



**T.C.**  
**BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE ANGAJE OLMANIN İŞ**  
**PERFORMANSINA ETKİSİ: DARÜLACEZE BAŞKANLIĞI**  
**ÖRNEĞİ**

**Funda ERSİN**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğr. Üyesi Nursel Aydınтуğ Myrvang**

**Temmuz, 2021**



**T.C.**  
**BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE ANGAJE OLMANIN İŞ**  
**PERFORMANSINA ETKİSİ: DARÜLACEZE BAŞKANLIĞI**  
**ÖRNEĞİ**

**Funda ERSİN**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğr. Üyesi Nursel Aydınтуğ Myrvang**

**Temmuz, 2021**



## **BEYAN**

Bu tezin bana ait olduğunu, tüm aşamalarında etik dışı davranışımın olmadığını, içinde yer alan bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, kullanmış olduğum bütün bilgilere kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin yürütülmesi ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Funda ERSİN



## TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans Tez çalışmam sırasında bana yol gösteren, bilgi ve deneyimlerini aktararak destek olan tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Nursel AYDINTUĞ MYRVANG'a; yüksek lisans eğitimim boyunca kıymetli bilgilerini bizlerden esirgemeyen Dr. Öğr. Üyesi Bilal AK'a, Öğretim Görevlisi Elif Bakkal ÖZTOKATLI'ya; yüksek lisans tez çalışmam sırasında ki katkılarından dolayı Öğretim Görevlisi Tülay Tuna SARITAŞ'a; yüksek lisans yapmama vesile olan, bilgi ve tecrübeleriyle bize yol gösteren, destekleyen ve bu süreçte bizi yüreklendiren Darülaceze Başkanı Yüksek Mimar Hamza CEBECİ' ye; araştırmamın örneklem grubunu oluşturan ve araştırmama katılarak destek olan Darülaceze Başkanlığı'ndaki sağlık çalışanlarına; araştırmamın her aşamasında desteklerini ve yardımlarını esirgemeyen eşim Haydar ERSİN'e; yüksek lisans eğitimim boyunca sabır ve anlayışlarından dolayı çocuklarım Nisa Nur, Sevde Nur ve Hasan Yiğit'e sonsuz teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

## İÇİNDEKİLER

## SAYFA NO

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| BEYAN .....                                                                 | i   |
| TEŞEKKÜR .....                                                              | ii  |
| İÇİNDEKİLER .....                                                           | iii |
| TABLO LİSTESİ.....                                                          | vii |
| TÜRKÇE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELEER .....                                     | ix  |
| İNGİLİZCE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELEER.....                                   | x   |
| 1.GİRİŞ ve AMAÇ .....                                                       | 1   |
| 2. GENEL BİLGİLER .....                                                     | 3   |
| 2.1. İşe Angaje Olmaya Kavramsal Bakış .....                                | 3   |
| 2.2. İşe Angaje Olmanın Önemi .....                                         | 4   |
| 2.3. İşe Angaje Olmanın Boyutları .....                                     | 6   |
| 2.3.1. Dinçlik .....                                                        | 6   |
| 2.3.2. Adanmışlık .....                                                     | 7   |
| 2.3.3. İlgi.....                                                            | 7   |
| 2.4. İşe Angaje Olmada Etkili Faktörler .....                               | 8   |
| 2.5. İşe Angaje Olma Stratejileri .....                                     | 9   |
| 2.5.1. Örgütsel düzeyde sağlama stratejileri .....                          | 9   |
| 2.5.2. Bireysel düzeyde sağlama stratejileri .....                          | 11  |
| 2.6. İşe Angaje Olmanın Sonuçları.....                                      | 12  |
| 2.6.1. İşe angaje olmanın olumlu sonuçları (birey ve örgüt açısından) ..... | 12  |
| 2.6.2. Olumsuz sonuçları (birey ve örgüt açısından) .....                   | 13  |

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| 2.7. Performans .....                           | 13 |
| 2.7.1. Performans kavramı.....                  | 13 |
| 2.7.2. Performans değerlendirme kavramı.....    | 14 |
| 2.7.3. Performans değerlendirmenin önemi.....   | 15 |
| 2.7.4. Performans değerlendirmenin amacı .....  | 16 |
| 2.7.4.1. Yönetmel amaçlar.....                  | 16 |
| 2.7.4.2. Gelişmeye yönelik amaçlar.....         | 16 |
| 2.7.4.3. Eğitici Amaçlar .....                  | 17 |
| 2.8. Performans Değerlendirmenin Faydaları..... | 17 |
| 2.8.1. Çalışan açısından faydaları .....        | 17 |
| 2.8.2. Yönetim açısından faydaları .....        | 18 |
| 2.8.3. Kurum açısından faydaları.....           | 20 |
| 2.9. Performansı Etkileyen Unsurlar.....        | 21 |
| 2.9.1. Bireysel unsurlar .....                  | 22 |
| 2.9.1.1.Cinsiyet .....                          | 22 |
| 2.9.1.2.Yaş .....                               | 22 |
| 2.9.1.3.Kişilik.....                            | 23 |
| 2.9.1.4.Eğitim.....                             | 23 |
| 2.9.1.5.Yetenek .....                           | 23 |
| 2.9.1.6.Statü .....                             | 23 |
| 2.9.1.7.Medeni durum.....                       | 24 |
| 2.9.2. Örgütsel unsurlar.....                   | 24 |
| 2.9.2.1.Ücret.....                              | 24 |
| 2.9.2.2. Takdir.....                            | 24 |
| 2.9.2.3. İş güvencesi.....                      | 24 |
| 2.9.2.4. Çalışma koşulları .....                | 25 |
| 2.9.2.5. Yönetim .....                          | 25 |
| 2.9.2.6. Örgüt kültürü.....                     | 25 |
| 2.9.2.7. Motivasyon .....                       | 26 |
| 2.9.3. Çevresel unsurlar .....                  | 26 |
| 2.9.3.1. İş arkadaşları .....                   | 26 |
| 2.9.3.2. Kariyer gelişimi .....                 | 26 |
| 2.10. İş Performansı Kavramı .....              | 27 |

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| 2.11. İş Performansının Önemi .....           | 27        |
| 2.12. İş Performansı Boyutları .....          | 28        |
| 2.12.1. Görev performansı .....               | 28        |
| 2.12.2. Bağlamsal performans .....            | 29        |
| 2.13. Bireysel Performans Kavramı .....       | 30        |
| 2.13.1. Odaklanma .....                       | 30        |
| 2.13.2. Yetkinlik .....                       | 31        |
| 2.13.3. Adanma .....                          | 31        |
| 2.14. Bireysel Performansın Gerekliliği ..... | 32        |
| <b>3. GEREÇ ve YÖNTEM .....</b>               | <b>33</b> |
| 3.1. Araştırmanın Yeri, Tarihi ve Tipi .....  | 33        |
| 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....    | 33        |
| 3.3. Araştırmanın Hipotezleri .....           | 33        |
| 3.4. Veri Toplama Araçları .....              | 34        |
| 3.4.1. İşe angaje olma ölçeği .....           | 34        |
| 3.4.2. İş performans ölçeği .....             | 35        |
| 3.5. İstatistiksel Analiz Yöntemleri .....    | 35        |
| <b>4. BULGULAR .....</b>                      | <b>37</b> |
| <b>5. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER .....</b>   | <b>55</b> |
| 5.1. Tartışma .....                           | 55        |
| 5.2. Sonuç .....                              | 60        |
| 5.3. Öneriler .....                           | 61        |
| <b>6. KAYNAKLAR .....</b>                     | <b>63</b> |
| <b>7. EKLER .....</b>                         | <b>69</b> |
| Ek1. Bilgi Formu .....                        | 70        |
| Ek 2: Demografik Form .....                   | 71        |
| Ek 3: İşe Angaje Olma Ölçeği .....            | 72        |



|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| Ek 4: İş Performansı Ölçeği..... | 73        |
| Ek 5:Gönüllü olur formu: .....   | 74        |
| Ek 6:Kurum Onay Yazısı.....      | 75        |
| Ek 7: Ölçek Kullanım İzni.....   | 76        |
| EK 8: Etik Kurul İzni.....       | 77        |
| <b>8. ÖZGEÇMİŞ .....</b>         | <b>77</b> |
| <b>9. İNTİHAL RAPORU .....</b>   | <b>78</b> |



## TABLO LİSTESİ

| Tablo No  | Tablo Adı                                                                                                                                                                                        | Sayfa No |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Tablo 1:  | Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımları.....                                                                                                                                        | 37       |
| Tablo 2:  | Yaş Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Kendini İşe Verme Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....    | 39       |
| Tablo 3:  | Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....                 | 41       |
| Tablo 4:  | Medeni Durum Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....             | 42       |
| Tablo 5:  | Eğitim Durumu Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....            | 43       |
| Tablo 6:  | Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması..... | 44       |
| Tablo 7:  | Katılımcıların Çalışma Şekillerine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....   | 45       |
| Tablo 8:  | Gelir Durumu Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....             | 46       |
| Tablo 9:  | İş Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi .....                                                                         | 47       |
| Tablo 10: | İşe Angaje Olma Ölçek Puanlarının, İş Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....                                                   | 48       |
| Tablo 11: | Dinçlik Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi .....                                                       | 49       |

|                                                                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 12: Dinçlik Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları<br>Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....    | 50 |
| Tablo 13: Adanmışlık Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları<br>Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....     | 51 |
| Tablo 14: Adanmışlık Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları<br>Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi..... | 52 |
| Tablo 15: İlgi Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi<br>Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....           | 53 |
| Tablo 16: İlgi Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları Üzerinde<br>Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi .....      | 54 |



## TÜRKÇE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELELER

Ersin, F. (2021). Sağlık Çalışanlarında İşe Angaje Olmanın İş Performansına Etkisi: Darülaceze Başkanlığı Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Bu araştırmada Darülaceze Başkanlığı'nda hizmet veren sağlık çalışanlarının işe angaje olma durumlarının iş performansına etkisi değerlendirilmiştir. Bu araştırmanın amacı, örgütlerin insan kaynakları yönetimi konusunda ve yöneticilerin çalışan performansını arttırmaya yönelik çalışmalarında yardımcı olabilmek ve bu konuda çalışma yapacaklar için bir öngörü sağlayabilmektir. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Demografik form, işe angaje olma ölçeği ve iş performans ölçeğinden oluşan anket 142 kişiye uygulanarak araştırma verileri elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 16.0 programı kullanılmıştır. Araştırma verileri analiz edilirken parametrelerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı istatistiksel metodların (Sayı ve Yüzde) yanı sıra değerlendirmelerde, niceliksel verilerde normal dağılım gösteren parametrelerin karşılaştırmalarında Varyans Analizi ve iki grup arası karşılaştırmalarında Student t-test kullanılmıştır. Niceliksel veriler arasındaki ilişkinin incelenmesi için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. İlişkisi olan değişkenlerin etki oranlarını görebilmek için Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, anlamlılık  $p<0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, Darülaceze Başkanlığında çalışan sağlık çalışanlarının işe angaje olma durumu ve alt boyutları ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca bazı demografik özelliklerin işe angaje olma alt boyutlarını etkilediği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Performansı, İşe Angaje Olma, Performans, Sağlık Çalışanı, Dinçlik, Adanmışlık, İlgi

## İNGİLİZCE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELELER

Ersin, F. (2021). The Effect of Work Engagement on Work Performance: Darulaceze Presidency Sample. Postgraduate thesis, Biruni University Postgraduate Institute, İstanbul.

This study was carried out under the Presidency of Darulaceze in order to evaluate the effect of healthcare workers work engagement on their job (work) performance. The aim of the research is to assist organizations in their practices to increase job performances within the scope of human resources management and to provide foresight for those who will work in this field. In study simple random sampling is used, the research data obtained by applying demographic questionnaire, work engagement and job performance scale to 142 healthcare workers. For the statistical analysis SPSS (Statistical package for Social Science) for windows 16.0 is used. Kolmogorov Smirnow test is apply for the conformity of the parameters to the normal distribution. Besides descriptive statistical methods (number and percentage) Variance Analysis is used for comparisons of parameters with normal quantitative data and for the comparison between two groups Student's t-test is applied. Pearson Correlation Analysis is used to examine the relation between quantitative data and the effect ratios of variables determined by Simple Linear Regression Analysis. The results evaluated 95% confidence interval and the significance level of  $p < 0.05$ . Based on the findings, its observed that: There is a moderate and positive relation between the work engagement and the sub-dimension of task, contextual and job performance. The sub-dimension of work engagement is affected by some demographic characteristics in health workers in the Darulaceze Presidency.

**Keywords:** Job Performance, Work Engagement, Performance, Healthcare Workers  
Vigor, Devotion, Attention

## 1. GİRİŞ ve AMAÇ

Performans kavramı, belli bir amaç ile tasarlanmış bir faaliyet neticesinde meydana gelen, verimi belirleyen bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların performansının yüksek olması gerekmektedir. Bu yüzden örgütlerin çalışan performansını ölçmesi ve performansı etkileyen faktörleri belirlemesi önemlidir. Son zamanlarda örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için mercek altına aldığı bir diğer kavram ise çalışanların işe angaje olmasıdır. Kavram, literatürde işle bütünleşme, işe cezbolma, işe adanma, işe tutkunluk olarak kullanılmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2008). Günümüzde örgütler, çalışanların işe bağlı, aktif rol alan hatta ekstra rol alan, inisiyatif ve sorumluluk sahibi olmasını beklemekte ve ihtiyaç duymaktadır. Bu ise ancak işe angaje olma ile mümkün olmaktadır. Performans ve işe angaje olma kavramları ayrı ayrı değerlendirilmekle birlikte birbirleriyle ilişkili olan kavramlardır.

Bu araştırma ile Darülaceze Başkanlığı'nda görev yapan sağlık ve bakım hizmeti sunan çalışanların işe angaje olma durumları ve iş performansları belirlenerek, işe angaje olmanın iş performansına etkisinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Türkiye'de yapılan araştırmalar incelendiğinde işe angaje olma ve iş performansına yönelik çok az sayıda araştırma olduğu ve sağlık çalışanlarında işe angaje olmanın iş performansına etkisi üzerine bir araştırma bulunmadığı görülmektedir. Yukarıda açıklanan nedenlerden dolayı bu araştırmanın literatüre katkı vereceği ve ileride yapılacak araştırmalara yol gösterici kaynak niteliğinde, örnek olacağı düşünülmektedir.

Bu amaçla, ilk bölümde işe angaje olma kavramı, önemi, boyutları, etkileyen faktörler, işe angaje olma stratejileri, işe angaje olmanın sonuçlarına dair bilgiler yer almaktadır. Boyutları; dinçlik, adanmışlık ve ilgi alt başlıkları ile işe angaje olma stratejileri; bireysel ve örgütsel düzeyde alt başlıkları ile işe angaje olmanın sonuçları; olumlu ve olumsuz sonuçlar alt başlıkları ile açıklanmaya çalışılmaktadır.

İkinci bölümde performans kavramı, performans değerlendirme kavramı, performans değerlendirmenin önemi, amacı, performans değerlendirmenin faydaları, performansı etkileyen unsurlar, iş performans kavramı, önemi, boyutları, bireysel performans kavramı ve gerekliliği hakkında bilgiler yer almaktadır. Performans değerlendirmenin faydaları; çalışan, yönetim ve kurum açısından faydaları alt başlıkları ile, performansı etkileyen unsurlar; bireysel, örgütsel, çevresel unsurlar alt başlıkları ile, iş performansı boyutları; görev ve bağlamsal performans alt başlıkları ile açıklanmaya çalışılmaktadır.

Araştırmanın son bölümünde ise; araştırmaya ait hipotezler, araştırmanın modeli, araştırmada elde edilen bulgular, yorumlar ve değerlendirmeler yer almaktadır. Bu kapsamda araştırmanın; yöntemi, örnekleme, kısıtları ve etik yönü, bilimsel dayanağı, demografik bulgular, sonuçları, işe angaje olmanın iş performansına etkisi analiz sonuçları açıklanmaktadır.

Araştırmanın temel amacı Darülaceze Başkanlığında çalışan sağlık ve bakım hizmeti sunan çalışanların işe angaje olma durumlarının ve iş performanslarının belirlenerek, işe angaje olmanın iş performansına etkisinin istatistiksel yöntemlerle analiz edilmesidir. Elde edilen sonuçlar literatürdeki bilgiler ışığında ve analizler çevresinde yorumlanmaktadır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. İşe Angaje Olmaya Kavramsal Bakış

Yönetim literatüründe son zamanlarda işe angaje olma kavramı dikkat çekmeye başlamıştır (Ravikumar, 2013). Schaufeli, 2012 yılında yaptığı çalışmasında işe angaje olma kavramının ilk olarak 1900'li yıllarda iş dünyasında ortaya çıktığını, angaje olmayı kavramsallaştıran ilk akademisyenin ise Khan (1990) olduğunu ifade etmektedir .

Kahn 1990 yılında işe angaje olma kavramını, çalışanların örgüt içersinde yaptıkları görevlerine olan bağlılıkları olarak tanımlamaktadır. İşlerine angaje olan bireylerin görev performanslarını yerine getirirken kendilerini hem bedenen hem ruhen görevlerine verdikleri görülmektedir. Bu çalışanlar işlerine karşı duydukları tutkunlukla, yüksek enerji ve performans sergilemektedirler. Sergiledikleri bu performans ile örgüt için verimli ve üretken kişi olmaktadırlar.

Türkçede ise işe angaje olma kavramının nasıl ifade edileceği konusunda henüz fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Kavram, literatürde işle bütünleşme, işe cezbolma, işe adanma, işe tutkunluk olarak kullanılmaktadır (Özer, Saygılı ve Uğurluoğlu, 2015).

İşe angaje olma kavramı; dinçlik, adanmışlık ve özümseme ile karakterize, olumlu örgütsel davranışlar arasında yer almaktadır. Kişi yaptığı iş ile ilgili olumlu ve tatmin edici bir düşünceye sahip olmaktadır (Ağırman, 2018). İşe angaje olmada esas olan örgüt işlerine katılım ve verimliliklerdir. Angaje olma zihnin belli bir konuya olumlu olarak odaklanması durumudur. Kişi, kendini işiyle zihinsel olarak bütünleştirmekte, yaptığı işi değerlendirmektedir. İşini yaparken memnuniyet ve coşku duymakta olup, aynı zamanda çalışma arkadaşları ile samimi ilişkiler geliştirmeyi amaçlamaktadır (Maslach and Leiter, 2008).Kişinin işe tutkunluk derecesi örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmesi için önemlidir, işlerine tutkun kişiler sergiledikleri olumlu davranışlarla bütün güç ve yeteneklerini işlerine



katmaktadırlar ve tüm düşünce ve duygularını performanslarını arttırmak için kullanmaktadırlar (Ağırman, 2018).

