

Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma: Üniversite, Kamu ve Özel Hastanelerde Bir Uygulama*

Nazan KARTAL**

ÖZ

İşe cezbolma, çalışanın işi ile bütünleşmesidir. Bu çalışmanın amacı, Ankara'nın metropolitan bölgesinde faaliyet gösteren bir üniversite hastanesi, bir kamu hastanesi ve bir özel hastanede çalışanların işe cezbolma düzeylerini belirleyerek bulunan sonuçları hastane türlerine ve mesleki duruma göre karşılaştırmaktır. Araştırmanın evrenini; bu üç hastaneden seçilmiş olan, 01.12.2015-17.03.2016 veri toplama zamanında çalışmakta olan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel oluşturmaktadır. Evrenin bilinen örneklem yöntemi ile 493 kişiye ulaşılarak, bu sayı hastanelere göre tabakalandırılmıştır. Toplanan verilerin analizinde, hastanelere göre işe cezbolma düzeyleri arasında farklılık bulunup bulunmadığı saptamak için ANOVA testi uygulanmıştır. Daha sonra, bulunan farklılıkların hangi gruplar arasında gerçekleştiğini öğrenmek için LSD testi uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre, hastaneler arasında işe cezbolma düzeylerinin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği, özel hastanede sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri en yüksek, üniversite hastanesindeki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri en düşük olarak saptanmıştır. Meslek gruplarına göre işe cezbolma düzeylerine bakıldığında, üniversite ve kamu hastanesinde idari personel, özel hastanede ise diğer sağlık personelinin genel işe cezbolma düzeyleri en yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla, üniversite ve kamu hastanesinde idari personel dışında kalan sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin yükseltilmesi gerekmektedir. Genel anlamda ise, bu üç hastanede sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri orta çıktığı için bu ortalamanın yükseltilmesi sağlık kurumları açısından faydalı olacaktır.

Anahtar Kelimeler: İşe cezbolma, sağlık çalışanları, hastane

Work Engagement on Healthcare Professionals: An Examination on University Hospital, Public Hospital and Private Hospital

ABSTRACT

Work engagement is the integration of the employee into the job. The aim of this study is to compare the results found in a university hospital, a public hospital and a private hospital, operating in the metropolitan area of Ankara, based on the type of hospital and occupational status. The universe of the research; the physician, nurse, other health professional and administrative personnel who are working at the time of data collection, which are selected from these three hospitals and are in the data collection time of 01.12.2015 - 17.03.2016. The population of the universe has been reached to 493 by the known sampling method and this number has been stratified according to the hospitals. In the analysis of the collected data, the ANOVA test was applied to determine whether there was any difference between the levels of withdrawal according to the hospitals. Then, the LSD test was applied to find out which groups the differences were found. According to the results of the study, the level of withdrawal between hospitals showed statistically significant difference, the health professionals in the private hospital had the highest level of work engagement and the health professionals in the university hospital had the lowest level of work engagement. According to the occupational groups, the level of withdrawal from work is the highest in administrative staff in universities and public hospitals, and in general hospitals in other hospitals. Therefore, it is necessary to increase the attractiveness of the health professionals who are not administrative staff in universities and public hospitals. In general terms, it is beneficial for healthcare institutions to raise

* Bu Çalışma Nazan KARTAL'ın "Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi" isimli yüksek lisans tezinden elde edilen verilerle hazırlanmıştır.

** Arş. Gör., Hacettepe Üniversitesi, İİBF, Sağlık Yönetimi Bölümü, nazankartal@hacettepe.edu.tr

this average because the level of immigration of healthcare professionals in these three hospitals is moderate.

Keywords: *Work engagement, healthcare professionals, hospital*

I. GİRİŞ

Çalışanlar, işlerini yaparken gerek kişilikleri, gerek çalıştıkları örgütün özelliklerine göre pek çok tutum ve davranış sergilerler. Örgütsel davranış, bu tutum ve davranışları inceleyerek çeşitli sınıflandırmalar ve kavramlar ortaya çıkarır. 20. yüzyıla kadar genellikle bireyleri etkileyen olumsuz durumlarla ilgilenen psikoloji bilimi ve örgütsel davranış alanı, İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşanan krizlerden sonra olumlu davranışlara yönelmeye başlamıştır. Pozitif psikolojiye duyulan ilginin de artmasıyla, araştırmacılar ve uygulayıcılar pozitif kavramları araştırmaya başlamışlardır. Bu araştırmalar sonucunda örgütsel davranış araştırmacıları pozitif bilimsel bir yaklaşıma duyulan ihtiyacı ortaya koymuştur. Böylece literatüre çalışanın işe cezbolması gibi yeni kavramlar girmiştir. İşe cezbolma, kurumun isteğinden ziyade çalışanın gönüllü bir şekilde çaba sarf etmesi olarak görülmektedir (Lin 2010). İşe cezbolma, çalışanların iyilik hallerinin temel bileşeni olup, örgütsel çıktılar üzerinde oldukça önemli etkisinin bulunduğu göz ardı edilmemesi gereken bir pozitif örgütsel davranış konusudur.

Sağlık hizmeti olsun olmasın, optimist düşünce ve pozitif örgütsel davranış tarzını benimsemek, gerek çalışan gerek örgüt açısından pek çok kazanımla sonuçlanır. Bu çalışmada işe cezbolma kavramı üzerinde durulmuş, işe cezbolmanın tarihsel gelişiminden ve öneminden bahsedilmiştir. Daha sonra araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler verilmiş ve hastane türüne göre sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri karşılaştırılmıştır. Son olarak da bulunan sonuçlar, yazındaki araştırmalar ışığında tartışılmıştır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İşe Cezbolma Kavramı

Psikolojide, insan kaynaklarını etkili şekilde yönetme konusunun getirmiş olduğu yeni yaklaşımlar, örgüt bünyesinde çalışan bireyleri çoğunlukla olumsuz bakış açısıyla değerlendirmiş olan yöneticiler için, olaylara daha pozitif açıdan bakmaları gerektiğini vurgulamıştır (Altunel ve diğerleri 2011). Seligman ve Csikszentmihalyi'e (2000) göre, yalnızca hastalık, dayanıksızlık ve hasar değil, ayrıca bireyin güçlü ve olumlu yönleri de psikolojinin çalışma alanına girmektedir (Naude, Rothmann 2004).

