliklerin düzenlenmesi,
- Doktor ve hemşirelerin izin kullanma haklarının kısıtlanmaması,
- Bu durumların sağlık kuruluşu çalışanları açısından bilinendirilip periyodik olarak izlenmesi,
- Hekim ve hemşirelerin yönetimde söz sahibi ve yöneticiler ile uyum içerisinde olmaları, taktir edilmeleri, sevgi, sayęı ve itibar görmelerinin sağlanması gerekmektedir.

Çalışmanın literatüre katkısı, sağlık kuruluşlarında çalışanların psikolojik sözleşme ihlalinin doğurduğu tükenmişlik algısı ve tükenmişliğin de kişiler üzerinde işten ayrılma niyetinin belirlenmesi amacıyla üç boyutlu ele alınmıştır. Ayrıca alışma bu anlamda öncül bir nitelik taşımaktadır. Bunun yanı sıra araştırmanın birtakım kısıtları da mevcuttur. Bu araştırma; kamuya ait bir eğitim hastanesinde, yalnızca hekim ve hemşireler üzerinde yapılmıştır. Aynı konuda yapılacak araştırmaların, diğer kamu ve özel hastanelerde (veya hastane dışındaki kurum ve kuruluşlarda), hekim ve hemşirelere ek olarak diğer meslek grupları ve yöneticileri üzerinde, farklı açıları da kapsayacak şekilde yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Addae, H. M., Praveen, P. K., ve Davis, E. E. (2006). Organizational Commitment and Intentions to Quit: An Examination of the Moderating Effects of Psychological Contract Breach in Trinidad and Tobago. *International Journal of Organizational Analysis*. 14(3): 225–238.

Adıgüzel, O. (2012). İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4(3): 163-169.

Aharon, T., Edna, R., Ruth, R., ve Alexander B. (2015). Work Stress and Turnover Intentions Among Hospital Physicians: The Mediating Role of Burnout and Work Satisfaction. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 31: 207–213.

Aksu, A. ve Baysal, A. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinde Tükenmişlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 11(1): 8-25.

Akyürek, B. (2017). *Öğretim Elemanlarında Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Güven Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akyüz, B. ve Eşitti, B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Çanakkale Örneğinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 6(11): 23-39.

Akyüz, Nazik E. (2014). *Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Özdeşleme Arasındaki İlişki: Ankara PTT Başmüdürlüğü Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray: Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human Relations*. 49(11): 1395-1418.

Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(2): 69-96.

Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32: 21-46.

Argyris, C. (1960). Understanding Organizational Behaviour. *Homewood, IL: The Dorsey Press*.

Arı, S.G. ve Bal, Ç.E. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 15(1): 131-148.

Arnold, J. ve Feldman C. (1986), *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill International Edition Management Series.

Arslan, B. ve Ulaş D. (2004). İstihdamın Korunması ve İşten Çıkarılanlara Uygulanan Yardımlar. İzmir: Ege Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 4(1-2): 104.

Ashforth, B.E. ve Lee, R.T. (1990). On The Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout. *Journal of Applied Psychology*. 75(6): 743-748.

Ashforth, B.E. ve Lee, R.T. (1997). Burnout as A Process: Commentary on Cordes, Dougherty and Blum. *Journal of Organizational Behavior*. 18(6): 703-708.

Balcı, A. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler. Ankara: *Pegem Yayıncılık*. 142-143.

Balcioğlu, İ. Memetali, S. ve Rozant, R. (2008). Tükenmişlik Sendromu. *Dirim Tıp Gazetesi*. 83: 99-104.

Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*. 84(2): 191-215.

Bayram, L. (2005) Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 59: 126-139.

Bedian, A. (2007). Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism. *Academy Of Management Learning & Education*. 6: 9-32.

Ben-Zur, H. ve Michael, K. (2007). Burnout, Social Support, and Coping at Work among Social Workers, Psychologists, and Nurses: The Role of Challenge/Control Appraisals. *Social Work in Health Care*. 45(4): 63-82.

Blau, G.J. ve Boal, K.B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*. 12(2): 288-300.

Boyas, J., Wind, L.H. ve Kang, S. (2012). Exploring the Relationship Between Employment-Social Capital, Job Stress, Burnout, and Intend to Leave Among Child Protection Workers: An Age-Based Path Analysis Model. *Children and Youth Services Review*. 34: 50-62.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20(2): 95-108.