İşe angaje olma kavramına ilişkin bir diğer kavram da tükenmişlik kavramıdır. Maslach ve Leiter'e göre, tükenmişlik kavramının tam karşıtı işe angaje olmaktır ve işe olan tutkunluğun azalması sonrasında ortaya çıkmaktadır (Kaya, 2017). Maslach ve Leiter (1997) tükenmişliği tanımlarken “İşe angaje olmada yaşanan erozyon” ifadesini kullanmışlar ve tükenmişliği önlemek için yapmış oldukları çalışmalarda, tükenmişliğin tam zıttı olan işe angaje olmayı da içerisine alan bir model ortaya koymuşlardır. Köse'nin (2016) belirttiğine göre, Maslach ve Goldberg 1998 yılında yapmış oldukları çalışmalarında, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıya karşılık işe angaje olmada duygusal tükenme yerine enerji, duyarsızlaşma yerine aidiyet duygusu ve düşük kişisel başarı yerine yeterlilik alt boyutlarına yer vermektedir.

## **2.2. İşe Angaje Olmanın Önemi**

İşe angaje olma, pozitif psikolojik yaklaşımlar arasındadır ve çalışanın olumlu duygu ve davranışlara odaklanmasını sağlamaktadır. Bu sayede kişi işinden keyif alan, işine anlam yükleyen ve çalışma hayatı dışında da hayata pozitif bakan ve kendine güvenen birisi olarak içinde bulunduğu örgüte ve işverene de olumlu katkılar sağlamaktadır (Aydemir ve Endirlik, 2019). Shuck and Wollard (2009) çalışmalarında, Carnowsky'in (2008) işe angaje olan işgörenlerin, bilişsel ve duygusal olarak çalışmalarına yatırım yaparken aynı zamanda işverenlerinin başarılı olmasına da katkı sağladıklarına yer vermektedir.

Bireyin örgütteki görevini yerine getirirken başarı durumunu etkileyen en önemli unsur, çalışma başarı düzeyi ve kalitesidir. İşe angaje olmanın, bireylerin çalışma başarısına katkı sağladığı bilinmektedir. Bireylerin işe angaje seviyelerinin yüksek olması, görevlerini başarıyla yerine getirmesini, bu durum da örgütün hedefine ulaşmasını sağlamaktadır. Görevini başarmak bireyde iş tatmini sağlarken, örgüt ise çalışkan, işinden doyum alan, çalışma isteği ve işe bağlılığı yüksek çalışanların sağladığı başarılar ile hedeflerine ulaşmaktadır. Elde edilen başarılar ile

örgütte bulunan çalışanlar arasında doğru ve yeterli iletişim sağlanmakta, örgüt kimliği benimsenmekte, pozitif örgüt kültürü meydana gelmektedir (Köse, 2015).

İşe angaje olma tükenmişliğin tersi olarak da açıklanmaktadır. Bireylerin tükenmişlik seviyelerinin yükselmesi bireysel başarının yanı sıra örgütsel başarıya ve örgüt misyonunun devamlılığına karşı da tehdit oluşturmaktadır (Bakker, Schaufeli, Leiter and Taris, 2008).Tükenmişlik, bireyin enerjisini düşüren, işe adaptasyonunu engelleyen ve görevlerin zamanında ve nitelikli olarak yerine getirilmemesine sebep olan bir kavramken, işe angaje olma bireyin yüksek enerji ve performans ile görevlerini başarıyla yapmasını ve yeni görevler almaya istekli olmasını sağlamaktadır. Bu durumda örgütün başarısı için çalışanlarının işe angaje olma seviyeleri büyük önem taşımaktadır (Arslan,T ve Demir, 2017).

İşe angaje olan bireyler, daha itinalı çalışmakta, öğrenmeye açık olup, inisiyatif alabilmektedirler (Vincente, Gonzalez; Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker; Susana Lioret, 2006). Bunun yanı sıra stres düzeyleri düşük, depresif davranışlarının az olduğu görülmektedir. Yani bu kişiler, işle ilgili olumlu yönelimlere sahip, daha sağlıklı, yüksek iş verimi olan ve daha fazla görev almaya istekli olmaktadır (Wang and Liu, 2015).

İşe angaje olan bireyler işlerini değiştirmek istememektedir. Bu bireyler işinden hoşnut olup işle ilgili olumlu yönelimleri olmaları nedeniyle işine daha çok sahiplik hissetmekte ve işinden ayrılmak istememektedir. Çalışanın işe angaje olması, hem bireysel iyilik haline katkı sağlarken hem de örgüt için işe bağlılığı yüksek, iş verimi yüksek çalışanın kaybına engel olmaktadır (Soydan ve Bahçecik, 2018).

Günümüzde örgütler çalışanların işe bağlı, aktif rol alan hatta ekstra rol alan, inisiyatif ve sorumluluk sahibi olmasını beklemekte ve ihtiyaç duymaktadır (Hallberg, Johansson and Schaufeli, 2007). Bu ise ancak işe angaje olma ile mümkün olmaktadır. Aksi halde tükenmiş ve mutsuz bireyler, düşük iş performansına sahip görev almaktan kaçınan çalışanlar ile örgütün düşük iş verimi ve kalitesi nedeniyle hedeflere ulaşamamaktadır (Atcioğlu, 2018). Bu nedenle hem çalışanların kişisel

kazanımları hem örgütlerin başarıları açısından işe angaje olma kavramı büyük önem taşımaktadır.

### **2.3. İşe Angaje Olmanın Boyutları**

İşe angaje olmanın boyutları ile ilgili birçok model ve araştırma bulunmaktadır. Bunların arasındaki ilk araştırmalardan biri olan Kahn'ın araştırmasına göre, anlamlılık, güvenlik ve uygunluk olarak 3 boyut yer almaktadır (Polat, Tuysuz ve Yener, 2018)

Maslach ve Goldberg (1998)'e göre tükenmişliğin zıttı olan işe angaje olma kavramının alt boyutlarının da birbirinin zıttı olması gerekmektedir. Bu durumda tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı karşısında; enerji, bağlılık, etkinlik işe angaje olmanın alt boyutu olarak yer almaktadır (Atcıoğlu, 2018)

Schaufeli ve arkadaşlarına göre, işe angaje olma durumunu tükenmişliğin zıttı olarak değerlendirmek eksik sonuçlar vermektedir. Bu yüzden de işe angaje olma kavramını tek başına değerlendirerek dinçlik, bağlanma ve ilgilenme ile nitelenen iş ile ilgili pozitif ve tatmin edici psikolojik bir kavram olarak açıklamaktadır (Gürlek ve Tuna, 2019). İşe angaje olmanın boyutları 3'e ayrılmakta olup, bunlar dinçlik, adanmışlık ve ilgidir (Köse, 2015).

#### **2.3.1. Dinçlik**

Dinçlik, bireyin fiziksel olarak enerji seviyesinin yüksek olması, çalışma saatleri içerisinde kendini enerjik hissetmesini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra zihinsel uyum ile çalışma isteğinin olması, görev ve sorumluluklarını yerine getirme isteği ve oluşabilecek engeller, başarısızlıklar karşısında kararlı durabilme, psikolojik olarak güçlü olmak, çalışma konusunda hevesli, zorluklara karşı mücadeleci olmak olarak da tanımlanmaktadır (Özkalp ve Meydan, 2015).

Dinç olan bireyler, işe gitmeye istekli, çalışırken kendini enerjik hisseden, arkadaşlarıyla sürekli etkileşimde bulunan, olumsuz durumlar karşısında da işine devam edebilen, azimli, motivasyonları yüksek kişiler olmaktadır (Kartal, 2017).

### **2.3.2. Adanmışlık**

Bağlanma, aidiyet olarak da ifade edilmiş olan adanmışlık kavramı, bireyin işiyle arasındaki bağı anlatmaktadır. Bireyin kendini işiyle bir bütün olarak düşünmesi demektir. İşe verdiği değeri göstermektedir. İşin birey için ne anlama geldiğini anlatmaktadır. Bireyin yaptığı iş ile kendini kanıtlaması, işinden dolayı hissettiği gurur ve onur duygusu olarak tanımlanmaktadır. İş ile meydan okuma, çalışmaktan heyecan duyma durumu olarak da ifade edilmektedir (Özkalp ve Meydan, 2015).

Kartal (2007) ve Güler (2019) çalışmalarında; adanmış bireylerin işlerinden gurur duyan ve yaptığı işin çok mühim olduğunu düşünen kişiler olduğunu, yaşanacak sıkıntıların onları demoralize etmenin aksine işlerine karşı daha çok istek duymalarını sağladığını, büyük bir gaye için çalıştıklarını, bunun anlamlı ve onurlu bir iş olduğunu düşünen, işi yapmak için istekli, gururlu, becerilerini sınadığını düşünen ve işinden ilham alan kişiler olduğunu belirtmektedir.

Adanmış bireylerin işe bağlılık düzeyleri yüksek olduğu için işten ayrılma istekleri olmamaktadır. İş için çok çaba göstermeleri iş verimini arttırmaktadır. Bunlar örgütün başarısı için büyük önem taşımaktadır (Şahinbaş, 2018).

### **2.3.3. İlgî**

İşe angaje olmanın son boyutu olarak ilgi bazı kaynaklarda yoğunlaşma, gömülme, özdeşme olarak da ifade edilmektedir. Bu boyut işe angaje olmayı sağlayan bir unsur olmaktan çok, bir netice olarak değerlendirilmektedir. Bireyin işe yoğunlaşması, tüm dikkatini işe vermesi demektir. Çalışırken geçen zamanın farkında olmamaktır. Kendisine verilen rol ve görevlerin bilincinde olup bunları yerine getirecek yeterlilikte olduğunun farkında olmaktır. Birey işten kendini ayırmakta güçlük çekmektedir (Kodaş, 2018).

İlgisini işine vermiş olan bireylerin, çalışırken etrafında olan, işi dışındaki her şeyi unuttukları hızlı ve konsantre şekilde kendilerini işlerine verdikleri, işi bırakmakta güçlük çektikleri, işleri ile ilgili sorunlar oluştuğunda da pes etmeden tam aksine daha çok işlerine yoğunlaştıkları görülmektedir (Kartal, 2017).

#### **2.4. İşe Angaje Olmada Etkili Faktörler**

İşe angaje olmayı etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar içsel ve dışsal ya da bireysel ve örgütsel faktörler olarak incelenmektedir (Atcioğlu, 2018).

Örgütsel faktörlerin işe angaje olmayı sağlamada önemli bir etmen olduğu belirtilmektedir. İşe angaje olma; örgüt kültüründen, örgütsel iletişimden, örgütün itibarı gibi unsurlardan etkilenmektedir (Meriç, Öztürk Çiftci ve Yurtal, 2019). Bu nedenle örgütlerin işe angaje olmayı sağlayan davranış ve düşünce biçimini kültür olarak benimsemeleri gerekmektedir (Köse, 2015). Bunun yanı sıra çalışanlara, yöneticileri ya da ekip arkadaşları tarafından gösterilen sosyal destek, verilen rol ve görevin özellikleri, bireye yönelik gelişim fırsatlarının olması, personel desteği sağlanması, liderlik edilmesi de örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (Şahinbaş, 2018). Örgüt içerisinde sosyal destek, nitelikli ekiplerin oluşmasını ve bu ekiplerin yapacağı işlerin başarılı olmasını sağlamaktadır. Ekip içinde angaje olmuş bireyin, çalışma arkadaşlarıyla etkileşim içerisinde bulunması, deneyimlerini onlarla paylaşması ekibin enerjisini yükseltmekle kalmadığı, aynı zamanda iş veriminin ve kaliteli üretimin de artmasına sebep olduğu söylenebilmektedir (Erigüç ve Şahinbaş, 2015). Örgütün, bireylerin çalışmalarını ve kendilerini geliştirmelerine imkân vermesi, iş yükünün denetlenmesi, ekip çalışmalarının desteklenmesi, adaletli bir şekilde çalışanların takdir edilmesi, çalışanlara saygı gösterilmesi gibi etmenler işe angaje olmaya katkı sağlamaktadır (Hakanen, Bakker and Schaufeli, 2006).

Örgütsel faktörler arasında idarecilerin çalışanlarını nasıl işe angaje edeceklerini bilmesi de yer almaktadır. Bunu sağlamak için idarecilerin çalışanlarına örgütün misyon ve vizyonunu net ve istikrarlı olarak anlatması gerekmektedir. Çalışanları işe angaje etmeyi sağlayacak faaliyetler belirlenmeli ve bu faaliyetlerin işe yararlılığının denetlenmesi gerekmektedir. İdareciler ve çalışanlar arasında açık

bir iletişim olmalı ve bireylerin becerilerini gösterebileceği ve geliştirebileceği olanaklar sağlanmalıdır (Köse, 2015).

İşe angaje olmayı etkileyen bir diğer unsur ise kişisel özelliklerin meydana getirdiği bireysel faktörlerdir. Bireysel faktörler kişinin işe angaje olmasında ve örgütteki kariyerinin ilerlemesinde etkili olmaktadır (Şahinbaş, 2018). Birey ile örgüt kültürü arasında uyum olması bireyin o işi sahiplenmesini sağlamaktadır. Bireylerin çalışırken kendilerini önemli ve kıymetli görmeleri işlerine anlam yüklemelerine sebep olmaktadır (Atcıoğlu, 2018).

Bireysel faktörler arasında kişinin olumlu psikolojik durum kaynağı anlamına gelen psikolojik sermaye de büyük önem taşımaktadır. Psikolojik sermayenin göstergeleri arasında öz yeterlilik, öz güven, iyimserlik, umut ve dayanıklılık yer almaktadır. Psikolojik sermayeleri yüksek bireylerin, görevlerini yerine getirecek yeterliliğinin ve güveninin olduğu, proaktif davranış sergilediği, güç durumlarda dahi işini bırakmayıp çalışabildiği görülmektedir (Salminen, Makikangas and Feldt, 2014)

## **2.5. İşe Angaje Olma Stratejileri**

İşe angaje olmak hem bireysel hem örgütsel başarı için büyük önem taşımaktadır. Örgütlerin, çalışanların yüksek iş verimi sağlaması için uyguladığı stratejiler çalışanların kendilerini işe adanmalarını, tüm ilgilerini işe vermelerini, motivasyonlarının yüksek olmasını sağlamaktadır (Atcıoğlu, 2018). Örgütlerin işe angaje olma stratejilerini doğru ve etkili bir şekilde planlaması için işe angaje olma kavramını ve tükenmişlik kavramını çok iyi bilmeleri gerekmektedir, bu kavramlar doğrultusunda elde ettikleri sonuçların değerlendirip analiz edilmesi hem çalışanların gelişimi hem de örgütün devamlılığı ve üretimin artırılması için büyük önem taşıdığı söylenmektedir (Köse, 2015).

### **2.5.1. Örgütsel düzeyde sağlama stratejileri**

Atcıoğlu (2018) yaptığı çalışmada; Rogers, 1984; Izgar, 2001; Selçukoğlu, 2001; Taycan ve ark., 2006; Ardiç ve Polatçı 2009 yılında yaptıkları çalışmalarında

örgütsel düzeyde işe angaje olma stratejilerini aşağıdaki gibi sıraladıklarını belirtmektedir:

- Personel ihtiyacını belirlemek ve gerekli görülen birimlere personel desteğinde bulunmak
- Çalışanın görevi ile ilgili konularda aldığı kararları desteklemek, karar verme sürecine katılımını sağlamak
- İşgörenlerin elde ettikleri başarıları takdir ederek, onların motivasyon ve bağlılığını arttırmak
- İşin gerektirdiği sorumluluk miktarını belirleyip, yetki ve sorumluluğu denkleştirmek
- Adil, şeffaf, herkes tarafından kabul görmüş bir ödül sistemi planlamak ve sürekliliğini sağlamak
- İş yükünün belirlenmesini ve bu yükün tüm ekip üyelerine eşit şekilde dağıtılmasını sağlamak, yükün tek kişi üzerinde olmasını engellemek
- Örgütte meydana gelen gelişim ve değişimlerin örgüt üyeleri tarafından kabul görmesini sağlamak
- Ekip çalışmalarını desteklemek
- Örgüt içinde sağlıklı ve kaliteli iletişim kurulmasını sağlamak
- Hizmet içi eğitimler planlayarak kişisel gelişim ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak
- İşyerinde sosyal destek amaçlı gruplar kurmak
- Öğle yemeği ve dinlenme zamanlarında iş ortamından uzaklaşmak ve bu sürelerini iş ortamından farklı bir yerde geçirmelerini sağlamak
- Kişileri yeni görevlere atamak
- Üst yönetimin desteğini sağlamak
- Astların yaptıkları iş konusunda yönetsel beceri sahibi olabilmeleri için dönem dönem yetki devri yapmak
- Sık aralıklarla olumlu geri bildirimlerde bulunmak
- Örgütsel bağlılığı sağlamak
- Örgüt içerisinde bir çatışma yönetim sistemi kurarak, düzenli çalışmasını sağlamak
- Çalışanların açık ve net bir şekilde görev tanımlarını yapmak
- Çalışma saatlerini kısaltarak, uzun çalışma saatlerinden kaçınmak
- Örgüt içi danışmanlık hizmeti vermek

- Yerinde bir terfi politikası izlemek
- Tatil ve sosyal etkinlik imkânlarını artırmak
- Çalışanların kariyer yapmalarına fırsat vermek

### **2.5.2. Bireysel düzeyde sağlama stratejileri**

Köse (2015) yaptığı çalışmasında; Glogow, 1986; Maslach ve Goldberg, 1998; Izgar, 2001; Selçukoğlu, 2001; Taycan ve ark., 2006; Ardiç ve Polatçı 2009 yılında yaptıkları çalışmalarında bireysel düzeyde işe angaje olmayı sağlama stratejilerini aşağıdaki gibi sıraladıklarını belirtmektedir:

- Kişinin işe angaje olma kavramı konusunda bilgisinin olması,
- Kişinin kendini tanıması ,iş ile ilgili gereksinimlerini belirlemesi,
- Kişinin gerçekleştirebileceği amaçlar doğrultusunda çalışması ve bu yönde realist planlar oluşturması,
- Bireysel ilerleme için, kişinin kendini geliştirmesinde etkili olabilecek gruplara dahil olması,
- Kişinin kendi sınırlarının farkına varması ve bunları içselleştirmesi,
- Hobi edinmesi,
- Yapacağı iş ile ilgili öncesinde bilgi sahibi olmak,işinin zor yönlerini ve karşılaşılabilecek riskler konusunda bilgi sahibi olması,
- Zamanı doğru kullanma ve yapacağı işleri önem sırasına göre planlaması,
- Tatile çıkarak, işte ve sosyal hayatta yaşadığı monotonluğu azaltması,
- Huzurlu bir yaşam tarzı belirlemesi,
- Kendisini stresle başa çıkma konusunda geliştirmesidir.