Psikoloji alanında özellikle son yıllarda önemli bir yer edinen pozitif psikoloji olgusu, giderek diğer alanları da etkileyerek örgütsel davranış literatürüne de girmiştir. Örgütsel anlamda pozitif psikolojinin ortaya çıkışı, sağlığın gelişen olumlu yönleri ve iş sağlığı psikolojisinin artan popülaritesi ile devam etmiştir (Shimazu, Schaufeli 2008). Böylelikle "Pozitif Örgütsel Davranış (PÖD)" kavramı gelişim göstermeye başlamıştır. 2000'li yıllardan önceki araştırmaların pek çoğu tükenmişlik alanına yoğunlaşıp, kariyer adaptasyonu süreci üzerine olumlu yaklaşımlar nadir çalışılmaktaydı (Høigaard et al. 2012; Mäkikangas et al. 2011; Bezuidenhout, Cilliers 2010; Korunka et al. 2009; Van der Colff, Rothmann 2009; Salmela-Aro et al. 2009; Hakanen et al. 2008; Hallberg et al. 2007; Schaufeli, Salanova 2007; Hakanen et al. 2006; González-Romá et al. 2006; Langelaan et al. 2005; Bosman et al. 2005; Montgomery et al. 2003; Maslach et al. 2001).

Çalışanın işe cezbolması, yönetim, endüstriyel/yönetimsel psikoloji, insan kaynakları yönetimi (İKY), örgütsel davranış alanlarında ortaya çıkan ve giderek yaygınlaşan bir

kavramdır (Wollard, Shuck, 2011). İşe cezbolma kavramını, İngilizce'deki karşılığında çevirme konusunda pek çok araştırmacı ve uygulayıcı sıkıntı yaşamıştır. İngilizce karşılığı "work engagement" olan, Türkçe literatürde henüz ortak bir fikir birliğine varılmamış işe cezbolma kavramı; işe angaje olma (Güneşer 2007; Özkalp, Meydan 2015), işe kapılma (Öner 2008), işe tutkunluk (Turgut 2011), çalışmaya tutkunluk (Özsoy ve diğerleri 2013), işe gönülden adanma (Taştan 2014), işe adanmışlık (Çalışkan 2014), işe adanma (Bostancı, Ekiyor 2015; Kanten, Yeşiltaş 2013) ve işle bütünleşme (Ardıç, Polatçı 2009) gibi çeşitli isimlerle kullanılmıştır. Özer ve diğerleri (2015) ile Müceldili ve Erdil (2013) bu kavramı, çalışmalarında "işe cezbolma" şeklinde ifade etmişlerdir.

İşe cezbolma konusunda 2000'li yıllardan başlayarak, pek çok çalışma yapılmıştır. Dünya genelinde Gallup Organization, Hay Group, Watson Wyatt, Blessing White, Hewitt Associates gibi kuruluşlar, insan kaynaklarına odaklanmışlar ve işe cezbolma çalışmalarının önemli olduğunu düşünmüşlerdir (Nilsiri 2010). Ashforth ve Humphrey'e (1995) göre işe cezbolma "kişinin aklıyla veya eliyle yapabileceği bir şey olmayıp kalpten gelen bir davranış"tır.

İş tatmini, işten ayrılma niyeti ve kalite göstergesi gibi belirleyicilerle yakından ilgili olan (Aboshaiqah et al. 2016) işe cezbolma davranışında en yaygın karakteristikler eğitim seviyesi, yaş ve yıl olarak iş deneyimidir (Ingersoll et al. 2002). Kısacası cezbolma, kurumun isteğinden ziyade çalışanın gönüllü olarak çaba sarf etmesi olarak görülmektedir (Lin 2010)

İşe cezbolmanın dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) şeklinde üç alt boyutu vardır (Schaufeli et al. 2002). Dinçlik, çalışma esnasında yüksek enerji ve zihinsel dayanıklılık, kişinin işi için kendi isteğiyle çaba sarf etmesi, zorluklar karşısında direnmesidir (Schaufeli et al. 2002). Dinçlik hissiyle çalışan kişi, yaptığı işe güdülenmiş olup, karşısına çıkan zorlukları görmezden gelerek görevini yerine getirmeye çalışır (Turgut 2011). Adanmışlık duygusuna kapılan bireyler, işlerini önemli olarak algılayıp, tüm zorlukları yükten ziyade motive edici olarak görürler (Othman, Nasurdin 2011). Adanmış çalışanlar, işlerini ilgi çekici ve anlamlı olarak görüp, mücadele gerektirdiğini, belirli bir amaca hizmet ettiğini düşünerek, işlerinden ilham alırlar (Turgut 2011). Yoğunlaşma boyutu birinin hızla geçen zaman ve onu işten uzaklaştıracak zorluklara sahip olmasına rağmen tamamen konsantre olması ve işine ciddi manada gömülmesidir (Schaufeli et al. 2002). Bu boyut bazı kaynaklarda "gömülme" olarak tanımlanmıştır. İşine tam manada gömülmüş kişiler, zamanın hızla akıp geçtiğini ve kendilerini işten ayırmakta zorlandıkları belirtmektedir (Schaufeli, Bakker 2004).

İşe cezbolma; yazında tükenmişlik (Bezuidenhout, Cilliers 2010; Schaufeli, Bakker 2004), işkoliklik (Oktuğ 2014), örgütsel bağlılık (Roberts, Davenport 2002), örgütsel cezbolma (Esen 2011; Macey, Schneider 2008), iş doyumu (Christian et al. 2011; Jenaro et al. 2010), işe katılım (Coetzer, Rothmann 2007; May et al. 2004; Brown 1996) ve akış (Csikszentmihalyi 2000) gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir.

2.2. İşe Cezbolmanın Tarihsel Gelişimi

Sanayi Devrimi'nden beri, araştırmacılar ve uygulayıcılar, etkili ve verimli sonucu elde etmek için uygun çalışma ortamlarına sahip olmaya çalışmaktadırlar (Altunel ve diğerleri 2015). İşe cezbolma kavramının nasıl ortaya çıktığı tam olarak belli olmasa da ilk kullanımı, yönetim alanında olup, bu kullanımın Gallup Organization tarafından 2000'li yıllarda gerçekleştirildiği bilinmektedir (Schaufeli 2012).

Kavram, yazına girdiğinden beri gerek uygulayıcılar gerek akademisyenler arasında ilgi odağı olmuştur (Macey, Schneider 2008). 1990 yılında etnografya araştırmacısı Kahn,

bireysel cezbolma ve cezbolmama kavramlarını işe katılım, örgütsel bağlılık ve güdülenme gibi önceden tanımlanmış kavramlara dayandırarak açıklamaya çalışmıştır (Simpson 2009).

