



## Mersin Şehir Hastanesi Sağlık Çalışanlarının İşe Tutulma Düzeylerinin İş Performansı ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma\*

*An Empirical Research on The Effect of Health Workers' Job Engagement on Their Job Performance and Burnout Levels*

Esra ASAR<sup>1</sup>   
Metin OCAK<sup>2</sup>

### Öz

Bu araştırmada, Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin iş performansları ve tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi ilişkisel tarama yöntemiyle incelenmiştir. Bu amaçla Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesinde çalışan 325 sağlık çalışanından anket yöntemiyle kesitsel olarak elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Söz konusu araştırma için Bilimsel Araştırma ve Etik Kurul Onayı Toros Üniversitesinden ve gerekli izin Mersin İl Sağlık Müdürlüğünden alınmıştır. Araştırma için toplanan verilere yapılan regresyon analizi sonucunda sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin iş performanslarını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde, tükenmişliklerini ise negatif yönde yordadığı belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuçlara göre sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin artırılarak iş performanslarının olumlu yönde geliştirilebileceği, tükenmişlik düzeylerinin ise azaltılabileceği değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İşe Tutulma, İş Performansı, Tükenmişlik.

### Abstract

In this study, the effect of job engagement of healthcare professionals working at Mersin City Training and Research Hospital on employees' job performance and burnout was investigated using relational survey method. For this purpose, cross-sectional data was obtained from 325 healthcare workers working in various levels in Mersin City Training and Research Hospital were analysed. Scientific Research and Ethics Committee Approval was obtained from Toros University and required official permission for the research was taken from Mersin Provincial Health Directorate. As a result of the regression analysis, it was seen that job engagement of healthcare employees predicted their performance in a statistically significant and positive direction, and their burnout level negatively. According to these findings, it can be said that increasing job engagement of healthcare employees will increase their employees' job performance and decrease their burnout level.

**Keywords:** Job Engagement, Job Performance, Burnout.

**Atıf (to cite):** Asar, E. & Ocak, M. (2021). Mersin Şehir Hastanesi Sağlık Çalışanlarının İşe Tutulma Düzeylerinin İş Performansı ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(14), 36-50

Makale Geliş Tarihi (Received Date): 10.05.2021

Makale Kabul Tarihi (Accepted Date): 21.06.2021

\* Çalışma birinci yazarın yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

<sup>1</sup>Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, [esra\\_asar@hotmail.com](mailto:esra_asar@hotmail.com) ORCID: 0000-0003-1899-5694

<sup>2</sup> Doç. Dr., Toros Üniversitesi İİSBF, İşletme Bölümü, [metin.ocak@toros.edu.tr](mailto:metin.ocak@toros.edu.tr) ORCID: 0000-0002-1142-3661

## 1. GİRİŞ

Ülkelerin sosyo-ekonomik yönden gelişmiş olduklarını gösteren en önemli göstergelerinden birisi de sağlık hizmetlerindeki düzeyidir. Sağlık kurumlarının 24 saat kesintisiz hizmet sunmaları, kârdan ziyade hizmet odaklı olmaları, yüksek düzeyde uzmanlaşmaya dayanmaları ve örgütsel yapılarının matris yapıda olması gibi özellikler sağlık sektörünü diğer hizmet sektörlerinden ayırmaktadır (Tarım, 2009: 65-90). Sağlık ve sağlıklı yaşam mutlu bir toplumun yapı taşıdır.

Sağlık sektörü ülkemiz ve diğer ülkeler açısından öncelikli sektörlerden birisidir. Sağlık kurumları ve özellikle de hastaneler başta olmak üzere emek-yoğun endüstriler içinde yer almaktadırlar. Sağlık kurumlarının temel misyonu, kişilerin ve toplumların sağlık düzeyini yükseltmektir. Sağlık kurumları amaçlarını farklı eğitim ve donanımına sahip sağlık profesyonelleri aracılığıyla gerçekleştirmektedir (Georgopoulos ve Mann, 1972:304-11).

Sağlık sektörünün 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet veren bir yapısı olması sağlık çalışanlarının rolü ve sorumluluğunu arttırmaktadır. Sağlık çalışanlarının ise çalışma ve sağlık koşullarının iyileştirilmesinin, verilen hizmetin kalitesini artıracak gibi sağlık kurumlarına başvuran hastaların memnuniyetini de oldukça olumlu yönde etkilediği bilinmektedir. Hastalara iyi hizmet sunmak yalnızca uygulanan tedavi yöntemleriyle değil, aynı zamanda sağlık çalışanlarının fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini işlerine vermesi ve işine sarılması ile mümkündür. Bu nedenle, sağlık yöneticileri, çalışanlarının mesleki gelecek kaygılarını ve mesleki sorunlarını belirleyerek bunları minimum seviye indirmeyi amaçlamalıdır (Akyurt, 2018).

Sağlık kurumları hizmet sektörünün bir parçasıdır ve hizmetin kalitesini belirleyen en önemli faktör de sağlık çalışanlarıdır. Ayrıca sağlık sektörü hata götürmeyen bir sektör olduğundan sağlık çalışanlarının fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini işe vermeleri, işlerine sarılmaları ve yüksek bir iş performansı göstermeleri beklenmektedir. Beklentiler ve sorumluluklarının yüksek olması ise sağlık kurumlarında çalışanlarda iş stresine bağlı olarak ortaya çıkan, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması unsurlarından oluşan tükenmişlik sendromuna neden olmaktadır.