Bal (2009), örgütlerde insan kaynaklarının bireysel düzeyde işe angaje olmayı sağlamaya yönelik stratejileri aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Çalışanların düzenli periyodlarla sağlık taramalarını gerçekleştirmek
- Atölye çalışmaları yapmak
- İş ile ilgili değişiklikler yapmak
- Gelişime, değişime ve yeniliklere açık liderlik çalışması oluşturmak
- Çalışanlarına eğitim olanakları sunmak ve kariyer gelişimleri ile ilgili çalışmaları yapmak
- Düzenleyeceği eğitimlerle mesleki anlamda gelişimlerini sağlamak



## 2.6. İşe Angaje Olmanın Sonuçları

İşe angaje olmanın örgütsel olarak aynı zamanda bireysel olarak olumlu kazanımlar sağlayacağı kabul edilmektedir (Mahboubi, et al., 2015). İşe angaje olan bireyler işlerine ve örgüte karşı olumlu duygular beslemekte, iş doyumunu ve örgüte bağlılıkları yüksek olmaktadır (Soydan ve Bahçecik, 2018). Bunun yanı sıra olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. Performansların engellenebilmesi, işkoliklik gibi sorunlara neden olabilmektedir (Atcıoğlu, 2018). Bu bölümde, işe angaje olmanın olumlu ve olumsuz sonuçları birey ve örgüt açısından incelenecektir.

### 2.6.1. İşe angaje olmanın olumlu sonuçları (birey ve örgüt açısından)

İnsan sosyal bir varlıktır. Doğal olarak aile, iş ve sosyal ortamlara da katılmaktadır. Bu ortamlar genellikle birbirine karışmış durumdadır ve birbirinden bağımsız olarak düşünülememektedirler. İş hayatını önemli derecede etkileyen angaje olma durumu, insan hayatını da büyük oranda etkilemektedir (Köse, 2015).

İşe angaje olan bireylerin olumlu duygular beslediği görülmektedir. Angaje bireyler bilgi ve becerilerine güven duydukları için proaktif olmaktadır. Bu durum iş verimlerini de yükseltmektedir (Atcıoğlu, 2018). İşe angaje olanlar kendi kaynaklarından beslenen, özgüveni yüksek, kendi kendine yetebilen, başarı oranı yüksek bireylerdir. Enerjileri yüksek olan bu bireyler verilen görevleri yerine getirebileceği konusunda kendilerine güvenmektedir (Aydemir ve Endirlik, 2019). İşe angaje olan bireyler hayata pozitif bakarlar ve gereksinimlerini kendileri karşılamaktadır. Bunun yanı sıra sağlık durumlarının iyi oluş seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir (Uyar ve Güzel, 2019).

İşe angaje olan bireyler kendilerine verilen görevlerle ilgili pozitif tutum ve davranış sergilemekte, rolünü benimsemekte ve işiyle bütünleşmektedirler. Bu bireyler işinde hevesli ve başarılı olmaktadır. İşe angaje olanların tükenmişlik hissetmeleri ihtimali çok düşük olmaktadır (Atcıoğlu, 2018).

İşe angaje çalışanlara sahip olmak, örgütsel başarı sağlamada en önemli yol olmaktadır. Çünkü bu tür bir örgütün çalışanları becerileri yüksek ve başarılı olmaktadırlar (Gülbahar, 2020). Böylece örgütün çalışma verimi işe angaje çalışanlara sahip olmayanlara göre çok daha yüksek olmaktadır. Çünkü örgüt işe angaje olan üyelerinin gücünü, zekasını, vaktini gönüllü olarak örgütün hedeflerine ulaşması için kullanmaktadır. Bunun sonucunda örgütler müşteri memnuniyeti, üretimin artması ve elde edilen kazancın yükselmesi gibi olumlu örgütsel sonuçlar elde etmektedir (Esen, 2011). İşe angaje seviyesinin yüksek olduğu örgütlerde üyeler arasında daha az sorunlar yaşanmakta ve çalışma ortamı ile ilgili pozitif düşünceler oluşmaktadır. Bu örgütlerde pozitif örgüt iklimi oluşmaktadır (Uyar ve Güzel, 2019).

### **2.6.2. Olumsuz sonuçları (birey ve örgüt açısından)**

İşe angaje olmak bazı olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. İşe angaje olmuş bireyin tüm ilgisini işine vermesi aile ve sosyal hayatında sorunlara sebebiyet verebilmektedir (Aydemir ve Endirlik, 2019).

İşe angaje olmanın örgütsel sonuçlarında bakıldığında ölçütlerin realist olmaması çalışanlara ters etki yapabilmektedir. Bireylerin görevlerini yerine getirmek istememesine neden olmaktadır. Bununla birlikte güven duygusunun aşırı olması da bireyin başarısını düşürebilmektedir (Atcioğlu, 2018).

## **2.7. Performans**

### **2.7.1. Performans kavramı**

Performans kelimesi Fransızca'dan dilimize geçmiştir. Bozboğa (2019) performans kelimesini başarı, verim ve icraat olarak ifade etmektedir. Performans kavramı, belli bir amaç ile tasarlanmış bir faaliyet neticesinde meydana gelen, verimi belirleyen kavram olarak tanımlanmaktadır. Performansın oluşumunda birçok öge yer almaktadır. Bu yüzden birçok şekilde ifade edilmiştir (İdikurt, 2019). Bu tanımlamalardan bazıları şu şekildedir: “Çalışanın veya ekibin, bireysel ve örgütsel hedeflere katkılarının toplamıdır. Bireyin yaptığı işteki başarı oranını anlatmaktadır. Çalışanın belirli zaman diliminde yaptığı eylemin ölçümüdür.” (Öztürk, 2008).

Bunun yanı sıra, çalışanın verimi sağlayacak olan yeterli gayreti göstermesi olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre çalışanın, gösterdiği gayret neticesinde istenilen sonuçların elde etmesi onun yüksek performanslı olduğunu göstermektedir. Eğer sonuçlar istendik değilse çalışanın düşük performanslı olduğunu göstermektedir. Örgütsel başarı için öncelikle örgüt üyelerinin performansının yüksek tutulması gerekmektedir (Doğu, 2019).

Birçok faktör performansı etkilemektedir. Bu yüzden performans bütüncül olarak değerlendirilmelidir. Öncelikle hedefin ulaşılabilir olması ve bireyin hedefinin ne olduğunu bilmesi gerekmektedir. Örgütün hedefleri ile bireyin hedeflerinin uyum göstermesi gerekmektedir. Çalışanın performansı değerlendirmeden önce niteliklerinin kazanımı sağlanmalı ve değerlendirme nesnel olmalıdır. Aksi takdirde performans, bilimsel bir çalışmadan öteye gidemeyecektir (Özyörük, 2009).

### **2.7.2. Performans değerlendirme kavramı**

Performans değerlendirme, bireyin başarı durumunu belirleme işidir (Ateşoğlu, 2019). Performans değerlendirme, bireyin, niteliklerine ve becerilerine uygun olan işi, makul kriterler içerisinde yapması olarak tanımlanmaktadır (Dikmen ve Özpeynirci, 2010). Ayrıca, iş başarısını ölçen belli ölçütlerin olması gerekmektedir. Bu ölçütlere erişilmesi halinde yüksek performans söz konusuysen erişilememesi düşük performansı göstermektedir (Şehitoğlu, 2010). Her ne kadar verimliliği ölçtüğü ifade edilse de bunun yanı sıra çalışanın çalışma sırasındaki hal ve hareketlerini, etik değerlerini ve niteliklerini bütüncül olarak değerlendiren bir vasıta (Ateşoğlu, 2019).

Performans değerlendirme, çalışanın örgütteki görevinin ötesinde, faaliyetlerini, donanımlarındaki eksiklerini ve fazlalarını, becerilerinde yeterlilik seviyelerini bir arada tamamen değerlendirmedir (Akalin, 2005). Performans değerlendirme sürecinde, standartların belirlenmesi ilk aşamadır. Son aşama ise çıktıların uygulanmasıdır; böylelikle süreç tamamlanmış olmaktadır (Şehitoğlu, 2010). Öncelikli olarak ilk aşama olan standartların belirlenmesinde; amacın, çalışan ve idareciler arasında anlaşarak tanımlanması ile başlamaktadır. Sonrasında çalışanın performansı ölçülmektedir. Çalışanın performansı ile belirlenmiş olan kriterler

kıyaslanmaktadır. Elde edilen sonuçlar çalışanlara bildirilmektedir. Geri bildirimin ardından, ihtiyaç halinde performansı yükseltmeye yönelik adımlar atılmaktadır (Özyörük, 2009).

Çalışanların yanı sıra örgütlerin de performans değerlendirilmesi yapılmaktadır. Örgütlerde çalışanlar gibi örgütün de eksikliklerini, fazlalıklarını, yeterliliklerini, yetkinliklerini bilmesi örgütsel başarı için gereklidir (Yılmaz, 2006).

### ***2.7.3. Performans değerlendirmenin önemi***

Örgüt, çalışanlardan amaçları doğrultusunda belirli görevleri yerine getirmesini beklemektedir. Çalışanların performanslarını değerlendirerek görevlerini ne derece yerine getirdiklerini incelemektedir. Bu örgütün hedeflerine ulaşması için çok önemlidir (İdikurt, 2019).

Performans değerlendirme, örgütün çalışanlarına yönelik uygulamalarında yol gösterici olmaktadır (Aktuğ, 2016). Çalışanın iş verimini ve zaman içerisinde kat ettiği yolu göstermektedir. Bu açıdan birey içinde öz değerlendirme ve kariyer planlaması için yol gösterici olmaktadır (Bozboğa, 2019). Performansı yüksek olan çalışanların örgüt tarafından ödüllendirilmesi onların işinde doyuma ulaşmasını sağlamaktadır. Ayrıca ödüllendirmenin performansa dayalı olması adil olduğu yargısı oluşturmaktadır. Bu da örgüte güveni arttırmaktadır. Tüm bunlar çalışanın örgüte bağlılık seviyesini arttırmaktadır. Böylece örgüt, örgüt amaçlarını benimsemiş, çalışma verimi yüksek, işini seven ve işine bağlı çalışanların örgütte kalmasını sağlamaktadır. Bu yüzden performans değerlendirme örgüt için çok önemlidir (Eceoğlu, 2020).

Performans değerlendirme ile çalışanın görev tanımı açık bir şekilde yapılmaktadır. Böylece çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması yaşamaları önlenmektedir (Akalin, 2005). Çalışanın başarısı takdir edildiği takdirde de kişinin iş memnuniyeti artmaktadır. Çalışanın başarısızlığının nedenlerinin incelenmesi ile sorunların çözümü ile başarı arttırılmaktadır. Çalışana ve görevine önem verildiği hissettirilmektedir. Tüm bunlar neticesinde çalışan ile yönetim arasında sağlıklı ilişkiler kurulması sağlanmaktadır. Ayrıca örgütün üyelerinin yeteneklerinin

keşfedilmesini sağlamaktadır (Yılmaz, 2006). Performans değerlendirme, çalışanın iş doyumunu açısından psikolojik olarak örgüt içinse, hedeflere ulaşmada personel yönetimi açısından bir gereksinimdir. Örgüt üyelerinin birbiriyle yarışmasını ve motive olmalarını sağlamaktadır (Şehitoğlu, 2010).

#### **2.7.4. Performans değerlendirmenin amacı**

Performans değerlendirmenin birçok amacı vardır. Performans değerlendirme ile örgütün amaçlarının çalışan tarafından benimsenmesi amaçlanmaktadır (Özyörük, 2009). Performans değerlendirme öncelikle çalışanın görevinin ne olduğunu bilmesini, görevini yerine getirebilmesi için gerekli donanımları elde edebilmesini, meslekte ilerleyebilmesini sağlamaktadır. Örgütün ve çalışanın hedeflerinin belirlenmesi ve buna yönelik ileriye dönük planlarının yapılmasını da sağlamaktır (Ateşoğlu, 2019).

Yönetimin çalışanlara yönelik yatırımlarına karar vermesini sağlamak performans değerlendirmenin temel amaçlarından biridir. Bu şekilde yöneticiler, ödüller ve cezalar konusunda gerekli uygulamaları yapacaklar ve bunun sonuçlarını değerlendirebileceklerdir (Akalin, 2005). Performans değerlendirme amaçları üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar:

##### **2.7.4.1. Yönetimsel amaçlar**

Örgütün insan kaynaklarını planlamaya yönelik amaçlarını kapsamaktadır. Buna göre performans değerlendirme ile çalışanlara uygun görevlerin belirlenmesi sağlanmaktadır. Çalışanların potansiyelleri keşfedilmektedir. Destek, ödül ve maaş planlamalarında karar alınmasında yol gösterici olmaktadır (Özutku, 2018).

##### **2.7.4.2. Gelişmeye yönelik amaçlar**

Çalışanların gelişimine yönelik amaçları kapsamaktadır. Çalışanların başarısını ve doyumunu arttırmak hedeflenmektedir. Çalışanların güçlü ve zayıf oldukları alanları belirlemek, becerilerini ve gelişimini sağlamak amaçlanmaktadır (Yılmaz, 2006).

#### **2.7.4.3. Eğitici Amaçlar**

Eğitim gereksiniminin belirlenmesine yönelik amaçları kapsamaktadır. Hizmet içi eğitimin planlanabilmesini sağlamaktadır. Çalışanların zayıf yönlerinin, yetersizliklerin saptanıp bunlara yönelik iyileştirmelerin planlanması amaçlanmaktadır (Özyörük, 2009).

### **2.8. Performans Değerlendirmenin Faydaları**

Performans değerlendirmenin birçok faydası vardır. Performans değerlendirmesi, uygulanabilir kriterlere sahip nesnel olarak yapılması halinde iş motivasyonunun artmasını ve örgüte güven duyulmasını sağlayacaktır (Aktaş, 2010). Performans değerlendirmesi ile çalışana ve örgüte geri bildirim sağlanacaktır. Böylece iş verimi artacaktır (Akçakanat, 2009)

Performans değerlendirmenin faydaları üç boyutta gerçekleşmektedir. Bunlar yönetici boyutu, çalışan boyutu ve örgüt boyutudur.

#### **2.8.1. Çalışan açısından faydaları**

Performans değerlendirme, örgütsel seviyede kullanılmakla beraber çalışanın birçok yönden gelişiminin sağlamasına yönelik olarak bireysel seviyede de kullanılmaktadır (Çakmak ve Ocaklı, 2008). Performans değerlendirmesinin çalışanlara faydasını Akçakanat (2009), Aktaş (2010), Çakmak ve Ocaklı (2008) çalışmalarında aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Çalışanın görevlerinin önemini, görev alanını ve görevinin kapsamını anlamasını sağlamaktadır
- Performans değerlendirme sonucuna göre yöneticinin çalışanın konulan hedeflere ulaşma yönünde gösterdiği çabayı fark etmesini, çalışanın yönetici tarafından tanınmasını sağlamaktadır
- Çalışanlara performansları ile ilgili geri bildirimde bulunulmasını sağlamaktadır
- Çalışanların yöneticileriyle çift yönlü ilişki kurmalarını sağlamaktadır

- Çalışanların performanslarını yönetme imkanı sağlamakta, böylece kariyerlerini geliştirmelerine olanak sunmaktadır
- Terfiden cezalandırmaya kadar tüm önemli konularda, çalışanlarda objektif değerlendirildiğine dair olumlu bir tutum oluşmakta ve böylece çalışanlar arasında adil bir ortam yaratılmasını sağlamaktadır
- Çalışanın rolünü belirlemekte ve ona açıklık kazandırmaktadır, çalışanın neyi, neden yapacağını bilmesini ve kendine güvenini sağlamaktadır
- Çalışana örgütün hedeflerini ve kendi hedeflerini tartışma olanağı sağlamaktadır
- Kendilerinden belirlenen görev tanımlarına göre istenen performansı ve performanslarının nasıl değerlendirildiğini öğrenmektedirler
- Kişinin kendini tanımasına, eksik olan yönlerini görmesine ve bu yönleri geliştirmesine olanak sağlamaktadır
- Örgüt/birim içinde üstlendikleri rol ve sorumluluklarını daha iyi anlamaktadırlar
- Performanslarına yönelik geribildirim ile iş tatmini ve kendine güven duyguları gelişmektedir
- Çalışanlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin iyileşmesini sağlamaktadır
- Üstün yetenekli çalışanların tanınmasına yardım etmektedir

### ***2.8.2. Yönetim açısından faydaları***

Kimi yöneticiler tarafından iş yükü ve vakit kaybı olarak görülmesine rağmen, örgütte performans değerlendirme sistemini etkili olarak uygulayan yönetimler için birçok faydası bulunmaktadır. Performans değerlendirme sisteminin yönetim açısından faydalarını Akçakanat (2009), Aktaş (2010), Çakmak ve Ocaklı (2008) çalışmalarında aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Planlama ve kontrol görevinin daha verimli olmasını böylece çalışanların ve birimlerin performansının gelişmesini sağlamaktadır
- Yöneticilerin çalışanları ile aralarındaki iletişim ve ilişkilerin gelişmesini sağlamaktadır
- Çalışanların güçlü ve gelişmesi gereken yönlerinin daha kolay belirlenmesi ve bu doğrultuda onlara yardımcı olunmasını sağlamaktadır