Burke, R. (1998). Changing Career Rules: Clinging to The Past or Accepting The New Reality. *Career Development International*, 3(1):41.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., ve Klesh, J. (1979). The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. *Unpublished Manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.*

Cartwright, S. ve N. Holme. (2006). The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism. *Human Resource Management Review.* 16 (2): 199–208.

Cemaloğu, N. ve Şahin E. D. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi.* 15(2): 465- 484.

Cengil M. (2010). Din Görevlileri ve Kur'an Kursu Öğreticilerinin Tükenmişlik Düzeleri. *Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi.* 10(1): 79-101.

Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2012). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi.* 6(11): 1-16.

Ciraklar, N., Uçar, Z. ve Boran Sezgin, O. (2016). Effects of Paternalistic Leadership on Organizational Identification: Mediating Role of Trust in Leader. *Business and Management,* 3(1): 73-87.

Cohen, A. ve Golan, R. (2007). Predicting Absenteeism and Turnover Intentions by Past Absenteeism and Work Attitudes: An Empirical Examination of Female Employees in Long Term Nursing Care Facilities. *Career Development International.* 12(5): 416-432.

Cordes, C.L. ve Dougherty, T.W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review.* 18(4): 621-656.

Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*. 11(1): 55-70.

Coyle-Shapiro J. ve Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large-Scale Survey. *Journal of Management Studies*. (37): 903-930.

Çapri, B. (2006). Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2(1): 62-77.

Çam O. (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması. *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı*. 155-166.

Çelik, M. ve Yıldız, B. (2016). Duygusal Emek Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Stresin Aracı Rolü. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 9(45): 734-745.

Çetinkaya, F.F. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10(1): 652-674.

Davidov G. *The Subjects of Labor law: 'Employees' and 'Other Workers'*. In Research Handbook Incomparative Labor Law (Matthew Finkin, Guy Mundlak eds.) 2015: 115-131.

Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri İle İlişkisi*. (Doktora Tezi) Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Dinç, K. (2008). *Yardımcı Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu*. (Dönem Projesi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dolgun, U. (2010). *Tükenmişlik Sendromu; Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınevi.

Dürgen B. ve Yelmen A. (2015). Sözleşme Statüsünün Uygulama Alanı ve Uygulama Alanı Dışında Kalan Haller. Malatya: *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. Özel Sayı(1): 449-480.

Edelwich, J. ve Brodsky, A. (1980). *Burn-Out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Sciences Press.

Elsherbeny E.E. ve El-Masry R. (2018). Job Satisfaction Among Nurses Working in Mansoura University Hospital: Effect of Socio-Demographic and Work Characteristics. *Egyptian Journal of Occupational Medicine*. 2018; 42 (2): 227-240.

Erden, M. ve Akman, Y. (2002). *Eğitim Psikolojisi: Gelişim ve Öğrenme*. Ankara: Arkadaş Yayınevi.

Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemsirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. VII. *Ulusal Psikoloji Kongresi, 22th September 1992 Ankara (Turkey)*.

Eric Jacob B. (2004), “Emprically Based Model of Psychological Contract” Doctor of Philosophy Dissertation, George Mason University, Department of Phychology, Fairfax VA, s. 129. Aktaran: İşçi, E. (2010) *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü*. (Doktora Tezi) İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Esmer, Y. ve Özdaşlı, K. (2018). *Akademik Yönetimde Psikolojik Sözleşme İhlali, Etik Liderlik ve Prososyal Davranışlar*. Ankara: Çizgi Kitabevi.

Espeland K. E. (2006). Overcoming Burnout: How To Revitalize Your Career. *The Journal of Continuing Education in Nursing*. 37 (4): 178-184.

Freudenberger, H.J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*. 30(1):159-165.

Gaines, J. ve Jermier, J. (1983) Emotional Exhaustion in a High Stress Organization. *Academy of Management Journal*. 26: 567-586.

Garden, A.M. (1987). Depersonalization: A Valid Dimension of Burnout. *Human Relations*. 60(9): 545-560.

Genç, G. S. ve Gümüş M. (2017). Turizm İşletmelerinde Liderlik Tarzıyla İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Duygu İkliminin Aracılık Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 18(1): 209-228.

Gırgın, G. ve Baysal, A. (2005). Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*. 4 (4): 172-187.