2.3. İşe Cezbolmanın Önemi

Araştırmalar, günümüzde çalışanların örgütü daha üretken ve rekabete açık hale getirdiklerini göstermektedir (Bakker, Bal 2010). Çalışan cezbolması, örgütsel davranış ile ilgili diğer konulara göre daha fazla ilgiyi hak etmektedir (Jose, Mampilly 2014). İşe cezbolma kavramının son zamanlarda daha fazla kullanılmasının sebebi olarak, pek çok davranış üzerinde açıklayıcılık bakımından daha fazla belirgin olduğu söylenebilir (Aybas 2014).

İşe cezbolmanın yüksek olmasının performansı, örgütsel vatandaşlık davranışını, üretkenliği, isteğe bağlı çabayı, etkili iletişimi, bağlılığın devamını, psikolojik iklimi ve müşteri hizmetlerinin verimliliğini olumlu yönde artırdığına dair ampirik çalışmalar bulunmaktadır (Christian et al. 2011; Fleming, Asplund 2007; Rich et al. 2010; Wollard, Shuck 2011).

İşin ilerleyişi ve çalışanların rol davranışları ile ilgili olan işe cezbolma, işten uzaklaşma ve işe yabancılaşmanın getirebileceği bağların zayıflaması (Fay, Luhrmann 2004), güvensizlik (Chughtai, Buckley 2008), tükenmişlik düzeyinde artış (González-Romá et al. 2006) ve düşük performans (Salanova et al. 2005) gibi ciddi problemlerden dolayı dikkatli bir şekilde geliştirilmelidir. Bu yüzden, çalışanın işe cezbolmasının sürdürülebilir olması ve işletmelerin gelişimi bu gibi olumsuz durumların önüne geçilebilmesi için büyük öneme sahiptir (Lin 2010).

III. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı, üniversite, kamu ve özel hastanelerde çalışan bireylerin işe cezbolma düzeylerini belirleyerek, bunları karşılaştırmaktır. Bu kapsamda, üç hastanede çalışan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personele ait veriler elde edilip, çalışanların işe cezbolma düzeylerinin dinçlik, adanmışlık ve cezbolma alt boyutlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

3.1. Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Formun ilk sayfasında, katılımcılara yönelik demografik sorular yer almaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde ise Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilen, “İşe Cezbolma Ölçeği” “UWES (Utrecht Work Engagement Scale)” kullanılmıştır. Ölçeğin çevirisi, Koyuncu ve diğerleri (2006) tarafından yapılmıştır. Ölçek, toplam 17 sorundan ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte bulunan 6 ifade (1-6. ifadeler) dinçlik, 5 ifade adanmışlık (7-11. ifadeler) ve 6 ifade (12-17. ifadeler) yoğunlaşma boyutu ile ilgilidir. Ölçekte yer alan her bir ifade için cevaplama skalası 5’li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir. Katılımcıların ölçek sorularına verdikleri ifadelerin ortalaması alınmıştır. Dolayısıyla, 1 ile 5 arasında bir puanlama oluşmuştur. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde “1,00–1,79” çok düşük, “1,80–2,59” düşük, “2,60–3,39” orta, “3,40–4,19” yüksek, “4,20–5,00” çok yüksek” şeklinde puanlama referans alınmıştır (Kalaycı 2006).

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini; Ankara'nın metropolitan bölgesinde faaliyette bulunan bir üniversite, bir kamu hastanesi ile bir özel hastaneden seçilmiş olan, 01.12.2015- 17.03.2016 veri toplama zamanında çalışmakta olan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel oluşturmaktadır. Diğer sağlık personelinin içerisinde ebe, eczacı, biyolog, psikolog, diyetisyen, laborant, laboratuvar teknisyeni, tıbbi tekniker, radyoloji teknikeri, sterilizasyon ünitesi görevlisi, paramedik, yardımcı sağlık personeli, tıbbi sekreter ve sağlık memuru gibi sağlık çalışanları yer almaktadır. Veri toplama işleminin yapılacağı hastanelerde 2015 yılı Aralık ayı içerisinde bu üç hastanede çalışan kişi sayısı 3562 olarak belirlenmiştir. Elde, bu şekilde verilerin olduğu, hedef kitledeki kişi sayısının bilindiği durumlarda evreni temsil edebilecek, ulaşılması gereken örneklem sayısını hesaplamak için evrenin bilinen örneklem yöntemi formül kullanılmıştır. Bu formüle göre ulaşılması gereken hedef örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyi için 347, %99 güven düzeyi için ise 560 olarak hesaplanmıştır. Veri toplama süreci boyunca, dağıtılan anket formlarından belirtilen örneklem büyüklüğüne uygun 493 adet anket formu elde edilmiş ve her bir hastane için, tabakalandırılma yapılarak, sayı belirlenmiş ve 493 anket formu analize tabi tutulmuştur. Buna göre üniversite hastanesinden 325, kamu hastanesinden 116 ve özel hastaneden 52 sağlık çalışanı ile görüşülmüştür.

3.3. Verilerin Analiz ve Yorumlanması

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 20.0 programı kullanılmıştır. İlk önce, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının bireysel ve demografik özelliklerine göre frekans ve yüzdeler verilmiştir. Ardından, katılımcıların hastane türüne göre işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Hastane türüne göre anlamlı farklılık olup olmadığını incelemek için Anova testi yapılmıştır. Ardından ise üniversite, kamu ve özel hastanede çalışan sağlık personelinin hastanedeki görevlerine göre işe cezbolma durumları Anova testi ile karşılaştırılmıştır. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için ise LSD testi kullanılmıştır.

3.4. Araştırma Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirliği

Türkçe'de daha önce kullanılmış olan işe cezbolma ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğunu test etmek için öncelikle bakılması gereken birkaç değer vardır. Bunlardan biri, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi olup, bu test sonucunun 0,80-0,90 aralığında olması dağılımın faktör analizi için çok iyi derecede yeterli olduğunu göstermektedir (Akgül, Çevik 2003). Ancak %60 olması da faktör analizine uygunluğunun kabul edilmesi için yeterlidir (Büyüköztürk 2006). Barlett Küresellik Testi'nin anlamlı ($p<0,05$) çıkması da bu uygunluğu desteklemektedir. Açıklanan varyans oranının %60 olması arzu edilir, fakat pratikte %50'yi de kabul eden araştırmacılar vardır (Altunışık ve diğerleri 2012).