- Elde edilen sonuçlar bazı önlemlerin erkenden alınmasını sağlamaktadır
- Örgüt ve çalışanlar için gerekli olan tüm ihtiyaçların belirlenmesi ve giderilmesinde yardımcı olmaktadır
- Belirlenen örgüt amaçlarının ne derece gerçekleştiği ve bu gerçekleşme sağlanırken, çalışanın bu sürece katkısı hakkında bilgi sağlamaktadır
- Doğru kararlar alınmasında etkili olmaktadır
- Çalışanların davranışlarına yönelik daha gerçekçi bilgi edinilmesini sağlamaktadır
- Yöneticilik becerilerini ortaya koyma imkânı kazandırmaktadır
- Hizmet birimindeki çalışanlara, örgütün amaçlarını anlatma olanağı vermektedir
- Yöneticilerin çalışanlardan ne beklediklerini açıkça ifade etmesini, böylece çalışanların yeteneklerini en iyi şekilde kullanması yönünde yol göstermesini sağlamaktadır
- Çalışanların değerlendirilmesi sürecinde, yöneticilerin kendi güçlü ve güçsüz yönlerini de tanımlarını sağlamaktadır
- Çalışanların daha iyi tanınması, bu şekilde yetki devrinin kolaylaşmasını, terfi kararlarının verilmesini ve yeni görevler ve transferler için nitelikli elemanların seçilmesine olanak sağlamaktadır
- Yönetimsel becerileri geliştirmektedir
- Yöneticinin aldığı kararların uygulanmasında bilgi sağlayarak, örgütün amaçlarına ulaşmasında yol göstermektedir
- Yöneticilerin değişen çevre koşullarını takip ederek, her zaman hazırlıklı olmasını sağlamaktadır
- Yöneticinin mevcut süreçleri takip etmesine olanak sağlamaktadır
- Sürekli değerlendirme yapılması, yetersiz ya da hatalı yapılan bir sürecin görülmesini ve anında müdahale edilmesini sağlamaktadır
- Yöneticinin bilgi merkezinin iç ve dış çevresini daha iyi algılayarak sürekli gelişmeye katkıda bulunmasını sağlamaktadır
- Yöneticinin kendi eğitimiyle ilgili ihtiyaç analizi yapmasını sağlamaktadır
- Yöneticilerin kendi performanslarını değerlendirmelerini sağlamaktadır
- Yöneticinin astlarıyla aralarında olan ilişkilerinin ve iletişiminin güçlenmesini sağlamaktadır



- Yöneticinin örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacak çalışanları bulmasını sağlamaktadır
- Ücret standartlarının belirlenmesini sağlamaktadır

### **2.8.3. Kurum açısından faydaları**

Yönetimin ileri görüşlü olamayışı, sonuçları iyi değerlendirememesi, bilgi eksikliği veya yeterli vakit olmaması gibi sebeplerden dolayı performans değerlendirmesi az sayıda uygulanmaktadır. Ancak performans değerlendirmesinin kurum açısından sağlayacağı birçok fayda bulunmaktadır (Çakmak ve Ocaklı, 2008). Kurum açısından faydalarını Akçakanat (2009) ve Aktaş (2010) çalışmalarında aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Örgütün etkililiğinin ve kazancının değerlendirilmesini sağlamaktadır ve arttırmaktadır
- Verimliliği arttırmaktadır
- Çalışanların kişisel katkılarının ayrıştırılmasını sağlamaktadır
- Güçlü ve sağlıklı ilişkilerin oluşmasına yardımcı olmaktadır
- Terfi, ödül, ücret artışı gibi konularda standartların belirlenmesini sağlamaktadır
- Eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlamaktadır
- Belirlenen ihtiyaçların karşılanması için etkin gelişim ve eğitim programlarının düzenlenmesini sağlamaktadır
- Hizmet ve üretim kalitesini geliştirmektedir ve bunun doğal sonucu olarak müşteri/kullanıcı memnuniyetinin artmasını sağlamaktadır
- Çalışanların gelişme potansiyellerinin daha doğru belirlenmesinde yardımcı olmaktadır
- Dürüst bir yönetim anlayışı oluşturarak güven oluşturmakta ve çalışanların motivasyonlarının yükselmesini sağlamaktadır
- Çalışanların amaçlarına ne kadar ulaştıkları kontrol edilerek, çalışan ve kurum düzeyinde kontrol sağlamaktadır
- İnsan kaynakları planlaması için güvenilir bir kaynak oluşturmaktadır
- Devamsızlık, işgücü devri vb. nedenlerle ortaya çıkan kısa dönemli insan gücü gereksinimlerinin giderilmesinde esneklik sağlamaktadır

- Kurumun değer yargılarını, uygun performans düzeylerini ifade eden ölçütlerle hizmetlerin değerlendirilmesini sağlamaktadır
- Yapılan değerlendirme sonucunda elde edilen veriler,kurumun belirlemiş olduğu hedeflerinin ne oranda gerçekleştiğini ve kurumun yerini görmesini sağlamaktadır
- Kurumun kaynaklarının daha etkin bir biçimde nasıl kullanılabileceğine dair yol gösterir
- Değişen pazar koşullarına daha hızlı cevap verilebilmesini sağlamaktadır
- Yönetim kararlarının, doğru performans ölçütlerine odaklanması nedeniyle zamanında ve tutarlılık içinde alınabilmesini sağlamaktadır
- Biçimsel süreçler kullanılarak kurumda sürekli iyileştirme kültürünün yerleştirilmesine sebep olmaktadır
- Gelecekteki yeniliklerden ve en iyi uygulamalarla ilgili bilgilerden en kısa sürede yararlanabilecek bir yöntem anlayışı geliştirmektedir
- Kurumun sadece nicel olarak değil, nitel olarak da ölçülmesini sağlamaktadır
- Kurumun hedef ve amaçlarının çalışanlara da anlatılmasında etkilidir.
- Kurumun hedeflerine ne kadar ulaştığının, merkezin farklı birimleri bazında izlenebilmesini sağlamaktadır
- Kurumun gelecekteki performansının stratejik olarak saptanmasını sağlamaktadır
- Bireysel performansın ölçülmesinin yanı sıra, süreçlerle ilgili kıyaslamalar yapmaya imkan vermektedir.Her bir süreçte elde edilen sonuçlar değerlendirilerek kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda gelişimine etki etmektedir

## **2.9. Performansı Etkileyen Unsurlar**

Çalışan performansının artırılması ve devamlılığının olması, yetenek yönetiminin kavranması, çalışanın memnuniyet ve bağlılık düzeyinin yüksek olması ile gerçekleşmektedir (Bozboğa, 2019). Bununla birlikte çalışanın performansını etkileyen faktörler üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar; bireysel, çevresel ve örgütsel unsurlardır (Doğu, 2019).

### **2.9.1. Bireysel unsurlar**

Çalışan performansı, demografi, psikoloji ve rekabet faktörlerine bağlı olarak belirlenmektedir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu demografik faktörleri belirlerken, psikoloji faktörünü, bireylerin tutum ve davranışları ile algı ve anlayışları belirlemektedir. Rekabetçi faktörlerin ise çalışanın becerilerini ve vasıflarını ortaya çıkarmaktadır (Doğu, 2019).

#### **2.9.1.1.Cinsiyet**

Cinsiyet ile çalışan performansı arasında bir bağ kurulmamasına rağmen kadınlar ile erkekler arasında memnuniyet düzeylerinin farklı olduğu görülmektedir. Kadınların istedikleri pozisyona gelmeleri erkeklere oranla daha zor ve çaba sarf ettiricidir. Bu nedenle kadınların memnuniyet ve bağlılık düzeylerinin, erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Farklı çalışmalar ise kadınların aile yaşamlarında üstlendikleri rol ve düşük ücretle çalışabilir olmaları sebebiyle, iş doyumunun düşük olduğunu ifade etmektedir. Bundan dolayı cinsiyet, çalışan performans ve bağlılığını etkileyen önemli unsurlardan biri olmaktadır (Bozboğa, 2019). Erkek cinsiyetinin toplumda egemen olması iş hayatını da etkilemektedir. Erkeklerle eşit şartlarda görülmeyen kadınlar, iş hayatının yanı sıra, evi ve çocukları ile ilgili sorumlulukları da yerine getirmeye çalışmaktadır. İki hayat arasında denge kurma çabası performanslarına negatif yönde etki etmektedir (Doğu, 2019).

#### **2.9.1.2.Yaş**

Yaş ile çalışan performansı arasında doğru bir orantı bulunmaktadır. Kişilerin yaşı ilerledikçe eğitim seviyeleri, bilgi birikimi, tecrübe ve deneyimleri artmakta, kariyer planlamaları ileriye doğru yönelmektedir. Böylece kişilerin performans ve memnuniyetleri yaşı getirdiği bu faktörlere bağlı olarak artmaktadır. Meslek hayatında geçirilen süre kişilerin yeteneklerinin ve performans seviyelerinin gelişmesine fayda sağlamakta, bu da memnuniyeti arttırmaktadır. İş hayatına yeni katılan kişilerdeki iş heyecanı, başlangıçta memnun olma, sevinme gibi duyguları

beraberinde getirir de deneyimsizlik, beklentilerin fazla olması heyecan, memnuniyet ve performansı da düşürmektedir (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.1.3.Kişilik**

Kişinin içinde bulunduğu toplumsal hayatta kazanmış olduğu alışkanlıkların ve davranışların tamamı olarak tanımlanan kişilik kavramı, çalışan performansını ve memnuniyetini etkileyen önemli bir etmen olmaktadır. Karamsar, kaygılı, kötümser veya endişeli yapıda olan kişilerin performansları düşük olmaktadır. Aynı zamanda bu kişiler çevresin de kötü etkilemektedir. Dışa dönük, uyumlu, güven duygusu yüksek kişilerin ise performansı yüksektir ve çevrelerini olumlu yönde etkilemektedir (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.1.4.Eğitim**

Eğitim düzeyi ile performans arasındaki bağla ilgili farklı fikirler bulunmaktadır. Eğitim düzeyi diğer çalışanlardan fazla olan kişilerin, örgüt içinde yükselme şansı da daha fazla olacağından, bu durumun kişinin performansını pozitif yönde etkileyeceği söylenebilmektedir. Bunun yanı sıra örgütteki yükselme kişiye, daha çok sorumluluk getirecektir. Başarma kaygısından kaynaklanan stres çalışana olumsuz olarak da yansıyabilmektedir (Doğu, 2019). Bireylerin eğitim seviyeleriyle uyumlu görevlere getirilmemesi de performansı olumsuz etkilemektedir. Bu yüzden eğitim düzeyi çalışan performansı açısından önemli olmaktadır (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.1.5.Yetenek**

Çalışanın yeteneği ve işe uyum göstermesi performansı etkileyen önemli faktörlerden biri olmaktadır. Çalışanlar işe yerleştirilirken, doğru işe doğru çalışan şeklinde konumlandırıldıklarında, hem performansları, hem motivasyonları, hem de memnuniyetleri doğrudan olumlu olarak etkilenecektir (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.1.6.Statü**

Kişilerin örgütte statülerinin yükselmesi saygınlık ve maddi imkânları da beraberinde getirmektedir. Statü yükseldikçe prestij artacak, beklentilerin

karşılanmasıyla çalışan memnuniyeti artacak, böylelikle bireylerin performansını da artacaktır (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.1.7. Medeni durum**

Medeni durum toplumdan topluma bakış açısına göre değişse de genel olarak mutlu bir evliliği olan kişilerin mutsuz ve sorunlu evliliği olanlara göre iş hayatında da stres seviyesi düşük olmaktadır ve işe daha fazla odaklanmaktadır. Bu durum da performansa olumlu katkı sağlamaktadır (Doğu, 2019).

#### **2.9.2. Örgütsel unsurlar**

Literatürde dışsal unsurlar olarak da geçen, örgütten kaynaklanan ücret, takdir, iş güvencesi, çalışma koşulları, yönetim, örgüt kültürü, motivasyon gibi faktörler çalışanların performansını etkileyen önemli unsurlardandır (Bozboğa, 2019).

##### **2.9.2.1. Ücret**

İlk çağlardan beri bilinen en eski itici güç unsurlarından biri de ücrettir. Bireyin çalışmaları karşılığında yüksek ücret alması iş verimini ve doyumunu arttırmaktadır. Yüksek ücret aynı zamanda hayat kalitesinin artışı sağlayacağından çalışanı olumlu etkilemektedir. Çalışanı örgüte çeken, bağlayıcı bir unsurdur. Bunun yanı sıra en önemli konulardan biri ücretin adilane verilmesidir. Çalışanın motivasyonunu, doyumunu, verimini, performansını etkilemektedir (Bozboğa, 2019).

##### **2.9.2.2. Takdir**

Çalışanların performanslarının takdir edilmesi ve ya ödüllendirilmesi çalışanı mutlu etmekte ve doyumunu arttırmaktadır. Örgüte bağlanmasında önemli rol oynamaktadır. Çalışanın başarısını ve azmini arttırmanın yanı sıra örgüte güveni arttırmaktadır. Maddi ya da manevi iş takdiri bireyin performansını arttırmaktadır (Eceoglu, 2020).

##### **2.9.2.3. İş güvencesi**

Çalışanların performansını etkileyen önemli faktörlerden birisi de iş güvencesidir. Çalışanın işini kaybedeceği korkusu yaşayarak çalışması, çalışanın

performansının düşmesine neden olmaktadır. Birey psikolojik açıdan maruz kaldığı baskı ve endişeleri nedeniyle işine odaklanmakta güçlük çekmektedir, bu da verimini düşürmektedir. Aynı zamanda iş doyumu ve motivasyonunu negatif yönde etkileyerek performansın düşmesine yol açmaktadır (Bozboğa, 2019). Kahn (1990), araştırmasında çalışanların belirsiz, tutarsız durumlar ile karşılaşması sonucunda veya kendilerini güvende hissetmeyip tehdit edici bir durumla karşılaştıklarında işe angaje olma davranışını gerçekleştiremeyeceklerini belirtmektedir.

#### **2.9.2.4. Çalışma koşulları**

Çalışma koşulları iş verimi için anahtar unsurlardan biri olmaktadır. Bireyler en fazla zamanı işyerlerinde geçirmektedir. Çalışma ortamının çalışmaya elverişli olması, görevini yaparken ihtiyaç duyacağı tüm malzemelerin tam olması, iş güvenliğinin olması, dinleme ortamının ihtiyaçları karşılaması( ışık, sıcaklık, ses gibi unsurların uygun değerde olması) gerekmektedir. Çalışma koşullarının çalışmaya elverişli olmaması halinde, iş doyumu ve motivasyon düşmektedir. Bireyin performansı olumsuz etkilenmektedir. Microsoft, Apple ve Google gibi şirketler performans, işe bağlılık gibi konularda çalışma ortamının olumlu katkısını gösteren önemli örneklerdendir (Bozboğa, 2019).

#### **2.9.2.5.Yönetim**

Yöneticilerin benimsedikleri yönetim anlayışları çalışanın motivasyonu, doyumu, memnuniyeti ve mutluluğu üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Yeterli ve adilane ücretlendirme ile ödüllendirme, bireyin alınan kararlarda katılımının artırılması, yetki devredilmesi gibi yönetim anlayışı motivasyonu, örgüte bağlılığı, iş doyumunu arttırmaktadır. Dolayısıyla çalışanın performansını da arttırmaktadır (Yalçın, 2019).

#### **2.9.2.6. Örgüt kültürü**

Görev tanımlarının açık ve net olduğu, insan kaynakları planlaması yapılırken çalışanların becerilerinin dikkate alınması, inovatif örgüt kültürüne sahip kurumlarda çalışanların iş doyumu ve mutluluğu yüksek olmaktadır. Bu durum çalışma performansına olumlu etki etmektedir. Ayrıca örgüt kültürünün çalışanların amaç ve istekleriyle uyum içinde olması da çalışma performansını arttırmaktadır. Örgüt kültürünün olumlu olması örgütün çekiciliğini arttırmaktadır. Böylece kaliteli işgücü

kazanımını sağlayarak performansa olumlu etki göstermektedir (Onağ ve Gürgen, 2017).

#### **2.9.2.7. Motivasyon**

Çalışanların eyleme geçmesini sağlayan itici güç olan motivasyon ile performansın birbirine bağlı olduğu belirtilmektedir. Çalışanın motivasyonunun artması çalışanın verilen işi verimli bir şekilde yapmasını sağlayacak ve performansını arttıracaktır. Çalışanların motivasyon düzeyleri belirlenmeli ve düşme sebepleri bulunmalıdır. Düşük motivasyon düşük performansa sebep olarak örgütün amaçlarına ulaşmasını engellemektedir (Eceoğlu, 2020).

#### **2.9.3. Çevresel unsurlar**

Kişiyi yakından ilgilendirdiği halde, doğrudan müdahalede bulunamadığı unsurlardır (İdikurt, 2019).

##### **2.9.3.1. İş arkadaşları**

Örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların uyum içerisinde çalışması gerekmektedir. Bunun için etkili ve doğru iletişimin kurulması ve çalışanlar arasında dayanışma olması gerekmektedir. Bunun sonucunda çalışan performansı artmaktadır, bu da örgütün hedeflerine ulaşmasına olumlu katkı sağlamaktadır (Bozboğa, 2019).

##### **2.9.3.2. Kariyer gelişimi**

İnsan kaynaklarının doğru planlanması ve kariyer imkanlarının olması, çalışan iş doyumunu ve mutluluğunu arttırmaktadır. Bireyin mesleki gelişimine katkı sağlayacak eğitimler verilmesi, kariyer planlamasının yapılması çalışan performansını arttırmaktadır (Bozboğa, 2019). Terfi ile hem statü hem ücret olarak yükselme olması nedeniyle bireyin çalışmasını motive etmektedir. Bireyin çalışmalarının karşılığında kariyer ve ücret olarak değişiklik olmayacağını düşünmesi motivasyonunu azaltmaktadır. Bu durum performansının düşmesine neden olmaktadır. Bunun yanı sıra kariyer ile ilgili şartların açık ve adil olması da performansı etkilemektedir (Eceoğlu, 2020).

## 2.10. İş Performansı Kavramı

Literatürde iş performansı kavramının birçok tanımı bulunmaktadır. Bunlardan bazıları:

- Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2012) yaptığı çalışmalarında, Rousseau ve McLean (1993) in iş performansını bireylerin belirli bir ücret karşılığında göstermeleri gereken emek olarak tanımladıklarını belirtmektedir.
- Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2012) yaptığı çalışmalarında, Kohli (1985) in iş performansını aynı konumda bulunan diğer çalışanlara göre iş ile alakalı tutum ve üretimlerinin başarı oranlarının karşılaştırılması olarak tanımladığını belirtmektedir.
- Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2012) yaptığı çalışmalarında, Borman ve Motowidlo (1993) nun iş performansını bireyin yaptığı işe dönük çalışmaları olarak tanımladığını belirtmektedir.
- Ertan (2008) yaptığı çalışmada, Chiu (2004) iş performansını belirlenmiş bir işin tamamen yapılması olarak tanımladığını belirtmektedir.
- Ertan (2008) yaptığı çalışmada, Smith ve Goddard (2002) ın iş performansını işin yapılmasında miktar, kalite, vakit ve maliyet veriminin hesap edilmesi olarak tanımladığını belirtmektedir.