Literatürde işe tutulma, iş performansı ve tükenmişliğin birbiriyle ve ayrı ayrı etkileşimini ortaya koyan birçok araştırma (Yin, 2017; Mijakoski, Karadzinska-Bislimovska, Basarovska, Minov, Stoleski, Angeleska ve Atanasovska, 2015; Laurențiu, Coralia ve Alina, 2017) yapılmıştır. Ancak araştırmamızın örneklemini oluşturan sağlık çalışanları üzerinde üç değişkeni de ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Üç değişken arasında öngörülen ilişkilerin sağlık kurumlarında çalışılmasının önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Geliştirilecek hipotezlere kuramsal gerekçe oluşturmak amacıyla çalışmada ele alınan işe tutulma, iş performansı ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

### a. İşe Tutulma

Kavramın temellerinin atılmasına katkı sağlayan Kanungo (1982), işe tutulmayı “çalışanların işlerini, yaşamlarını ifade etme derecesi” olarak açıklamaktadır. Bu kapsamda, güçlü oranda işine tutulan çalışanların işi ile kuvvetli bir biçimde özdeşleşeceğini ve iş dışında dahi devamlı olarak işini düşüneceğini öne sürmektedir (Kanungo, 1982: 341-349). Kahn (1990) ise işe tutulmayı, “çalışanın fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendini işe vermesi ve işine sarılması” olarak tanımlamaktadır. Çalışanların işe tutulma düzeyleri; işlerini içselleştirme dereceleri, işlerinde karar verme yetkisinin ne kadar olduğu ve iş arkadaşları ile olan münasebetinin niteliği gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu bağlamda, bireyin rolüne önem vermesi, bu rolün imajına, çalıştığı pozisyona zarar vermeyeceğine

inanması ve rolü başarmak için gerekli fiziksel, duygusal, örgütsel ve sosyal kaynaklara sahip olmasının gerekliliğinden söz edilmektedir. Kahn (1990: 700), çalışan bireylerin iş yerinde bazı rollere büründüğünü öne sürmekte ve “çalışanlar, rollerinin onlara sağladığı evlerin sakinleridir” benzetmesini yapmaktadır. Ayrıca daha yüksek iş performansı elde etmenin çalışanların duygusal yatırımını gerektirdiğini ifade etmektedir. Rich, Lepine ve Crawford (2010: 621) çalışanların fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini işlerine veren çalışanların pozitif sonuçlara neden olacağını belirtmektedirler. Hodgetts (1997:451-452) çalışanlarla iş birliği, iletişim, vizyonun paylaşılması, güven, önemli görevler verilmesi, ödüllendirme mekanizmalarının kullanılması yollarıyla çalışanların işe tutulma düzeylerinin yükseltilebileceğini öne sürmektedir. Schaufeli, Bakker ve Salanova (2006) işe tutulmanın üç boyutu olduğunu ifade etmektedir. Bunlar; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadır. Dinçlik; çalışanların yüksek enerjili, çalışmaya karşı istekli ve psikolojik olarak güçlü olmaları anlamına gelmektedir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006). Dinçlik boyutuna sahip çalışanlar kendilerini enerjik hissetme, güçlü bir tavır gösterme, işe gitme arzusu, uzun müddet çalışabilme, zihinsel yönden güçlü olma ve olumsuz tavırlara karşı kararlı hareket etmek gibi bir duygu durumu göstermektedirler (Güzel, 2020). Adanmışlık ise çalışanların kendilerini görevlerini yerini getirirken önemli bir gayeye hizmet ediyor olarak görmeleri, işleriyle gurur duymaları anlamına gelmektedir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006). Yoğunlaşma boyutu ise çalışanların işlerine konsantre olmaları, çalıştıkları zaman diliminde kendilerini mutlu hissetmelerini ifade etmektedir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006). Sonuç olarak işlerine yoğunlaşan çalışanlar işte vakitlerinin nasıl geçtiğinin farkına varamazlar ve çalışırken çevrelerinin farkında olmazlar.

## b. İş Performansı

Bir işi önceden belirlenmiş standartlar dahilinde gerçekleştirme potansiyeli performansı göstermektedir (Yıldız, Dağdeviren ve Çetinyokuş, 2008: 240). Baş ve Artar’a (1990: 13) göre ise performans, birey, grup veya örgütlerin amaçları doğrultusunda hedeflerine ne derecede ulaşabildiğinin nicel veya nitel olarak belirlenmesini ifade etmektedir. Örgütler, ancak çalışanlarının gösterdiği performans derecesinde başarı sağlayabilmektedirler (Benligiray, 2004: 141). İş performansı genellikle insan ilişkileri hareketiyle ilişkilendirilen bir bakış açısidir. Mutlu bir işgörenin üretken bir işçi olması, yani memnuniyetin performansa yol açması olarak açıklanabilmektedir (Blumberg ve Pringle, 1982: 560). İş performansı, örgütlerin hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan çalışanların ölçülebilir iş sonuçları, eylemleri ve davranışlarıdır (Viswesvaran ve Ones, 2000).