Çalışmada işe cezbolma ölçeğindeki 17 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış olup, ölçeğin orijinalindeki gibi 3 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Bu üç faktörden faktör yükü 0,49'un altında olan ve faktör yapısını bozan üç ifade (2, 7, 12 numaralı ifadeler) analiz dışı bırakılıp 14 ifadeye tekrardan varimax rotasyonu uygulanmıştır ve yine üç faktörlü anlamlı bir yapıya ulaşılmıştır. Elde edilen üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %64,666, KMO değeri 0,921 ve Bartlett Küresellik Testi değeri 3595,535 olup anlamlı çıkmıştır ($p<0,01$).

İşe cezbolmaya ilişkin adanmışlık faktörü toplam varyansın %48,09'unu, yoğunlaşma faktörü %9,25'ini ve dinçlik faktörü ise %7,32'sini açıklamaktadır. Yapılan bu analiz sonucu boyutlar tam olarak ilgili yazındaki boyutuna karşılık gelmemiş olup 1, 3, 4, 5, 6, 13 numaralı ifadeler birinci faktör; 8, 9, 10, 11 numaralı ifadeler ikinci faktör ve 14, 15, 16 ve 17 numaralı ifadeler ise üçüncü faktör bünyesinde toplanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için pek çok yöntem bulunmaktadır. Bunlardan biri olan Cronbach's Alpha katsayısı, Likert türü ölçeklerde olduğu gibi toplam puan üzerine dayalı ölçeklerin güvenilirlik hesaplamalarında sıklıkla başvurulan bir yöntemdir (Alpar 2014). Araştırma için kullanılan işe cezbolma ölçeği ve alt boyutlarındaki ifadeler güvenilirlik analizine tabii tutulmuştur. Bulunan Alpha değerlerinin yorumlanmasında Alpar (2014)'ın referans aldığı aralıklar kullanılmıştır. Buna göre Cronbach's Alpha değeri 0,80 ve üzeri yüksek derecede güvenilir, 0,60 ile 0,80 arası ise oldukça güvenilir olarak kabul edilmektedir. İşe cezbolma düzeyi için Cronbach's Alpha değeri 0,91 olarak yüksek derecede güvenilir bulunurken, dinçlik ve adanmışlık boyutları için 0,84, yoğunlaşma boyutu için 0,85 olarak hesaplanmıştır.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Söz konusu araştırma, Ankara'nın metropolitan bölgesinde faaliyette bulunan üniversite hastanesi, kamu hastanesi ve özel hastanede yürütülmüş olup, araştırmanın sonuçları evrene genellenmiştir. Dolayısıyla elde edilen sonuçların, temsil edilen evren dışındaki sağlık çalışanlarına genellenmesi yanıltıcı olabilir. Araştırma, ilgili hastanelerde görev yapan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel dışındaki, hastanede görev yapan sözleşmeli çalışanları kapsamamaktadır.

IV. BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında toplanan verilerin analizine dayanan bulgular yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri

Demografik Özellikler	Üniversite		Kamu		Özel		Toplam		
	n=325	%=66,0	n=116	%=23,5	n=52	%=10,5	n=493	%	
Cinsiyet	Kadın	234	72,0	99	85,3	36	69,2	369	74,8
	Erkek	91	28,0	17	14,7	16	30,8	124	25,2
Yaş	≤35	188	57,8	43	37,1	42	80,8	273	55,4
	≥36	137	42,2	73	62,9	10	19,2	220	44,6
Medeni durum	Bekar	128	39,4	12	10,3	31	59,6	171	34,7
	Evli	197	60,6	104	89,7	21	40,4	322	65,3
Hastanedeki görev	Hekim	66	20,3	6	5,2	4	7,7	76	15,4
	Hemşire	74	22,8	43	37,1	17	32,7	134	27,2
	Diğer sağlık personeli	35	10,8	37	31,9	7	13,5	79	16,0
	İdari personel	150	46,2	30	25,9	24	46,2	204	41,4
Yönetmel pozisyon durumu	Evet	41	12,6	22	19,0	16	30,8	79	16,0
	Hayır	284	87,4	94	81,0	36	69,2	414	84,0

Tablo 1'e göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %74,8'i kadın, %25,2'si erkektir. Katılımcıların %55,4'ü 35 yaş ve altıdır, %65,3'ü evlidir. Hastanedeki göreve göre bakıldığında hekim grubu %15,4, hemşireler %27,2, diğer sağlık personeli %16,0 ve idari

personel %41,4'lük bir dağılım göstermektedir. Hastanelere göre bakıldığında, görüşülen sağlık çalışanlarının %66'sı üniversite hastanesinde, %23,5'i kamu hastanesinde ve %10,5'si de özel hastanede görev yapmaktadır.

Tablo 2. Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Üniversite		Kamu		Özel		Toplam	
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.
Dinçlik	3,13	0,87	3,14	0,83	3,69	0,72	3,19	0,86
Adanmışlık	3,45	0,92	3,59	0,80	4,13	0,89	3,55	0,91
Yoğunlaşma	3,18	0,98	3,35	0,91	3,62	0,98	3,26	0,97
İşe Cezbolma	3,23	0,80	3,33	0,72	3,80	0,72	3,31	0,79

Üniversite ve kamu hastanesi ile özel hastanede çalışanların dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma alt boyutları ve işe cezbolma düzeyleri karşılaştırıldığında; en düşük ortalamaya sahip olan üniversite hastanesidir (3,23±0,80). Genel işe cezbolma düzeyi ve tüm alt boyutlarda en yüksek ortalama özel hastaneye aittir. Üniversite ve kamu hastanesinde çalışanların dinçlik düzeyleri özel hastane çalışanlarına göre oldukça düşüktür. Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri üniversite ve kamu hastanesinde en yüksek düzeyde adanmışlık, özel hastanede dinçlik boyutunda çıkmıştır.

