



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE CEZBOLMA, İŞE  
YABANCILAŞMA VE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Nazan KARTAL

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2017



SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE CEZBOLMA, İŞE YABANCILAŞMA VE  
PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Nazan KARTAL

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

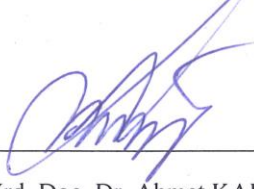
Ankara, 2017

## KABUL VE ONAY


Nazan KARTAL tarafından hazırlanan "Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi" başlıklı bu çalışma, 12.01.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



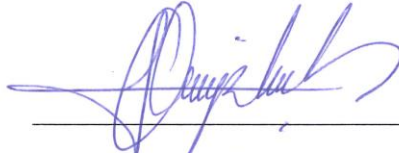
Doç. Dr. Gülsün ERİGÜÇ (Başkan)



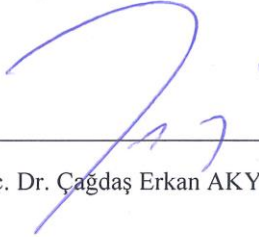
Yrd. Doç. Dr. Ahmet KARAGÖZ (Danışman)



Doç. Dr. Türkan YILDIRIM



Doç. Dr. Oğuz IŞIK



Yrd. Doç. Dr. Çağdaş Erkan AKYÜREK

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Prof. Dr. Sibel BOZBEYOĞLU

Enstitü Müdürü

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kağıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim/Raporum sadece Hacettepe Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin/Raporumun 1 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

12.01.2017



---

Nazan KARTAL

## YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

**o Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.**

(Bu seçenikle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etmeniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının önbelleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

**o Tezimin/Raporumun 12.01.2017 tarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.**

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir)

**o Tezimin/Raporumun.....tarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.**

**o Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi**

27 /01/2017

Nazan KARTAL

## ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, Yrd. Doç. Dr. Ahmet KARAGÖZ danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.



Arş. Gör. Nazan KARTAL

## ÖZET

KARTAL, Nazan. *Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2017.

İşe cezbolma davranışı, pozitif psikoloji akımının öncül konularından biri olarak uluslararası yazında daha önceden kullanıldığı halde, günümüz Türkçe yazınında hak ettiği öneme henüz kavuşmamıştır. Diğer yandan işe yabancılaşma kavramı da çalışanları pek çok konuda olumsuz etkileyen bir kavram olarak bilinmektedir. Bu çalışma, sağlık çalışanlarının işe cezbolma ve işe yabancılaşma düzeylerinin performans etkisini ölçmek için gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda Ankara'nın metropolitan bölgesinde bulunan birer adet kamu hastanesi, üniversite hastanesi ve özel hastanede görev yapan 493 sağlık çalışanından elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda bu sağlık kurumlarında çalışan bireylerin genel işe cezbolma ve işe yabancılaşma davranışlarının orta, çalışma performanslarının yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Yine bu çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin performanslarına etkisi (0,20) olumlu yönde ve anlamlı bulunmuştur. İşe yabancılaşma düzeylerinin performanslarına etkisi ise (0,16) olumsuz yönde anlamlı bulunmuştur. Bunların yanı sıra çalışanların işe cezbolma ortalamalarının cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve hem sektörde hem de kurumda çalışma yılları ve gelir durumu dışındaki değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ( $p<0,05$ ). İşe yabancılaşma ortalamaları ise demografik değişkenlerden hastane türü ve yönetsel pozisyon durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Çalışanların performans düzeyleri ortalamalarının ise öğrenim durumu ve yönetsel pozisyona göre farklılık gösterdiği bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Örgütsel davranış alanında yazında yerini alan işe cezbolma ve işe yabancılaşma davranışlarının sağlık kurumlarında çalışan bireylerin performans düzeylerine etkilerini ölçmek amacıyla yapılan bu çalışmanın daha sonraki çalışmalara yol göstermesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

### **Anahtar Sözcükler**

İşe cezbolma, işe yabancılaşma, çalışan performansı, sağlık çalışanları, sağlık kurumları.



## ABSTRACT

KARTAL, Nazan. *Evaluating the Relationship Between Work Engagement, Work Alienation and Work Performance in Healthcare Professionals*, Ankara, 2017.

Although work engagement has previously entered foreign literature as one of the precursor subjects of the positive psychology movement, it has yet to receive its rightful place in the Turkish literature of today. On the other hand, the concept of work alienation is known to have an adverse effect on the workers regarding many issues. This study has been made to measure the effect of work engagement and work alienation on the job performances of healthcare professionals. In this context, data obtained from 493 healthcare professionals serving at a public hospital, a university hospital and one private hospital located in the Ankara metropolitan area have been evaluated. As a result of the undertaken analysis, the work engagement and work alienation behaviors of the health professionals working at these healthcare organizations were determined medium, their work performance levels were found to be high. Again, as a result of the regression analysis made within this study, the effect (0.20) of healthcare professionals' work engagement level on their performance was found positive and meaningful. Whereas the effect (0.16) of work alienation on their performances was determined to be meaningfully negative. In addition to these, it was seen that variables other than gender, marital status, level of education and their service period both in the sector and at the organization and their income level did not show statistically meaningful differences regarding the professionals' work engagement averages ( $p < 0.05$ ). But their work alienation averages showed meaningful differences in terms of demographical variables to hospital type and administrative positions ( $p < 0.05$ ). Whereas it was seen that the professionals' performance level averages displayed differences according to their level of education and administrative position ( $p < 0.05$ ). This study which has been made to measure the effects of work engagement and work alienation behaviors which have been contributed to the literature in the field of organizational behavior, to the performance levels of persons working at healthcare organizations, is considered as a significant study which will lead the way for subsequent studies.

### Keywords

Work engagement, work alienation, job performance, healthcare professionals, healthcare organization

## İÇİNDEKİLER

<b>KABUL VE ONAY .....</b>	<b>i</b>
<b>BİLDİRİM .....</b>	<b>ii</b>
<b>YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....</b>	<b>iii</b>
<b>ETİK BEYAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER .....</b>	<b>vii</b>
<b>KISALTMALAR DİZİNİ .....</b>	<b>xi</b>
<b>TABLolar DİZİNİ .....</b>	<b>xii</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ .....</b>	<b>xv</b>
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>1.BÖLÜM: İŞE CEZBOLMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMI.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. İŞE CEZBOLMA KAVRAMI .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. İŞE CEZBOLMANIN TARİHSEL GELİŞİMİ .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. İŞE CEZBOLMA TEORİLERİ.....</b>	<b>7</b>
1.4.1. Sosyal Mübadele Teorisi .....	8
1.4.2. İş Gereklilikleri ve Kaynakları (İş Talepleri ve Kaynakları) Modeli .....	9
1.4.3. Kahn’ın Cezbolma ve Cezbolmama Teorisi .....	11
<b>1.5. İŞE CEZBOLMANIN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR.....</b>	<b>12</b>
1.5.1 Tükenmişlik ve İşe Cezbolma.....	12
1.5.2. İşkoliklik ve İşe Cezbolma .....	13
1.5.3. Örgütsel Bağlılık ve İşe Cezbolma .....	14
1.5.4. Örgütsel Cezbolma ve İşe Cezbolma .....	14
1.5.5. İş Doyumu ve İşe Cezbolma .....	15
1.5.6. İşe Katılım ve İşe Cezbolma .....	15
1.5.7. Akış ve İşe Cezbolma .....	15
<b>1.6. İŞE CEZBOLMANIN BOYUTLARI.....</b>	<b>16</b>
1.6.1. Dinçlik (Vigor) .....	16
1.6.2. Adanmışlık (Dedication).....	17
1.6.3. Yoğunlaşma (Absorbition) .....	17
<b>1.7. İŞE CEZBOLMAMA.....</b>	<b>18</b>

<b>1.8. İŞE CEZBOLMUŞ ÇALIŞANLARIN ÖZELLİKLERİ.....</b>	<b>19</b>
<b>1.9. İŞE CEZBOLMANIN ÖNCÜLLERİ.....</b>	<b>21</b>
<b>1.10. İŞE CEZBOLMANIN SONUÇLARI .....</b>	<b>22</b>
1.10.1. İşe Cezbolmanın Örgütsel Sonuçları .....	23
1.10.2. İşe Cezbolmanın Bireysel Sonuçları.....	23
<b>1.11. İŞE CEZBOLMANIN ÖNEMİ .....</b>	<b>23</b>
<b>2.BÖLÜM: İŞE YABANCILAŞMA.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE TANIMI .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2. YABANCILAŞMA KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ.....</b>	<b>26</b>
2.2.1. Hegel.....	27
2.2.2. Feuerbach.....	28
2.2.3. Durkheim .....	28
2.2.4. Karl Marx.....	29
2.2.5. Melven Seeman.....	30
2.2.6. Eric Fromm .....	31
2.2.7. Herbert Marcuse .....	31
2.2.8. Adam Smith .....	32
2.2.9. Jean Jacques Rousseau.....	32
<b>2.3. İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI .....</b>	<b>32</b>
<b>2.4. İŞE YABANCILAŞMA TANIMLARI.....</b>	<b>33</b>
<b>2.5. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI.....</b>	<b>34</b>
2.5.1. Güçsüzlük (Powerlessness).....	34
2.5.2. Anlamsızlık (Meaninglessness) .....	35
2.5.3. Kuralsızlık (Normlessness).....	36
2.5.4. Yalıtılmışlık (Isolation).....	37
2.5.5. Kendine Yabancılaşma (Self-estrangement) .....	38
<b>2.6. İŞE YABANCILAŞMANIN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR.....</b>	<b>38</b>
2.6.1. Görev Performansı .....	38
2.6.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı .....	39
2.6.3. Devamsızlık .....	39
2.6.4. Sağlık Problemleri .....	40
2.6.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışlar .....	40
2.6.6. Sanal Kaytarma (Cyberloafing) .....	40
<b>2.7. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI .....</b>	<b>41</b>

2.7.1. İşe Yabancılaşmanın Bireysel Sonuçları .....	43
2.7.2. İşe Yabancılaşmanın Örgütsel Sonuçları .....	43
<b>3.BÖLÜM: ÇALIŞAN PERFORMANSI.....</b>	<b>45</b>
3.1. PERFORMANS KAVRAMI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI .....	45
3.2. ÇALIŞAN PERFORMANSI DEĞERLENDİRME .....	45
3.3.SAĞLIK KURUMLARINDA ÇALIŞAN PERFORMANSI VE ÖLÇÜTLERİ.....	46
3.4.SAĞLIK ÇALIŞANLARININ PERFORMANSLARINI DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ .....	46
3.5. SAĞLIK ÇALIŞANLARI AÇISINDAN PERFORMANSIN ÖNEMİ .....	47
3.6. İŞE CEZBOLMA VE ÇALIŞAN PERFORMANSI.....	47
3.7. İŞE YABANCILAŞMA VE ÇALIŞAN PERFORMANSI .....	49
<b>4.BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>51</b>
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ.....	51
4.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER.....	52
4.3. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	55
4.4. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ .....	56
4.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	59
4.6. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI .....	59
4.7. İŞE CEZBOLMA VE İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEKLERİ İÇİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI.....	60
4.7.1. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	60
4.7.1.1 İşe Cezbolma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi.....	61
4.7.1.2. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi .....	62
4.7.2. Araştırmanın Güvenirliğine İlişkin Bulgular .....	64
<b>5.BÖLÜM: BULGULAR.....</b>	<b>65</b>
5.1. TANIMLAYICI BULGULAR .....	65
5.4. HİPOTEZLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	71
5.4.1. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	71
5.4.2. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	79
5.4.3. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışan Performans Düzeylerine İlişkin Skorları .....	86

5.4.4. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Değerlendirmelerinin Çalışma Performanslarına Etkileri .....	90
5.4.5. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Değerlendirmelerinin Çalışma Performanslarına Etkileri .....	92
<b>TARTIŞMA .....</b>	<b>95</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>112</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>117</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>150</b>
<b>EK 1: ANKET ÖRNEĞİ .....</b>	<b>150</b>
<b>EK 2: ETİK KURUL İZİNİ.....</b>	<b>155</b>
<b>EK 3: HASTANE İZİNİ 1 .....</b>	<b>156</b>
<b>EK 4: HASTANE İZİNİ 2 .....</b>	<b>157</b>
<b>EK 5: HASTANE İZİNİ 3 .....</b>	<b>158</b>
<b>EK 6: ORJİNALLİK RAPORU .....</b>	<b>159</b>

## KISALTMALAR DİZİNİ

SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
PÖD	Pozitif Örgüsel Davranış
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
İGK	İş Gereklere ve Kaynakları
IES	Institute for Employment Studies
MBI	Maslach Burnout Inventory
JCHAO	Joint Commission on the Accreditation of Healthcare Organizations
AKUT	Arama ve Kurtarma Derneği
VIF	Varyans Şişkinlik Katsayısı (Variation Inflation Factor)
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
UWES	Utrecht Work Engagement Scale
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Büyük Şirket ve Firmaların İşe Cezbolma Tanımları.....	5
Tablo 2: İşe Cezbolmanın Bireysel ve Örgütsel Öncelleri.....	22
Tablo 3: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Dağılımı.....	58
Tablo 4: İşe Cezbolmanın Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Tablosu.....	62
Tablo 5: İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Tablosu.....	63
Tablo 6: Cronbach's Alpha Değerleri Tablosu.....	64
Tablo 7: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri.....	66
Tablo 8: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeyleri ve Boyutlarına İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	68
Tablo 9: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeyleri ve Boyutlarına İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	68
Tablo 10: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Performans Düzeyine İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	69
Tablo 11: Araştırma Verilerinin İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi.....	70
Tablo 12: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	71
Tablo 13: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yaş Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	72
Tablo 14: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	73
Tablo 15: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Hastane Türü Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	73
Tablo 16: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	75
Tablo 17: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Mesleki Durum Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	75
Tablo 18: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Sektörde Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları.....	76