Tanımlar genellikle işteki başarıyı baz almasına rağmen iş başarısı performansın tek başına artmasını sağlamamaktadır. Çalışanın ekip arkadaşlarıyla iletişimi, astlarına ve üstlerine yaklaşımı, diğer ekiplerle ilişkileri, çalışma ortamında gerekli şartların oluşmasına yönelik katkısı gibi birçok faktör performans düzeyinin kriterleri arasında yer almaktadır (Ertan, 2008).

## 2.11. İş Performansının Önemi

Örgütün hedeflerine ulaşmasında en önemli faktör, işgücü planlamasının doğru ve etkin yapılmasıdır. İşgücü planlaması yapılırken çalışanların iş performansının dikkate alınması gerekmektedir. Ancak iş performansının



değerlendirilmesi kolay değildir. Performans değerlendirirken hangi kriterlerin temel alınacağı, değerlendirmeyi kimlerin yapacağı, performans seviyelerinin doğru belirlenmesi gibi problemler bulunmaktadır. Bütün bunlara rağmen genellikle iş performansının değerlendirilmesi ve geribildirim yapılması örgütün başarısı için önemli olduğundan, yapılması gerektiği belirtilmektedir (Ertan, 2008).

Globalleşmenin bir sonucu olarak örgütlerin rekabet şartları gittikçe zorlaşmaktadır. Bu şartlar altında bütün örgütlerde başarının ortak ve temel kaynağı olarak işgücü planlaması yer almaktadır. Bu durum örgütlerin işgücü planlamasına yapılan yatırımın artmasına sebep olmaktadır. Örgütlerin başarısında anahtar rolü çalışanlar oluşturmaktadır, çalışanların beklentilerinin karşılanması iş performansını olumlu yönde etkilerken, karşılanmaması performansı düşürmektedir (Kahya, 2013). Rekabet koşullarının zorlaştığı, eğitim düzeyi yüksek, diğerleri ile kendilerini karşılaştırma fırsatı olan çalışanların örgütten beklentilerinin arttığı çağımızda, araştırmacılar ve yöneticiler için çalışanların iş performanslarını yükseltmek için yapılabileceklerini belirlemesi öncelikli konular arasında yer almaktadır (Turunç ve Çelik, 2010).

## **2.12. İş Performansı Boyutları**

Genel olarak örgütler, çalışanların performanslarını belirli aralıklarla değerlendirmektedir. Çalışanları iş performanslarının değerlendirilmesinde birbirini tamamlayan iki boyut esas alınmaktadır. Bunlar; “görev performansı” ve “bağlamsal performans” olarak adlandırılmaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011).

### **2.12.1. Görev performansı**

Rol performansı olarak da adlandırılan görev performansı, örgütün temel tekniksel çalışmalarında çalışanların yaptıkları işe denmektedir. Yani çalışanın verilen işi yapmadaki başarı derecesi ölçülmektedir (Ertan, 2008). Buna göre görev performansının iki boyutu bulunmaktadır; teknik görev performansı ve liderlik görev performansı. Teknik görev performansı ile idarecilik dışında kalan tüm görevlerin performansı ölçülmektedir. Lider görev performansı ile ise bütün yönetsel

faaliyetlerin performansı ölçülmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011). Görev performansını, çalışanın bilgi, beceri ve yeteneği belirlemektedir (Doğu, 2019).

Görev performansı değerlendirmesi ile çalışanın iş verimi ölçülmektedir. Bu yüzden görev performansının değerlendirilmesi, örgütün hedefine ulaşmadaki yerinin belirlenmesinde, çalışanların doğru görevlere yerleştirilmesinde ve iş motivasyonlarının artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Ertan, 2008).

### ***2.12.2. Bağlamsal performans***

Bağlamsal performans, resmi görevi dışında kendi isteğiyle yaptığı eylemlere dair performanstır. Bağlamsal performans, çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak, işlerin tamamlanması için fazladan emek harcamak, görev kapsamı dışında olmasına rağmen örgütün kurallarını uygulamak gibi durumları ifade etmektedir (Doğu, 2019). Buna göre bağlamsal performans, örgütün temel teknik çalışmalarını yerine getirmesine yardımcı olan, örgütü, sosyal ve mental olarak iyileştiren faaliyetleri ifade etmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011).

Görev performansı ile bağlamsal performans arasında temel farklılıklar bulunmaktadır. Bunlardan ilki görev performansı örgütün teknik çalışmalarına katkı sağlarken bağlamsal performans çalışma ortamının zenginleştirilmesini sağlamaktadır. Diğer bir farklılık ise, görev performansı her görev için ve statüye bağlı olarak farklılaşırken bağlamsal performans herkes için aynıdır. Ayrıca görev performansını çalışanın bilgisi, deneyimi ve yeteneği belirlerken, bağlamsal performans çalışanın ilgi ve iradesi belirlemektedir (Doğu, 2019).

İş performansı değerlendirilirken sadece görev performansı değil bağlamsal performansın da ölçülmesi gerekmektedir. Çünkü, görev performansı yüksek çalışanın, iş verimi yüksek olmasına karşın çalışma arkadaşlarıyla kötü ilişkileri, örgüt kurallarına uymaması, örgütün hedeflerini benimsememesi, çalışma ortamının gergin olması gibi düşük bağlamsal performans sergileyebildikleri görülmektedir. Bu durumda iş performansını tek başına görev başarısıyla belirlemek insan kaynakları yönetiminde hataya sebep olabileceğinden, iki boyutun beraber değerlendirilmesi gerekmektedir. İş performansının yüksek olması, hem örgütün hedeflerine

ulaşmasında, hem çalışanın maddi manevi kazanımını sağlaması açısından çok önemli olduğu için değerlendirmenin de her iki boyutta yapılması önemlidir (Aslan ve Yıldırım, 2017). Bağlamsal performans, kişiler arası yardımlaşma ve işe adanma olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir. Kişiler arası yardımlaşma boyutu çalışanın iş arkadaşlarına yardımcı olan birlikte çalışma konusunda uyumlu, hoşgörülü olma gibi durumları ifade etmektedir. İşe adanma boyutu ise kendi iradesiyle uzun saatler çalışma, karar ve sorumluluk alabilme, örgütün amaçlarına ulaşmak için örgütsel kuralları ve prosedürleri uygulama kapsamına giren çalışmaları ifade etmektedir. Buna göre kişilerarası yardımlaşma örgütsel hedeflere ulaşmaya yardımcı olan kişiler arası iletişim ve etkileşimi zenginleştiren çalışmalar, işe adanma ise çalışma sahasında görülen sorunların çözülmesinde sorumluluk ve karar alabilme, başarıya ulaşmak için kendi isteğiyle çok fazla çaba harcama olarak açıklanmaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011).

### **2.13. Bireysel Performans Kavramı**

Bir örgütün performansının yüksek olması için performansı yüksek olan kişilerle çalışması gerekmektedir (Paşa, 2007). Bu yüzden bireysel performans kavramı çok önemlidir. Örgütün hedeflerine erişebilmesi için bireyin kullandığı yetkinliklere bireysel performans denmektedir. Bu yetkinlik bireyin görevleri ve görevleri dışında kalan eylemlerinin örgütün amaçlarını gerçekleştirme düzeyidir. Bireysel performans üç öğeden oluşmaktadır. Bunlar; odaklanma, yetkinlik ve adanmadır (Büte, 2011).

#### **2.13.1. Odaklanma**

Bireysel performansın yükselmesi için öncelikle odaklanmanın gerçekleşmesi gerekmektedir (Paşa, 2007). Yüksek performans için kimin, neyi, ne zaman yapacağını belirleyen geliştirilmiş bir yöntemin olması gerekmektedir. Bu yöntem esasında lider ile çalışan arasında belirli bir zaman içerisinde ulaşılabilecek hedefleri içeren bir anlaşma yapılmasıdır (Büte, 2011). Bu anlaşma, liderlerin ve çalışanların şu anki performans, istenilen performans ve aradaki fark hakkında fikir edinmeleri için uygun bir ortam hazırlamaktadır.

### **2.13.2. Yetkinlik**

Performansın yükselmesini sağlayan bilgi, beceri ve yeteneğe denmektedir. Bir diğer tanımı ise kişilik, yetenek, ilgi ve motivasyon gibi özellikleri barındıran ve gözlemlenebilen davranışlar grubudur. Bireylerin örgüt, bölüm ve bireysel seviyede sonuçlar kazanmak için, örgütsel inanç ve değerler doğrultusunda kazandıkları ya da zaman içerisinde olumlu yönde geliştirdikleri davranışlara denmektedir. Elde edilen bu kazanımlar, çalışanlara yüksek performansla sonuçlanacak yöntemleri gösteren bir yol haritası sağlamaktadır (Paşa, 2007).

### **2.13.3. Adanma**

Bireyin üyesi olduğu örgütle kendini özdeşleştirerek hedeflerini örgütün hedefleri ile uyumlu hale getirmesi ve örgütte uzun süreli kalma gereksinimi duyması süreci olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, kişinin örgütün misyon ve vizyonunu benimsemesini, bunun için çaba göstermesini ve örgütte kalmasını sağlamaktadır. Çalışanın örgüte güveni dolayısıyla bağlılığı kazanılmadığı takdirde, uzun süreli ilişkiler sağlanamamaktadır. Çalışanın kendini işe adaması için yapılması gereken dört hamle bulunmaktadır.

Bunlar:

1. Geliştirme: Çalışanın kendisini işe adamasını isteyen yöneticiler, anlamlı öneriler geliştirmekte ve çalışanını bu konuda yönlendirmektedir.
2. Ölçme: Performans anlaşmasının sahip olunan görevin öncelikli gereksinimlerini ne kadar doğru açıkladığı belirlenmektedir. Daha sonra, çalışanın kendisini işe adamasının örgütsel hedefleri nasıl desteklediği ya da güçlendirdiği değerlendirilmektedir. Son olarak da performans anlaşmasının bu süre zarfında karşılaşılabilecek problemler dikkate alındığında ne kadar gerçekçi olduğunun bir değerlendirmesi yapılmaktadır.
3. Görüşme: Çalışanla düzenli iletişim kurma ve geri bildirimlerin sistemli olması için yol ve yöntemler geliştirilmelidir. Çalışana verilecek olan

bütün taahhütler ve sorumluluklar, eylem planının bu adımımda belirlenmektedir.

4. Destekleme: Çalışanların örgütle ilgili yeni ve yaratıcı çözümler geliştirmeleri, sürece katılmaları özendirilmelidir. Sorunları ve engelleri sakin ve soğukkanlılıkla karşılama ve çözüm için alınacak eylemleri tartışmak için fırsatlar yaratılmalıdır. Proje ve programlarda yaşanan duraklamaların nedenlerini ve işlerin yeniden yoluna koymak için nelerin yapılabileceğini belirlemek için analitik çalışmalar yapılmalıdır (Paşa, 2007).

#### **2.14. Bireysel Performansın Gerekliliği**

Performans yönetiminin bir örgütte iki temel boyutu bulunmaktadır. Birinci boyut örgütün bütünlüğüne yönelik olarak algılanan örgütsel performans, ikinci boyut ise bireysel performanstır. Başka bir görüş ise, bir örgütte performans artışının ya da azalışının, hem örgütsel boyutta değerlendirilmesi, hem de bireysel boyutta değerlendirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bireyler, yaptıkları işe ya da ihtiyaca göre çalışma hayatında bir ekip içinde yer alabilmektedir. Bu durumda, ekip performansından bahsedilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte ekip performansı, ekip içindeki her bir çalışanın, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için ortaya koymuş olduğu çabayla doğru orantılı olarak değişmektedir (Özmutaf, 2007). Bireysel performansın değerlendirilmesi ile çalışanların, belirlenen örgüt hedeflerine yaptıkları desteği görebilmektedirler. Bireylerin yaptıkları işi algılaması, örgüt içinde kendilerinden beklenenleri anlayarak kendi kendilerine ilerleme kaydetmelerini sağlamaktadır. Performans kültürü geliştiğinde çalışanlar, kendi gündelik işleri yanında örgüt performansının sürekli olarak arttırılmasına da katkıda bulunacaklardır. Performans ölçümüne dayanılarak değerlendirme yapılması ve bu değerlendirme sonuçlarına göre iyi performansın ödüllendirilmesi veya kötü performansın cezalandırılması mümkün olmaktadır. Son olarak, performans ölçümü ile yönetimde bilgiye dayalı karar alma süreçlerinin oluşturulması hedeflenmektedir (Albayrak, 2012).

### 3. GEREÇ ve YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Yeri, Tarihi ve Tipi

Bu araştırma İstanbul Darülaceze Başkanlığı'nda 1 Şubat 2021 tarihi ile 1 Mayıs 2021 tarihleri arasında yapılmıştır. Biruni Üniversitesi girişimsel olmayan klinik araştırmalar etik kurul 2021/47-33 no'lu karar ile etik yönden uygun olduğuna karar verilmiştir (29/01/2021). Yapılan anket çalışması deneysel olmayan nicel araştırma tasarımıdır ve uygulanma biçimine göre tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada, örneklemden verilerin toplanması açısından survey modeli kullanılmıştır. Saha taraması modelinde ise, katılımcıların görüşlerinin yazılı şekilde alındığı anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada örnekleme metodu olarak seçkili örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır.

#### 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul Darülaceze Başkanlığında çalışan sağlık ve bakım hizmeti sunan 188 personel oluşturmaktadır. Power analizine göre hem ilişki analizleri hem de grup farklılığı analizleri için 115 örneklem ile çalışılmasının yeterli olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Örneklem olarak evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak çalışanın izinli, hasta vs. olması ve ya çalışmaya katılmayı istememesi gibi nedenlerden dolayı 142 sağlık çalışanı ile araştırma tamamlanmıştır.

#### 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Sağlık çalışanlarında işe angaje olmanın performansa etkisini amaçlayan bu araştırmada test edilmek üzere geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

**H<sub>1</sub>:** İşe angaje olmanın iş performansı üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** İşe angaje olmanın iş performansı üzerinde etkisi yoktur.

**H<sub>3</sub>:** Dinçliğin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>:** Dinçliğin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi yoktur.

**H<sub>5</sub>:** Adanmışlığın görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>6</sub>:** Adanmışlığın görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi yoktur.

**H<sub>7</sub>:** İlginin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>8</sub>:** İlginin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi yoktur.

### **3.4. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır ve üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde işe angaje olma ölçeği, üçüncü bölümde ise iş performansı ölçeği yer almaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizinde SPSS C programı kullanılmıştır.

#### **3.4.1. İşe angaje olma ölçeği**

İşe angaje olma ölçeği, Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilmiş olup 3 boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar altındaki madde sayılarına ve boyutların güvenirlik değerlerine bakıldığında; dinçlik boyutu altında 6 madde olup Cronbach's Alpha değer 0.79, adanmışlık boyutu altında 5 madde olup Cronbach's Alpha değeri 0.89, ilgi boyutu altında 6 madde olup Cronbach's Alpha değeri 0.72'dir. Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilen ve geçerlik güvenirlik çalışması yapılan işe angaje olma ölçeğinin, Türkçe'ye uyarlanması ve geçerlik güvenirlik çalışmasının yapılması ise Köse (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması kapsamında öncelikle ölçeğin orijinal İngilizce versiyonu çevirmenler tarafından Türkçe'ye çevrilmiş, Türkçe'ye çevrilen ölçek maddeleri alan uzmanı 3 akademisyen tarafından kontrol edilip ölçeğin Türkçe hali oluşturulmuştur. Daha sonra ölçeğin Türkçe versiyonu çevirmenlerce yeniden İngilizce'ye çevrilerek

yapılan çeviriler uzman akademisyenlerce birbiriyle ve orijinal ölçekle karşılaştırılmıştır.. Yapılan Türkçe çevirinin orijinal ölçekle aynı maddelerden oluştuğu görülmüştür. Sonrasında ise geçerlik ve güvenirlik çalışması kapsamında ölçek gerekli örneklem sayısının iki katı oranında katılımcıya uygulanmış ve analizleri yapılmıştır. Ölçek 5’li likert tipinde “1-Kesinlikle Katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Kararsızım”, “4-Katılıyorum”, “5-Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde cevaplardan oluşmakta ve “Kesinlikle Katılmıyorum ”kategorisinden başlayarak 1, 2, 3, 4, 5 şeklinde puanlanmıştır.

#### **3.4.2. İş performans ölçeği**

Araştırmaya katılan çalışanların iş performanslarını belirlemeye yönelik uygulanan iş performans ölçeği, görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyut ve 16 maddeden oluşmaktadır. İlk dokuz madde Goodman ve Syvante (1999) tarafından görev performansını belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Diğer yedi madde ise Jawahar ve Carr (2007) tarafından bağlamsal performans ölçmeye yönelik hazırlanmıştır. İş performans ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi bulguları incelendiğinde, ölçeğin Cronbach Alfa değeri .906 olarak bulunmuştur, İş performans ölçeğinin alt boyutu olan görev performansı için Cronbach Alfa değeri .905, bağlamsal performans için ise .907 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alfa değerinin .70’ten yüksek olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek 5’li likert tipinde “1-Kesinlikle Katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Kararsızım”, “4-Katılıyorum”, “5-Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde cevaplardan oluşmakta ve “Kesinlikle Katılmıyorum” kategorisinden başlayarak 1, 2, 3, 4, 5 şeklinde puanlanmıştır. Ünlü ve Yürür (2011), Bağcı (2014) ve Polatçı (2014), Şahin (2018) tarafından çalışmalarından kullanılan ölçeğin, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır.

#### **3.5. İstatistiksel Analiz Yöntemleri**

Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 16.0 programı



kullanılmıştır. Araştırma verileri değerlendirilirken parametrelerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiştir. Araştırma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metodların (Sayı ve Yüzde) yanı sıra değerlendirmelerde, niceliksel verilerde normal dağılım gösteren parametrelerin karşılaştırmalarında Varyans Analizi ve iki grup arası karşılaştırmalarında Student t-Test kullanılmıştır. Niceliksel veriler arasındaki ilişkinin incelenmesi için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. İlişkisi olan değişkenlerin etki oranlarını görebilmek için Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, anlamlılık  $p < 0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir.