Guest, D.E., Conway R., Briner, R. ve Dickmann, M. (1996). *The State of the Psychological Contract in Employment Issues in People Management, Report No: 16*. London: Institute of Personal Directors.

Gül, H., Oktay, E., ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*. 15: 1-11.

Güllüce, A. Ç. ve İşcan, Ö. F. (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 5(2): 7-29.

Günday, F.D. ve Keleş, H.N. (2017). Örgütsel Stresin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 16: 681-694.

Gündüz, B. (2005). İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1(1): 152- 166.

Iden, L. M. (2014). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Multicultural Work Environments in Norway. Master Thesis in International Business. Norway: Norwegian School of Economics.

İşçi, E. (2010) *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü*. (Doktora Tezi) İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İyigün, N. Ö. ve Çetin, C. (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul: *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*. 10(37): 15-29.

Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior*. 24(5): 627-647.

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul: *İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*. 68(1): 29-32.

Kaplan, M., Öğüt, E., Kaplan A. ve Aksay, K. (2012). The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Hospital Employees. *World Journal of Management*. 4(1): 22-29.

Karabağ, S. F. ve Özgen, H. (2008), “Küçük İşletmelerde Çalışanların İş Ortamına ve Sosyal Müdahaleye İlişkin Algılamaların İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, “*İş, Güç*” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 10 (3): 27-53.

Karagöz, Y. (2017). SPSS ve AMOS Uygulamalı Nitel-Nicel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği. Ankara: *Nobel Akademik Yayıncılık*. 402.

Karcıoğlu, F. ve Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Erzurum: *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24(2): 121-140.

Kırboğa, R. (2017) *Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi) Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kızılkaya, S. (1999). *İş Yaşamında Stres ve Performansa Olan Etkisi: Endüstride Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Klein, H. J. (2001). Invited Reaction: The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field. *Human Resource Development Quarterly*. 12(4): 353-361.

Koçak Efe, G. (2014). *Liselerde Çalışan Okul Psikolojik Danışmanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Kıbrıs: Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Koeski, G. F. ve Kirk, S. A. (1993). Coping With Job Stress: Which Strategies Work Best?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 66(4): 319-335.

Korkut, F., Toğa, N. ve Aksoy, A. (2018). Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Sendromuna Etkisi: Bir Alan Çalışması. *International Journal of Academic Value Studies*. 4(18): 131-142.

Leiter, M. P. (1991). Coping Patterns as Predictors of Burnout: The Function of Control and Escapist Coping Patterns. *Journal of Organizational Behavior*. 12: 123-144.

Leiter, M. P. (2003). *Areas of Worklife Survey Manual (Third Edition)*, Centre for Organizational Research and Development. Canada: Wolfville.

Leiter, M. P. Maslach, C. (2006). Areas of Worklife Scale Manual. *Centre for Organizational Research & Development*. Acadia University, Wolfville, NS, Canada.

Leiter, M. P. ve Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 9:297-308.

Levinson, H. (1963). *Men, Management and Mental Health*. Cambridge: Harvard University Press.

Levinson, H., Price, C., Munden, K., ve Solley, C. (1962). *Men, Management, and Mental Health*. Boston, MA: Harvard University Press.

Lynne J., P., ve Cropley, M. (2003). The Psychological Contract of National Health Service Nurses. *Journal of Nursing Management*. 11(2): 108.

Maslach, C. (1982). *Understanding burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon*. London: 29-40.

Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*. 12(5): 189-192.

Maslach, C. ve Goldberg, J. (1998). Prevention of Burnout: New perspectives. *Applied & Preventive Psychology*. 7: 63-74.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*. 2: 99–113.

Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about It*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Maslach, C. ve Zimbardo, P. G. (1982). *Burnout – The Cost of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall Incorporated Company.

Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M. P., Schaufeli, W. B., ve Schwab, R. L. (1986). *Maslach Burnout Inventory* (Vol. 21, pp. 3463-3464). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52: 397-422.

McDonald, D. J. ve Makin, P. J. (2000). The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership ve Organization Development Journal*. 21(2): 84-91.

Meier, S.T. (1983). Toward a Theory of Burnout. *Human Relations*. 36(10): 899-910.

Millward, L., ve Brewerton, P. (1999). Contractors and Their Psychological Contract. *British Journal of Management*. 10(3): 254-255.

Mimaroglu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi.

Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *The Academy of Management Review*, 7(1): 111-116.

Mobley, W. H., Hand, H.H., Baker, R. L. ve Meglino, B. M. (1979). Conceptual and Empirical Analysis of Military Recruit Training Attrition. *Journal of Applied Psychology*. 64(1): 10-18.

Moorhead, G. ve R.W. Griffin (1995). *Organizational Behavior Managing People and Organizations*. Boston, USA: Houghton Mifflin Company.

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): 226- 256.

Morrison, E.D. (1994). Psychological Contracts and Change. *Human Resource Management*. 33(3): 353-372.

Moynihan, L. M., Boswell, W. R. ve Boudreau, J. W. (2000). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance (CAHRS Working Paper: 00-16)*. Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.

Newstrom, W. J. ve Davis, K. (1993). *Organizational Behavior (Human Behavior at Work)*. USA: Mc Graw Hill Inc.

Newstrom, J. W., ve Davis, K. (1997). *Organization Behavior. Singapura: The McGraw-Hill Inc.*

Nicholson, N. ve G. Johns. (1985). The Absence and the Psychological Contract Who's in Control of Absence. *Academy of Management Review*. 10:397- 407.

Noe, Raymond A. (1998). Is Career Management Related to Employee Development And Performance. *Journal of Organizational Behavior*. 17(2):119-133.

Olatunji S.O. ve Mokuolu B.O. (2014). The Influence of Sex, Marital Status, and Tenure of Service on Job Stress, and Job Satisfaction of Health Workers in a Nigerian Federal Health Institution. *African Research Review*. 8(32): 126- 133.

Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi.

Onay, M. ve Kılıcı, S. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 3(2): 363-372.

Oruç, S. (2007). *Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İli örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Otacıoğlu, S.G. (2008). Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 9(15): 103–116.

Ören N. ve Türkoğlu H. (2006). Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İlke)*. 16: 1-10.

Örmen, U. (1992). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10(23): 335-358.

Özdaşlı, K., ve Çelikkol Ö. (2012). Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi. Burdur: *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 4(7): 141-154.

Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Adana: *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19(1): 1-19.

Öztürk, S. ve Yıldızbaş, Y.V. (2019). Öğretmenlerin Öz Yeterlik İnançları İle Mesleki Tükenmişlik Algıları Arasındaki İlişkinin Analizi. *Tarih Okulu Dergisi*. 12(38): 96-233.

Pala, F., Eker, S. ve Eker, M. (2008). The Effects of Demographic Characteristics on Organizational Commitment and Job Satisfaction: An Empirical Study on Turkish Health Care Staff. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 10(2): 55-75.

Pate, J. ve Malone, C. (2000). Post-‘Psychological Contract’ Violation- The Durability and Transferability of Employee Perceptions: The Case of Timtec. *Journal of European Industrial Training*. 24(2.3.4): 158-166.

Patrick, H. A. (2008). Psychological Contract and Employment Relationship. *The ICFAI Journal of Organizational Behaviour*. 7(4): 1-11.

Perlman, B. ve Hartman, A.E. (1982). Burnout: Summary and Future Research. *Human Relations*. 35: 283-305.

Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*. 9(1): 145-172.

Richardsen, A.M. ve Burke, R.J. (1995). Models of Burnout: Implications for Interventions. *International Journal of Stress Management*. 2(1): 31- 43.

Robinson, S. L. ve Morrison, E. W. (2000). The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*. 21 (5): 525-546.

Robinson, S. ve Rousseau, D. (1994). Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm. *Journal of Organizational Behavior*. 15(3): 245-259.

Robinson, S.L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*. 41: 574- 599.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2(2): 121-139.

Rousseau, D. M. (1990). New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts. *Journal of Organizational Behavior*. 11(5): 389-400.

Rousseau, D. M. ve Greller, M. M. (1994). Human Resource Practices: Administrative Contract Makers. *Human Resource Management*. 33: 384-401.

Rousseau, D.M. ve Parks J. M. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*. 15: 1-43.

Rousseau, D.M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. London: Sage Publications.

Rowley, J. (1998). Quality Measurement in the Public Sector: Some. *Total Quality Management*. 9(2-3): 330-331.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*. 31(3): 599-627.

Salha, H., Cinnioğlu, H. ve Yazıt, H . (2017). Yiyecek İçecek İşletmelerinde alışan İşgörenlerin Psikolojik Sözleşme İhlal Algılarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi Tekirdağ Örneği. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*. 6 (4): 45-58.