Tablo 19: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	77
Tablo 20: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yönetmel Pozisyon Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	77
Tablo 21: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Gelir Durumu Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	78
Tablo 22: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	79
Tablo 23: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yaş Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	80
Tablo 24: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	81
Tablo 25: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Hastane Türü Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	81
Tablo 26: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	82
Tablo 27: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Mesleki Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	83
Tablo 28: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Sektörde Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	84
Tablo 29: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	84
Tablo 30: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yönetmel Pozisyon Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	85
Tablo 31: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Gelir Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları .....	86
Tablo 32: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Demografik Değişkenlere Göre Performans Düzeylerine İlişkin Skorları .....	87
Tablo 33: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....	90



Tablo 34: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeyi Alt Boyutlarının Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	91
Tablo 35: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....	92
Tablo 36: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyi Alt Boyutlarının Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	93

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: İşe Cezbolmanın Çeşitleri ve İçeriği.....	7
Şekil 2: İş Gereklilikleri ve Kaynakları Modeli.....	10
Şekil 3: İşe Cezbolmuş Çalışanların Özellikleri .....	20
Şekil 4: İşe Yabancılaşmanın Belirleyicileri ve Sonuçları.....	42
Şekil 5: Araştırma Modeli.....	52

## GİRİŞ

Günümüzde örgütler, küreselleşmenin getirmiş olduğu rekabet gücü, yenilik ve örgütsel anlamdaki performansı artırılmasında işgörenlerin payının büyük öneme sahip olduğunun farkındadırlar (Kanten ve Yeşiltaş, 2013: 84). Bu sebepten dolayı da örgütler çalışan performansını arttırmaya yönelik arayışlar içerisine girmişlerdir. Yine bunun bir sonucu olarak, örgütlerde performansın gelişmesi için pozitif eğilimi olan örgüt kültürünün güçlü ve psikolojik yeterlilikleri üzerine yapılan araştırmaları kapsayan pozitif örgütsel davranış alanı önemli bir noktaya ulaşmıştır (Karaoğlu ve İnce, 2013: 182). Yine, sağlık kurumları açısından bakılacak olursa, sağlık hizmetlerinin etkililiği, verimliliği ve kalitesi için de insan gücü son derece önemlidir (Tekingündüz vd., 2016: 683). Diğer sektörlere göre, sağlık kurumları son derece hassas olan bir takım faaliyetler içermesi, gerçekleştirilen hizmetin pek çok kişi veya grup tarafından koordineli olarak yürütülmesi zorunluluğu, sağlık ve teknoloji alanında hızlı yaşanan gelişmelere ayak uydurmanın gerekliliği gibi pek çok sebepten dolayı çalışan performansı etkilenebilmektedir.

Örgütsel performansı geliştirmenin birincil koşulu, gerekli ortamı sağlayarak çalışan performansını arttırmaktan geçmektedir. 20. yüzyıla kadar genellikle bireyleri etkileyen olumsuz durumlarla ilgilenen psikoloji bilimi ve örgütsel davranış alanı, İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşanan krizlerden sonra olumlu davranışlara yönelmeye başlamıştır. Böylece literatüre çalışanın işe cezbolması gibi yeni kavramlar girmiştir. Cezbolma, kurumun isteğinden ziyade çalışanın gönüllü bir şekilde çaba sarf etmesi olarak görülmektedir (Lin, 2010: 518). Bu çalışmada işte iyi olma halinin boyutlarından biri olan işe cezbolma kavramı üzerinde durulmuş ve işe cezbolmanın çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir.

İşe cezbolma, çalışanların iyilik hallerinin temel bileşeni olup, örgütsel çıktılar üzerinde oldukça önemli etkisinin bulunduğu göz ardı edilmemesi gereken bir pozitif örgütsel davranış konusudur. Çalışanın işi ile bütünleşmesi sonucu performansının olumlu yönde etkileneceği fikri, bu çalışmanın önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Diğer yandan, pozitif psikoloji biliminin literatüre kazandırdığı ve örgütlere olumlu yönde katkı sağlayan yeni kavramların yanı sıra, halen olumsuz tutum ve davranışlarla

ilgili çalışmalar da devam etmektedir. Çalışanlar halen tükenmişlik sendromu yaşayabilmekte, mobbing ve benzeri davranışlara maruz kalabilmekte, işe devamsızlık gibi çalışmanın sürdürülebilirliğini tehlikeye sokacak davranışlara pek çok örgütte rastlanmaktadır. İşte bunlardan biri olan çalışanın işine yabancılaşması da iş yeri ilişkilerine zarar vermekte, gerek çalışan performansını, gerek örgütsel anlamdaki performansı olumsuz etkilemektedir. Günümüzde hareketli ve yoğun iş ortamları için akıllı telefonlar ve bunun gibi teknoloji alanındaki gelişmeler, tehdit unsuru içermektedir, dolayısıyla bireylerin işlerine ve işlerindeki rollerine odaklanma düzeylerinin geliştirilmesi örgütler arası rekabetin sürdürülebilir olması bakımından önem arz etmektedir (Mücedilli ve Erdil, 2013: 177). Çalışma kavramının giderek önem kazandığı, gelişmelerin hızlı yaşandığı, sosyokültürel anlamda değer yargılarının daha hızlı değiştiği bir yüzyılda çalışanların işlerine yabancılaşmaları tehlikesi ile karşı karşıya kalmaları normaldir (Usul ve Atan, 2014: 1). Sağlık çalışanlarının verimliliği için önemli olduğu düşünülen işe yabancılaşma kavramı çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır.

Çalışanların işlerine psikolojik olarak bağlı kalmaları kurumsal vatandaşlık literatüründe oldukça ihmal edilmiştir. Son derece önemli bu iki kavramın sağlık çalışanlarının performansına etkilerini ayrı ayrı değerlendirerek ele almak, bu çalışmanın temel prensibi olup daha sonra bu alanda yapılacak olan çalışmalara yol gösterici olması bakımından önemlidir. Bu kapsamda gerçekleştirilen tez çalışmasının birinci bölümünde İşe Cezbolma, ikinci bölümünde İşe Yabancılaşma, üçüncü bölümünde Çalışan Performansı, dördüncü bölümünde araştırmanın gereç ve yöntemine, beşinci bölümünde araştırma sonucu elde edilen bulgulara, altıncı bölümünde bulgulara ilişkin tartışma kısmına ve son olarak da sonuç ve önerilere yer verilmiştir

## 1.BÖLÜM: İŞE CEZBOLMA

Bu bölümde pozitif psikolojinin gelişiminden başlayarak, işe cezbolma kavramının ortaya çıkışı incelenmektedir. Daha sonra, işe cezbolmanın tanımı yapılarak kavramsal çerçevesi çizilmiş ve çeşitli teorilere yer verilmektedir. Sonraki aşamada literatür bilgisi, işe cezbolmanın ilişkili olduğu kavramlar, cezbolmanın boyutları, cezbolmuş çalışanın özellikleri ve cezbolmanın sonuçlarına yer verilmektedir. Son olarak da işe cezbolmanın önemi üzerinde durulmaktadır.

### 1.1.POZİTİF PSİKOLOJİ KAVRAMI

Psikoloji, insan davranışlarını ve bu davranışların altında yatan sebeplerin neler olduğunu belirlemeye çalışan bir bilim dalıdır (Aydın, 2013: 1472). Psikolojide, insan kaynaklarını etkili şekilde yönetme konusunun getirmiş olduğu yeni yaklaşımlar, örgüt bünyesinde çalışan bireyleri çoğunlukla olumsuz bakış açısıyla değerlendirmiş olan yöneticiler için, olaylara daha pozitif açıdan bakmaları gerektiğini vurgulamıştır (Altunel, 2011: 30). Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)'e göre, yalnızca hastalık, dayanıksızlık ve hasar değil, ayrıca bireyin güçlü ve olumlu yönleri de psikolojinin çalışma alanına girmektedir (Naude ve Rothmann, 2004: 459).

II. Dünya Savaşı'na kadar felsefenin bir alt dalı olarak bilinen psikoloji biliminin (Lilienfeld vd., 2014: 6) üç işlevi bulunmaktaydı (Seligman, 2002: 4):

- Zihinsel rahatsızlık ve sıkıntıları tedavi etmek,
- Bireylerin hayatını daha yaşanabilir ve verimli hale getirmek,
- Yetenekler, güçlü yönler ve geliştirilebilir özelliklerin farkına varılmasını sağlamak.

“*Psychological Abstracts*”ın üstlendiği elektronik bir araştırmada 1887'den beri öfke üzerine 8.072, endişe (anksiyete) üzerine 57.800, depresyon üzerine 70.856 çalışma bulunurken, sevinç üzerine 851, mutluluk üzerine 2.958 ve yaşam memnuniyeti üzerine 5.701 çalışma bulunmuş olup, negatif duyguların pozitif duygulara oranı 14/1 olarak saptanmıştır (Myers, 2000: 56).

Örgütsel Davranış yazınına 2000'li yıllardan sonra giren ve psikolog Seligman'ın katkılarıyla gelişen pozitif psikoloji akımı, psikolojinin yalnızca patolojik ve olumsuz davranışları inceleyen düşünce mantığına bir tepki olarak ortaya atılmıştır (Çalışkan:2015: 364; Seligman,1998: 2). Aslında bu kavramın kökeni daha eskilere dayanmakta olup, özellikle insancıl psikoloji (fenomenoloji) akımının temsilcileri olan Rogers (1947, 1959), Maslow, May, Fromm da bu alanda çalışmalar sunmuştur (Akt. Aydın vd., 2013: 1473). İlk defa, 1954 yılında Maslow tarafından kullanılan pozitif psikoloji kavramı (Wright, 2003: 437), klinik psikolojinin olumsuzlukları onarmak dışında kalan, eksik yönlerini tamamlamak amacıyla geliştirilmiştir. İkinci Dünya Savaşı'ndan beri psikoloji, tedavi edici bağlamda geniş bir alana yayılmaya başlayarak, bireyin hastalıktan kaynaklı hasarlarını onarmaya, ayrıca pozitif nitelikler de oluşturmaya yoğunlaşmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 280). Psikolojinin esas olarak ruhen iyi olma durumundan ziyade ruhsal hastalıklara ve sıkıntılara dikkat çekmesi eleştirilmiş olup, bu eleştirilerin daha sonra iş sağlığı psikolojisi ile de ilişkili olduğu saptanmıştır (Bakker vd., 2008: 187). İş sağlığı psikolojisinde geleneksel olarak birey ve örgüt müdahaleleri “*tıbbi hastalık*” şeklinde adlandırılan modele dayanmakta, yani yalnızca işler yolunda gitmediğinde ya da uygulama hatası olması durumunda müdahale edilmektedir (Schaufeli ve Salanova, 2010 399). Burada, temel prensip bu sıkıntıyı düzeltmeye yöneliktir

Pozitif psikoloji bilimi, çalışanların ya da bireylerin, çalışma hayatı kalitelerini geliştirme, koruma ve güvenli, sağlıklı olmalarını sağlama konusu ile ilgilenmektedir (Esen, 2012: 48). Pozitif psikolojide temel amaç, kişilerin ve toplulukların ruhsal sağlığına ve genel iyi olma haline katkı sağlama yolunda kişisel özellikleri ve eğilimleri anlamaya çalışmaktır (Aydın vd., 2013: 1475). Olumsuzlukların ve istenmeyen durumların tek çözümü olarak görülmemekle birlikte, pozitif psikolojide güçlülükler odaklanmak ve bireylerin pozitif yönlerini geliştirmeyi temel almak çok önemlidir (Altunel vd., 2015: 410). Örgütsel performansı ortaya çıkarmak için yapılan son çalışmalar, pozitif örgütsel davranış kavramlarını ve iyimserlik (optimizim), güven ve cezbolma gibi pozitif duyguları vurgulamaya başlamıştır (Koyuncu vd., 2006: 300; Cameron vd., 2003; May vd., 2004: 12; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 279).