#### 4. BULGULAR

Bu bölümde yapılan analizlerde araştırma grubunu oluşturan Darülaceze Başkanlığı teşkilatında görev yapan personelin demografik profili ve araştırma grubunu oluşturan Darülaceze Başkanlığı teşkilatında görev yapan personelin işe angaje olma ölçeğine ve iş performansı ölçeğine verdiği cevapların, dağılımı ve demografik özelliklere göre değişimi yer almaktadır.

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımları**

|                                    |                 | n   | %    |
|------------------------------------|-----------------|-----|------|
| <b>Cinsiyet</b>                    | Kadın           | 78  | 54,9 |
|                                    | Erkek           | 64  | 45,1 |
| <b>Yaş</b>                         | 24-28           | 13  | 9,2  |
|                                    | 29-33           | 18  | 12,7 |
|                                    | 34-38           | 19  | 13,4 |
|                                    | 39-43           | 30  | 21,1 |
|                                    | 44-48           | 34  | 23,9 |
|                                    | 49-53           | 12  | 8,5  |
|                                    | 54-58           | 16  | 11,3 |
| <b>Medeni Durum</b>                | Evli            | 118 | 83,1 |
|                                    | Bekar           | 24  | 16,9 |
| <b>Eğitim Durumu</b>               | İlköğretim      | 34  | 23,9 |
|                                    | Ortaöğretim     | 63  | 44,4 |
|                                    | Ön Lisans       | 18  | 12,7 |
|                                    | Lisans ve Üzeri | 27  | 19,0 |
| <b>Bu Kurumdaki Çalışma Süresi</b> | 5 Yıldan Az     | 28  | 19,7 |
|                                    | 5-10 Yıl        | 31  | 21,8 |
|                                    | 11-20 Yıl       | 49  | 34,5 |
|                                    | 20-25 Yıl       | 20  | 14,1 |
|                                    | 26 Yıl ve Üzeri | 14  | 9,9  |

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımları (Devamı)**

|                      |               | N   | %    |
|----------------------|---------------|-----|------|
| <b>Çalışma Şekli</b> | Normal        | 34  | 23,9 |
|                      | Vardiyalı     | 100 | 70,4 |
|                      | Düzensiz      | 8   | 5,6  |
| <b>Gelir Durumu</b>  | 2000-3000     | 5   | 3,5  |
|                      | 3001-4000     | 102 | 71,8 |
|                      | 4001-5000     | 28  | 19,7 |
|                      | 5001 ve Üzeri | 7   | 4,9  |

Tablo 1’de çalışmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımları verilmiştir. Buna göre çalışmaya katılan katılımcıların 78’si (%54,9) kadın ve 64’ü (%45,1) erkektir. Katılımcıların 13’ünün (%9,2) yaşı 24-28 yıl arasında, 18’inin (%12,7) 29-33 yıl arasında, 19’unun (%13,4) 34-38 yıl arasında, 30’unda (%21,1) 39-43 yıl arasında, 34’ünün (%23,9) 44-48 yıl arasında, 12’sinin (%8,5) 49-53 yıl arasında ve 16’sının (%11,3) 54-58 yıl arasındadır. Katılımcıların 118’i (%83,1) evli ve 24’ü (%16,9) bekardır. Eğitim durumları 34’ünün (%23,9) ilköğretim, 63’ünün (%44,4) ortaöğretim, 18’inin (%12,7) önlisans ve 27’sinin (%19,0) lisans ve üzeridir. Katılımcıların şu anki çalıştıkları kurumda çalışma süreleri 28’inin (%19,7) 5 yıldan az, 31’inin (%21,8) 5-10 yıl arası, 49’unun (%34,5) 11-20 yıl arası, 20’sinin (%14,1) 20-25 yıl arası ve 14’ünün (%9,9) 26 yıl ve üzeridir. Çalışma şekilleri 34’ünün (%23,9) normal, 100’ünün (%70,4) vardiyalı ve 8’inin (%5,6) düzensiz şekildedir. Katılımcıların 5’inin (%3,5) gelir durumu 2000-3000 tl arasında, 102’sinin (%71,8,) 3001-4000 tl arasında, 28’inin (%19,7) 40001-5000 tl arasında ve 7’sinin (%4,9) 5001 tl ve üzerindedir.

**Tablo 2: Yaş Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Kendini İşe Verme Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Yaş        | P          |            |            |            |            |           |               |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|---------------|
|                             | 24-28      | 29-33      | 34-38      | 39-43      | 44-48      | 49-53      | 54-58     |               |
|                             | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS    |               |
| <i>Dinçlik</i>              | 3,99±0,81  | 3,43±0,63  | 3,86±0,7   | 3,95±0,63  | 3,95±0,71  | 4,07±0,54  | 3,13±1,12 | <b>0,001*</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 4,0±0,81   | 3,53±0,68  | 3,98±0,69  | 3,66±0,62  | 3,85±0,78  | 4,12±0,81  | 3,03±1,11 | <b>0,002*</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,96±0,65  | 3,59±0,64  | 3,79±0,7   | 3,68±0,64  | 3,76±0,76  | 4,07±0,6   | 3,32±0,81 | <b>0,102</b>  |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 11,95±2,18 | 10,55±1,63 | 11,63±1,98 | 11,29±1,69 | 11,56±2,12 | 12,26±1,64 | 9,47±2,87 | <b>0,004*</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,27±0,55  | 4,04±0,55  | 4,2±0,63   | 4,04±0,71  | 4,19±0,78  | 4,34±0,79  | 3,63±1,08 | <b>0,154</b>  |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,82±1,09  | 9,32±1,01  | 9,64±1,37  | 9,47±1,59  | 9,79±1,8   | 9,81±2,04  | 8,49±2,35 | <b>0,235</b>  |
| <b>İş Performansı</b>       | 14,09±1,63 | 13,36±1,54 | 13,84±1,99 | 13,51±2,29 | 13,98±2,57 | 14,15±2,81 | 12,12±3,4 | <b>0,206</b>  |

\*\* $p < 0,01$  One-Way ANOVA

Tablo 2’de yaş değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına ilişkin One-Way ANOVA testi analiz sonuçları verilmiştir. Buna göre yaş değişkenine göre ilgi, görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ). Yaş değişkenine göre dinçlik ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre 29-33 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyi, 24-28 yaş arasındaki ( $p:0,039$ ), 39-43 yaş arasındaki ( $p:0,019$ ), 44-48 yaş arasındaki ( $p:0,016$ ), 49-53 yaş arasındakilerin ( $p:0,021$ ) dinçlik düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür. 54-58 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyi, 24-28 yaş arasındaki ( $p:0,002$ ), 34-38 yaş arasındaki ( $p:0,004$ ), 39-43 yaş arasındaki ( $p:0,000$ ), 44-48 yaş arasındaki

( $p:0,000$ ), 49-53 yaş arasındakilerin ( $p:0,001$ ) dinçlik düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

Yaş değişkenine göre adanmışlık ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p<0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre 49-53 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyi, 29-33 yaş arasındakilerin ( $p:0,045$ ) adanmışlık düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir. 54-58 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyi, 24-28 yaş arasındaki ( $p:0,001$ ), 34-38 yaş arasındaki ( $p:0,000$ ), 39-43 yaş arasındaki ( $p:0,009$ ), 44-48 yaş arasındaki ( $p:0,001$ ), 49-53 yaş arasındakilerin ( $p:0,000$ ) adanmışlık düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

Yaş değişkenine göre iş angaje olma ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p<0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre 49-53 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyi, 29-33 yaş arasındakilerin ( $p:0,026$ ) iş angaje olma düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir. 54-58 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyi, 24-28 yaş arasındaki ( $p:0,001$ ), 34-38 yaş arasındaki ( $p:0,002$ ), 39-43 yaş arasındaki ( $p:0,005$ ), 44-48 yaş arasındaki ( $p:0,001$ ), 49-53 yaş arasındakilerin ( $p:0,001$ ) iş angaje olma düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

**Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | <b>Cinsiyet</b> |               | <b>P</b>     |
|-----------------------------|-----------------|---------------|--------------|
|                             | Kadın           | Erkek         |              |
|                             | <b>Ort±SS</b>   | <b>Ort±SS</b> |              |
| <i>Dinçlik</i>              | 3,79±0,78       | 3,79±0,79     | <b>0,965</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 3,73±0,78       | 3,73±0,87     | <b>0,985</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,71±0,66       | 3,74±0,77     | <b>0,757</b> |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 11,23±2,07      | 11,26±2,22    | <b>0,937</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,14±0,72       | 4,05±0,8      | <b>0,446</b> |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,64±1,65       | 9,33±1,71     | <b>0,277</b> |
| <b>İş Performansı</b>       | 13,78±2,36      | 13,38±2,49    | <b>0,321</b> |

*Student t Test*

Tablo 3'te cinsiyet değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları verilmiş olup, cinsiyet değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4: Medeni Durum Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları İle İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Medeni Durum |            | P             |
|-----------------------------|--------------|------------|---------------|
|                             | Evli         | Bekar      |               |
|                             | Ort±SS       | Ort±SS     |               |
| <i>Dinçlik</i>              | 3,75±0,81    | 3,98±0,59  | <b>0,200</b>  |
| <i>Adanmışlık</i>           | 3,66±0,84    | 4,07±0,63  | <b>0,026*</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,66±0,72    | 4,01±0,57  | <b>0,026*</b> |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 11,08±2,18   | 12,06±1,68 | <b>0,039*</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,06±0,8     | 4,31±0,41  | <b>0,141</b>  |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,41±1,78    | 9,96±0,94  | <b>0,143</b>  |
| <b>İş Performansı</b>       | 13,46±2,56   | 14,26±1,34 | <b>0,139</b>  |

\* $p < 0,05$  Student t Test

Tablo 4'te medeni durum değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre medeni durum değişkenine göre dinçlik ölçeği ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ). Medeni durum değişkenine göre adanmışlık ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Bekarların adanmışlık düzeyleri, evlilerin adanmışlık düzeyinden anlamlı şekilde yüksektir. Medeni durum değişkenine göre ilgi ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Bekarların ilgi düzeyleri, evlilerin ilgi düzeyinden anlamlı şekilde yüksektir. Medeni durum değişkenine göre işe angaje olma ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Bekarların işe angaje olma düzeyleri, evlilerin işe angaje olma düzeyinden anlamlı şekilde yüksektir.

**Tablo 5: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları İle İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Eğitim Durumu |             |            |                 | P            |
|-----------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------|--------------|
|                             | İlköğretim    | Ortaöğretim | Ön Lisans  | Lisans ve Üzeri |              |
|                             | Ort±SS        | Ort±SS      | Ort±SS     | Ort±SS          |              |
| <i>Dinçlik</i>              | 3,61±1,03     | 3,82±0,68   | 3,94±0,78  | 3,86±0,65       | <b>0,450</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 3,56±1,05     | 3,77±0,75   | 3,84±0,82  | 3,76±0,63       | <b>0,587</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,62±0,82     | 3,75±0,69   | 3,88±0,75  | 3,67±0,56       | <b>0,599</b> |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 10,8±2,71     | 11,35±1,92  | 11,66±2,26 | 11,29±1,65      | <b>0,507</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 3,91±1,06     | 4,14±0,58   | 4,18±0,96  | 4,19±0,44       | <b>0,408</b> |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 8,93±2,43     | 9,64±1,2    | 9,64±2,11  | 9,79±0,94       | <b>0,153</b> |
| <b>İş Performansı</b>       | 12,84±3,48    | 13,78±1,75  | 13,82±3,06 | 13,97±1,37      | <b>0,212</b> |

*One-Way ANOVA*

Tablo 5’te eğitim durumu değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre eğitim durumu değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).



**Tablo 6: Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Kurumdaki Çalışma Süresi |            |            |            |                 | p            |
|-----------------------------|--------------------------|------------|------------|------------|-----------------|--------------|
|                             | 5 yıldan az              | 5-10 yıl   | 11-20 yıl  | 20-25 yıl  | 26 yıl ve üzeri |              |
|                             | Ort±SS                   | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS     | Ort±SS          |              |
| <i>Dinçlik</i>              | 3,98±0,62                | 3,48±1,03  | 3,82±0,74  | 3,98±0,56  | 3,76±0,74       | <b>0,109</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 3,93±0,66                | 3,58±1,02  | 3,69±0,79  | 3,82±0,79  | 3,69±0,75       | <b>0,543</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,92±0,6                 | 3,6±0,92   | 3,65±0,63  | 3,85±0,69  | 3,67±0,62       | <b>0,375</b> |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 11,82±1,75               | 10,67±2,81 | 11,15±1,97 | 11,65±1,87 | 11,11±1,83      | <b>0,270</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,21±0,49                | 3,84±1,15  | 4,13±0,55  | 4,21±0,75  | 4,17±0,69       | <b>0,311</b> |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,75±0,99                | 8,91±2,56  | 9,64±1,15  | 9,72±1,76  | 9,51±1,68       | <b>0,273</b> |
| <b>İş Performansı</b>       | 13,96±1,47               | 12,75±3,7  | 13,77±1,67 | 13,93±2,5  | 13,68±2,34      | <b>0,281</b> |

One-Way ANOVA

Tablo 6’da kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları verilmiş olup, kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 7: Katılımcıların Çalışma Şekillerine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Çalışma Şekli |           |            | P              |
|-----------------------------|---------------|-----------|------------|----------------|
|                             | Normal        | Vardiyalı | Düzensiz   |                |
|                             | Ort±SS        | Ort±SS    | Ort±SS     |                |
| <i>Dinçlik</i>              | 4,1±0,63      | 3,66±0,82 | 4,13±0,42  | <b>0,007**</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 4,01±0,71     | 3,62±0,86 | 3,98±0,31  | <b>0,037*</b>  |
| <i>İlgi</i>                 | 4,0±0,68      | 3,62±0,72 | 3,83±0,37  | <b>0,024*</b>  |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 12,1±1,84     | 10,9±2,2  | 11,93±0,98 | <b>0,010*</b>  |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,27±0,56     | 4,01±0,82 | 4,43±0,41  | <b>0,099</b>   |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,96±1,16     | 9,28±1,83 | 10,27±0,9  | <b>0,052</b>   |
| <b>İş Performansı</b>       | 14,23±1,7     | 13,3±2,63 | 14,7±1,3   | <b>0,062</b>   |

\*\* $p < 0,01$  \* $p < 0,05$  One-Way ANOVA

Tablo 7’de katılımcıların çalışma şekillerine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına ilişkin One-Way ANOVA testi analiz sonuçları verilmiştir. Buna göre katılımcıların çalışma şekillerine göre görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

Çalışma şekillerine göre dinçlik ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre normal şekilde çalışanların dinçlik düzeyi, vardiyalı çalışanların dinçlik düzeyinden ( $p:0,011$ ) anlamlı düzeyde yüksektir.

Çalışma şekillerine göre adanmışlık ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p < 0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre normal şekilde çalışanların adanmışlık düzeyi, vardiyalı çalışanların adanmışlık düzeyinden ( $p:0,041$ ) anlamlı düzeyde yüksektir.

Çalışma şekillerine göre ilgi ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p<0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre normal şekilde çalışanların ilgi düzeyi, vardiyalı çalışanların ilgi düzeyinden ( $p:0,020$ ) anlamlı düzeyde yüksektir.

Çalışma şekillerine göre iş angaje olma ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ( $p<0,05$ ). Farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yaptığımız Post-hoc analizlerine göre normal şekilde çalışanların iş angaje olma düzeyi, vardiyalı çalışanların iş angaje olma düzeyinden ( $p:0,011$ ) anlamlı düzeyde yüksektir.

**Tablo 8: Gelir Durumu Değişkenine Göre Katılımcılara Uygulanan İşe Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

|                             | Gelir Durumu |              |              |                  | P            |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|--------------|
|                             | 2000-3000TL  | 3001-4000 TL | 4001-5000 TL | 5001 TL ve üzeri |              |
|                             | Ort±SS       | Ort±SS       | Ort±SS       | Ort±SS           |              |
| <i>Dinçlik</i>              | 4,2±0,32     | 3,77±0,86    | 3,74±0,5     | 4,02±0,61        | <b>0,543</b> |
| <i>Adanmışlık</i>           | 3,96±0,43    | 3,72±0,91    | 3,7±0,52     | 3,83±0,52        | <b>0,909</b> |
| <i>İlgi</i>                 | 3,93±0,25    | 3,73±0,78    | 3,71±0,47    | 3,45±0,61        | <b>0,690</b> |
| <b>İşe Angaje Olma</b>      | 12,09±0,67   | 11,22±2,38   | 11,16±1,28   | 11,3±1,62        | <b>0,839</b> |
| <i>Görev Performansı</i>    | 4,2±0,47     | 4,09±0,83    | 4,02±0,48    | 4,41±0,57        | <b>0,654</b> |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 9,77±0,98    | 9,5±1,83     | 9,25±1,24    | 10,33±1,06       | <b>0,489</b> |
| <b>İş Performansı</b>       | 13,97±1,45   | 13,59±2,65   | 13,27±1,69   | 14,74±1,62       | <b>0,534</b> |

*One-Way ANOVA*

Tablo 8’da gelir durumu değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamalarının karşılaştırılmasına bağımsız örneklem t-test analizi sonuçları verilmiş olup, gelir durumu değişkenine göre katılımcılara uygulanan işe angaje olma ölçeği

ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 9: İş Angaje Olma Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Performansı Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkini İncelenmesi**

|                             | <i>Dinçlik</i> | <i>Aldanmışlık</i> | <i>İlgi</i> | <b>İşe Angaje Olma</b> |
|-----------------------------|----------------|--------------------|-------------|------------------------|
| <i>Görev Performansı</i>    | 0,638**        | 0,605**            | 0,643**     | 0,680**                |
| <i>Bağlamsal Performans</i> | 0,635**        | 0,596**            | 0,611**     | 0,664**                |
| <b>İş Performansı</b>       | 0,641**        | 0,603**            | 0,625**     | 0,674**                |

\*\* $p<0,01$  PearsonCorrelation

Tablo 9’da iş angaje olma ölçeği ve alt boyutları ile iş performansı ölçeği ve alt boyutları arasındaki ilişkini incelenmesine ilişkin Pearson Korelasyon testi analiz sonuçları verilmiştir. Buna göre dinçlik ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ( $p<0,01$ ). Bir başka ifadeyle dinçlik düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

Adanmışlık ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ( $p<0,01$ ). Bir başka ifadeyle adanmışlık düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

İlgi ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ( $p<0,01$ ). Bir başka ifadeyle ilgi düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

İşe angaje olma ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ( $p<0,01$ ). Bir başka ifadeyle işe angaje olma düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

**Tablo 10: İşe Angaje Olma Ölçek Puanlarının, İş Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan        | Yordanan               | B                              | Standart Hata<br>B | B    | T       | P    |
|-----------------|------------------------|--------------------------------|--------------------|------|---------|------|
| İşe Angaje Olma | Sabit                  | 5,009                          | ,810               |      | 6,183   | ,000 |
|                 | İş Performansı         | ,764                           | ,071               | ,674 | 10,790  | ,000 |
| R= 0,674        | R <sup>2</sup> = 0,454 | F <sub>(1,140)</sub> = 116,427 |                    |      | p=0,000 |      |

Tablo 10'da işe angaje olma ölçek puanlarının, iş performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, bu sonuçlara göre işe angaje olma ölçek puanlarının, iş performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 116,427$ ;  $p < ,01$ ). İşe angaje olma ölçeğinden alınan puanlar, iş performansı puanlarının %67,4'ünü etkilemektedir. Buna göre, iş performansının %67,4'ü işe angaje olma belirtileri ile açıklanmaktadır.