Saylı, H. (2003). *Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Bir Uygulama Örneği*. (Doktora Tezi), Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Schaufeli, W.B. ve Bakker, A.B. (2004) Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi Sample Study, *Jornal of Organizational Study. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3): 293-315.

Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business: A skill building approach*. (2nd Ed). United States of America: John Wiley and Sons.

Shore, L. M. ve Tetrick, L. E. (1994). *The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship, Trends in Organizational Behavior*. Vol. 1, (Ed.: Carl L. Cooper ve Denise M. Rousseau), England, Chichester: John Wiley & Sons, 91-109.

Singh, J., Goolsby, J.R. ve Rhoads, G.K. (1994) Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives, *Jurnal of Marketing Research*, Vol.XXXI, November, 558-569.

Smith R. J. ve Clark S. J. (2011). Does Job Resource Loss Reduce Burnout and Job Exit For Professionally Trained Social Workers in Child Welfare?. *Children and Youth Services Review*. 33: 1950-1959.

Srivastava, S. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision Journal of Business Perspective*. 17(2): 21-30.

Suma S. ve Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*. 9(17): 41-51.

Suran, B. G. ve E. P. Sheridan (1985). Management of Burnout: Training Psychologists in Professional Life Span Perspectives. *Professional Psychology: Research&Practice*. 16(6): 741-752.

Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayınları.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics (6. bs.). Boston: *Pearson Education*.

Takase, M. (2010). A Concept Analysis of Turnover Intention: Implications for Nursing Management, Collegian: *The Australian Journal of Nursing Practice, Scholarship & Research*. 17(1): 3-12.

Tekingündüz, S. Top, M. ve Seçkin, M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. *Verimlilik Dergisi*. (4): 39-64.

Terry, P. M. (1997). Teacher Burnout: Is it Real? Can we Prevent it?. *Paper Presented at the Annual Meeting of the North Central Association of Colleges and Schools*. Chicago:IL. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 408 258).

Thibaut, J. W. ve Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. L. Erlbaum Associates.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 8 (1): 92-107.

Topaloğlu, H. ve Arastaman, G. (2016). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*. 1(2): 25-36.

Topçu M. K. ve Basım H.N. (2015). Kavramsal Bağlamı ve Olası Tartışma Alanlarıyla Psikolojik Sözleşme: Bir Gözden Geçirme Çalışması. Eskişehir: *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 16(2): 83-103.

Tuna M. ve Yeşiltaş M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma; Anatolia. *Turizm Araştırmaları Dergisi*. 25(1): 105-117.

Türkay, O. (2015). Çalışma Yaşamı Kalitesinin İş Memnuniyeti ve Bağlılık Üzerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 22(1): 239-256.

Turnley, W.H. ve Feldman, D.C. (1999). The Impact of Psychological Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect. *Human Relations*, 52(7): 895- 922.

Turnley, W.H. ve Feldman, D.C. (2000). Re-Examining The Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators. *Journal Of Organizational Behaviour*. 21: 25-42.

Uğurluoğlu Ok, S. (2002). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre*

İncelenmesi. (Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum Ve Beklentiler: Sinik Tutum Ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.* 28(1): 231-250.

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation.* New York.

Yıldırım, F. (1996). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki.* (Yüksek Lisans Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldız, S. B. ve Çolak, U. (2018). Liderlik Davranış Tarzlarının Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimlerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi.* 7(4): 607-632.

Yıldız, T. ve Aykanat Z. (2017). Psikolojik Sözleşme Kavramının Evrimsel Gelişiminin Bilimsel Haritalama Yöntemiyle İncelenmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi.* 15(29): 243-263.

Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2008). İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi.* 2(4): 94-108.

Yılmaz, A. (2005). İşletme Yönetiminde Empatik İletişim ve İşgücü Verimliliğine Etkisi: Federal Mogul Sapanca Segman ve Gömlek Üretim Tesisleri A.Ş. Örneği. İstanbul. *Kobiler ve Verimlilik Kongresi:* 2: 421.

Youngblood, S. A. Mobley, W. H. ve Meglino, B. M. (1983). A Longitudinal Analysis of the Turnover Process. *Journal of Applied Psychology.* 68(3): 507-516.