Tablo 3. Hastane Türüne Göre İşe Cezbolma Boyutlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Hastane Türü	n	Ort.	Ss.	F	p	Fark
Dinçlik	Üniversite	325	3,13	0,87	10,386	0,000*	1-3 2-3
	Kamu	116	3,14	0,83			
	Özel	52	3,69	0,72			
Adanmışlık	Üniversite	325	3,45	0,92	13,100	0,000*	1-3 2-3
	Kamu	116	3,59	0,80			
	Özel	52	4,13	0,88			
Yoğunlaşma	Üniversite	325	3,18	0,98	5,292	0,005*	1-3
	Kamu	116	3,35	0,91			
	Özel	52	3,62	0,98			
İşe Cezbolma	Üniversite	325	3,23	0,80	11,765	0,000*	1-3 2-3
	Kamu	116	3,33	0,72			
	Özel	52	3,80	0,72			

Sağlık çalışanlarının çalıştıkları hastane türüne göre dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma ve işe cezbolma düzeyleri incelendiğinde; istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p<0,05$). Tablo 3'e göre, özel hastanede çalışanların dinçlik puanları üniversite ve kamu hastanesine göre yüksektir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonuçlarına göre burada fark oluşturan grubun özel hastane olduğu saptanmıştır. Çalışanların adanmışlık alt boyutu için verdiği puanlara bakıldığında yine en yüksek olan hastane türü özel hastaneyken, üniversite hastanesinde bu düzey, diğerlerine göre daha düşüktür. Yoğunlaşma boyutunda ise, yalnızca üniversite hastanesi ve özel hastane arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Genel işe cezbolma düzeylerine göre hastaneler karşılaştırıldığında yine özel hastanelerde diğerlerine yüksek çıkmıştır.

Tablo 4. Üniversite Hastanesinde Sağlık Çalışanlarının Hastanedeki Görevlerine Göre İşe Cezbolma Boyutlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Hastanedeki Görev	n	Ort.	Ss.	F	p	Fark
Dinçlik	Hekim	66	2,77	0,85	6,348	0,000*	4-1 4-2 3-1
	Hemşire	74	3,05	0,82			
	Diğer sağlık personeli	35	3,24	0,68			
	İdari personel	150	3,30	0,89			
Adanmışlık	Hekim	66	3,44	0,84	0,764	0,515	
	Hemşire	74	3,59	0,79			
	Diğer sağlık personeli	35	3,41	0,84			
	İdari personel	150	3,40	1,03			
Yoğunlaşma	Hekim	66	2,90	0,98	2,250	0,082	
	Hemşire	74	3,27	0,98			
	Diğer sağlık personeli	35	3,26	0,76			
	İdari personel	150	3,23	1,00			
İşe Cezbolma	Hekim	66	3,00	0,78	2,431	0,065	
	Hemşire	74	3,27	0,76			
	Diğer sağlık personeli	35	3,30	0,66			
	İdari personel	150	3,31	0,85			

Üniversite hastanesindeki sağlık çalışanlarının görevlerine göre işe cezbolma düzeyleri Tablo 4'te verilmiştir. Buna göre, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri hastanedeki göreve göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Alt boyutlara bakıldığında ise, hastanedeki göreve göre yalnızca dinçlik boyutu anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Üniversite hastanesinde çalışanlar arasında en yüksek dinçlik düzeyine sahip olan idari personel grubu iken, hekimlerin dinçlik düzeylerinin en düşük olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılık ise, idari personel ile hekim ve hemşire grubu ile hekim ve diğer sağlık personeli arasında bulunmaktadır.

Tablo 5. Kamu Hastanesinde Sağlık Çalışanlarının Hastanedeki Görevlerine Göre İşe Cezbolma Boyutlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Hastanedeki Görev	n	Ort.	Ss.	F	p	Fark
Dinçlik	Hekim	6	3,36	0,34	0,963	0,413	
	Hemşire	43	3,10	0,91			
	Diğer sağlık personeli	37	3,00	0,78			
	İdari personel	30	3,31	0,82			
Adanmışlık	Hekim	6	4,13	0,67	1,396	0,248	
	Hemşire	43	3,60	0,90			
	Diğer sağlık personeli	37	3,44	0,68			
	İdari personel	30	3,64	0,79			
Yoğunlaşma	Hekim	6	2,75	0,92	3,548	0,025*	4-1 4-3
	Hemşire	43	3,32	0,99			
	Diğer sağlık personeli	37	3,18	0,86			
	İdari personel	30	3,73	0,75			
İşe Cezbolma	Hekim	6	3,40	0,46	1,344	0,264	
	Hemşire	43	3,30	0,83			
	Diğer sağlık personeli	37	3,18	0,67			
	İdari personel	30	3,53	0,64			

Kamu hastanesinde görev yapmakta olan sağlık çalışanlarının hastanedeki görevlerine göre işe cezbolma düzeylerini gösteren Tablo 5'e göre anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutlardan ise yalnızca yoğunlaşma boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur. Yoğunlaşma boyutunda idari personelin ($3,73\pm 0,75$) işlerine yoğunlaşma puanlarının, hekim ($2,75\pm 0,92$) ve diğer sağlık personeli ($3,18\pm 0,86$) grubuna göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 6. Özel Hastanedeki Sağlık Çalışanlarının Hastanedeki Görevlerine Göre İşe Cezbolma Boyutlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Hastanedeki Görev	n	Ort.	Ss.	F	p
Dinçlik	Hekim	4	4,08	0,59	1,229	0,310
	Hemşire	17	3,46	0,71		
	Diğer sağlık personeli	7	3,62	0,13		
	İdari personel	24	3,81	0,83		
Adanmışlık	Hekim	4	3,75	1,21	0,547	0,652
	Hemşire	17	4,18	0,94		
	Diğer sağlık personeli	7	4,43	0,40		
	İdari personel	24	4,07	0,91		
Yoğunlaşma	Hekim	4	3,38	1,10	0,117	0,950
	Hemşire	17	3,57	0,96		
	Diğer sağlık personeli	7	3,68	0,81		
	İdari personel	24	3,67	1,06		
İşe Cezbolma	Hekim	4	3,79	0,87	0,159	0,923
	Hemşire	17	3,70	0,75		
	Diğer sağlık personeli	7	3,87	0,36		
	İdari personel	24	3,85	0,78		

Özel hastanedeki sağlık çalışanlarının hastanedeki görevlerine göre işe cezbolma düzeyleri Tablo 6’da gösterilmiştir. Buna göre, özel hastanede çalışan sağlık personelinin görevlerine göre işe cezbolma düzeylerinde ve işe cezbolmanın alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0,05$).