**Tablo 11: Dinçlik Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan | Yordanan               | B                             | Standart Hata <sub>B</sub> | B    | T       | p    |
|----------|------------------------|-------------------------------|----------------------------|------|---------|------|
| Dinçlik  | Sabit                  | 1,080                         | ,281                       |      | 3,846   | ,000 |
|          | Görev Performansı      | ,662                          | ,067                       | ,638 | 9,813   | ,000 |
| R= 0,638 | R <sup>2</sup> = 0,408 | F <sub>(1,140)</sub> = 96,292 |                            |      | P=0,000 |      |

Tablo 11'de dinçlik ölçek puanlarının, görev performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, dinçlik ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 96,292$ ;  $p < ,01$ ). Dinçlik Ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %63,8'ini etkilemektedir. Buna göre, görev performansının %63,8'i dinçlik belirtileriyle açıklanmaktadır.

**Tablo 12: Dinçlik Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan | Yordanan               | B                             | Standart Hata | B       | T     | P    |
|----------|------------------------|-------------------------------|---------------|---------|-------|------|
|          | Sabit                  | ,981                          | ,293          |         | 3,343 | ,001 |
| Dinçlik  | Bağlamsal Performansı  | ,296                          | ,030          | ,635    | 9,731 | ,000 |
| R= 0,635 | R <sup>2</sup> = 0,403 | F <sub>(1,140)</sub> = 94,694 |               | P=0,000 |       |      |

Tablo 12’dedinçlik ölçek puanlarının, bağlamsal performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, dinçlik ölçek puanlarının, bağlamsal performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 94,694$ ;  $p<,01$ ). Dinçlik ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performansı puanlarının %63,5’ini etkilemektedir. Buna göre, bağlamsal performansının %63,5’i dinçlik belirtileriyle açıklanmaktadır.

**Tablo 13: Adanmışlık Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan   | Yordanan               | B                             | Standart Hata | B    | T       | P    |
|------------|------------------------|-------------------------------|---------------|------|---------|------|
|            | Sabit                  | 1,044                         | ,304          |      | 3,438   | ,001 |
| Adanmışlık | Görev Performansı      | ,655                          | ,073          | ,605 | 8,998   | ,000 |
| R= 0,605   | R <sup>2</sup> = 0,366 | F <sub>(1,140)</sub> = 80,961 |               |      | P=0,000 |      |

Tablo 13'te adanmışlık ölçek puanlarının, görev performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, adanmışlık ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 80,961$ ;  $p < ,01$ ). Adanmışlık ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %60,5'ini etkilemektedir. Buna göre, görev performansının %60,5'i adanmışlık belirtileriyle açıklanmaktadır.



**Tablo 14: Adanmışlık Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan   | Yordanan               | B                             | Standart Hata <sub>B</sub> | $\beta$ | T     | P    |
|------------|------------------------|-------------------------------|----------------------------|---------|-------|------|
| Adanmışlık | Sabit                  | ,976                          | ,319                       |         | 3,061 | ,003 |
|            | Bağlamsal Performansı  | ,290                          | ,033                       | ,596    | 8,773 | ,000 |
| R=0,596    | R <sup>2</sup> = 0,355 | F <sub>(1,140)</sub> = 76,958 |                            | P=0,000 |       |      |

Tablo 14’te adanmışlık ölçek puanlarının, bağlamsal performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, adanmışlık ölçek puanlarının, bağlamsal performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 76,958$ ;  $p < ,01$ ). Adanmışlık ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performansı puanlarının %59,6’sını etkilemektedir. Buna göre, bağlamsal performansının %59,6’sı adanmışlık belirtileriyle açıklanmaktadır.,

**Tablo 15: İlgili Ölçek Puanlarının, Görev Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan | Yordanan               | B                             | Standart Hata <sub>B</sub> | B    | T       | p    |
|----------|------------------------|-------------------------------|----------------------------|------|---------|------|
| İlgi     | Sabit                  | 1,253                         | ,253                       |      | 4,953   | ,000 |
|          | Görev Performansı      | ,602                          | ,061                       | ,643 | 9,924   | ,000 |
| R= 0,643 | R <sup>2</sup> = 0,413 | F <sub>(1,140)</sub> = 98,487 |                            |      | P=0,000 |      |

Tablo 15'te ilgili ölçek puanlarının, görev performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, ilgili ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 98,487$ ;  $p < ,01$ ). İlgili Ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %64,3'ünü etkilemektedir. Buna göre, görev performansının %64,3'ü ilgili belirtileriyle açıklanmaktadır.

**Tablo 16: İlgi Ölçek Puanlarının, Bağlamsal Performansı Ölçek Puanları Üzerinde Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

| Yordayan | Yordanan               | B                             | Standart Hata <sub>B</sub> | $\beta$ | T       | P    |
|----------|------------------------|-------------------------------|----------------------------|---------|---------|------|
| İlgi     | Sabit                  | 1,275                         | ,272                       |         | 4,689   | ,000 |
|          | Bağlamsal Performansı  | ,258                          | ,028                       | ,611    | 9,136   | ,000 |
| R=0,611  | R <sup>2</sup> = 0,373 | F <sub>(1,140)</sub> = 83,457 |                            |         | P=0,000 |      |

Tablo 16’da ilgi ölçek puanlarının, bağlamsal performansı ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiş olup, ilgi ölçek puanlarının, bağlamsal performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ( $F_{(1,140)} = 83,457$ ;  $p < ,01$ ). İlgi ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performansı puanlarının %61,1’ini etkilemektedir. Buna göre, bağlamsal performansının %61,1’i ilgi belirtileriyle açıklanmaktadır.

## 5. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

### 5.1. Tartışma

Sağlık çalışanlarında işe angaje olmanın iş performansına etkisinin incelendiği araştırmada, aşağıdaki hipotezler doğrultusunda şu sonuçlara ulaşılmaktadır;

H<sub>1</sub>: İşe angaje olmanın iş performansı üzerinde etkisi vardır.

İşe angaje olma ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle işe angaje olma düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

İşe angaje olma ölçek puanlarının, iş performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. İşe angaje olma ölçeğinden alınan puanlar, iş performansı puanlarının %67,4'ünü etkilemektedir. Bir başka ifadeyle iş performansının %67,4'ü işe angaje olma belirtileriyle açıklanmaktadır.

Yapmış olduğumuz araştırmada da elde edilen veriler, literatürü destekler nitelikte olup işe angaje olmanın iş performansı üzerinde etkisi vardır hipotezini doğrulamaktadır.

Kartal (2017) “sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkiyi” incelediği çalışmasında işe cezbolma davranışı sağlık çalışanlarının performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Doğu (2019) sivil toplum kuruluşlarında örgüte ve işe bağlılığın çalışan performansı üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında işe bağlılığın görev ve bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu saptamıştır. Şahin ve Çakır (2019) sürdürülebilir kalite algısının iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek ve çalışmaya tutkunluğun bu etkideki aracı rolünü incelediği araştırmada çalışmaya tutkunluğun bağımlı değişken olan iş

performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde anlamlı etkisinin olduğunu saptanmıştır.

H<sub>3</sub>: Dinçliğin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

Dinçlik ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle dinçlik düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

Dinçlik ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Dinçlik ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %63,8'ine etki etmektedir. Bu durum görev performansının %63,8'i dinçlik belirtileriyle açıklanabildiğini göstermektedir.

Dinçlik ölçek puanlarının, bağlamsal performans puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Dinçlik ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performans puanlarının %63,5'ini etkilemektedir. Bir başka ifadeyle bağlamsal performansın %63,5'i dinçlik belirtileriyle açıklanmaktadır.

Yapmış olduğumuz araştırmada elde ettiğimiz veriler literatürü destekler nitelikte olup, dinçliğin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır hipotezini doğrulamaktadır.

Kartal (2017) sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada işe cezbolma davranışın dinçlik alt boyutunun sağlık çalışanlarının performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Acaray ve Pelenk (2018) işe adanmışlığın güçlendirme iklimi ve bireysel performans ile ilişkisini incelediği çalışmada işe adanmışlığın boyutlarından fiziksel adanmışlık yani dinçlik boyutunun bireysel performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Işık ve Kama (2018) örgütsel destek algılarının iş performanslarına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü incelediği araştırmasında işe

adanmışlık değişkeninin fiziksel adanmışlık boyutları ile performans arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu saptanmıştır.

H<sub>5</sub>: Adanmışlığın görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

Adanmışlık ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle adanmışlık düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

Adanmışlık ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Adanmışlık ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %60,5'ini etkilemektedir. Bir başka ifadeyle görev performansının %60,5'i adanmışlık belirtileriyle açıklanmaktadır.

Adanmışlık ölçek puanlarının, bağlamsal performans puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Adanmışlık ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performans puanlarının %59,6'sını etkilemektedir. Bir başka ifadeyle bağlamsal performansın %59,6'sı adanmışlık belirtileriyle açıklanmaktadır.

Yapmış olduğumuz araştırmada elde ettiğimiz veriler, literatürü destekler nitelikte olup, adanmışlığın görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır hipotezini doğrulamaktadır.

Doğu (2019) sivil toplum kuruluşlarında örgüte ve işe bağlılığın çalışan performansı üzerindeki etkisini incelediği çalışmada örgütsel bağlılığın alt boyutu olan adanmışlığın görev performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu saptanmıştır.

Acaray ve Pelenk (2018) işe adanmışlığın güçlendirme iklimi ve bireysel performans ile ilişkisini incelediği çalışmasında işe adanmışlığın boyutlarından duygusal adanmışlık bireysel performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur, bireysel performansın ortaya çıkmasında işe

adanmışlık temel bir belirleyici olarak ortaya çıkmaktadır. Işık ve Kama (2018) örgütsel destek algılarının iş performanslarına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü incelediği araştırmasında işe adanmışlık değişkeninin duygusal adanmışlık boyutları ile performans arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu saptanmıştır.

H<sub>7</sub>: İlginin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır.

İlgi ölçeği ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle ilgi düzeyi arttıkça görev performansı, bağlamsal performans ve iş performans düzeyi de artmaktadır.

İlgi ölçek puanlarının, görev performansı puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. İlgi ölçeğinden alınan puanlar, görev performansı puanlarının %64,3'ünü etkilemektedir. Bu durum, görev performansının %64,3'ünün ilgi belirtileriyle açıklanabildiğini göstermektedir.

İlgi ölçek puanlarının, bağlamsal performans puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. İlgi ölçeğinden alınan puanlar, bağlamsal performans puanlarının %61,1'ini etkilemektedir. Bir başka ifadeyle bağlamsal performansının %61,1'i ilgi belirtileriyle açıklanmaktadır.

Yapmış olduğumuz çalışmada elde ettiğimiz veriler literatürü destekler nitelikte olup, ilginin görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkisi vardır hipotezini doğrulamaktadır.

Acaray ve Pelenk (2018), işe adanmışlığın güçlendirme iklimi ve bireysel performans ile ilişkisini incelediği çalışmada işe adanmışlığın boyutlarından bilişsel adanmışlık yani ilgi boyutunun bireysel performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Işık ve Kama (2018), örgütsel destek algılarının iş performanslarına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü incelediği araştırmasında; işe adanmışlık değişkeninin bilişsel adanmışlık (ilgi) boyutları ile performans arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bu

araştırmanın sonucunda ulaştığımız bulgular bize algılanan örgütsel desteğin; işgören performansı ve işe adanmışlık değişkenleri ile anlamlı şekilde orta düzeyde ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Yaş değişkenine göre, dinçlik ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. 29-33 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyi, 24-28 yaş arasındaki, 39-43 yaş arasındaki, 44-48 yaş arasındaki, 49-53 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür. 54-58 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyi, 24-28 yaş arasındaki, 34-38 yaş arasındaki, 39-43 yaş arasındaki, 44-48 yaş arasındaki, 49-53 yaş arasındakilerin dinçlik düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

Yaş değişkenine göre, adanmışlık ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. 49-53 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyi, 29-33 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir. 54-58 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyi, 24-28 yaş arasındaki, 34-38 yaş arasındaki, 39-43 yaş arasındaki, 44-48 yaş arasındaki, 49-53 yaş arasındakilerin adanmışlık düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

Yaş değişkenine göre iş angaje olma ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. 49-53 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyi, 29-33 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir. 54-58 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyi, 24-28 yaş arasındaki, 34-38 yaş arasındaki, 39-43 yaş arasındaki, 44-48 yaş arasındaki, 49-53 yaş arasındakilerin iş angaje olma düzeyinden anlamlı düzeyde düşüktür.

Kartal (2017) sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin ortalamaları, yaşa göre karşılaştırıldığında 35 yaş ve altı çalışanlar ile 36 yaş ve üzeri çalışanlar arasında genel işe cezbolma düzeylerinde anlamlı farklılık bulunduğu ve 36 yaşın üstündeki sağlık çalışanlarında genel işe cezbolma düzeyleri ile dinçlik düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Çağlar (2012), işe tutkunluk düzeyinin üzerinde, güçlendirmenin etkisini ölçmek için dört yıldız ve üzerindeki otel çalışanlarından veri toplayarak analiz ettiği çalışmada işe



cezbolma düzeyinin yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği ve işe cezbolma ortalamalarının yaş ile birlikte yükseldiği saptanmıştır.

Medeni durum değişkenine göre adanmışlık ölçek puanları, ilgi ölçek puanları ve işe angaje olma ölçek puanları arasında anlamlı farklılık vardır. Bekarların adanmışlık düzeyleri, ilgi düzeyleri ve işe angaje olma düzeyleri evlilerin adanmışlık düzeyleri, ilgi düzeyleri ve işe angaje olma düzeylerinden anlamlı şekilde yüksektir.

Kartal (2017), sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında ise sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin ortalamaları medeni duruma göre karşılaştırıldığında genel işe cezbolma düzeyi ya da alt boyutlarının, medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermediği saptanmıştır. Aboshaiqah et al. (2016) hemşireler üzerine yapmış oldukları çalışmada işe cezbolma ortalamalarının medeni durumu bekar, evli ve boşanmış (veya dul) olarak üç grupta anlamlı farklılıklar çıkmış olup, medeni duruma göre işe cezbolma düzeyindeki ortalamayı evli hemşirelerin oluşturduğu ortaya konmuştur. (Kartal, 2017). Çalışma şekillerine göre dinçlik ölçeği, adanmışlık ölçeği, ilgi ölçeği ve iş angaje olma ölçeği puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. Normal şekilde çalışanların dinçlik, adanmışlık, ilgi ve iş angaje olma düzeyi, vardiyalı çalışanların dinçlik, adanmışlık, ilgi ve iş angaje olma düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir.

## **5.2. Sonuç**

Darülaceze Başkanlığı'nda görev yapan sağlık çalışanlarının işe angaje olmanın iş performansına etkisi incelendiğinde; işe angaje olma durumu ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki olduğu görülmüştür. Aynı şekilde işe angaje olma alt boyutlarının tamamının görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca bazı demografik özelliklerin işe angaje olma alt boyutlarını etkilediği görülmüştür.

### 5.3. Öneriler

Çalışanların işe angaje olmaları, yüksek iş performansının gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır. Bu hususta yöneticilere, insan kaynakları ve performans yönetimine yönelik öneri geliştirilmiştir.

- İşe angaje olma durumunu etkileyen yaş, medeni durum ve çalışma şekilleri de dikkate alınarak çalışanların işe angaje olmalarına yönelik çalışmalar planlanması gerekmektedir.
- Normal şekilde çalışanların (08.00-17.00) vardiyalı ve nöbet usulü çalışanlara göre işe angaje olma düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının uzun çalışma saatlerinin ve nöbet sayılarının azaltılması için çalışan sayısının artırılması önerilmektedir
- İnsan kaynaklarının uygun performans değerlendirme sisteminin geliştirilmesi ve düzenli olarak uygulanması önerilmektedir
- Performans değerlendirme sonuçlarına göre çalışanların performansının yüksek olması için uygun geri dönüşler (iş rotasyonu, adaletli ödül sistemi, hizmet içi eğitim) yapılması önerilmektedir
- Çalışanların işe odaklanıp performanslarının yükselmesi için görev tanımları yapılmalı, kimin neyi ne zaman yapacağı ile ilgili bilgi sahibi olmaları sağlanmalıdır.
- Çalışanlarla küçük gruplar halinde toplantılar yapılmalı, çalışanların kendilerini ifade etmelerine izin verilmeli, düşüncelerine saygı duyulduğu onlara hissettirilmelidir.
- Çalışanlar kurumla ilgili proje geliştirmeleri için desteklenmeli, karşılaştıkları sorunların çözümüne yardımcı olunmalı, geliştirilen projeler mutlaka ödüllendirilmelidir.
- Kurum içinde ekip çalışması desteklenmeli, sosyal etkinlik grupları oluşturularak performans kültürü yerleştirilerek, örgütün performansının artırılması sağlanmalı
- Çalışanların hobileri desteklenerek stresleri azaltılmalı, böylelikle işe angaje olmaları sağlanmalı
- Çalışanlara kendilerini geliştirecekleri eğitim ve kariyer olanakları sunularak işe angaje olmaları sağlanmalı

- Hizmet içi eğitimlerle mesleki ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunularak işe angaje olmaları sağlanmalı
- Literatürde sağlık çalışanlarında işe angaje olmanın iş performansına etkisini araştıran yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Yapılan araştırmanın ışığında daha fazla ve kapsamlı araştırma yapılması önerilmektedir.