Weisberg, J. (1994). Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave. *International Journal of Manpower*. 15 (1): 4-14.

Wright, T. A. ve Bonett, D. G. (1997). The Contribution of Burnout to Work Performance. *Journal of Organizational Behavior*. 18(5): 491-499.



EKLER



EK- I (Kişisel Bilgi Formu)

Değerli Sağlık Çalışanları,

Bu anket formu Dokuz Eylül Üniversitesi Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırmanın amacı Psikoloji Sözleşme İhali ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Rolünü İncelemektir. Lütfen bir hastane çalışanı olarak aşağıda verilen ifadelere katılım düzeyinize göre cevap veriniz. Elde edilen bilgiler akademik amaçlar dışında kullanılmayacaktır. Vereceğiniz yanıtlarla araştırmaya yapacağınız katkılar için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Lütfen demografik özelliklerinizle ilgili fikir edinmek için oluşturulmuş bu bölümde, size ilişkin kutucuğu [X] işaretleyiniz veya boşluğu doldurunuz.

1.Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2.Yaşınız?

29 ve daha az 30-39 40-49 50-59 60 ve üzeri

3.Eğitim durumunuz?

Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

4.Kurumdaki çalışma süreniz?

5 yıl ve daha az 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve üzeri

5.Çalıştığınız bölüm?

Aile Hekimliği Acil Servis Yoğun Bakım Radyoloji
 Cerrahi Bilimler Dahili Bilimler Temel Bilimler Diğer _____

6. Mesleki Unvanınız?

Doktor Hemşire

EK- II (Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ))

Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelecek şekilde cevaplayınız.

	<i>Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2	İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3	Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4	Hastalarımın, neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.					
5	Bazı hastalarımın karşı soğuk ve ilgisiz davrandığını hissediyorum.					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı oluyor.					
7	Hastalarımın sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmak için çabalıyorum.					
8	İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.					
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğumu hissediyorum.					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı duyarsızlaştım.					
11	İşimde kayda değer bir çok başarı elde ettim.					
12	Kendimi çok enerjik hissediyorum.					
13	İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15	Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten umursamıyorum.					
16	Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.					
17	Hastalarımın kolayca iyi bir iletişim kurabilirim.					
18	Hastalarımın sorunlarıyla yakından ilgilendikçe kendimi daha canlı hissederim.					
19	Bu işin giderek beni daha da duyarsızlaştırmasından korkuyorum.					
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21	İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.					
22	Hastalarımın karşılaştıkları bazı problemler için, beni suçladıklarını hissediyorum.					

EK- III (Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği)

	<i>Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşverenimin işe alındığım zaman bana verilen sözleri yerine getirmek için kendinden beklenilene yaptığını hissediyorum.					
2	İşveren tarafından verilen hemen hemen tüm sözler bugüne kadar yerine getirilmiştir.					
3	İşverenim ile anlaşmamızın üstüme düşen kısmını gerçekleştirmeme rağmen bana verdiği sözlerin çoğunu yerine getirmedigine inanıyorum.					
4	Katkılarım karşılığında bana söz verilen herşeyi almadım.					
5	Şimdiye kadar işverenim bana verdiği sözleri yerine getirmek için mükemmel bir iş çıkardı.					

(İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği)

	<i>Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşten ayrılmayı sık sık düşünüyorum.					
2	Muhtemelen önümüzdeki günlerde yeni bir iş arayacağım.					
3	Tekrar seçecek olsam, şu an bulunduğum hastanede çalışmayı isterim.					

**EK- IV (Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı
Etik Kurul onayı)**



T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı
Etik Kurulu Kararı



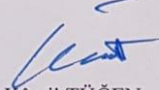
Toplantı Sayısı:01
Sayı:2

Toplantı Tarihi: 22/01/2019

KARAR-2- Dr.Öğr.Üyesi Oytun Boran SEZGİN'in danışmanı olduğu 2017800683 numaralı yüksek lisans öğrencisi Kenan ASLANOV'un tez çalışması kapsamında "Psikolojik Sözleşme İhlali il İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" anket çalışması yapmak istediğine yönelik 18.01.2019 tarihli dilekçesi ve ekleri görüşüldü.