Psikoloji alanında özellikle son yıllarda önemli bir yer edinen pozitif psikoloji olgusu, giderek diğer alanları da etkileyerek örgütsel davranış literatürüne de girmiştir. Örgütsel anlamda pozitif psikolojinin ortaya çıkışı, sağlığın gelişen olumlu yönleri ve iş sağlığı psikolojisinin artan popülaritesi ile devam etmiştir (Shimazu ve Schaufeli, 2008: 171). Böylelikle “Pozitif Örgütsel Davranış (PÖD)” kavramı gelişim göstermeye başlamıştır. 2000’li yıllardan önceki araştırmaların pek çoğu tükenmişlik alanına yoğunlaşmış, kariyer adaptasyonu süreci üzerine olumlu yaklaşımlar nadir çalışılmaktaydı (Høigaard vd., 2012; Mäkikangas vd., 2011; Bezuidenhout ve Cilliers, 2010; Korunka vd., 2009; Van der Colff ve Rothmann, 2009; Salmelaro vd., 2009; Hakanen vd., 2008b; Hallberg vd., 2007; Schaufeli ve Salanova, 2007; Hakanen vd., 2006; González-Romá vd., 2006; Langelaan vd., 2005; Bosman vd., 2005; Montgomet vd., 2003; Maslach vd., 2001). “*İnsan sermayesine*” “Ne biliyorsun? Deneyimlerin, eğitimin, yeteneklerin, bilgi düzeyin ve düşüncelerin neler?”, “*sosyal sermayeye*” “Kimi biliyorsun? İletişim kurduğun bağlantıların, tanıdıkların, arkadaşların kimler?” sorularından sonra, “*pozitif psikolojik sermayeye*” “Sen kimsin? Kendine güvenin, umutların ve beklentilerin ve başarıya yönelik esnekliğin nedir?” soruları eklenmiştir (Luthans vd., 2004: 46).

## 1.2.İŞE CEZBOLMA KAVRAMI

Çalışanın işe cezbolması, yönetim, endüstriyel/yönetimsel psikoloji, insan kaynakları yönetimi (İKY), örgütsel davranış alanlarında ortaya çıkan ve giderek yaygınlaşan bir kavramdır (Wollard ve Shuck, 2011: 429). İşe cezbolma kavramını, İngilizce’deki karşılığından çevirme konusunda pek çok araştırmacı ve uygulayıcı sıkıntı yaşamıştır. İngilizce karşılığı “work engagement” olan, Türkçe literatürde henüz ortak bir fikir birliğine varılmamış işe cezbolma kavramı; işe angaje olma (Güneşer, 2007; Özkalp ve Meydan, 2015), işe kapılma (Öner, 2008), işe tutkunluk (Turgut, 2011), çalışmaya tutkunluk (Özsoy vd., 2013), işe gönülden adanma (Taştan, 2014), işe adanmışlık (Çalışkan, 2014), işe adanma (Bostancı ve Ekiyor, 2015; Kanten ve Yeşiltaş, 2013 ) ve işle bütünleşme (Ardıç ve Polatçı, 2009) gibi çeşitli isimlerle kullanılmıştır. Özer vd. (2015), Mücedili ve Erdil (2013) bu kavramı, çalışmalarında “işe cezbolma” şeklinde ifade etmişlerdir. Bu çalışmada “işe cezbolma” olarak adlandırılmıştır.

İşte cezbolma, yazında farklı yazarlar tarafından çeşitli nüanslarla tanımlanmış ve ölçülmeye çalışılmıştır. Akademik çalışmalarda belirtilen şekliyle cezbolma; enerjik davranış (dinçlik), duygusal (adlanmışlık) ve bilişsel (yoğunlaşma) bileşenlerini gerektirmektedir (Schaufeli, 2012: 4). Günlük yaşamda ise cezbolma, katılım, anlaşma, tutku, istek, konsantre olma, çaba ve enerji odaklılık anlamlarına gelmektedir (Schaufeli, 2012: 3).

Akademik ve yönetsel açıdan sentezlenmiş bir yaklaşıma göre de, Macey ve Schneider (2008: 4), cezbolmayı “...örgütsel bir amacın bulunduğu ve katılım, bağlılık, tutku, istek, çaba ve enerji odaklı pozitiflik hali” şeklinde tanımlamışlardır.

Ashforth and Humphrey (1995: 110) ise, işe cezbolmayı, geleneksel yaklaşımların aksine, çalışanın, ellerini, zihnini ve kalbini birbiriyle koordineli şekilde kullanarak işine motive olması” şeklinde açıklamışlardır. 2007: 34). Yani, Ashforth and Humphrey (1995: 110) işe cezbolmayı, “kişinin aklıyla veya eliyle yapabileceği bir şey olmayıp kalpten gelen bir davranış” olarak tanımlamışlardır.

Kahn (1990: 694), işe cezbolmayı “örgüt üyelerinin kendilerini iş rollerine kaptırmaları” olarak tanımlamıştır. Kahn (1990: 964)’dan başka bir cezbolma tanımı ise, “kişilerin fiziksel, bilişsel ya da duygusal olarak çalışmaları ve kendilerini ifade etmeleri” şeklindedir. Kahn’ın bu tanımı, cezbolmayı fiziksel, bilişsel ve duygusal enerji bileşenleri ile iş rolleri arasında dinamik, diyalektik ilişki olarak görür (Vigoda- Gadot vd., 2013: 519).

Harter vd. (2002: 205), çalışanın cezbolmasını “bireyin çalışmaya istekli olmasının yanı sıra, çalışma sürecine katılımı ve bundan tatmin olması” şeklinde tanımlamıştır. Goffman’a (1961: 94) göre cezbolma, “bireyin çalışma esnasındaki rolüne spontane katılımı ve hem fiziksel hem de dikkat olarak gözle görülür çaba harcaması”dır.

The International Survey Research, işe cezbolmayı çalışanın kendisini organizasyona bilişsel, davranışsal ve etkili bir şekilde adanması olarak tanımlayarak, daha fazla çıktı elde etmesini sağlamak için insan kaynakları yönetimine yaptığı destek ve beraberliğini güçlendirecek bir aktivite olarak yorumlamıştır (Ologbo ve Sofian, 2012: 499).



İşe cezbolma, bireyin, yaptığı işin gerektirdiği amaç ve değerlere uygun davranma isteği ve iş sürecindeki üzerine düşen rollerini etkin olarak yerine getirme beklentisidir (Eroğlu,

Tablo 1, çeşitli şirket ya da firmaların yapmış oldukları işe cezbolma tanımlarını içermektedir.

**Tablo 1: Büyük Şirket ve Firmaların İşe Cezbolma Tanımları**

Şirket	Tanım
Caterpillar	Çalışanların bağlılığını, çabasını ve örgütte kalma isteklerini kapsayan davranış.
Dell Inc.	Rekabet için şirketlerin duygusal ve rasyonel bağlılığa duydukları ihtiyacın ekstra çaba sarf eden çalışanlarla karşılaşması.
Intuit, Inc.	Çalışanın yaptığı işi, deneyimleri ve çalıştığı örgüt hakkında nasıl düşündüğü ve hissettiği, buna göre hareket etmesi.
Corporate Leadership Council	Çalışanların örgütlerindeki bir şeye veya birine bağlılıkları ve bu bağlılığın sonucu olarak çok çalışmaları ve iş yerinde uzun süre kalmaları.
Development Dimensions International	Bireylerin yaptıkları işe inanmaları, bunu yaparken eğlenmeleri ve değerli olduklarını hissetmeleri.
The Gallup Organization	İşe katılım ve heyecan duymak.
Hewitt Associates	Bir örgüt veya gruba duygusal ve entelektüel açıdan duyulan bağlılık ve müşterilere karşı örgütün vaatlerini yerine getirme ve bunu yapmak için de işletme çıktılarını geliştirme durumu.
Institute for Employment Studies	Çalışanın örgüte ve örgütün değerlerine karşı takındığı olumlu tutumlar.
Kenexa	Çalışanların motive olarak örgüt başarısına katkı sağlaması ve örgüt amaçları için önemli olan görevleri yerine getirmek için isteğe bağlı çaba sarf etmesi.
Towers Perrin	Çalışanların ekstra zaman, beyin gücü ve enerji gerektiren işlerine gayri ihtiyari çabalarını koyarak yapılması gereken işi halletmeleri.

Kaynak: Vance, R. J. (2006), 3-5.

İşe cezbolma konusunda 2000’li yıllardan başlayarak, pek çok çalışma yapılmıştır. Dünya genelinde Gallup Organization, Hay Group, Watson Wyatt, Blessing White, Hewitt Associates gibi kuruluşlar, insan kaynaklarına odaklanmışlar ve işe cezbolma çalışmalarının önemli olduğunu düşünmüşlerdir (Nilsiri, 2010: 2).

İşe cezbolma, herhangi bir durum, birey ya da davranışa odaklanmaktan daha fazla devamlılık arz eden ve yoğun etkiye sahip pozitif, istekli ve işle ilgili olma durumudur. (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295). İş yerinde “*keyifsizlik (ill-being)*” durumu bitkinlik, sinizm ve profesyonel anlamda etkinliğin azalması olarak karakterize edilen tükenmişlik

olarak tanımlanırken (Maslach vd., 2001: 418); diğer yandan çalışma açısından “*iyi oluş (well-being)*” durumu ise daha çok zindelik, adanma, bütünleşme şeklinde karakterize edilmiş pozitif ruh halidir (Schaufeli vd., 2002: 74).

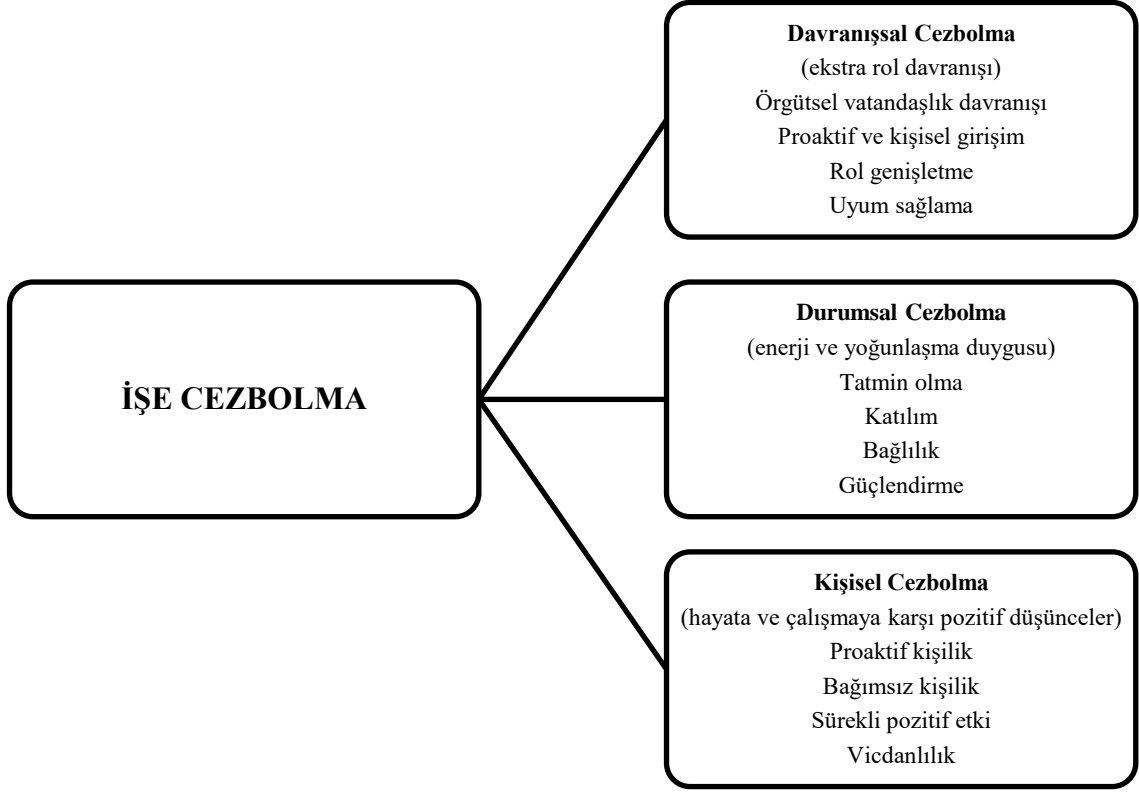
İş tatmini, işten ayrılma niyeti ve kalite göstergesi gibi belirleyicilerle yakından ilgili olan (Aboshaiqah vd., 2016: 2) işe cezbolma davranışında en yaygın karakteristikler eğitim seviyesi, yaş ve yıl olarak iş deneyimidir (Ingersoll vd., 2002: 260). Kısacası cezbolma, kurumun isteğinden ziyade çalışanın gönüllü olarak çaba sarf etmesi olarak görülmektedir (Lin, 2010: 517).

### **1.3. İŞE CEZBOLMANIN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Sanayi Devrimi’nden beri, araştırmacılar ve uygulayıcılar, etkili ve verimli sonucu elde etmek için uygun çalışma ortamlarına sahip olmaya çalışmaktadırlar (Altunel vd., 2015: 410). İşe cezbolma kavramının nasıl ortaya çıktığı tam olarak belli olmasa da ilk kullanımı, yönetim alanında olup, bu kullanımın Gallup Organization tarafından 2000’li yıllarda gerçekleştiği bilinmektedir (Schaufeli, 2012: 3). Kavramın yaygınlaşması da yine 2000 ve onu takip eden yılları bulmuştur (Aboshaiqah vd., 2016: 2). Kavram, yazına girdiğinden beri gerek uygulayıcılar gerek akademisyenler arasında ilgi odağı olmuştur (Macey ve Schneider, 2008: 3). 1990 yılında etnografya araştırmacısı Kahn, bireysel cezbolma ve cezbolmama kavramlarını işe katılım, örgütsel bağlılık ve güdülenme gibi önceden tanımlanmış kavramlara dayandırarak açıklamaya çalışmıştır (Simpson, 2009: 1018).