## 6. KAYNAKLAR

Acaray, A., Pelenk, S. E. (2018). İşe Adanmışlığın Güçlendirme İklimi Ve Bireysel Performans İle İlişkisinin İncelenmesi:Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7 (5), 154-177.

Ağırman, Ü. (2018). Psikolojik Sermaye Bağlamında Olumlu Psikolojik İklim Algısının İşe Angaje Olma, Profesyonellik ve Yaşam Doyumuna Etkisi. *Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . Erzurum, (Danışman: Prof. Dr. Atılhan Naktiyok).

Akalın, Ş. (2005). Satış Personeline Yönelik Performans Değerlendirme Ölçeği Geliştirme ve Psikometrik Özelliklerinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Ölçme ve Değerlendirme (Psikometri) Programı*. Ankara, (Danışman: Prof. Dr. Nizamettin Koç).

Akçakanat, T. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*. Isparta, (Danışmanı: Doç. Dr. İlker H. Çarıkçı).

Akkoç, İ., Turunç, Ö., Çalışkan, A. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 105-135.

Aktaş, E. (2010). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı*. İzmir, (Danışman Prof. Dr.Nurel Üner).

Aktuğ, S. (2016). Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, İstanbul, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Erdal Şen).

Albayrak, H. (2012). Kamu kurumlarında bireysel performans ölçümü. *Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi*. Malatya.

Ardıç, K., Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 69-96.

Arslan, E., Demir, H. (2017). İşe angaje olma ve iş tatmini arasındaki ilişki: hekim ve hemşireler üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (2), 371-389.

Aslan, M., Yıldırım, A. (2017). Hastanede çalışan hemşirelerde bağlamsal performans ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, , 104-111.

Atcıoğlu, E. (2018). Okulların Etkililik Düzeyleri ile Çalışanları İşe Angaje Olma Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı* . Kahramanmaraş, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Akif Köse).

Ateşoğlu, L. (2019). Konaklama İşletmelerinde Çalışan Ev İdaresi Personeline Yönelik “Performans Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Performansı Etkileyen Faktörlerin Araştırılması: Ankara Örneği . *Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aile ve Tüketici Bilimleri Anabilim Dalı* . Ankara, (Danışman: Prof. Dr. Sibel Erkal).

Aydemir, C., Endirlik, H. (2019). İşe adanmışlığın bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 23 (3), 1093-1107.

Bakker, A., Albrecht, S., Leiter, M. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology* , 20 (1), 4-28.

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., Taris, T. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology. *Work & Stress* , 187-200.

Bal, E. A. (2009). Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak İşe Gönülden Adanma (Work Engagement)Ve İnsan Kaynakları Açısından Önemi. *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 546-552). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Bozboğa, T. (2019). Yetenek Yönetiminin Çalışan Performansına Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . İstanbul, (Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ayfer Ustabaş).

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 25 (1), 171-192.

Cihangir, E. (2014). Kurumsal performans yönetimi ve yüksek performanslı organizasyonların özellikleri. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi* (5), 38-54.

Çağlar, E. (2012). The impact of empowerment on work engagement mediated through psychological empowerment: moderating roles of leadership styles and work goals. *Journal of Global Strategic Management* , 6 ( 1), 17-31.

Çakmak, N., Ocaklı, E. (2008). Performans Değerlendirmesi Gerekli Midir? Neden? *ÜNAK'06 Bilimsel iletişim ve bilgi yönetimi sempozyumu*, (s. 212-230).

Çelik Ağırman, Ü., Naktiyok, A. (2018). Psikolojik sermaye ve profesyonellik ilişkisinde işe angaje olmanın düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (22), 2665-2683.

Dikmen, B., Özpeynirci, Ö. (2010). , Matris tipi örgütlerde bireysel performans değerlendirme: 360 derece yöntemi ve hedeflerle yönetim teknikleri ile melez bir yöntem uygulaması. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 28, 71-104.

Doğu, D. (2019). Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgüte ve İşe Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Toplumsal Projeler Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı* . İstanbul, (Danışman: Doç. Dr. Esra Dinç Elmalı).

Eceoğlu, S. (2020). Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Bir Telekomünikasyon Şirketi Örneği . *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Bahçeşehir Üniversitesi* . İstanbul, (Danışman: Doç. Dr. Nihat Taş).

Erigüç, G., Şahinbaş, F. (2015). Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* , 15, 1201-1225.

Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. *Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . Afyonkarahisar, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Veysel Ağca).

Esen, E. (2011). Çalışanların örgüte cezbolması. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* , 30 (1), 377-390.

Fay, D., Sonnentag, S. (2010). A look back to move ahead: new directions for research on proactive performance and other discretionary work behaviours. *Applied Psychology: An International Review*, 59 (1), 1-20.

Gülbahar, B. (2020). Öğretmenlerin yönetici desteği, işe angaje olma, okul etkililiği ve iş doyumunu algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Social Sciences Studies Journal* , 2278-2299.

Güler, B. (2019). Psikolojik İklimin Çalışan Performansına Etkisinde Öğrenilmişlik Güçlülük ve İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Doktora Tezi, T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . Kahramanmaraş, (Danışman: Prof. Dr. Mustafa Taşlıyan).

Gürlek, M., Tuna, M. (2019). İşe adanmanın teorik temelleri ve ölçümü. *Türk Psikoloji Yazıları* , 22 (44), 35-49.

Hakanen, J., Bakker, A., Schaufeli, W. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology* , 43, 495-513.

Hallberg, U., Johansson, G., Schaufeli, W. (2007). Type a behavior and work situation: associations with burnout and work engagement. *Scandinavian Journal of Psychology* , 132-142.

Harmancı Seren, A., Tuna, R., Eskin Bacaksız, F. (2018). İş Performans ölçeği aracının türkçe versiyonunun güvenilirliği ve geçerliliği. *Hemşirelik Araştırmaları Dergisi* , 26 (1), 27-35.

İdikurt, O. (2019). Sağlık Çalışanlarında Depresyonun Çalışan Performansı Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Işık, M., Kama, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin işgören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 6 (3), 395–403.

Kahn, W. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal* , 724-962.

Kahya, C. (2013). Örgütsel Sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi* , 2 (3), 34-46.

Kartal, N. (2017). Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi . *Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı* . Ankara, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Karagöz).

Kaya, İ. (2017). Okul Yöneticilerin ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Lisansüstü Programları*. İstanbul, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A. Faruk Levent).

Kodaş, B. (2018). Yiyecek içecek çalışanlarının pozitif psikolojik sermayeleri ile işe angaje olmaları arasındaki ilişki. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 1-14.

Köse, A. (2015). İşe Angaje Olma İle Örgütsel Destek Algısı ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki (Kahramanmaraş İli Örneği). *Doktora Tezi* . Gaziantep: Zirve Üniversitesi-Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

Köse, A. (2016). The Impact Of Demographic Features On Teachers Work Engagement. *Turkish Journal Of Education-5(4)* , 255-264.

Mahboubi, M., Ghahramani, F., Mohammadi, M., Amani, N., Mousavi, S., Moradi, F., et al. (2015). Evaluation of work engagement and its determinants in kermanshah hospital staff in 2013. *Global Journal of Health Science* , 7 (2), 170-176.

Maslach, C., Leiter, M. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology* , 93 (2), 498–512.

Meriç, E., Öztürk Çiftci, D., Yurtal, F. (2019). Algılanan örgütsel destek ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi* , 27 (1), 66-74.

Onağ, Z., Gürgen, O. (2017). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki örgüt ikliminin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* , 1, 87-105.

Özer, Ö., Saygılı, M., Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal* , 261-272.

Özkalp, P., Meydan, P. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe’de güvenilirlik ve geçerliliğinin analiz. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* , 4-19.

Özmutaf, N. (2007). Örgütlerde bireysel performans unsurları ve çatışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 8 (2), 41-60.

Öztürk, N. (2008). Evli Bayan Öğretmenlerde Eş-Aile Çatışmasının İş Stresi ve Performansa Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. İstanbul, (Danışman: Prof. Dr. Seda Ada).

Özutku, H. (2018). Yüksek performanslı çalışma uygulamaları ölçeğinin türkçe'ye uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 141-164.

Özyörük, M. (2009). Hizmet Sektöründe Performans Değerlendirme. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . Konya, (Danışman: Doç. Dr. Rıfat İraz).

Paşa, M. (2007). Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama. *Doktora Tezi, T.C. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı* . Bursa, (Danışman: Prof. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu).

Polat, Ö., Tuysuz, M., Yener, R. (2018). Çalışmaya tutkunluğun motivasyona etkisi: Türkiye’deki vakıf üniversitesi kütüphaneleri örneği. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 11, 191-206.

Ravikumar, T. (2013). A study on impact of teamwork, work culture, leadership and compensation on engagement level of employees in msms in India. . *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences* , 2 (8), 175-185.

Salminen, S., Makikangas, A., Feldt, T. (2014). Job resources and work engagement: optimism as. *Journal of European Psychology Students*. 5 (1), 69-77.

Soydan, F., Bahçecik, A. (2018). Hemşirelerin çalışmaya tutkunluk düzeylerinin incelenmesi. *International Journal of Human Sciences* , 15 (4), 2458-9489.

Şahin, S., Çakır, B. (2019). Sürdürülebilir kalite algısı ve iş performansı: çalışmaya tutkunluğun aracı rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 28 (3), 196-211.

Şahinbaş, F. (2018). Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı* . Ankara, (Danışman: Prof. Dr. Gülsün Erigüç).

Şehitoğlu, Y. (2010). Örgütsel Sessizlik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Çalışan Performansı İlişkisi. *Doktora Tezi, T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü* . Gebze, (Danışman: Doç. Dr. Cemal Zehir).



Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 17 (2), 183-206.

Uyar, S., Güzel, Ş. (2019). Tükenmişliğin antitezi işe angaje olmak: kavramsal açıdan bir inceleme. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi (SAYOD)* , 1, 44-52.

Ünlü, O., Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/ bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 183-207.

Vincente, Gonzalez; Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker; Susana Lioret. (2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior* , 68, 165-174.

Viswesvaran, C., Ones, D. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assesment* , 216-226.

Wang, S., Liu, Y. (2015). Impact of professional nursing practice environment and psychological empowerment on nurses' work engagement: test of structural equation modelling. *Journal of Nursing Management* , 23, 287-296.

Yalçın, M. (2019). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa ve Çalışan Performansına Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi* . İstanbul, (Danışman: Prof. Dr. Asım Saldamlı).

Yılmaz, A. (2006). Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmede Kullanılabilecek Grafik Derecelendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı* . Ankara, (Danışman: Prof. Dr. Ezel Tavşancıl).

## **7. EKLER**

**EK 1: Bilgi Formu**

**EK 2: Demografik Form**

**EK 3:İşe Angaje Olma Ölçeği**

**Ek 4: İş Performans Ölçeği**

**Ek 5: Gönüllü Olur Formu**

**Ek 6: Kurum İzin Yazısı**

**Ek 7: Ölçek İzni**

**Ek 8: Etik Kurul Onayı**

## **Ek1. Bilgi Formu**

Sn. Katılımcı

Bu araştırma yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılmaktadır. Amacı işe angaje olmanın iş performansına etkisini saptamaktır. Yöneltilen soruların doğru veya yanlış cevabı yoktur. Bu yüzden lütfen aşağıdaki soruları içtenlikle cevaplayınız.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde iş performans ölçeği soruları ve üçüncü bölümde de işe angaje olma ölçeği soruları yer almaktadır.

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Funda ERSİN

## Ek 2: Demografik Form

Aşağıda bulunan sorular “İşe Angaje Olmanın İş Performansına Etkisini” ortaya koymayı amaçlayan bir tez çalışması için düzenlenmiştir. Dr. Öğr. Üyesi Nursel AYDINTUĞ MYRVANG danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi Funda ERSİN tarafından sürdürülen bu çalışma için tarafınızca, soruların dikkatle okunması, boş bırakılmaksızın tüm sorulara cevap verilmesini rica eder, katkılarınız için çok teşekkür ederiz.

Saygılarımızla

### DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1. Yaş : ( )19-23 ( )24-28 ( )29-33 ( )34-38  
( )39-43 ( )44-48 ( )49-53 ( )54-58 ( )59 ve üstü

2. Cinsiyet : ( ) Kadın ( ) Erkek

3. Medeni Durumunuz: ( )Evli ( )Bekâr

4. Eğitim Durumunuz:( )İlköğretim ( )Ortaöğretim ( )Ön lisans ( )Lisans ve Üzeri

5. Bu Kurumdaki Çalışma Süreniz:( ) 5 yıldan az( )5-10 yıl arası( ) 11-20 yıl arası ( ) 20-25 yıl arası ( ) 26 ve yıl üzeri

6. Çalışma Şekliniz:( )Normal (08: 30 - 17: 00) ( )Vardiyalı ( )Düzensiz

7. Gelir Durumunuz: ( )2000-3000 ( )3001-4000 ( )4001-5000 ( )5001 ve üzeri

### Ek 3: İŖe Angaje Olma leęi

| İŖE ANGAJE OLMA İFADELERİ                                     | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| 1. alıŖıyorken kendimi ok enerjik hissediyorum.             |                         |              |            |             |                        |
| 2. Yaptığım iŖi amalı ve anlamlı buluyorum.                  |                         |              |            |             |                        |
| 3.alıŖırken zaman hızla akıp geiyor.                        |                         |              |            |             |                        |
| 4.İŖteyken kendimi gl ve zinde hissediyorum.               |                         |              |            |             |                        |
| 5.İŖime coŖkuyla bağlıyım.                                    |                         |              |            |             |                        |
| 6.alıŖıyorken etrafımdaki her Ŗeyi unutuyorum.               |                         |              |            |             |                        |
| 7.İŖim bana ilham vermekte.                                   |                         |              |            |             |                        |
| 8.Sabahları uyandığımdaya iŖe gitmek iin can atıyorum.       |                         |              |            |             |                        |
| 9.Yoęun alıŖıyorken bile kendimi mutlu hissediyorum.         |                         |              |            |             |                        |
| 10.Yaptığım iŖten gurur duyuyorum.                            |                         |              |            |             |                        |
| 11.alıŖıyorken kendimi yaptığım iŖe kaptırıyorum.            |                         |              |            |             |                        |
| 12.Ara vermeden uzun sre iŖime devam edebilirim.             |                         |              |            |             |                        |
| 13.Benim iŖim herkesin yapabileceęi bir iŖ değil.             |                         |              |            |             |                        |
| 14. alıŖıyorken iŖimin cazibesine kapılıp giderim.           |                         |              |            |             |                        |
| 15.İŖteyken zihnim daha kıvrak ve daha etkindir.              |                         |              |            |             |                        |
| 16.İŖimden ayrılmak benim iin ok zordur.(iŖimden ayrılamam) |                         |              |            |             |                        |
| 17.Her trl glęe rağmen iŖime sebatla devam ederim.       |                         |              |            |             |                        |

#### Ek 4: İş Performansı Ölçeği

| <b>İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ</b>                                                                                   | <b>Kesinlikle Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Kararsızım</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Kesinlikle Katılıyorum</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|
| 1.İşimle ilgili hedefleri başarıyla sonuçlandırırım.                                                           |                                |                     |                   |                    |                               |
| 2.İşimin gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.                                                      |                                |                     |                   |                    |                               |
| 3.İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım                                                          |                                |                     |                   |                    |                               |
| 4.İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.                                                                |                                |                     |                   |                    |                               |
| 5.Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.                           |                                |                     |                   |                    |                               |
| 6.Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.                                                        |                                |                     |                   |                    |                               |
| 7.İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıkla üstesinden gelirim.                               |                                |                     |                   |                    |                               |
| 8.Görevlerimi beklediği gibi yaparak, işimde iyi bir performans sergilerim.                                    |                                |                     |                   |                    |                               |
| 9.Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.                    |                                |                     |                   |                    |                               |
| 10.Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.                                        |                                |                     |                   |                    |                               |
| 11.İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.                                                           |                                |                     |                   |                    |                               |
| 12.Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.                                                   |                                |                     |                   |                    |                               |
| 13.Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm. |                                |                     |                   |                    |                               |
| 14.Diğer çalışanlar eleştirdiğinde ben kurumumu savunurum.                                                     |                                |                     |                   |                    |                               |
| 15.Kurumum dışındakiler eleştirdiğinde ben kurumumu savunurum.                                                 |                                |                     |                   |                    |                               |
| 16.Kurumumu toplum içinde temsil etmekten gurur duyarım.                                                       |                                |                     |                   |                    |                               |
| 17.Her türlü güçlüğü rağmen işime sebatla devam ederim.                                                        |                                |                     |                   |                    |                               |

## **Ek 5: Gönüllü Olur Formu**

Sizi *“İşe Angaje Olmanın İş Performansına Etkisi: Darülaceze Başkanlığı Örneği”* başlıklı bir araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Aşağıdaki bilgileri dikkatlice okumak için zaman ayırınız. İsterseniz bu bilgileri aileniz ve/veya yakınlarınız ile tartışınız. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz.

Bu anket çalışmasına katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmama hakkına sahipsiniz. Anketi yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen anket formlarındaki soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

**Katılımcının/Vasisinin/Velisinin Adı Soyadı:**

**İmza:**

**Onama Tanıklık Eden: Funda ERSİN**

**İmza:**

**Sorumlu Araştırmacı: Nursel AYDINTUĞ MYRVANG**

**İmza:**

## **Ek 6:Kurum Onay Yazısı**





**Ödülleri**

## **9. İNTİHAL RAPORU**



SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE ANGAJE OLMANIN İŞ  
PERFORMANSINA ETKİSİ: DARÜLACEZE BAŞKANLIĞI ÖRNEĞİ

ORJİNALLIK RAPORU

%20

BENZERLİK ENDEKSİ

%18

İNTERNET KAYNAKLARI

%4

YAYINLAR

%12

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

www.researchgate.net  
İnternet Kaynağı

%2

2

toad.halileksi.net  
İnternet Kaynağı

%2

3

www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080  
İnternet Kaynağı

%2

4

Submitted to Istanbul Gelisim University  
Öğrenci Ödevi

%2

5

katalog.ticaret.edu.tr  
İnternet Kaynağı

%1

6

Submitted to Toros Üniversitesi  
Öğrenci Ödevi

%1

7

acikerisim.deu.edu.tr  
İnternet Kaynağı

%1

8

Submitted to Beykent Üniversitesi  
Öğrenci Ödevi

%1

9

moam.info  
İnternet Kaynağı

%1