Örgütler, kurumsal hedeflerini gerçekleştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için yüksek iş performansına sahip çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Bu bağlamda, Smith ve Goddard (2002) yüksek iş performansını iş yüklerinin, çalışma süresinin ve maliyet etkinliğinin incelenmesi olarak tanımlamaktadır. İş performansı literatürü çalışanlar tarafından yüksek iş performansının sürdürülmesinin önemi ve iş performansını en üst düzeye çıkarmanın en iyi yollarını bulmak üzerine yoğunlaşmıştır. Yüksek iş performansı çalışanların rekabet kapasitesini artırır, hedeflenen hedeflere ulaşmalarına yardımcı olur, özgüvenlerini ve iş doyumlarını artırır (Sonntag ve Frese, 2002: 5-6). Bununla birlikte, bir iş ile verimli bir şekilde başa çıkmak ve yüksek bir iş performansı seviyesine ulaşmak, çeşitli bireysel özelliklerin ve durumsal faktörlerin etkileşimine bağlıdır. Bu nedenle, belirli bir işin ihtiyaçları için çalışanların dikkatli bir şekilde seçilmesi, gerekli iş performansı seviyelerine ulaşmalarını kolaylaştırabilmektedir (Yperen, 2003:1875). Ayrıca iş performansının iyileştirilmesi için örgütün psikolojisi, çalışanların eğitimi ve çalışma ortamının yeniden tasarlanması gibi temel ihtiyaçların uygulanması gerekmektedir (Borman, 2004: 238). İş performansının ölçülmesinde literatürde birçok boyut ele alınmıştır. Bu çalışmada ise Goodman ve Svyantek’in (1999) tarafından ortaya konulan görev ve bağlamsal iş performansı ele alınmıştır. Görev performansı, örgütlerde çalışanlar ve yöneticilerin iş yükümlülüklerine yönelik gösterdikleri performanstır (Borman ve

Motowidlo, 1997). Bağlamsal performans ise; teknik işleri destekleyen daha geniş anlamda organizasyonun teknik merkezi işlevini yerine getirmesini sağlayan faaliyetlere ek olarak; çalışanların görev tanımına girmemekle birlikte çalışma ortamının organizasyonel, sosyal ve psikolojik havasını zenginleştiren çalışmalara işaret etmektedir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 528).

### c. Tükenmişlik

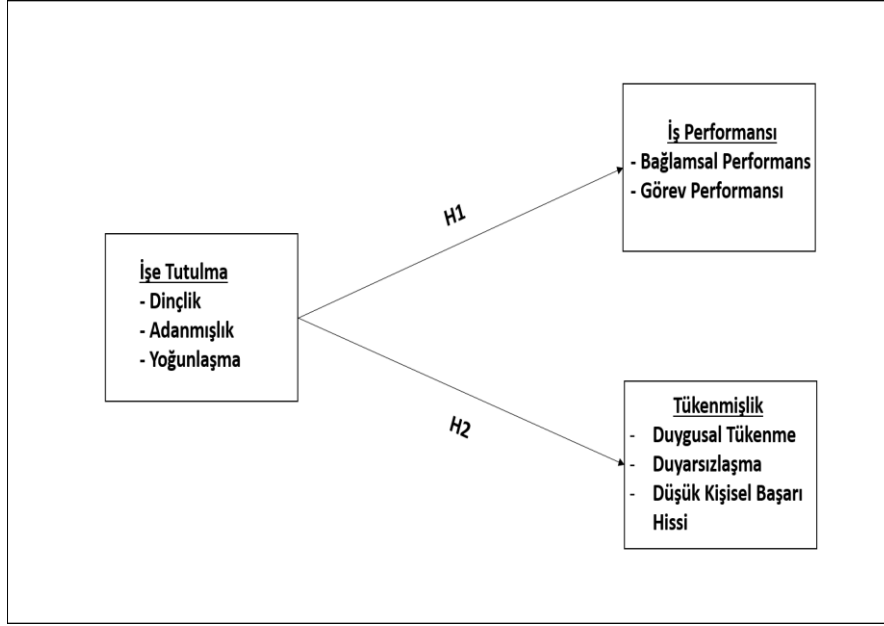
Tükenmişliği kavram olarak ilk defa Alman Psikolog Freudenberger incelemiş ve çalışma hayatına bağlı olarak ortaya çıkan yıpranma, başarısızlık, istek ve enerjide düşüş yaşama ve karşılanamayan beklentilerin yükü sebebiyle kişilerin içsel kaynaklarındaki tükenme olarak ifade etmiştir (Freudenberger, 1977:26-27). Tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımı, aynı zamanda kendi adıyla anılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI)'ni de geliştirmiş olan Maslach ve Jackson (1981) tarafından tanımlanmıştır. Maslach ve Jackson'e (1981:99-113) göre tükenmişlik "iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer bireylerle yüz yüze çalışmak durumunda olan şahıslarda görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom"dur. Tükenmişliğin üç alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissidir. Duygusal tükenme; bireylerin tükenmişlik serüveninin ilk adımınıdır. Kolaylıkla fark edilebilen bu aşamada bireyler kendilerini zihinsel olarak çok yoğun ve aşırı yüklenmiş hissetmektedir (Maslach, 1982). Sosyal mübadele kuramının (Blau, 1964), bir sonucu olarak bireyler duygusal olarak bitkin hissettiklerinde organizasyonla olan ilişkileri dengesiz ve düzensiz bir hal alır. Bu durum performansı olumsuz etkilerken bireyin de yetersiz destek ve kaynakların kaybı sebebiyle yüksek stres altında tükenmelerine sebep olabilmektedir (Halbesleben ve Buckley, 2004). Duyarsızlaşma; tükenmişliğin bireyler arasında gerçekleşen boyutun temsilidir. Bu aşama duygusal tükenmişlikten sonraki aşamadır ve bireyin ideallerinden kopuşunun başladığını göstermektedir (Maslach, 1976). Bireyler, bu evrede işlerinden uzaklaşırlar ve hizmet ettiklerine karşı kayıtsızlaşmaya başlarlar. Başka bir ifadeyle iş yaşamından kaynaklanan aşırı iş yükü ve yıpratıcı insan ilişkilerinden kaynaklanan tüm olumsuzluklardan kaçınma yöntemidir (Leiter ve Maslach, 1988; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Düşük Kişisel başarı hissi üçüncü boyuttur. Bu aşama öz değerlendirme yapılan aşamadır ve olumsuz duyguların tepe yaptığı benlik saygısının dip yaptığı aşamadır (Maslach, 1976). İşin gereklilikleri ve bireyin yetkinlikleri arasındaki boşluk bireyin aleyhine ve büyükse, birey kendini yetersiz ve başarısız hissedecektir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006).