Saks (2006) ve Macey ve Schneider (2008), işe cezbolmayı, cezbolmanın üç farklı çeşidini (kişisel cezbolma, durumsal cezbolma ve davranışsal cezbolma) içeren geniş kapsamlı bir şemsiye kavram olarak düşünerek, cezbolmanın her bir formunu yeniden oluşturup sonunda işe cezbolmaya ulaşmışlardır ve sırasıyla proaktif kişilik, işe katılım ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çeşitli kavramların önünü açmışlardır (Vigoda-Gadot, 2013: 520). Yani cezbolmanın oluşması için, çalışanların fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara ihtiyacı vardır (Shaw, 2005: 6). Cezbolma, kişilerin çalışma esnasındaki rollerini yerine getirmeleri ve duygusal deneyimleri ile ilişkilendirilebilir (May vd., 2004: 12; Saks, 2006: 601; Ignatowicz, 2014: 1712).

Macey ve Schneider (2008: 6)'a tekrardan bakıldığında, cezbolmanın üç farklı çeşidi olduğunu ortaya koyan bu araştırmacılar Şekil 1'de görüldüğü gibi bir sınıflandırma yapmışlardır.



**Şekil 1: İşe Cezbolmanın Çeşitleri ve İçeriği**

(Kaynak: Macey ve Schneider, 2008: 6)

#### 1.4. İŞE CEZBOLMA TEORİLERİ

İşe cezbolma kavramı, pozitif psikoloji ve örgütsel davranış yazınında son yıllarda yer almaya başlamıştır, fakat işe cezbolma ile ilgili geliştirilen teori ve modeller oldukça az sayıdadır. Bu bölümde, sosyal mübadele teorisi, iş talepleri ve kaynakları modeli, Kahn'ın işe cezbolma ve cezbolmama modeline yer verilmektedir.

### 1.4.1. Sosyal Mübadele Teorisi

Sosyal mübadele, bir diğer adıyla sosyal değişim teorisi, karşılıklı dayanışma sağlayan kişiler arasındaki bir takım etkileşimler sayesinde gerçekleşen zorunlulukları tartışır (Saks, 2006: 603). Blau'ya göre sosyal mübadele, bireylerin elde etmeyi düşündükleri geri bildirimler tarafından güdülendikleri, gönüllü davranışlardır (Blau, 2009: 91; Köksal, 2002: 5).

Sosyal mübadele, ekonomi yazınında neredeyse 20. yüzyıldan beri süregelen bir kavram olmasına karşın, 1950'lerden sonra sosyoloji ve sosyal psikoloji alanlarında yer almaya başlamıştır (Erdoğan, 2013: 23). Teorinin gelişimine katkısı olan araştırmalar, sosyoloji alanında Blau (1955, 1960, 1964), Emerson (1962) ve Homans (1958) ile sosyal psikoloji alanında Thibaut ve Kelley (1959) tarafından gerçekleştirilmiştir (Bolat vd, 2009: 219). Ortaya çıkışı, 1920'li yıllara dayanan sosyal mübadele teorisi, örgütsel davranışı anlamada en önemli paradigmlar arasındadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 874).

Sosyal mübadele teorisi, bireyler arasındaki ilişkilere ekonomik mübadelede olduğu gibi fayda-maliyet açısından bakmakta olup, ekonomik mübadeledeki gibi bireylerin bir mübadele kapsamında yer almaları ve katlandıkları sosyal maliyetler karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi mevcuttur (Bolat vd., 2009: 219). Bu teoriye göre, örgütlerin bünyelerinde çalışan kişilerin refahı için yatırım yapmaları ve bunun doğru algılanmasıyla sosyal mübadelenin devam edeceği düşünülmektedir (Allen vd., 2003: 102; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 703).

Sosyal mübadele teorisinin üç temel varsayımı bulunmaktadır. Buna göre, ilk olarak birey kendisine en uygun olan seçeneği seçer, ardından kişi eğer ödüllere doymuşsa bir süre sonra aldığı ödüller onun için bir anlam ifade etmez, son olarak da kişilerin verdikleriyle aldıkları arasında dengeli bir ilişki olması beklenir ( Ertürk, 2014: 37-38)

Bu yaklaşımın temel ilkelerinden biri, güven, sadakat ve karşılıklı verilen sözlere dayanmakta olup, bunu gerçekleştirmek için toplulukların bu mübadele kurallarına bağlı kalmaları gerekmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 875). Duygusal dinamikler, sosyal mübadele üzerinde sanıldığından daha fazla role sahiptir (Lawler ve Thye, 1999: 218). Sosyal mübadele teorisi, çalışanın işine cezbolmasını araştırmak için son

zamanlarda en çok kabul edilen ve yaygın olarak kullanılan bir teoridir (Ologbo ve Sofian, 2012: 500). Kişilerin beklentilerini elde etmeleri ve karşılıklı doyuma ulaşmalarıyla birlikte işe cezbolmalarının mümkün kılınabileceği düşünülmektedir.

#### **1.4.2. İş Gereklilikleri ve Kaynakları (İş Talepleri ve Kaynakları) Modeli**

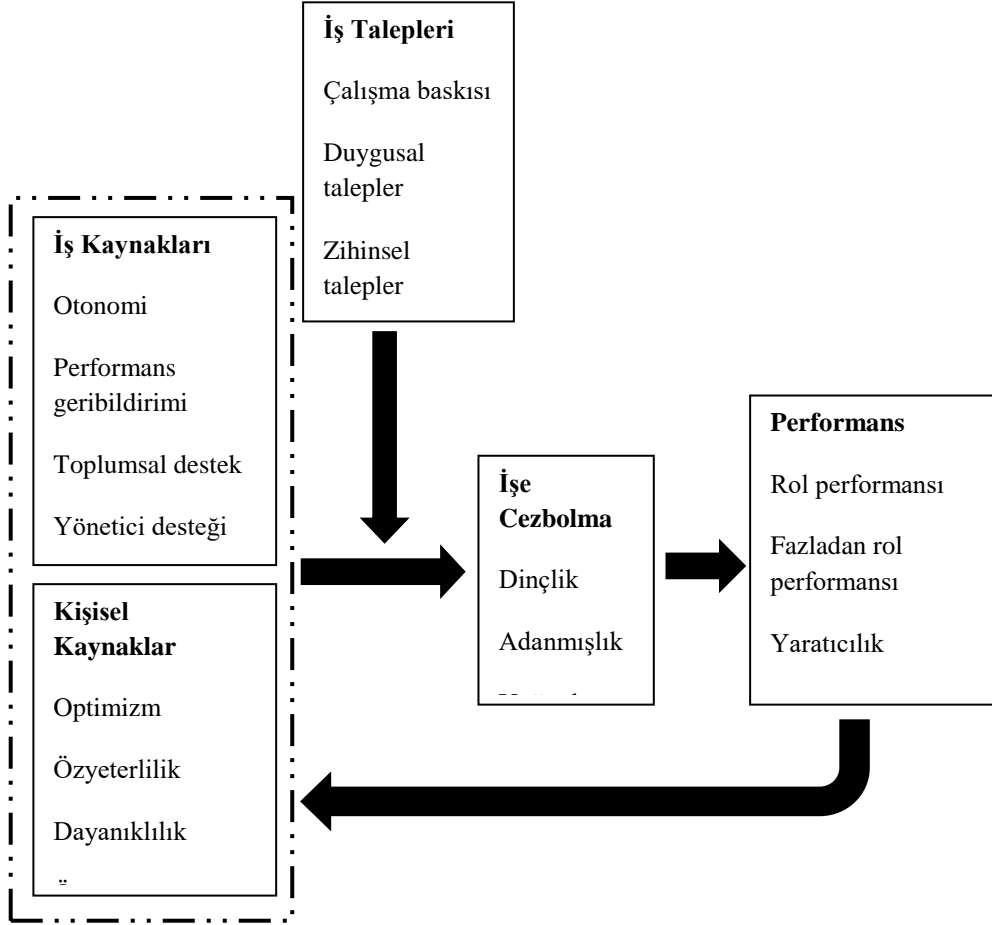
Demerouti ve arkadaşlarının (2001), tükenmişliğin nedenlerini anlamak için geliştirdiği iş gereklilikleri ve kaynakları (İGK) modeli, çalışma şartlarını iş gereklilikleri ve iş kaynakları olmak üzere iki genel kategoride sınıflandırmaktadır (Turgut, 2011: 157).

İş gereklilikleri ve kaynakları modeline göre; iş talepleri, işin gerektirdiği fiziksel ya da psikolojik çabanın fiziksel, fizyolojik, sosyal ya da örgütsel yönleri olup, bunlar bazı fizyolojik ve/ ya da psikolojik maliyetlerle (örneğin; çalışma baskısı, iş rolü yükü ve duygusal talepler) ilişkilidir (Rothmann ve Jordaan, 2006: 88).

İş gereklilikleri fiziksel, fizyolojik, sosyal ya da örgütsel yönden işin gerektirdiği psikolojik, bilişsel ya da duygusal açıdan gösterilen çabalardır, dolayısıyla bunlar, fizyolojik ve psikolojik maliyetlerle ilgilidir (Schaufeli ve Bakker, 2004: 296).

İş kaynakları ise, yapılan işin hedefleri, iş gerekliliklerini ve bununla ilişkili fizyolojik ve psikolojik maliyetleri azaltma, kişisel gelişimi teşvik etme gibi fiziksel, psikolojik ve örgütsel yönleridir (Agarwal vd., 2012: 211). Schaufeli ve Bakker'in tanımına göre; örgütsel, kişiler arası ya da sosyal ilişkiler, görev ve örgütün çalışma seviyelerindeki işle ilgili faktörlerin iş kaynaklarına karşılık geldiği söylenebilir (Altunel vd., 2015: 410).

Şekil 2’de iş gereklilikleri ve kaynakları modelinin bileşenlerini ve işe cezbolma ile performans ile ilişkisi verilmektedir:



## Şekil 2: İş Gereklilikleri ve Kaynakları Modeli

(Kaynak: Bakker ve Demerouti, 2008: 218)

İş gereklilikleri ve kaynakları modeline göre, zaman baskısı, rol çatışması gibi çeşitli iş gereklilikleri tükenmişlik ile sonuçlanabilmektedir. Diğer taraftan iş kaynakları, özerklik, hızlı geri bildirim ve ödüllendirme gibi unsurları barındıran kaynak edinimi, özellikle çalışan sağlığı ve aynı zamanda işyerinde motivasyonun bir sonucu olarak, işe cezbolma gibi olumlu sonuçlar da doğurabilir (Hakanen vd., 2008a: 79). İş ortamında sosyal destek, yetki ve geri bildirimler işe cezbolmanın gerçekleşmesi için temel belirleyicilerdir (Demerouti vd., 2001: 311; Schaufeli ve Bakker, 2004: 296). İGK modeline göre iş kaynaklarının, düşük sinizim ve yüksek oranda cezbolma sonucuyla yüksek performans

sağladığı varsayılmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008: 224). Schaufeli ve Bakker (2004: 307)'ın kurduğu modellemeye göre, iş kaynakları, örgütsel birliktelik gibi olumlu çıktılarla ilişkili olup işe cezbolmayı artırmaktadır (Hakanen vd., 2008b: 225).

İş gereklilikleri ve kaynakları modeli, sezgisel ve katı çizgileri olan bir model inşa ederek, sağlığı olumsuz etkileyen tükenmişlik ve motive edici olan cezbolmanın iki tür çalışma koşulunun sonucu olarak ortaya çıkabileceğini açıklar (Llorens vd., 2004: 827). Bu durum tükenmişlik için iş gereklilikleri, cezbolma için ise iş kaynakları modellemesine karşılık gelmektedir.

### 1.4.3. Kahn'ın Cezbolma ve Cezbolmama Teorisi

Kahn'a göre işe cezbolmayı geliştirmek için “*anlamlılık, güvenlik ve hazır bulunma*” olmak üzere üç gösterge vardır (Shuck vd., 2011: 428). Kahn, bu göstergeleri, cezbolmanın gerçekleşmesi için gerekli psikolojik koşullar olarak adlandırmıştır (May vd., 2004: 13). Buna göre;

**1. Anlamlılık**, kişinin yaptığı işin zaman harcamaya değer ve başarma duygusunu taşıyan hisler barındırmasıdır (Kahn, 1990: 705; Shuck vd., 2011: 428). Yani, üstlendiği rol performansı için gerçekleştirdiği fedakarlıkların karşılığını aldığını düşünmesidir (Aybas, 2014: 11).

Psikolojik olarak anlamlılık hisseden bu kişiler, manevi ödüllere odaklanmayı tercih ettiklerinden önceki, mevcut ya da sonraki çalışma şartlarından rahatsız olmazlar (Bunderson ve Thompson, 2009: 39; Hernandez ve Guarana, 2016: 8).

**2. Psikolojik güvenlik**, kişinin imaj, statü ya da kariyer gibi faktörlerin negatif sonuçlarından korkmaksızın tercihlerde bulunmasıdır (Kahn, 1990: 705). Buna göre Kahn, çalışanların çalışma çevrelerine güvenmeleri gerektiğini düşünmektedir (Shuck vd., 2011: 429).