IV. TARTIŞMA VE SONUÇ

Son yıllarda pozitif psikoloji akımı ve pozitif örgütsel davranışın önde gelen kavramlarından işe cezbolmaya artan ilgi gerek akademik yazına, gerekse de uygulama alanına yansımıştır. 2000’li yıllar öncesinde, örgütsel davranış yazınında çoğunlukla çalışanları olumsuz etkileyen konular işlenirken, günümüzde çalışanlar örgüte nasıl tutundurulur, nasıl motive edilir sorularından yola çıkılarak aidiyet duygusu oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Bu çalışmada bir üniversite hastanesi, bir kamu hastanesi ve bir özel hastanedeki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Ankara ili metropolitan bölgedeki üç hastanedeki sağlık personelinden veri toplanmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri saptanmış ve karşılaştırılarak değerlendirilmiştir. Yapılan literatür taramasına göre ülkemizde sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin hastane türlerine göre karşılaştırılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aboshaiqah ve diğerleri (2016), Suudi Arabistan’da kamu, üniversite ve askeri hastanelerde çalışan hemşireler üzerinde buna benzer bir karşılaştırma yapmıştır.

Tablo 2’de görüldüğü gibi üniversite, kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işe cezbolma düzeylerine bakılırsa; özel hastanedeki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri en yüksek ortalamaya sahipken, üniversite hastanesindeki sağlık

çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ise en düşüktür. Bu durum alt boyutlar için de aynıdır. Yani özel hastanede çalışan sağlık personelinin dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma düzeyleri en yüksek ortalamayı oluşturmaktadır. Üniversite ve kamu hastanesinde çalışanların cezbolma düzeyleri orta seviyedeysen, özel hastanedeki çalışanların işe cezbolma düzeyleri yüksek seviyededir. Kamu ve üniversite hastanelerinde kariyer ve kendini geliştirme olanaklarının çok fazla olmaması nedeniyle çalışanın ufkunun daralması ve işe cezbolmaktan uzaklaşması ihtimal dâhilindedir. Özel hastanelerde ise, çalışanlar arasındaki rekabet ortamının söz konusu olması ile de işe cezbolma düzeylerinde artış olması normaldir.

Üniversite ve kamu hastanesinde en düşük ortalamayı dinçlik boyutunun oluşturduğu görülmüştür. Buna göre, bu hastanelerdeki çalışanlar oldukça düşük seviyede enerji ile çalışmaktadırlar. Bu çalışanların sabahları işe gelirken isteksiz oldukları, uyanmakta zorluk çektikleri düşünülebilir. Hastanelerdeki adanmışlık alt boyutu ortalamaları ise, diğer alt boyutlara göre en yüksek puana sahiptir. Yine burada da özel hastanedeki çalışanların işlerine adanma düzeyleri en yüksektir. Kariyer ve yükselme imkânlarının fazla olması gibi sebeplerden dolayı özel hastanelerde işe adanmışlık düzeylerinin en yüksek olması muhtemeldir. Adanmış çalışanlar, işlerini ilgi çekici ve anlamlı olarak görüp, mücadele gerektirdiğini, belirli bir amaca hizmet ettiğini düşünerek, işlerinden ilham alırlar (Turgut 2011). Van Bogaert ve diğerleri (2013) de, adanmışlığın pek çok olumlu çıktı üzerinde etkisi olduğunu belirtmiştir. Yalnız özel hastanelerde yoğunlaşma düzeyleri dinçlik ve adanmışlık alt boyutlarından daha düşüktür. Mesai saatlerinin kamuya göre daha yüksek olmasından dolayı özel hastanedeki sağlık çalışanlarının belli bir süreden sonra yoğunlaşma düzeylerinde azalma yaşanabilir.

Hemşireler üzerinde buna benzer bir çalışma yapan Aboshaiqah ve diğerleri (2016), üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerin işe cezbolma düzeylerinin en düşük, askeri hastanedekilerin ise en yüksek olduğunu saptamıştır. Yine bu çalışma da hastane türlerine göre işe cezbolma düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir. Benzer olarak yine bahsi geçen çalışmada da adanmışlık alt boyutunun ortalaması, diğerlerine göre yüksek çıkmıştır. Lovejoy (2012), kamu, özel ve özelleştirilmiş hastanelerde yaptıkları araştırmada hastane türüne göre hem hekimlerin hem de hemşirelerin işe cezbolma düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiğini belirtmiştir.

Üniversite, kamu ve özel hastanede sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri hastanedeki göreve göre ayrı ayrı tablolarda karşılaştırılmıştır. Buna göre, Tablo 4'te üniversite hastanesindeki sağlık çalışanlarının yalnızca dinçlik düzeylerinde mesleğe göre anlamlı farklılık saptanmıştır. İdari personel, dinçlik düzeyi en yüksek olan gruptur ve idari personel ile hekim, hemşire grubu ve diğer sağlık personeli ile hekim grubu arasında dinçlik düzeyleri anlamlı farklılık göstermektedir. Kamu hastanesindeki işe cezbolma düzeylerinin hastanedeki göreve göre karşılaştırıldığı Tablo 5'e göre, yoğunlaşma boyutunda farklılık olduğu görülmektedir. Kamu hastanesinde çalışanların işlerine yoğunlaşma düzeylerine bakıldığında, idari personelin hekimlere ve diğer sağlık personeline göre daha fazla yoğunlaştığı görülmektedir. Üniversite ve kamu hastanesinde hekimlerin işe cezbolma düzeylerinin diğer gruplara göre düşük olmasının, hasta yoğunluğundan kaynaklandığı söylenebilir. Bu iki hastane, eğitim ve araştırma faaliyetlerinin de sürdürüldüğü hastaneler olduğu için, hekimlerin daha fazla iş yüküne sahip olmaları da kaçınılmazdır. Ayrıca sevk zincirinin, hastalar tarafından yeterince etkili bir şekilde kullanılmaması da bu hastanelerde yoğunluğa sebebiyet vermektedir. Daha fazla hasta yükü, hekimlerin işlerine daha az cezbolmalarına yol açabilir. Özer ve diğerleri (2015) de çalışmalarında kamu hastanesindeki idari personelin işe cezbolma puanlarını diğer meslek gruplarına göre daha yüksek bulmuştur. Tablo 6'ya dönülürse, özel hastanede çalışan sağlık personelinin işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmadığı görülmektedir. Her ne kadar farklılık çıkmasa da özel hastanedeki sağlık çalışanlarının işe

cezbolma düzeyleri diğer hastanelere yüksek çıkmıştır. Ayrıca hekimlerin işe cezbolma düzeyleri de oldukça yüksektir. Özel sektörde hekim grubuna sağlanan olanaklar ve standartlar diğerlerine göre daha gelişmiş düzeyde olduğu için böyle bir sonucun çıkması normal karşılanabilir.