Sosyal mübadele teorisi, (Blau, 1964) ve işaret teorisine (Connelly, Certo, Ireland, ve Reutzel, 2011; Bergh, Connelly, Ketchen, ve Shannon, 2014) göre çalışanlar örgütlerinin örgütsel politika ve uygulamalarını olumlu olarak algıladıklarında örgütlerin hedeflerine ulaşmasını sağlayacak tutum ve davranışlarda bulunarak karşılık vermektedir. Örgütsel politika ve uygulamaların çalışanlar tarafından olumsuz olarak algılanması ise çalışanların fiziksel, duygusal ve bilişsel durumlarını olumsuz etkileyerek çalışanların ve örgütlerin performansı için potansiyel bir ters etki yaratabilmektedir. Bu kapsamda, çalışanların yaptıkları işi tutkuyla yapmaları ile sergiledikleri yüksek performans artmaktadır (Halbesleben ve Wheeler, 2008; Bakker ve Bal, 2010; Armstrong ve Taylor, 2014).

González-Romá, Schaufeli, Bakker ve Lloret (2006) işe tutulma kavramının tükenmişlik kavramının zıttı bir durumu ifade ettiğini belirtmektedirler. Kaynakların korunması kuramına göre, günümüzün modern çalışma ortamı insanların kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çaba sarf etmelerini gerektirmektedir (Hobföll, 1989: 513). Söz konusu bu çabalar yoğun ve sürekli strese maruz kalınmasına neden olabilmekte, başarısızlık durumunda ise genişleyerek aile ile iş yaşantısını olumsuz etkileyebilmektedir (Avey, Luthans, Smith, Palmer 2010: 19). Çalışanların elde ettikleri kaynakların tehdit altında olduğunu algılaması, bu kaynakların kaybedilmesi veya harcanan kaynaklar yerine yeterli kaynakların elde edilememesi durumunda ise çalışanlar stres ve tükenmişlik yaşamaktadırlar (Hobföll,

2001: 347). Diğer bir deyişle iş gerekleri bazı fiziksel ve psikolojik kaynakları zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla bu kaynakların varlığı işe tutulmayı, yokluğu ise tükenmişliği ifade etmektedir.

Yukarıda sunulan kuramsal gerekçeler ışığında oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Model temel olarak üç ana değişkenden oluşmaktadır. Bunlar; modelin bağımsız değişkenini oluşturan çalışanların işe tutulma düzeyleri ve bağımlı değişkenlerini oluşturan çalışanların iş performansı ve tükenmişlik düzeyleridir. Model çerçevesinde iki adet ana hipotez geliştirilmiştir:

**H1: Sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının iş performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.**

**H1a**=Dinçlik bağlamsal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H1b**=Adanmışlık bağlamsal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H1c**=Yoğunlaşma bağlamsal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H1ç**=Dinçlik görev performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H1d**=Adanmışlık görev performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H1e**=Yoğunlaşma görev performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

**H2: Sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi vardır.**

**H2a**=Dinçlik duygusal tükenmeyi anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H2b**=Adanmışlık duygusal tükenmeyi anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H2c**=Yoğunlaşma duygusal tükenmeyi anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1ç**=Dinçlik duyarsızlaşmayı anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1d**=Adanmışlık duyarsızlaşmayı anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1e**=Yoğunlaşma duyarsızlaşmayı anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1f**=Dinçlik düşük kişisel başarı hissini anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1g**=Adanmışlık düşük kişisel başarı hissini anlamlı ve negatif yönde etkiler.

**H1ğ**=Yoğunlaşma düşük kişisel başarı hissini anlamlı ve negatif yönde etkiler.

### 3. YÖNTEM

Araştırmanın evreni ve örnekleme yöntemi, veri toplama araçları ile bu araçların geçerlilik ve güvenilirliği ile yapılan istatistiksel analizler çalışmanın bu bölümünde açıklanmıştır. Söz konusu araştırma için gerekli izin 05.12.2019 tarihinde Mersin İl Sağlık Müdürlüğünden, Bilimsel Araştırma ve Etik Kurul Onayı ise 10.01.2020 tarihinde Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan alınmıştır.