**3. Hazır bulunma** ise, yapılan işi bitirmek için gerekli tüm fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olmaktır (Kahn, 1990: 705). Bu koşul aslında gönüllülük ya da güveni ölçer (May vd., 2004: 17-18).

Kahn'a göre işe cezbolma üç farklı seviyede oluşur: (a) bilişsel cezbolma (b) duygusal cezbolma ve (c) davranışsal cezbolma (Rich vd., 2010: 625; Shuck vd., 2011: 429, Shuck ve Reio, 2014: 46). İşe cezbolma sürecinin en üst seviyesi olan davranışsal cezbolma bireylerin sık sık yaptıklarını gördüğümüz şeylerdir (Shuck vd., 2014: 46).

## 1.5. İŞE CEZBOLMANIN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR

İlgili literatür incelendiğinde, cezbolma kavramının çoğunlukla benzer kavramlarla ilişkilendirildiği ya da karşılaştırıldığı görülmektedir. Fakat bu kavramların hepsi birbirinden belirli özelliklerle ayrılan detaylar barındırmaktadır. Bu bölümde, tükenmişlik, işkoliklik, örgütsel bağlılık, örgütsel cezbolma, iş doyumu, işe katılım ve akış kavramları ve işe cezbolma ile ilişkilerine yer verilmektedir. Dolayısıyla bu bölümde bahsedilen kavramların, işe cezbolmanın anlaşılmasında etkili olacağı düşünülmektedir.

### 1.5.1 Tükenmişlik ve İşe Cezbolma

İlk defa Freudenberger (1974) tarafından tanımlanmış olan tükenmişlik kavramı, ilerleyen zamanlardaki çalışmalarla pozitif psikoloji durumu olarak ifade edilen “işle bütünleşme” (engagement) antitezi ile birleştirilip genişletilmiştir (Maslach ve Leiter, 1997: 20; Schaufeli ve Bakker, 2003: 16).

İşe cezbolma üzerine araştırmaları başlatan, tükenmişlik konusu olmuştur (Vigoda-Gadot vd., 2013: 520). Maslach ve Leiter (1997: 34), “*Dinçlik, aidiyet ve yoğunlaşma tükenmişliğin üç boyutunun tam tersidir.*” şeklinde yorumda bulunarak tükenmişliği cezbolmanın erozyona uğramış hali olarak betimlemişler ve dinçlik yerine “*bitkinlik*”, aidiyet yerine “*duyarsızlık*”, yoğunlaşma yerine de “*düşük kişisel başarı*” boyutlarını koymuşlardır.

Schaufeli ve Bakker (2004: 294), cezbolmanın, karşıt profili olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory-MBI) ile tam anlamıyla ölçülemeyeceğini, çünkü bu ölçüm yönteminin net bir şekilde tamamlayıcı ve karşılıklı olmadığını belirtmişlerdir (Jose ve Mampilly, 2014: 95).



Cezbolma, tükenmişliğin tam tersi olarak tanımlandığı için tüm tükenmişlik ve cezbolma ölçümlerinin birbiriyle negatif ilişkili çıkması beklenmektedir (Schaufeli vd., 2002: 75). Fakat, işe cezbolmayı tükenmişliğin tam tersi olarak tanımlayan Maslach ve Leither'in görüşüne karşın, Schaufeli ve Enzman, bu iki kavramın birbirinden tamamen bağımsız olarak değerlendirilmesi gerektiği düşüncesini öne sürmüştür (Bezuidenhout ve Cilliers, 2010: 2).

Tükenmişlik gibi üç boyuttan oluşan işe cezbolma kavramı, tükenmişliğin aksine bitkinlik yerine yüksek enerji durumu, duyarsızlık yerine aidiyet, düşük kişisel başarı yerine ise yoğunlaşma boyutlarını barındırır (Maslach ve Goldberg, 1998: 65).

### 1.5.2. İşkoliklik ve İşe Cezbolma

İşkoliklik, bir diğer ifade ile işkolizm kavramı, 1971 yılında Amerikalı bir din bilimci Wayne E. Oates tarafından örgütsel davranış yazınına kazandırılmıştır (Schaufeli vd., 2006: 193). Oates (1971: 11)' e göre işkoliklik "*aralıksız çalışma isteği veya zorlaması*"dır. Alkoliklik ile pek çok bağlamda benzeştirilen işkoliklik kavramında işkolik bireyler alkolik bireylerle benzer şekilde bağımlı kategorisine göre değerlendirilmektedir (Oktuğ, 2014: 41). Çalışma ortamının çalışan üzerinde oluşturduğu baskılar, aile ve sosyal çevrenin beklenti seviyesi, özellikle bilişim alanındaki gelişmiş teknolojinin sunmuş olduğu iletişim ve bağlantı imkanlarının iş yaşamında meydana getirdiği değişim ve gelişimler işkolik olma eğilimini artırabilir (Bardakçı ve Baloğlu, 2012: 48).

İşkolik bireylerin çalışma temposu, maddi ödüller, kariyer gelişimi, kurum kültürü gibi dışsal faktörler yerine tamamen kişinin içsel baskısından ve ihtiyacından kaynaklanmaktadır (Schaufeli vd., 2008: 175; Spence ve Robbins, 1992: 172).

Oktuğ (2014: 42-43)'e göre işkolik ve işe cezbolmuş bireylerin farkları aşağıda belirtilmiştir:

- Çalışmaya tutkun, işe cezbolmuş kişiler uzun saatler boyunca çalışabilirken, işkolik bireylerde olduğu gibi işe karşı saplantılı hale gelmemektedirler.
- Cezbolmuş bireyler, iş dışındaki sosyal yaşantısını göz ardı etmeden çeşitli aktivitelerde bulunup hobi edinebilirler.

- Çalışma hayatında, işkolikler gibi zorunluluk duygusuyla değil de gönüllülük esasına dayalı olarak çalışmaktadırlar.
- Cezbolmuş çalışanlar, işkoliklere göre olumlu duygular içinde bulunup, zihinsel ve psikosomatik anlamda çok daha sağlıklıdırlar (Schaufeli, 2012: 5).

### 1.5.3. Örgütsel Bağlılık ve İşe Cezbolma

Örgütsel bağlılık ve işe cezbolma, çoğunlukla birbiriyle yakından ilişkili iki kavram olup, örgütsel cezbolma, işe cezbolma ve örgütsel bağlılığı kapsamaktadır (Roberts ve Davenport, 2002: 21).

Örgütsel bağlılık ile işe cezbolma arasındaki farklar şu şekilde sıralanabilir:

- Bireyin kendisine iş sağlayan iş yerine sadakati olan örgütsel bağlılıkta odak noktası örgüt iken, işe cezbolmada ise, yapılan işin kendisi olmasıdır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 37).
- Örgütsel bağlılık, aynı zamanda bireyin örgüte karşı tutumu ve ilgisine karşılık gelmekte olup, cezbolmadan bu yönüyle ayrılır, yani cezbolma bir tutum değil, bireylerin sahip oldukları rol performansı gereği özen gösterme ve yoğunlaşma derecesidir (Saks, 2006: 602).
- Örgütsel bağlılık, birlikte çalışan kişilere ve örgüte yardım edebilecek gönüllü ve resmi olmayan davranışlar içerir (Saks, 2006: 602).

### 1.5.4. Örgütsel Cezbolma ve İşe Cezbolma

Örgütsel cezbolma; iş doyumunu, örgütsel bağlılık, psikolojik güçlendirme, işe bağlılık ve işe cezbolmanın birleşmesiyle oluşan psikolojik bir durumdur (Macey ve Schneider, 2008: 6-7). Cezbolma ile ilgili yazın incelendiğinde bulunan çalışmaların işe cezbolma üzerine olduğu görülebilir. Örgütsel cezbolma kavramı, örgütsel bağlılık ile işe cezbolma arasında kalmış (Esen, 2011: 386) ve henüz tam anlamıyla incelenme imkanı bulunmamıştır. Fakat, örgüte cezbolmuş çalışanların birbirini etkileyerek kendi işlerine de cezbolduklarını belirtmek gerekir (Esen, 2011: 383).

### 1.5.5. İş Doyumu ve İşe Cezbolma

İş doyumu ile ilişkili en yakın kavram işe cezbolmadır (Jenaro vd., 2010: 866). İş doyumu, Weiss (2002: 175) tarafından “*bireyin işi ya da çalışma durumu hakkında olumlu ya da olumsuz yargıda bulunması*” şeklinde tanımlanmıştır. Başka bir tanıma göre iş doyumu, “*bireyin kendi işi ya da çalışma deneyimlerini değerlendirmesi*”dir (Locke, 1976: 1300).

Çalışma koşulları ve karakteristiklerinin değerlendirilip tanımlanmasına yoğunlaşan iş doyumunun aksine, işe cezbolma işe katılım sürecine fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak katılmaya odaklanır (Christian vd., 2011: 97).

### 1.5.6. İşe Katılım ve İşe Cezbolma

Kanungo (1982a: 342), işe katılımı “*psikolojik kimliğin bilişsel ya da düşünsel boyutu*” olarak tanımlamıştır. Lodahl ve Kejner (1965: 24) ise, bireyin işiyle ya da yaptığı işin kendi imajıyla psikolojik anlamda özdeşleşmesi olarak açıklamışlardır.

Sosyal bilimler yazınında Brown (1996) tarafından işe katılımın mevcut durumuyla çok yakından ilişkilendirilmiş olan cezbolma kavramı, işe derin bir şevkle cezbolmuş bireyler kendilerini çalışırken işleriyle bütünleştirdikleri için işe katılımın bir öncülü olarak düşünülebilir (Coetzer ve Rothmann, 2007: 18-19)

İşe cezbolma, işe katılımdan bireyin gösterdiği performans boyunca nasıl çalıştığıyla ilgilenmesi açısından ayrılır, cezbolma, bilince ek olarak duygu ve davranışların da kullanılmasını da sağlar, ayrıca cezbolma rollerini içselleştiren bireylerin işe katılımlarının bir öncülü olarak düşünülebilir (May vd., 2004: 12).

### 1.5.7. Akış ve İşe Cezbolma

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi modelindeki en üst basamak olan kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşılamak için gerekli koşullardan birisi de akış (flow) durumudur (Aybas, 2014: 24). Csikszentmihalyi (1975: 36), akışı insanların birlikte hareket ettiklerinde hissettikleri bütüncül yaklaşım olarak tanımlamıştır. Akış durumunda kişilerde ufak bir bilinç kontrolünün sağlanması gerekli olup, belirli uyarıcılara karşı bireyler dikkatlerini

kısıtlarlar ve böylece, çalışma esnasında kendilerini kaybederler (Coetzer ve Rothmann, 2007: 18).

Ellis ve diğerleri (1994: 337) akışı, “zorlukların ve becerilerin eşit olduğu durumların optimal deneyimi” olarak açıklamışlardır. Bakker (2005: 27 )’a göre akış, “çalışma şartlarına uygulandığında yoğunlaşma, zevk alma ve içerden gelen güdülenme olarak karakterize edilen, çalışma ortamında kısa süreli zirve deneyimi” olarak tanımlanabilir.

Csikszentmihalyi, akışın işe cezbolmanın en önemli belirleyicilerinden biri olduğunu savunmuştur (Coetzer ve Rothmann, 2007: 18). Yalnız, akış durumu ile işe cezbolma arasındaki fark, akışın bir performans, işe cezbolmanın uzun süreli ve süreğen bir niteliğe sahip olmasıdır (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 120). Herkes, cezbolmuş ya da cezbolmamış veya akış durumunda ya da yoğun stres altında olabilir (De Mello e Souza Wildermuth ve Pauken, 2008: 209).

## 1.6. İŞE CEZBOLMANIN BOYUTLARI

İşe cezbolmanın dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) şeklinde üç alt boyutu vardır (Schaufeli vd., 2002: 74). Bu başlık altında, işe cezbolmanın alt boyutlarına değinilecektir.

### 1.6.1. Dinçlik (Vigor)

Dinçlik, çalışma esnasında yüksek enerji ve zihinsel dayanıklılık, kişinin işi için kendi isteğiyle çaba sarf etmesi, zorluklar karşısında direnmesidir (Schaufeli vd., 2002: 74). Dinçlik hissiyle çalışan kişi, yaptığı işe güdülenmiş olup, karşısına çıkan zorlukları görmezden gelerek görevini yerine getirmeye çalışır (Turgut, 2011: 156). Böylelikle, işine karşı büyük bir canlılık hisseden çalışanın, iş yerindeki can sıkıcı durumlar ve zorluklar karşısında yüksek oranda motive olması mümkündür (Mauno vd., 2007: 151).

Dinçlik boyutuna ilişkin ifadeler aşağıda sıralanmıştır:

- Her sabah uyandığım zaman işe gitmek için can atarım.
- İşimi yaparken enerji dolu olurum.

- Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sabır gösteririm.
- Çok uzun saatler çalışabilirim.
- İşimde hoş olmayan bir durumda karşılaşırsam bile zihnimi çabucak toplayıp işime devam ederim.
- İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.