Etkili sağlık hizmetlerinin temelinde, sağlık çalışanlarının performansları önemli bir ögedir. Çalışan performansının yüksek olması, örgüt performansını etkilemektedir. Çalışma ortamını olumsuz etkileyecek tutum ve davranışların azaltılması için gerekli önlemlerin alınması, her türlü istenmeyen duruma yol açabilecek etkenlerin azaltılması, hatta ortadan kaldırılması sağlık hizmetlerinde verimliliğin sağlanması için gereklidir. Buna ek olarak, pozitif örgütsel davranış tarzını benimsemek ve sağlık kurumlarında çalışanların hem kendilerini hem de çalışma arkadaşlarını olumlu yönde etkilemelerinin de önemli olduğu unutulmamalıdır. Çalışanların işlerine cezbolmalarının sağlanmasının, işlerini daha özenle yapmalarına ve ılımlı bir örgüt iklimine ulaşılmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir. İşe cezbolma konusu, genel olarak Türkçe yazında hatırı sayılır miktarda çalışılmasına rağmen sağlık sektörüne indirgenmediğinde çok fazla çalışmanın gerçekleştirilmediği görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın sağlık kurumları açısından benzer ve daha ileri çalışmalara önderlik edeceği öngörülebilir. Çalışmanın farklı türde hastanelerde yapılmış olması en büyük zenginliklerinden biridir. Yine de işe cezbolma ile ilişki içinde olabilecek başka kavramlarla karşılaştırılması sağlık kurumları yazını açısından faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

1. Aboshaiqah A. E., Hamadi H. Y., Salem O. A. and Zakari N. (2016) The Work Engagement of Nurses in Multiple Hospital Sectors in Saudi Arabia: A Comparative Study. **Journal of Nursing Management** 24(4): 540-548.
2. Akgül A. ve Çevik Ç. (2003) **İstatistiksel Analiz Teknikleri**. Emek Ofset Baskı, Eskişehir.
3. Alpar R. (2014). **Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik: Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle**. Detay Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara.
4. Altunel M. C., Kocak O. E. and Cankir B. (2015) The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. **Educational Sciences: Theory & Practice** 2: 409-417.
5. Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2012) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. Sakarya Kitabevi, Adapazarı.
6. Ardıç K. ve Polatçı S. (2009) Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 32(1): 21-46.
7. Ashforth B.E. and Humphery R.H. (1995) Emotion in the Workpkace: A Reappraisal. **Human Relations** 48: 97-125.
8. Aybas M. (2014) İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Bir Çalışma. **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi**, İstanbul.

9. Bakker A. B. and Bal M. P. (2010) Weekly Work Engagement and Performance: A Study Among Starting Teachers. **Journal of Occupational and Organizational Psychology** 83(1): 189-206.
10. Bezuidenhout A. and Cilliers F. V. (2010) Burnout, Work Engagement and Sense of Coherence in Female Academics in Higher-Education Institutions in South Africa. **SA Journal of Industrial Psychology** 36(1): 10.
11. Bosman J., Rothmann S. and Buitendach J. H. (2005) Job Insecurity, Burnout and Work Engagement: The Impact of Positive and Negative Effectivity. **SA Journal of Industrial Psychology** 31(4): 48-56.
12. Bostancı H. ve Ekiyor A. (2015) Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. **Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi** 1(1): 37-51.
13. Brown S. P. (1996) A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement. **Psychological Bulletin** 120: 235–255.
14. Büyüköztürk Ş. (2006) **Veri Analizi El Kitabı**. Pegem A Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara.
15. Christian M. S., Garza A. S. and Slaughter J. E. (2011) Work Engagement: A Quantitative Review And Test Of Its Relations With Task And Contextual Performance. **Personnel Psychology** 64(1): 89-136.
16. Chughtai A. A. and Buckley F. (2008) Work Engagement And its Relationship With State And Trait Trust: A Conceptual Analysis. **Journal of Behavioral and Applied Management** 10(1): 47.
17. Coetzer C. F. and Rothmann S. (2007) Job Demands, Job Resources and Work Engagement of Employees in a Manufacturing Organisation. **Southern African Business Review** 11(1): 17-32
18. Csikszentmihalyi M. (2000) **Beyond Boredom and Anxiety**. Jossey-Bass, San Francisco.
19. Çalışkan S. C. (2014) Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 16(3): 363-382.
20. Esen E. (2012) The Role of Trust on The Relationship Between Organizational Engagement and Corporate Reputation. **Journal of Management & Economics** 19(1): 47-58.
21. Fay D. ve Luhrmann H. (2004) Current Themes in Organizational Change. **European Journal of Work and Organizational Psychology** 13(2): 113-119.
22. Fleming J. H. and Asplund, J. (2007) **Human Sigma**. Gallup Press, New York.

23. González-Romá V., Schaufeli W. B., Bakker A. B. and Lloret S. (2006) Burnout and Work Engagement: Independent Factors or Opposite Poles? **Journal of Vocational Behavior** 68(1): 165-174.
24. Güneşer A. B. (2007) The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Work Engagement: The Role of Person-supervisor Fit. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul.
25. Hakanen J. J., Bakker A. B. and Schaufeli W. B. (2006) Burnout and Work Engagement Among Teachers. **Journal of School Psychology** 43(6): 495-513.
26. Hakanen J. J., Schaufeli W. B. and Ahola K. (2008) The Job Demands-Resources Model: A Three-Year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement. **Work & Stress** 22(3): 224-241.
27. Hallberg U. E., Johansson G. and Schaufeli W. B. (2007) Type A Behavior and Work Situation: Associations with Burnout and Work Engagement. **Scandinavian Journal of Psychology** 48(2): 135-142.
28. Høigaard R., Giske R. and Sundslı K. (2012) Newly Qualified Teachers' Work Engagement and Teacher Efficacy Influences on Job Satisfaction, Burnout, and the Intention to Quit. **European Journal of Teacher Education** 35(3): 347-357.
29. Ingersoll G. L., Olsan T., Drew-Cates J., DeVinney B. C. and Davies J. (2002) Nurses' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Career Intent. **Journal of Nursing Administration** 52(5): 250-263.
30. Jenaro C., Flores N., Orgaz M. B. and Cruz M. (2011) Vigour and Dedication in Nursing Professionals: Towards a Better Understanding of Work Engagement. **Journal of Advanced Nursing** 67(4): 865-875.
31. Jose G. and Mampilly S. R. (2014) Psychological Empowerment As A Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation. **Global Business Review** 15(1): 93-104.
32. Kalaycı Ş. (2006) **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (Vol. 2)**. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
33. Kanten P. ve Yeşiltaş M. (2013) Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi** 4(8): 83-106.
34. Korunka C., Kubicek B., Schaufeli W. B. and Hoonakker P. (2009) Work Engagement and Burnout: Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model. **The Journal of Positive Psychology** 4(3): 243-255.
35. Koyuncu M., Burke R. J. and Fiksenbaum L. (2006) Work Engagement Among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences. **Equal Opportunities International** 25(4): 299-310.
36. Langelaan S., Bakker A. B., Van Doornen L. J. and Schaufeli W. B. (2006) Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference? **Personality and Individual Differences** 40(3): 521-532.