#### a. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi çalışanlarıdır. Araştırma için toplamda 400 sağlık personeline kolayda örnekleme yöntemi ile anket dağıtılmış, 325 sağlık personelinden geri bildirim sağlanmıştır. Araştırmaya katılan sağlık personellerinin betimleyici istatistikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, kadro, hizmet süresi) Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Çalışanların Betimleyici İstatistikleri

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Erkek	92	28,3
Kadın	233	71,7
Toplam	325	100,0
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Evli	196	60,3
Bekar	129	39,7
Toplam	325	100,0
<b>Yaş Durumu</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
18-24 Yaş Arası	37	11,4
25-31 Yaş Arası	115	35,4
32-38 Yaş Arası	81	24,9
39-45 Yaş Arası	61	18,8
46 Yaş ve Üstü	31	9,5
Toplam	325	100,0
<b>Öğrenim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Lise	51	15,7
Yüksekokul	131	40,3
Fakülte	109	33,5
Yüksek Lisans	18	5,5
Doktora	16	4,9
Toplam	325	100,0
<b>Kadro</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Doktor	17	5,2
Hemşire	76	23,4
Memur	37	11,4
Teknisyen	63	19,4
Diğer	132	40,6
Toplam	325	100,0

Hizmet Süresi	N	%
1-3 Yıl Arası	69	21,2
3-6 Yıl Arası	91	28,0
7-10 Yıl Arası	43	13,2
10-15 Yıl Arası	49	15,1
15 Yıl ve Üstü	73	22,5
Toplam	325	100,0

Tablo 1’de sağlık çalışanlarının cinsiyet durumu dağılımı incelendiğinde; % 28,3’ünün erkek ve %71,7’sinin kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 60,3’ü evli iken % 39,7’sinin bekarıdır. Yaş durumu dağılımı incelendiğinde, çalışanların % 11,4’ü 18-24, % 35,4’ü 25-31, % 24,9’unun 32-38, % 18,8’inin 39-45 ve % 9,5’inin 46 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının öğrenim durumu dağılımı incelendiğinde, lise mezunları % 15,7 iken yüksekokul mezunları % 40,3 ve fakülte mezunları % 33,5’tir. Lisansüstü öğrenim görenlerin oranı ise % 10,4’tür. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %5,2’si (17 kişi) doktor, % 23,4’ü (76 kişi) hemşire, % 11,4’ü (37 kişi) memur, % 19,4’ü (63 kişi) teknisyen, % 40,6’sı (132 kişi) diğer sağlık çalışanlarıdır. Hizmet sürelerine göre ise sağlık çalışanlarının %21,2’si (69 kişi) 1-3 yıl, % 28’i (91 kişi) 3-6 yıl, % 13,2’si (43 kişi) 7-10 yıl, % 15,1’i (49 kişi) 10-15 yıl, % 22,5’i (73 kişi) 15 ve üstü yıl arası çalışanlar kategorisinde yer almaktadır.

#### b. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Sağlık çalışanlarının işe tutulma tutumlarını ölçmek için Schaufeli, Salanova, Gozales-Roma ve Bakker (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan İşe Tutulma Ölçeği (UWES) kullanılmıştır. Bu ölçek dinçlik (6 ifade), adanmışlık (5 ifade) ve yoğunlaşma (6 ifade) boyutlarını ölçen toplam 17 ifadeden meydana gelmektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa tutarlılık katsayısı 0,91 olarak bildirilmiştir. Çalışanların görev ve bağlamsal performans algılarını ölçmek amacıyla, Goodman ve Svyantek’in (1999) geliştirdiği, Yürür ve Ünlü (2011) tarafından Türkçe’ye uyarlanan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. 25 maddeden oluşan ölçekte ilk 16 ifade bağlamsal performansı, son 9 ifadesi ise görev performansına yöneliktir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa tutarlılık katsayısı değerleri bağlamsal performans alt boyutu için 0,71 ve görev performansı için 0,65 olarak bildirilmiştir. Çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek için kullanılan 22 maddelik tükenmişlik ölçeği Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş, Ergin (1992) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçek duygusal tükenme (8 ifade), duyarsızlaşma (5 ifade) ve düşük kişisel başarı hissi (9 ifade) olarak 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,83 olarak bildirilmiştir.

Ölçeklerin geçerliliğini test etmek üzere AMOS 26 programında Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Üç ölçekte de birinci düzey çok faktörlü modeller diğer modellerden daha yüksek uyum göstermiştir. Birinci düzey çok faktörlü modellerin DFA sonuçları Tablo-2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Ölçeklerin Birinci Düzey Çok Faktörlü Model DFA Sonuçları

Ölçekler	Model	CMIN ( $\chi^2$ ) / df	GFI	CFI	NFI	RMSEA
İşe Tutulma Ölçeği	Birinci Düzey Çok Faktörlü Model	3,241	,903	,934	,908	0,08
İş Performansı Ölçeği	Birinci Düzey Çok Faktörlü Model	2,682	,947	,921	,912	0,07
Tükenmişlik ölçeği	Birinci Düzey Çok Faktörlü Model	3,334	,938	,920	,922	0,06

Ana değişkenler ve alt boyutlar kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonuçları Tablo-3'de sunulmuştur.

**Tablo 3.** Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alfa	N
<b>İşe Tutulma Ölçeği</b>	,898	17
Dinçlik	,890	6
Adanmışlık	,897	5
Yoğunlaşma	,891	6
<b>İş Performansı Ölçeği</b>	,966	25
Bağlamsal Performans	,964	16
Görev Performansı	,964	9
<b>Tükenmişlik</b>	,744	22
Duygusal Tükenme	,731	9
Duyarsızlaşma	,731	5
Düşük Kişisel Başarı Hissi	,740	8

Özdamar'ın (1999) Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayılarının eşik değerleri göz önüne alındığında tüm ölçeklerin ana değişkenler ve alt boyutlar kapsamında güvenilirliğinin yeterli olduğu değerlendirilmiştir.