### 1.6.2. Adanmışlık (Dedication)

Bağlanma yerine adanmışlık olarak adlandırılan bu boyut, yapılan işe karşı bireyin önem, heyecan, ilham, onur ve dürtü duygusu hissetmesidir (Schaufeli vd., 2002: 74). Adanmışlık duygusu, işe bağlanma ve işle özdeşleşmenin bir parçası olarak bilinen iş katılımı ile pek çok benzerliğe sahiptir (Hayati vd., 2014: 2).

Adanmışlık duygusuna kapılan bireyler, işlerini önemli olarak algılayıp, tüm zorlukları yükten ziyade motive edici olarak görürler (Othman ve Nasurdin, 2011: 1703). Adanmış çalışanlar, işlerini ilgi çekici ve anlamlı olarak görüp, mücadele gerektirdiğini, belirli bir amaca hizmet ettiğini düşünerek, işlerinden ilham alırlar (Turgut, 2011: 156).

Adanmışlık boyutunu belirleyen ifadeler şu şekildedir:

- İşim yeteneklerimi sınamama olanak verir.
- İşim bana ilham verir.
- İşimi yapmak için çok hevesliyim.
- Yaptığım işle gurur duyarım.
- Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.

### 1.6.3. Yoğunlaşma (Absorbition)

Yoğunlaşma boyutu birinin hızla geçen zaman ve onu işten uzaklaştıracak zorluklara sahip olmasına rağmen tamamen konsantre olması ve işine ciddi manada gömülmesidir (Schaufeli vd., 2002: 75). Bu boyut bazı kaynaklarda “*gömülme*” olarak tanımlanmıştır. İşine tam manada gömülmüş kişiler, zamanın hızla akıp geçtiğini ve kendilerini işten ayırmakta zorlandıkları belirtmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295).

Yoğunlaşma boyutuna ilişkin ifadeler ise aşağıda belirtilmiştir:

- Çalıştığım zaman çevremdeki her şeyi unutuveririm.
- Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.
- Çalıştığım zaman yaptığım işe kapılıp giderim.
- İşimde zihnimi çabuk ve güçlü bir şekilde toplarım.
- Kendimi işimden ayırmam zordur.
- İşimde bazı şeyler yolunda gitmediğinde bile yılmam.

Rothbard (2001: 657) ve Salanova vd. (2006: 2), yoğunlaşma boyutu ile akışın birbirini tamamladığını düşünse de akış, yoğunlaşmanın daha spesifik bir formunu temsil edebilir (Schaufeli vd., 2002: 75 ). Dinçlik ve adanmışlık, cezbolmanın esas boyutları olarak kabul edilirken yoğunlaşma boyutu, diğerlerine göre biraz daha arka planda kalmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004: 74). Yapılan çalışmalara göre yoğunlaşma, cezbolma üzerinde farklı bir role sahip olup cezbolmayı inşa eden bileşen olmaktan ziyade onun bir sonucu olarak görülmektedir (Salanova vd., 2003: 48, Freeney ve Tiernan, 2009: 1563, Salanova vd., 2011: 2257).

### 1.7. İŞE CEZBOLMAMA

Araştırmacılar arasında yaygın olarak, cezbolma davranışın zıttı olarak cezbolmama (disengagement) kavramı kullanılır (Macey ve Schneider, 2008: 4). Schnorpfeil vd. (2004: 539) ile Bent vd. (1999: 665)'ne göre cezbolmama, aşırı çalışma, fiziksel çalışma şartları, iş arkadaşlarının yanlış davranışı, sosyal destek eksikliği, düşük ücret, zayıf iletişim, eğitim veya uygulama eksikliği ve yapılan işin çalışan kişi için sıkıcı olması gibi sebeplerden dolayı oluşur.

Jose ve Mampilly (2014: 95)'e göre işe cezbolmamada, kişiler geri çekilip, çalışma esnasında kendilerini fiziksel, bilişsel ya da duygusal olarak savunurlar. Çalışma rolünden uzaklaşma anlamına gelen cezbolmama davranışında, çalışanlar çalışma süreci boyunca işlerinden koparlar ve gerçek kimliklerini, düşüncelerini ve hislerini saklarlar (Rothmann ve Jordaan, 2006: 87).

İşe cezbolmama; aşırı çalışma, fiziksel çalışma şartları, karşıt görüşlü çalışma arkadaşları davranışı, sosyal destek sıkıntısı, düşük ücret, iletişim kopukluğu, eğitici olmayan ve sıkıcı işler gibi iş talep ve kaynaklarının azlığı da dahil iş karakteristiklerine sebep olmaktadır (Coetzer ve Rothmann, 2007: 18; Schnorpfeil vd., 2004: 536; Bent vd., 1999: 665).

### 1.8. İŞE CEZBOLMUŞ ÇALIŞANLARIN ÖZELLİKLERİ

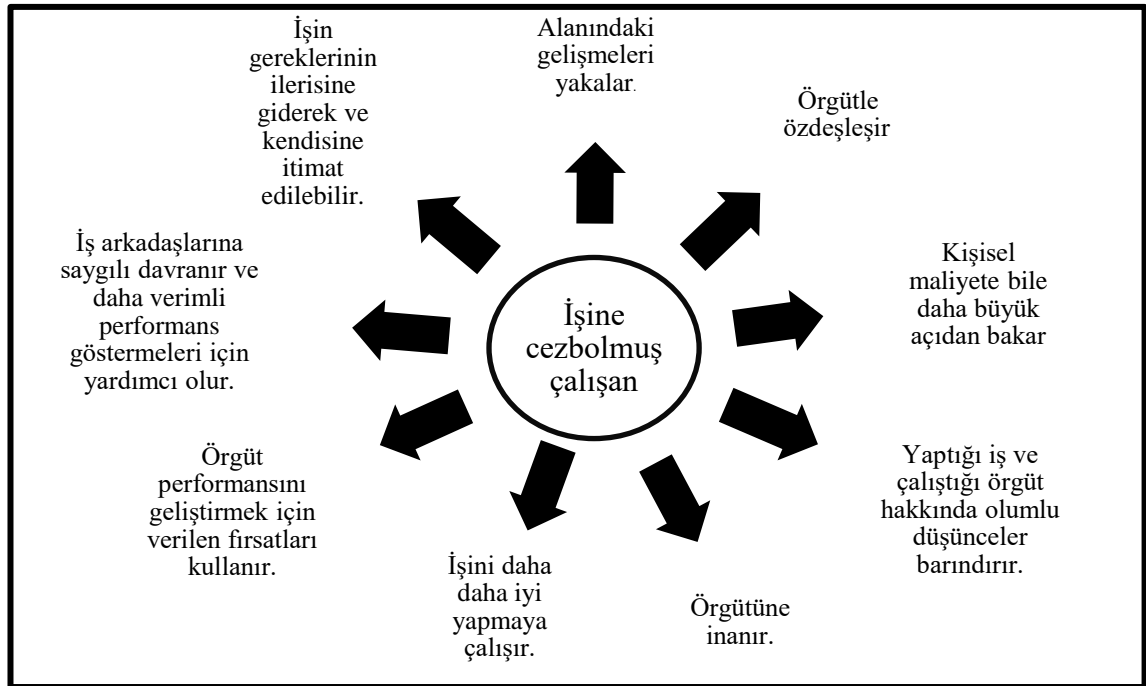
De Mello e Souza Wildermuth ve Pauken'a (2008: 123) göre cezbolma ilk olarak kendiliğinden ve gönüllü, ikinci olarak da değişken bir davranıştır. Gallup Organisations (2013: 21)'a göre işe cezbolmuş kişiler üçe ayrılır:

**Cezbolmuş çalışan**, tutkuyla çalışır ve çalıştığı örgütle arasında samimi bir bağ hisseder. Bu kişiler, yüksek performans sergiler, enerjik ve isteklidirler, yapılacak işleri asla başından atmazlar, alanlarında uzmanlaşma için daha fazla çalışırlar, örgütlerine ve buldukları ekibe bağlıdırlar, sorumluluk bilinçleri tamdır ve yaptıkları herhangi bir iş için mesuliyet kabul ederler (Durkin, 2006: 1).

**Cezbolmamış çalışan**, temelde pasif ve kontrol edilebilir özelliktedir. Bu kişiler gün boyunca uyurgezer gibidirler ve çalışma zamanlarını enerji ve istek dışında başka şeylerle doldururlar.

**Yarı cezbolmuş çalışan** (actively disengaged) ise, işte mutlu değildir; mutsuzluklarını dışa vurmakla meşgul olup, bu kişiler her gün cezbolmuş iş arkadaşlarının başardığı şeyi baltalamaktadırlar.

Aşağıda Şekil 3'te işlerine karşı olumlu duygular besleyen, cezbolmuş çalışanların özellikleri belirtilmiştir:



### Şekil 3: İşe Cezbolmuş Çalışanların Özellikleri

(Kaynak: Institute for Employment Studies-IES, 2004: 6)

Blessing White (2008: 1)'e göre ise beş farklı cezbolma türü vardır. Buna göre;

*Cezbolmuşlar:* Bu kişiler, örgütün başarısına tamamen katkı sağlayan ve iş tatmini yüksek olan kişilerdir.

*Neredeyse cezbolmuşlar:* Yüksek performans gösteren ve kendilerince makul derecede tatmin olmuş kişilerdir.

*Çiçeği burnundalar ve hemstırlar (Honeymooners ve hamsters grubu):* Örgüt başarısına katkıları çok azdır. Çiçeği burnundalar, örgüte veya rollerine yeni oldukları için henüz tamamen üretken değildirler. Hemstırlar ise, çok çalışabilirler fakat yanlış şeylere odaklanmışlardır. Tıpkı bir hamstır gibi dairenin içinde sürekli dönse de bir yere uzaklaşamazlar.

*Hayal kırıklığına uğramış ya da tükenmişler grubu (Crash ve burners):* Tatmin olmayanların başındadırlar. En sonunda cezbolmamaya ve etraflarındaki kişilerin de moralini bozmaya doğru giderler.



*Cezbolmamışlar:* Örgütün öncelikleriyle aralarında en fazla kopukluk olan kişilerdir. İşlerinden istediklerini elde edememişlerdir. Uygun maaş ya da daha iyi koşullarda bir iş buldukları için etrafta dolanırlar, ama katkıları çok azdır. Bazı cezbolmamış bireyler işten ayrılırlar ya da bununla ilgili konuşurlar.

Sonuç olarak, cezbolmuş çalışanlar, çalışmaktan mutluluk, heyecan ve zevk duyma gibi daha fazla pozitif duygular barındırır, bedenlen, ruhen ve fiziken daha sağlıklı olurlar, işlerinde daha yaratıcı davranışlar gösterirler ve kendi cezbolmalarını veya çalışmaya tutkunluklarını başkalarına da geçirirler (Bakker ve Demerouti, 2008: 215).

### **1.9. İŞE CEZBOLMANIN ÖNCÜLLERİ**

Cezbolmuş çalışanlar, çalışırken görevlerine fiziksel olarak katılır, bilişsel anlamda uyanık olur, duygusal olarak da çevresindekilerle etkileşimde bulunurlar (Coetzee ve Villiers, 2010: 31). Cezbolmuş çalışanlar örgütün ayakta durabilmesi, varlığını sürdürebilmesi ve gelişimi için önemli olup, liderler çalışanlar arasında bu durumu hızla geliştirmeye yönelmişlerdir (Agarwal vd., 2012: 209). Çalışmalar, bireyin iyilik halinde olmasının birçok pozitif olgu ile sonuçlandığını göstermektedir. Bu açıklamaya göre; bu kişiler daha enerjik olup, grip nezle gibi hastalıklara daha az yakalanmakta (Cohen vd., 2003: 394 ), daha güçlü sosyal ilişkilere sahip (Lyubomirsky vd., 2005: 23), daha yardımsever ve özgeci olmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2009: 223). Tablo 2’de işe cezbolmanın bireysel ve örgütsel düzeydeki öncüllerine yer verilmiştir.