37. Lin C. P. (2010) Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. **Journal of Business Ethics** 94(4): 517-531.
38. Lovejoy P. (2012) Demographic Variables Influence on Work Engagement of Nurses and Doctors in Hospitals. **Christ University, Other Thesis**, Bengaluru.
39. Macey W. H. and Schneider B. (2008) The Meaning of Employee Engagement. **Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice** 1: 3-30.
40. Mäkikangas A., Feldt T., Kinnunen U. and Tolvanen A. (2012) Do Low Burnout and High Work Engagement Always Go Hand in Hand? Investigation of the Energy and Identification Dimensions in Longitudinal Data. **Anxiety, Stress & Coping** 25(1): 93-116.
41. Maslach C., Schaufeli W. B. and Leiter M. P. (2001) **Job Burnout. Annual Review of Psychology** 52: 397-422.
42. May D. R., Gilson R. L. and Harter L. M. (2004) The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work. **Journal of Occupational and Organizational Psychology** 77(1): 11-37.
43. Montgomery A. J., Peeters M. C. W., Schaufeli W. B. and Ouden M. D. (2003) Work Home Interference Among Newspaper Managers: Its Relationship with Burnout and Engagement. **Anxiety, Stress, and Coping** 16(2): 195-211.
44. Müceldili B. ve Erdil O. (2013) Pozitif Organizasyonel Bilim Üzerine Bir Araştırma: İşe Cezbolmanın Organizasyonel Çıktılara Etkileri. Demirci M. K., Gümüştekin G. E., Özler D. E. ve Atalay C. G. (Ed.). **21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, ss: 176-181, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
45. Naudé J. L. P. and Rothmann S. (2004) The Validation of the Utrecht Work Engagement Scale for Emergency Medical Technicians in Gauteng. **South African Journal of Economic and Management Sciences** 7(3): 459.
46. Nilsiri A. (2010) Employee Engagement in Independent Hotels in Phuket. **Prince of Songkla University, Doctoral Dissertation**, Phuket.
47. Oktuğ Z. (2014) **Yenilikçilik ve Çalışmaya Tutkunluk- Çalışanı Güçlendirmenin Etkileri**. Galata Yayıncılık ve Dağıtım, İstanbul.
48. Othman N. and Nasurdin A. M. (2011) Work Engagement of Malaysian Nurses: Exploring the Impact of Hope and Resilience. **International Journal of Social, Human Science and Engineering** 5(12): 37-42.
49. Öner Z. H. (2008) The Mediating Effect of Organizational Justice: Moderating Roles of Sense of Coherence and Job Complexity on The Relationship Between Servant Leadership and Work Engagement. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul.
50. Özer Ö., Saygılı M. ve Uğurluoğlu Ö. (2015) Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma. **Business & Management Studies: An International Journal** 3(3): 261-272.

51. Özkalp E. ve Meydan B. (2015) Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Yapılması. **The Journal of Industrial Relations&Human Resources** 17(3): 1-19.
52. Özsoy E., Filiz B. ve Semiz T. (2013) İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi** 5(2): 59-68.
53. Rich B. L., Lepine J. A. and Crawford E. R. (2010) Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. **Academy of Management Journal** 53(3): 617-635.
54. Roberts D. R. and Davenport T. O. (2002) Job Engagement: Why It's Important and How to Improve It. **Employment Relations Today** 29(3): 21-29.
55. Salanova M., Agut S. and Peiró J. M. (2005) Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. **Journal of Applied Psychology** 90: 1217-1227.
56. Salmela-Aro K., Tolvanen A. and Nurmi J. E. (2009) Achievement Strategies During University Studies Predict Early Career Burnout and Engagement. **Journal of Vocational Behavior** 75: 162-175.
57. Schaufeli W. and Bakker A. B. (2004) **Utrecht Work Engagement Scale** Preliminary Manual.
58. Schaufeli W. B. (2012) Work Engagement: What Do We Know and Where Do We Go? **Romanian Journal of Applied Psychology** 14(1): 3-10.
59. Schaufeli W. B. and Salanova M. (2007) Efficacy or Inefficacy, That's the Question: Burnout and Work Engagement, and Their Relationships with Efficacy Beliefs. **Anxiety, Stress, and Coping** 20(2): 177-196.
60. Schaufeli W. B., Salanova M., González-Romá V. and Bakker A. B. (2002) The Measurement of Engagement and Burnout: A Confirmative Analytic Approach. **Journal of Happiness Studies** 3: 71-92.
61. Seligman M. E. ve Csikszentmihalyi M. (2000) Positive Psychology: An Introduction. **American Psychology** 55: 5- 14.
62. Shimazu A. and Schaufeli W. B. (2008) Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. **Bioscience Trends** 2(2): 171.
63. Simpson M. (2009) Engagement at Work: A Review of the Literature. **International Journal of Nursing Studies** 46(7): 1012-1024.
64. Taştan S. B. (2014) The Theoretical Implications of Job Demands-Resources Model: A Research Study on the Relations of Job Demands, Supervisor Support and Job Autonomy with Work Engagement. **Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences** 28(4): 149-192.
65. Turgut T. (2011) Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi** 25(3): 155-179.

66. Van Bogaert P., Van Heusden D., Timmermans O. and Franck E. (2014) Nurse Work Engagement İmpacts Job Outcome and Nurse-Assessed Quality of Care: Model Testing with Nurse Practice Environment and Nurse Work Characteristics As Predictors. **Frontiers in Psychology** 5: 1261.
67. Van der Colff J. J. and Rothmann S. (2009) Occupational Stress, Sense of Coherence, Coping, Burnout and Work Engagement of Registered Nurses in South Africa. **SA Journal of Industrial Psychology** 35(1): 1-10.
68. Wollard K. K. and Shuck B. (2011) Antecedents to Employee Engagement a Structured Review of the Literature. **Advances in Developing Human Resources** 13(4): 429-446.