### c. Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Tüm istatistiksel analizler IBM SPSS 25.0 ve AMOS 26.0 programları ile yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler hesaplanmıştır. Ölçeklerin normal dağılıma uygunlukları çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılarak değerlendirilmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini belirlemek için ise Basit Regresyon analizi kullanılmıştır.





Yapılan korelasyon analizi neticesinde;

- İşe tutulmanın dinçlik boyutu ile iş performansının bağlamsal performans ( $r=0,29$  ve  $p<0,01$ ) ve görev performansı ( $r=0,30$  ve  $p<0,01$ ) alt boyutları ile arasında düşük düzeyli ve aynı yönlü ilişki bulunduğu,
- İşe tutulmanın dinçlik boyutu ile tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme ( $r=-0,33$  ve  $p<0,01$ ) ile orta düzeyli ve zıt yönlü, duyarsızlaşma ( $r=-0,22$  ve  $p<0,01$ ) ile düşük düzeyli ve zıt yönlü ve düşük kişisel başarı hissi ile ( $r=-0,26$  ve  $p<0,05$ ) arasında düşük düzeyli ve zıt yönlü bir ilişki bulunduğu,
- İşe tutulmanın adanmışlık boyutu ile iş performansı alt boyutlarından bağlamsal performans ( $r=0,41$  ve  $p<0,01$ ) ve görev performansı ( $r=0,40$  ve  $p<0,01$ ) ile arasında orta düzeyli ve aynı yönlü bir ilişki bulunduğu.
- İşe tutulmanın adanmışlık boyutu ile tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme ( $r=-0,33$  ve  $p<0,01$ ) ile orta düzeyli ve zıt yönlü, düşük kişisel başarı hissi ile ( $r=-0,32$  ve  $p<0,05$ ) arasında orta düzeyli ve zıt yönlü, duyarsızlaşma ( $r=-0,23$  ve  $p<0,01$ ) ile düşük düzeyli ve zıt yönlü bir ilişki bulunduğu,
- İşe tutulmanın yoğunlaşma boyutu ile iş performansı alt boyutlarından bağlamsal performans ( $r=0,31$  ve  $p<0,01$ ) ile orta düzeyli ve görev performansı ( $r=0,29$  ve  $p<0,01$ ) ile arasında düşük düzeyli ve aynı yönlü bir ilişki bulunduğu,
- İşe tutulmanın yoğunlaşma boyutu ile tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme ( $r=-0,27$  ve  $p<0,01$ ), duyarsızlaşma ( $r=-0,18$  ve  $p<0,01$ ) ve düşük kişisel başarı hissi ile ( $r=-0,20$  ve  $p<0,01$ ) düşük düzeyli ve zıt yönlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini görmek için basit regresyon analizleri yapılmıştır. Sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkilerini gösteren basit regresyon analizi bulguları Tablo-6'da sunulmuştur.

**Tablo 6.** Bağlamsal ve Görev Performansını Yordayan İşe Tutulma Boyutlarının Basit Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Bağlamsal Performans	Görev Performansı
	$\beta$	$\beta$
Dinçlik	0,29**	0,30**
Adanmışlık	0,41**	0,40**
Yoğunlaşma	0,31**	0,29**
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Yapılan basit regresyon analizleri neticesinde sağlık çalışanlarının işe tutulma boyutlarının her birinin sağlık çalışanlarının bağlamsal ve görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının dinçlik ( $\beta=0,29$ ;  $p<0,01$ ), adanmışlık ( $\beta=0,41$ ;  $p<0,01$ ) ve yoğunlaşma ( $\beta=0,31$ ;  $p<0,01$ ) boyutlarının bağlamsal performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi belirlenmiştir. Benzer şekilde sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının dinçlik ( $\beta=0,30$ ;  $p<0,01$ ), adanmışlık ( $\beta=0,40$ ;  $p<0,01$ ) ve yoğunlaşma ( $\beta=0,29$ ;  $p<0,01$ ) boyutlarının görev performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi belirlenmiştir.

Sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeylerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi üzerindeki etkilerini gösteren basit regresyon analizi bulguları Tablo-7'de sunulmuştur.

**Tablo 7.** Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Düşük Kişisel Başarı Hissini Yordayan İşe Tutulma Boyutlarının Basit Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı Hissi
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Dinçlik	-0,33**	-0,22**	-0,26**
Adanmışlık	-0,33**	-0,23**	-0,32**
Yoğunlaşma	-0,27**	-0,18**	-0,20**
*p<0,05 **p<0,01			