ÇALIŞAN CEZBOLMASININ BİREYSEL ÖNCÜLLERİ	ÇALIŞAN CEZBOLMASININ ÖRGÜTSEL ÖNCÜLLERİ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Yoğunlaşma</b></li> <li>• <i>Cezbolmaya hazır olma</i></li> <li>• <i>Başa çıkma tarzı</i></li> <li>• <i>İlgi</i></li> <li>• <b>Adanmışlık</b></li> <li>• <i>Duygusal uyum</i></li> <li>• <i>Motivasyon</i></li> <li>• <i>İş-aile durumu</i></li> <li>• <i>Seçme ve kontrol hissi</i></li> <li>• <i>Yüksek oranda kurumsal vatandaşlık</i></li> <li>• <i>Çalışmaya anlamlı bakıp katılma</i></li> <li>• <i>Bireysel ve örgütsel amaçlar arasındaki bağ</i></li> <li>• <i>Optimizm</i></li> <li>• <i>Algılanan örgütsel destek</i></li> <li>• <i>Öz saygı, öz yeterlik</i></li> <li>• <b>Dinçlik</b></li> <li>• <i>İçten gelen enerji</i></li> <li>• <i>İş/yaşam dengesi</i></li> <li>• <i>Öz değerlendirme</i></li> <li>• <i>Değerlerin uyumu</i></li> <li>• <i>Algılanan örgütsel destek</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gerçek kurum kültürü</i></li> <li>• <i>Net beklentiler</i></li> <li>• <i>Kurumsal sosyal sorumluluk</i></li> <li>• <i>Teşvik</i></li> <li>• <i>Geribildirim</i></li> <li>• <i>Hijyen faktörleri</i></li> <li>• <i>İş karakteristikleri</i></li> <li>• <i>İş kontrolü</i></li> <li>• <i>İş uyumu</i></li> <li>• <i>Liderlik</i></li> <li>• <i>Görev dürtüsü</i></li> <li>• <i>Yönetici beklentileri</i></li> <li>• <i>Yöneticinin öz yeterliği</i></li> <li>• <i>Misyon ve vizyon</i></li> <li>• <i>Eğitim fırsatları</i></li> <li>• <i>İş yeri güvenliği algısı</i></li> <li>• <i>İlmlü örgüt iklimi</i></li> <li>• <i>Ödüller</i></li> <li>• <i>Destekleyici örgüt kültürü</i></li> <li>• <i>Yetenekli yönetici</i></li> <li>• <i>Güçlü yanların kullanımı</i></li> </ul>

**Tablo 2: İşe Cezbolmanın Bireysel ve Örgütsel Öncelleri**

(Kaynak: Wollard ve Shuck, 2011: 433)

### 1.10. İŞE CEZBOLMANIN SONUÇLARI

İşe cezbolma, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve verimlilik gibi işle ilgili olumlu sonuçların yanı sıra, devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Taştan, 2014: 153, Salanova vd., 2003: 49). Cezbolmanın olası sonuçları, işle ilgili olumlu tutumlar, sağlıklı ve iyi olma durumu, ekstra role davranışı ve iş performansıdır (Schaufeli ve Salanova, 2008: 387).

Gupta ve Sharma (2016: 57-59)'a göre işe cezbolmanın örgütsel ve bireysel sonuçları aşağıda belirtildiği şekilde sıralanmıştır.

### 1.10.1. İşe Cezbolmanın Örgütsel Sonuçları

- Çalışan verimliliği
- Çalışan tutundurması
- Örgütün dışarıya karşı savunulması (advocacy)
- Müşteri sadakati
- Başarılı örgütsel değişim
- Yöneticinin özyeterliliği
- Denge uyumu (bottom line fit)

### 1.10.2. İşe Cezbolmanın Bireysel Sonuçları

- Beklentilerin gerçekleşmesi (meeting expectations)
- Çalışan sağlığı ve mutluluğu
- İsteğe bağlı çaba
- Çalışan performansında artış

Yukarıda belirtildiği üzere, işe cezbolmanın gerek bireysel, gerek örgütsel anlamda pek çok olumlu sonuçları olduğu şüphe götürmez bir gerçektir. Bu sonuçların göz ardı edilmemesinin örgüte kısa ve uzun vadede faydalı olacağı unutulmamalıdır.

## 1.11. İŞE CEZBOLMANIN ÖNEMİ

Araştırmalar, günümüzde çalışanların örgütü daha üretken ve rekabete açık hale getirmektedirdiklerini göstermektedir (Bakker ve Bal, 2010: 200). Çalışan cezbolması, örgütsel davranış ile ilgili diğer konulara göre daha fazla ilgiyi hak etmektedir (Jose ve Mampilly, 2014: 96). İşe cezbolma kavramının son zamanlarda daha fazla kullanılmasının sebebi olarak, pek çok davranış üzerinde açıklayıcılık bakımından daha fazla belirgin olduğu söylenebilir (Aybas, 2014: 17).

İşe cezbolmanın yüksek olmasının performansı, örgütsel vatandaşlık davranışını, üretkenliği, isteğe bağlı çabayı, etkili iletişimi, bağlılığın devamını, psikolojik iklimi ve müşteri hizmetlerinin verimliliğini olumlu yönde artırdığına dair ampirik çalışmalar

bulunmaktadır (Christian vd., 2011: 120-121; Fleming ve Asplund, 2007: 49; Rich vd., 2010: 632; Wollard ve Shuck, 2011: 430).

Gallup'un 2013'te 150.000 kişiye yaptığı bir anket çalışmasında çalışanların %52'si çalışma ortamlarından duygusal anlamda kopuk olduğunu belirtmiştir (Gallup, 2013: 52). Yine Gallup'un araştırmasına göre, cezbolmuş çalışanların işverenine daha derinden bağlı olup, işletme çıktılarında düşük oranda devamsızlık oranı, personel devri, küçülme, iş kazaları ve ürün hasarları gibi önemli gelişmeler yakaladıkları saptanmıştır (Robinson, 2012: 1).

İşin ilerleyişi ve çalışanların rol davranışları ile ilgili olan işe cezbolma, işten uzaklaşma ve işe yabancılaşmanın getirebileceği bağların zayıflaması (Fay ve Luhrmann, 2004), güvensizlik (Chughtai ve Buckley, 2008), tükenmişlik düzeyinde artış (González-Romá vd., 2006) ve düşük performans (Salanova vd., 2005) gibi ciddi problemlerden dolayı dikkatli bir şekilde geliştirilmelidir. Bu yüzden, çalışanın işe cezbolmasının sürdürülebilir olması ve işletmelerin gelişimi bu gibi olumsuz durumların önüne geçilebilmesi için büyük öneme sahiptir (Lin, 2010: 517).

## 2.BÖLÜM: İŞE YABANCILAŞMA

Bu bölümün ilk kısmında, yabancılaşma kavramına ve çeşitli yabancılaşma tanımlarına yer verilmiştir. Devamında, yabancılaşma kavramının tanımına ve tarihsel gelişimine değinilmiştir. Ardından, işe yabancılaşma kavramına giriş yapılmış ve işe yabancılaşma tanımları incelenmektedir. Daha sonra, işe yabancılaşmanın boyutları açıklanmaya çalışılmaktadır. Sonrasında, işe yabancılaşmanın ilişkili olduğu kavramlar üzerinde durulmaktadır. En son olarak da işe yabancılaşmanın örgütsel ve bireysel düzeydeki sonuçları verilmektedir.

### 2.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE TANIMI

Yabancılaşma, kavram olarak Latince “*alienato*” zamirinden ve “*alienarer*” fiilinden türemiş olup (Elma, 2003: 11), ilk kullanımda bir şeyin sahipliğini başka birine bırakmak anlamındayken, ikinci kullanımında ise aralarında bağ bulunan iki şey arasındaki çözülme veya ayrılma anlamındadır (Kanungo, 1982a: 291). “*Alienare*” bir şeyin yerini değiştirme, uzaklaştırma, ötekinin yerine koyma anlamına gelmektedir (Şenturan, 2007: 95-96).

Kavram, literatürde Fransızca “*aliénation*”, Almanca “*entfremdung*”, İngilizce “*alienation*” sözcükleriyle ifade edilmiş olup, “*kendinden geçerek benliğinden ayrılma*” anlamlarında kullanılmıştır (Sezer, 2007: 3). Kaynaklara göre, yabancılaşma kavramı, Grekçe “*alloyois*” ve bu kelimedenden türeyen “*alienato*” sözcüklerinin “*esrime, kendinden geçme, benliğinin dışına çıkma*” anlamını taşıyan “*ekstasis*” kelimesine karşılık geldiği söylenmektedir (Özbudun vd., 2008: 16).

Yabancılaşma kavramı her düşünürre göre farklı alanlarda değişik anlamlarda kullanılmaktadır. Şimşek ve diğerlerine göre (2006: 570), bireyin hayatını, benliğine aykırı bir yaşam tarzına ve doğasına uygun düşmeyen bir şekle büründürmesi şeklinde tanımlanmış olup, insanın özünü gerçekleştirilmeye çalışan yaratıcı konumdaki insan (özne), ile yaşamın karmaşasında ve sıkışıklığında boğulan ve başkaları tarafından yönlendirilen insan (nesne) olarak ikiye ayrılmasıdır.

Kongar (1979: 464), yabancılaşmayı “*Bireyin sosyal, kültürel ve doğal çevresi ile arasındaki uyumun azalmasının yanı sıra, kişinin üzerindeki çevresel denetimin kalkmasını takiben bu uyumun gittikçe azalması ile bireyin yalnız ve çaresiz kalmasıyla sonuçlanması*” şeklinde özetlemiştir.

Elma (2003: 11) üç farklı alanda yabancılaşmayı tanımlamıştır. Buna göre:

- Hukuk yazınında, “*translatio-venditio*” kavramına karşılık gelmekte olup bir şey, devretme, elden çıkarma, mülkiyet hakkını başkasına aktarma vb.,
- Sosyolojide, “*disiunctio-aversatio*” kavramına karşılık, ayrılmak, diğer bireylerden, yurdundan, Tanrı’dan ayrı düşmek veya kopmak,
- Tıp-Psikoloji yazınında ise, “*dementia-insania*” kavramına karşılık olarak, çılgınlık, ruhsal anlamda şaşkınlık gibi bunama ya da psişik bozukluklar şeklinde bir kullanım söz konusudur.

## 2.2. YABANCILAŞMA KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsanlık tarihi kadar eski bir geçmişe uzanan kavramın (Develioğlu, 2013: 16) kökeninin teolojik temellere dayandığı ve Adem ile Havva’ya kadar uzandığı düşünülmektedir (Yeniçeri, 2009: 17). Yabancılaşma, ilk defa putlara tapma ile bağlantılı olarak gündeme gelip, bu inanış şekline göre birey, sahip olduğu güç ve potansiyelini putlara yükleyerek yabancılaşmaktadır (Ofloğlu ve Büyükyılmaz 2008: 115). Özbudun ve diğerlerine göre (2008: 16); Helenistik dönemde “*Bir ve tek olan Tanrı*” ile bütünleşme anlamıyla kullanılmaya başlanmış, pagan gizemcilerden Hristiyanlığa aynı anlamda aktarılmış olan yabancılaşma kavramı, İslam tasavvurundaki, “*Vahdet-i vücud*” terimiyle tanımlanan durum ile karşılaştırılabileceği düşünülmektedir. Yabancılaşma, eskiden akıl hastalarını tanımlamak için kullanılmıştır (Yeniçeri, 2009: 50) ve Froom (1982: 135)’a göre Fransızca’daki “*ailene*” ve İspanyolca’daki “*alinenada*” sözcükleri bütünüyle kendinden kopmuş insan anlamındaki psikozu tanımlıyordu.

Günümüze gelindiğinde insan, Sanayi Devrimi ile başlayıp diğer alanlara yayılan hızlı değişimin sosyal ve ruhsal olarak sebebiyet verdiği bunalımların ciddi sorunlara yol açtığı bir ortamda yaşamakta olup, bu değişimlere karşılık insanın doğa ve toplumla ilişkilerinde gözlemlenen bunalım ve memnuniyetsizlik durumu artarak ön plana

çıkmakta ve maddi iyiliğin tek başına yeterli olamayacağı, manevi refaha da ihtiyaç olduğu düşüncesi yaygınlaşmaktadır (Şimşek vd., 2006: 569-570).

Latince kökenli yabancılaşma duygusu, Calvin ve Luther gibi eski teologların çalışmalarında göze çarpmaktadır (Shantz vd., 2015: 383). Adem ve Havva'nın yasak meyveyi yiyerek cennetten kovulup dünyaya gönderilmesiyle insanın yabancılaşması vukuu bulmuştur. Yabancılaşma kavramının öncelikle teolojik alanda ortaya çıkıp daha sonra Hegel tarafından bilimsel düzeyde incelendiği yadsınamaz bir gerçek olsa da yabancılaşmayı endüstri ilişkileri ve üretim araçları açısından ortaya koyup 1867 yılında yazına kazandıran Karl Marx'tır (Yüksel, 2014: 164).

İkinci Dünya Savaşı sonrasında; bir yandan kaos, hastalık, imha, korku ve hayal kırıklığı; diğer taraftan geleneksel değerlerin yıkılması, Tanrı ve umut inancının sarsılması ile birey, endişe, soğuma ve yalnızlık hislerine bürünerek anlamsız, boş ve yönsüz kalmıştır ve varoluşçuluk dünya genelinde yaygınlık kazanmıştır (Saleem, 2014: 68). Franz Kafka, Albert Camus, George Orwell, Jean Paul Sartre, Ernest Hemingway, Kierkegaard, Soloviev, Nietzsche ve James Joyes gibi birçok yazar varoluşçuluğu eserlerinde işlemiş ve yabancılaşma kavramı ile ileri anlamda ilgilenmişlerdir (Fettahlıoğlu, 2006: 28). Özellikle 1950 ve 1980 yılları arasındaki zaman diliminde yabancılaşmaya olan ilgi artmıştır. Bu dönem, Yuill (2011: 109)'a göre yabancılaşma teorisinin altın çağı olarak yazına geçmiştir (Öcal ve Barın, 2016: 74). Marx' tan itibaren modern yazarların büyük bir kısmı kapitalist toplumun eleştirisinin sonucu olarak çalışanın işe yabancılaşmasını odak noktası almışlardır (Seeman, 1967: 273).

Yabancılaşma kavramı, araştırmacılar tarafından çeşitli bakış açılarıyla incelenmiştir. Örneğin; Karl Marx, yabancılaşmaya sosyalist açıdan bakarak çalışan yabancılaşmasına ağırlık verirken, Feurbach birey ile Tanrı arasındaki yabancılaşmayı ele almıştır. Bu bölümde, yabancılaşma işe ilgili görüşlere yer verilmiştir.