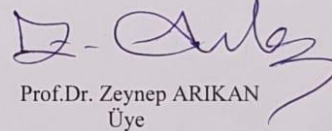
Yapılan Görüşmeler Sonucunda,

Dr.Öğr.Üyesi Oytun Boran SEZGİN'in danışmanı olduğu 2017800683 numaralı yüksek lisans öğrencisi Kenan ASLANOV'un tez çalışması kapsamında "Psikolojik Sözleşme İhlali il İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" anket çalışması yapmak istediği anketin etik açıdan uygunluğuna oy birliği ile karar verildi

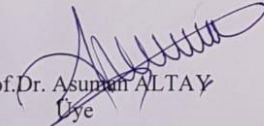

Prof.Dr. Kâmil TÜĞEN
Başkan



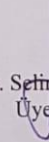
Prof.Dr. Zerrin Toprak KARAMAN
Üye




Prof.Dr. Zeynep ARIKAN
Üye



Prof.Dr. Asuman ALTAY
Üye



Doç.Dr. Selim ŞANLISOY
Üye


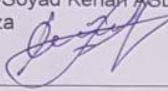
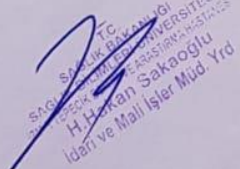



Dr.Öğr.Üyesi Oytun Boran SEZGİN
Üye

Tel : 0 232 420 41 80 / 2028 Faks : 0 232 420 17 89
Adres : 24 Sokak No: 2 35160 Dokuzçesmeler-Buca/İZMİR

www.iibf.deu.edu.tr
E-Mail: iibf@deu.edu.tr

EK- V (Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi Başhekimliği Ön İzin Formu)

 TC Sağlık Bakanlığı		BİLİMSEL ARAŞTIRMA ÇALIŞMALARI ÖN İZİN FORMU	
Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi Yöneticiliğine,			
Aşağıda bilgileri bulunan araştırma çalışmasını Kurumunuzda yürütmek için gerekli olan ön iznin verilmesi için gereğini arz ederim.			
Ad-Soyad Kenan AKLANOV		Tarih 15.02.2019	
İmza 			
Araştırmancın;	<input type="checkbox"/> Tezsiz Yüksek Lisans Projesi <input type="checkbox"/> Doktora Tezi		
Türü:	<input type="checkbox"/> Lisans Bitirme Projesi <input type="checkbox"/> Uzmanlık Tezi		
	<input type="checkbox"/> • Yüksek Lisans Tezi <input type="checkbox"/> Reysel Araştırma Projesi		
	<input type="checkbox"/> Diğer		
Adı:	Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma		
Amacı:	Sağlık sektöründeki çalışanların iş yükü fazlalığı ve uygun olmayan çalışma koşulları işten ayrılma niyetlerini artırmaktadır. Yüksek işgücü devir oranlarının, işletme performansına olumsuz yansıdığı düşünüldüğünde, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin öncüllerinin araştırılması önem kazanmaktadır. Bu öncüllerden biri, psikolojik sözleşme ihlalidir. Fakat, psikolojik sözleşme ihlali, tükenmişlik üzerinden işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Bu çalışmanın amacı, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin rolünü bulgulamaktır.		
Yöntemi (Varsa kullanılacak anket ve ölçek belirtilmelidir):	Araştırmancın yöntemi survey olup, araştırmadaki veri toplama tekniği yazılı soru sormadır.		
Uygulanacağı yerler:	Tüm Birimlerde çalışan doktor ve hemşireler		
Başlangıç ve bitiş tarihi:	Başlangıç: 22.02.2019 Bitiş: 08.03.2019		
Etik Kurul kararı:	X <input type="checkbox"/> VAR <input type="checkbox"/> YOK		
Tez çalışması ise Danışman Öğr. Üyesi Adı-Soyadı:	OYTUN BORAN SEZGİN		
Varsa hibe/fon sağlayan Kurum/Kuruluş adı:			
(HASTANE YÖNETİCİLİĞİ TARAFINDAN BELİRLENEN DEĞERLENDİRME KOMİSYONU ÜYELERİ KAŞE-İMZA) HASTANE YÖNETİCİSİ			
 Sağlık Bakanlığı Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi H. Hakan Sakaoğlu İdari ve Mali İşler Müd. Yrd.		 İmza T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ İZMİR TEPECİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ Op.Dr. Kenan AKLANOV Başhekim Yardımcısı Dij. Tes. No: 106202 İzm. Tes. No: 100194	