Bu kapsamda sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının dinçlik ( $\beta=-0,33$ ;  $p<0,01$ ), adanmışlık ( $\beta=-0,33$ ;  $p<0,01$ ) ve yoğunlaşma ( $\beta=-0,27$ ;  $p<0,01$ ) boyutlarının duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi belirlenmiştir. Benzer şekilde sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının dinçlik ( $\beta=-0,22$ ;  $p<0,01$ ), adanmışlık ( $\beta=-0,23$ ;  $p<0,01$ ) ve yoğunlaşma ( $\beta=-0,18$ ;  $p<0,01$ ) boyutlarının duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının işe tutulmalarının dinçlik ( $\beta=-0,26$ ;  $p<0,01$ ), adanmışlık ( $\beta=-0,32$ ;  $p<0,01$ ) ve yoğunlaşma ( $\beta=-0,20$ ;  $p<0,01$ ) boyutlarının düşük başarı hissi üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi görülmüştür. Elde edilen bu bulgular kapsamında H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma ile, Mersin ili, Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi çalışanlarına uygulanarak çalışanların işe tutulma düzeylerinin iş performansı ve tükenmişlik düzeyine etkisi test edilmiştir. Elde edilen bulgulardan birincisi işe tutulma alt boyutları ile iş performansı alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmasıdır. Elde edilen bu bulgu birçok literatür çalışması ile uyumludur. Christian, Adela ve Slaughter (2011) işe tutulması yüksek olan bireylerin iş performansının da yüksek olacağını belirtmişlerdir. Rich ve arkadaşları (2010) ise gerçekleştirilen bazı ampirik çalışmalarda işe tutulmanın performans gelişimine etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Robledo, Zappala ve Topa (2019) çalışma sonuçlarına göre görev becerikliliği ve işe tutulmanın aynı yönde arttığı, işe tutulmanın görev becerikliliği ve çalışan performansı üzerinde dolaylı olarak etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Robledo vd., 2019). Ocak (2019) ise yaptığı çalışmada işe tutulmanın iş performansı ve örgüt performansını dolaylı ve kısmi olarak arttırdığı sonucuna varmıştır. Dolayısıyla elde edilen sonuçlar literatürde yapılan birçok çalışma ile uyumludur (Crawford, LePine ve Rich, 2010; Bakker ve Xanthopoulou, 2013; Bakker ve Demerouti, 2014; VilaVázquez, Castro-Casal, Álvarez-Perez ve Río., 2018).

Yapılan analizler neticesinde elde edilen diğer bir sonuç ise sağlık çalışanlarının işe tutulma alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğudur. Elde edilen bu bulgular Gonzalez-Roma, Schaufeli, Bakker ve Lloret (2006) ile Schaufeli, Taris, ve Rhenen (2008) bulguları ile uyumludur. Ulusal literatürde Satır (2019) yaptığı çalışmada işe tutulmanın tükenmişliği anlamlı ve negatif yönden etkilediği sonucuna varmıştır. Elde edilen bu sonuçlar değerlendirildiğinde çalışanların işe tutulma düzeylerinin artırılması oldukça önemlidir. Schaufeli ve Salanova (2010) çalışanlara örgütleri tarafından sunulan eğitim ve gelişim imkanları, kariyer gelişim programları yoluyla işe tutulma düzeylerinin artırılabilirliğini ifade etmektedirler. Lyubomirsky, King, ve Diener (2005) ise mutlu çalışanların işe tutulma düzeylerinin daha yüksek olduğunu ifade etmiştir. Mutluluk ve işe tutulma birbirine çok benzer iken mutluluk daha genel ve bağlam dışı psikolojik bir durumu ifade ederken işe tutulma daha öznel ve iş ilişkilidir. Mutluluk sevinç, memnuniyet, coşku gibi pozitif duyguları ifade etmektedir. İşyerinde çalışanların işe tutulma düzeylerini artırmak için onlara kibar davranmak, eğlenceli anlar yaratmak, kişisel hedefler geliştirmek ve takip etmek, psikolojik dayanıklılıklarını

artırmak, şükranlarını sunmak, iyi haberleri paylaşmak, affetmeyi bilmek, iyilikleri yeşertmek gibi davranışsal veya bilişsel stratejiler uygulanabilir (Schaufeli, ve Salanova, 2010)

Araştırmanın yalnızca Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yapılması araştırmanın en önemli kısıtıdır. Araştırmadan elde edilen bulgular, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının ölçeklere verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır. Araştırma kapsamında tüm sağlık çalışanları (doktor, yardımcı sağlık personeli, idari personel gibi) ele alınmıştır. Yapılacak çalışmalarda örneklem yapısı küçültülebilir ve benzer çalışmalar farklı meslek gruplarıyla karşılaştırma yoluna gidilerek yapılabilir. Ayrıca, benzer çalışmalar özel hastanelerde, hastaneler dışındaki farklı kurumlarda ve hatta sağlık sektörü ile diğer sektörler karşılaştırılarak yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akyurt, N. (2018). İstanbul'daki kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının genel profili. *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 6 (2), 542-552.
- Armstrong, M. & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, Kogan Page Limited, ISBN:0749469641, 9780749469641.
- Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M. & Palmer N.F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17-28.
- Bakker A.B & Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 14:2760–2779.
- Bakker, A.B., Demerouti E. & Verbeke W., (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43:83-104.
- Bakker A.B., Tims M. & Derks D. (2012). Proactive personality and job performance: the role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10):1359-1378.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. *Work and Wellbeing*, 3, 1-28.
- Bakker, A.B. & Bal, P.M. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206.
- Baş, M. İ. & Artar, A., (1990). İşletmelerde Verimlilik Denetimi: Ölçme ve Değerlendirme Modelleri, Yayın No: 435, MPM Verimlilik Ölçme ve İzleme Bölümü, Ankara.
- Benligiray, S. (2004). İnsan kaynakları yönetimi. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Bergh, D. D., Connelly, B. L., Ketchen, D. J., Jr, & Shannon, L. M. (2014). Signalling theory and equilibrium in strategic management research: An assessment and a research agenda. *Journal of Management Studies*, 51(8), 1334–1360.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York, NY: Wiley.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance. *Academy of management Review*, 7(4), 560-569.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109.
- Borman, W.C. (2004). The concept of organizational citizenship, *Current Directions in Psychological Sciences*, 13, 6, 238-241.

- Christian, Michael S., Adela S. Garza, Slaughter & Jerel E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance, *Personnel Psychology*, 64, 2011, 89-136 & Reutzell, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39–67.
- Crawford, E., LePine, J. & Rich, B., (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), p. 834–848.
- Ergin, Canan; (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, iç. Rüveyde BAYRAKTAR ve İhsan DAĞ (Ed.) VII. Ulusal Psikolojik Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 143-154.
- Freudenberger, Herbert J. (1977), Speaking from Experience, *Training & Development Journal*, 31, 7, 26-27.
- Georgopoulos, B.F. & F.C. Mann (1972), The Hospital as an Organisation, iç E. Jaco (ed.), *Patients. Physicians and Illness*, New York, Macmillan, pp. 304-11.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165–174.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254–275.
- Güzel, Ş. (2020). Sağlık Çalışanlarının İş Becerikliliği ile Çalışmaya Tutkunluk İlişkisinde, Örgütsel Erdemliliğin, Öz Yeterliliğin ve Duygusal Zekanın Aracılık Rolü, doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6), 859–879. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004>
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>
- Hobföll, E. S. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources. *Theory. Applied Psychology: An International Review*, 50 (3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hobföll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hodgetts, R.M. (1997). *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama*. İstanbul: Der Yayınları. Çev: Canan Çetin-Esin Can Mutlu. Kaya, Y.K. (1991).
- Kahn, M.F. (1990); “Factors of Production and Factor Markets in Islamic Framework”, *JKAU: Islamic Econ.*, 2.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349.
- Laurențiu, P. M., Coralia S., Alina I. (2017). Work Engagement or Burnout: Which Comes First? A Meta-Analysis of Longitudinal Evidence, *Burnout Research*, 5, 35-43.
- Leiter, M. P. & C. Maslach (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment, *Journal of Organizational Behaviour*, 9, 297 – 308.
- Lyubomirsky, S., King, L. A., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect. *Psychological Bulletin*, 131, 803-855.

- Maslach C, Jackson SE, (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. (1976) Burn-Out. *Human Behavior*, 5, 16-22.
- Maslach, C., Schaufeli, W. ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, Christina (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. *Job Stress and Burnout*, 29-40.
- Mijakoski, D. Karadzinska-Bislimovska, J., Basarovska V., Minov J., Stoleski S., Angeleska, N., Atanasovska, A. (2015). Work demands-burnout and job engagement-job satisfaction relationships: teamwork as a mediator and moderator, *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 15; 3(1):176-183.
- Ocak, M. (2019). Liderlerin karizmatik davranışları işe tutulmalarını nasıl etkiler? Çalışanların işe tutulma düzeyinin aracılık rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* ,5 (1):23-38.
- Rich, L. B., Lepine, J. A. & Crawford E. R. (2010). Job engagement: antecedents and effects on job performance, *Academy of Management Journal*, 53, 3, 617-635.
- Robledo, E., Zappala, S. & Topa, G., (2019). Job Crafting as a mediator between work engagement and wellbeing outcomes: A time-lagged study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16 (8), 1376.
- Satır, S. (2019). “Tükenmişlik Sendromu ve İşe Adanmışlık ve Bir Uygulama”, Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Schaufeli W., Salanova M., Gozales-Roma V., Bakker A., (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2010). How to improve work engagement? İç. S. L. Albrecht (Ed.), *New horizons in management. Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice* (399–415). Edward Elgar.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4).
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Rhenen, W. V. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being. *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Smith, P. & Goddard, M. (2002). Performance management and operational research: a marriage made in heaven? *Journal of the Operational Research Society*, 53(3): 247–255.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002), “Performance concepts and performance theory”, İç. Sonnentag, S. (Ed.), *Psychological Management of Individual Performance* , John Wiley & Sons, NJ, 4-25.
- Tabachnick, B.G.& Fidell, L.S., (2013) *Using Multivariate Statistics* (sixth ed.) Pearson, Boston.
- Tarım, M. (2009), *Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi, Sağlık İşletmeleri Yönelim Rehberi*, Editör: Ali Çoşkun, 65-90, Seçkin Yay., Ankara.
- Turgut T, (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155179.
- Van Scotter, J. R. & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance, *Journal of Applied Psychology*, 81 : 525-531.
- VilaVázquez G., Castro-Casal, C., Álvarez-Perez, D.& Río, L.D. (2018). Promoting the sustainability of organizations: Contribution of transformational leadership to job engagement. *Sustainability*, 10, 4109, 1-17.

- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
- Yıldız, O., Dağdeviren, M. & Çetinyokuş, T. (2008). İşgören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması, *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi*, 23,1, 239-248.
- Yin, Nan (2017). The effect of job engagement on job burnout and job performance: the moderating effect of organizational justice, *International Journal of Business and Management*, 12, 5.
- Yperen, M.W.V. (2003), On the link between different combinations of negative affectivity (na) and positive affectivity (pa) and job performance, *Personality and Individual Differences*, 35, 8, 1873-1881.
- Yürür, S., Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13, 2, 81-104.