### **2.2.1. Hegel**

Yabancılaşma kavramının kökeni olan dini boyuttan ayırıp felsefeye kazandıran kişi Hegel'dir (Yüksel, 2014: 162). Hegel'in "Mutlak Ruh" temeline dayanan yabancılaşma felsefesine göre bu ruhun görüntüsü konumundaki doğa, onun kendine yabancılaşması veya kendini dışsallaştırmasıyla meydana gelmiştir (Göktürk ve Günalan, 2006: 128).

Hegel, yabancılaşma sürecini tekil olan tinin kendi farkındalığı içinde yeniden bütünleşmek (inkarın inkarı) için toplumsal tözden ayrılarak bireyselleşmesi şeklinde özetlemiştir (Özbudun vd., 2008: 19-20). Benzer şekilde bireyler de bu şekilde kendilerini dışsallaştırarak yabancılaşma sürecine dahil olmaktadır. Başka bir deyişle, Hegel' e göre yabancılaşma, bireyin bilinçlilik durumuna istinaden evrenin yabancı bir ruhtan başka bir şey olmadığı düşüncesiyle hareket ederek, özne durumundaki kişinin kendisini nesne olarak öngörmesidir (Yüksel, 2014: 162). Diğer düşünürlerin aksine Hegel, yabancılaşmanın insanlık tarihi boyunca tüm bilimsel ve teknolojik anlamdaki ilerlemeleri sağlayan önemli bir faktör olduğunu öne sürmüştür (Timuçin, 1992: 18).

1930 ve 1960'lı yıllarda sosyo-kültürel yaşamda öne çıkan Marksist hegemonik anlayış ve neoliberal politikaların yürürlüğe konması, yerini liberalizm ile yabancılaşma kavramına bırakmıştır (Çelik, 2001: 144; Yüksel, 2014: 162).

### **2.2.2. Feuerbach**

Feuerbach, yabancılaşmayı Hristiyanlık dini ile özdeşleştirerek açıklamıştır (Yüksel, 2014: 166). Feuerbach'a göre Tanrı'ya isnat edilenler esasında kişinin kendi nitelikleri olduğu için birey kendinden uzaklaşarak yabancılaşmıştır (Ergil, 1980: 67). Yani ona göre, insan kendiliğinden yabancılaşmaya maruz kalmış Tanrı değil, aksine Tanrı kendiliğinden yabancılaşmış insandır (Yeniçeri, 2009: 144-145).

### **2.2.3. Durkheim**

Durkheim, yabancılaşmaya kavramsal anlamda hiç gönderme yapmış olmasa da (Özbudun vd., 2008: 30), "*Toplumsal İşbölümü*" ve "*İntihar*" isimli eserlerinde yabancılaşmayla sonuçlanan "*anomi*" kavramını türetmiştir (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 121; Yüksel, 2014: 167). Anomi, diğer adlarıyla kuralsızlık ya da normsuzluk, geçerliliğini kaybetmiş kurallar ve herkesin benimseyebileceği yeni kuralların yaratılmadığı bir toplumda, insanları bir bütün olarak tutan bağların ve ilişkilerin kopması durumudur (Tükel, 2012: 37). Tolan (1981: 171)'a göre anomi ile yalnızca davranış ve yönelimler değil, ayrıca toplumsal norm ve davranış kalıpları da bireyler üzerinde etkilidir.



#### 2.2.4. Karl Marx

Organizasyonlarda oluşan rol çatışması ve belirsizlik, bürokratik engeller ve örgütsel sadakatin azalması yabancılaşmayı meydana getirmektedir (Michaels vd., 1988: 377; Jackson ve Schuler, 1985: 16-78). Yabancılaşmayı psikolojikten ziyade sosyolojik açıdan inceleyen Marx (İsrael, 1971: 208), “*Ekonomik ve Felsefik Elyazmaları*” eserinde (1844/1963: 120) yabancılaşmayı çalışanın oluşturduğu, üretim sürecinde bulunduğu üründen ayrılması olarak tanımlamıştır (Shantz vd., 2014: 2530).

Marx (2007: 12)’a göre, bireyin hedefinin üretim arttırılması yoluyla zenginliğe ulaşılması olarak dşnldğu zaman kapitalizm, bireylerin büyük çoğunluğunu mlkszleştirerek ekonomi ve kültür dünyasıyla çelişkili duruma düşürmektedir (eviren Yüksel, 2014: 168). Sınırlı duygusal rasyonellik görüşü altında duygusal emek kapsamında hisler, örgütsel amaç ve işlevlere hizmet edip, hedeflere ulaşmak için açık gösterim haline gelmekte, diğer taraftan da bireyi kendisine yabancılaştırmaktadır (Mumby ve Putnam, 1992: 472-473; Seçer, 2005: 829; zkaplan, 2009: 21).

Marx’ın bir teorisine göre toplumlar kapitalizm öncesi ilkel dönemden başlayarak çeşitli aşamalardan geçerler. Marx, sosyalizmi bu aşamaların sonucusu olarak görüp, insanın yabancılaşma olgusundan kurtulmanın tek çözümünün sosyalizm ile olacağını düşünmektedir. Marx’a göre çalışan ne kadar çok üretirse o kadar az tketer; ne kadar değer verirse o kadar değersiz olur; ürünü ne kadar işlerse kendisi o kadar körelir; ürünün standartları ne kadar yükselip medeni olursa çalışan da bir o kadar barbar kalır; iş ne kadar güçlü olursa çalışan o kadar güçsüz kalır; ortaya koyduğu yetenek ve zeka yükseldikçe çalışan o kadar donuklaşıp işleyişin kölesi haline gelir (Marx, 1844: 39-41; Finifter, 1972: 13).

Marksist düşünce, çalışma ve endüstri ilişkilerinde emeğin yabancılaşmasıyla ilgili kabul görmüş olsa da göz ardı edilemeyecek eleştiriler de almıştır. Marksizmin, sosyalist/komünist topluluklarda yabancılaşmanın varlığını sürdüremeyeceği iddiasına istinaden sosyalist bloklardaki dağılmanın gerçekleşmediği zamanlarda bazı eleştiriler almıştır (Er, 2007: 23).

### ***Karl Marx'a Göre Yabancılaşma Türleri***

Marx'a göre yabancılaşma; emeğin yabancılaşması, insan arzu ve isteklerinin yabancılaşması, türsel yabancılaşma ve meta fetişizmi olmak üzere dört kategoriye ayrılıp incelenmiştir (Marx, 1844: 122). Marx'ın geliştirdiği bu yabancılaşma modeli, Blauner (1964) ve Kanungo (1982b) gibi pek çok çalışmacı tarafından kullanılmıştır (Tummers vd., 2014: 599).

- ***Emeğin Yabancılaşması:*** Marx'a göre işçi, çalışırken kendini inkar edip fiziki ve zihni enerjisini serbest şekilde kullanamayıp kendini köreltir (Marx, 1844/ 1975: 67-70). Günümüz iş dünyasındaki görevin doğası gereği yabancılaşma duygusu, uzmanlaşma ve aktiviteler üzerindeki kontrol eksikliği oluşmaktadır (Mottaz, 1981: 515). Dolayısıyla modern iş ortamlarındaki görevin doğası, işe yabancılaşma duygusunun yanı sıra, görevde uzmanlaşma ve iş aktiviteleri üzerindeki kontrol eksikliği, stres, çatışma, monotonluk, işten ayrılma ve tükenmişlik gibi sonuçlar ortaya çıkarır (Yüksel, 2014: 180).
- ***İnsan Arzu ve İsteklerinin Yabancılaşması:*** Karl Marx, her şeyi mala dönüştürüp maddeyle ölçerek insan ilişkilerinin mal odaklı boyuta geçmesi ve istek ve arzuların ticarileşmesi ile insanın özünden uzaklaşacağını belirtmiştir (Yeniçeri, 2009: 137)
- ***Türsel Yabancılaşma:*** Bireyden kendi ürettiği nesne koparılıp alındığında hem bu nesneye hem de kendine türsel anlamda yabancılaşır, kişi ürettiği nesne üzerinde kontrolünü kaybedip güçsüzlük duygusu hisseder (Yeniçeri, 2009: 138).
- ***Meta Fetişizmi (Şeyleşme):*** Marx'a göre meta fetişizmi, kullanmadan doğan değer yok olmasıdır (Yeniçeri, 2009: 137). Şeyleşme kavramını ilk ele alanlardan biri olan Lukacs'a göre, şeyleşme, burjuvazi toplumun bütününe içeren yapısal ve temel bir oluşum olduğu, gerçek toplumsal ilişkilerin eşyalar arasında görülen bir ilişki niteliğine bürünerek algılanmasıdır (Tükel, 2012: 38).

#### **2.2.5. Melven Seeman**

Sosyoloji yazınında yabancılaşmanın kullanılması 1950'li yılların sonlarında başlamış olup, ampirik çalışmalar, ilk defa Seeman (1959) tarafından yabancılaşmanın boyutlarının belirlenmesi ile ortaya atılmıştır ve bunu takiben Middleton (1963)'ın

geliştirdiği ölçüm aracıyla ilk defa ampirik olarak ölçülmüştür (Ulusoy, 1988: 78). Marx'ın getirmiş olduğu sosyolojik yaklaşımı sosyo-psikolojik seviyeye getiren (İsrail, 1971: 208) ve yabancılaşmaya bu açıdan bakarak beş farklı anlam yükleyen Seeman (1959: 783-790) (anlamsızlık, güçsüzlük, kuralsızlık, soyutlanma, kendine yabancılaşma), Marx, Weber, Durkheim, Merton ve Mills gibi düşünürlerin görüşlerini değerlendirip harmanlayarak çağdaş bir bakış açısı yakalayan ve kavramı ampirik olarak inceleyen ilk kişidir.

### 2.2.6. Eric Fromm

Fromm, yabancılaşma ile ilgili düşüncelerini *“Sağlıklı Toplum”* kitabında *“Yabancılaşma, modern bir toplumda bulunan hemen hemen her şeyi kapsadığından bireyin işi, tükettiği şeyler, etrafındaki kişiler ve kendisi ile ilişkisine kadar yayılır”* şeklinde açıklamıştır (Fromm, 1955: 124).

Fromm'a göre yabancılaşma, bir *“hastalık”*tır ve bu *“insanın kendisini doğadan ve diğer insanlardan kopmuş olmasının yalıtılmış, yalnız ve yabancılaşmış hissetmesine”* sebep olur (Fromm, 1991: 125). Fromm, akıl sağlığının, bireyin topluma uyum sağlaması ile değil de toplumun bireylerin temel ihtiyaçlarını (*“başkalarıyla toplumsal ilişki içinde olmak, yaratıcı olmak, sabit köklere sahip olmak, kimlik gereksinimi ve kendini zihinsel anlamda yönlendirebilmek”*) karşılayacak şekilde planlanmasıyla gerçekleşeceğini belirtmiştir (Özbudun vd., 2008: 34).

### 2.2.7. Herbert Marcuse

Marksist yabancılaşma teorisinin çağdaş yorumcularından biri olan Marcuse, gelişmiş sanayiye sahip toplumda toplumun tek boyutlaşma ve kalıplaşma sürecine girdiği için bütün sosyal sınıf ve topluluklar için yabancılaşmanın kaçınılmaz olduğunu savunmaktadır (Tolan, 1980: 159; Göktürk ve Günalan, 2006: 129). Walker (1957: 19) bu durumu insanların el yerine beynin, usta yerine mantık yürütenin, kas yerine sinirlerin, işletmeci yerine teknik becerilerin ve el işçisinden çok makine operatörlüğünün kaçınılmaz olduğu teknolojik bir yapılanmayla karşı karşıya olduğu şeklinde bir açıklama öne sürmüştür.

### 2.2.8. Adam Smith

Ekonomide devlet müdahalesinin olmaması gerektiğini savunan liberalist düşünür Adam Smith'e göre işgörenler, üretim sürecinin işverenler tarafından yönlendirilmesi ile yaptıkları işe ve ürettikleri nesnelere yabancılaşmakta, iş bölümü ise çalışanları mesleki anlamda uzmanlaştırarak bakış açılarını daraltmaktadır (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 124).

### 2.2.9. Jean Jacques Rousseau

“*Toplum Sözleşmesi*” isimli eserinde toplumsal yaşam koşullarını belirlemeye çalışan Rousseau, bir yandan topluma uyum sağlanırken diğer yandan insanın doğasından uzaklaşmaması gerektiğini savunur (Fettahlıoğlu, 2006: 15). Rousseau'ya göre, “*toplum öyle yapılandırılmalı ki her üyenin canı, malı ortak güçle savunulmalı, toplumda insanlar birleşmeli fakat birey kendi buyruğunda kalmalı, eskisi kadar özgür olmalıdır*” (Rousseau, 1982: 79).

## 2.3. İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI

Yabancılaşma, amacına göre üçe ayrılır; bireysel yabancılaşma, sosyal yabancılaşma ve işe yabancılaşma (Zhang vd., 2016: 1254). Modern zamanda felsefi ve sosyolojik analizler, çalışma ilişkileri ve örgütsel davranış araştırmaları, hatta çağdaş romanlar ve gündelik yaşam üzerine olan eleştiriler, günümüz insanının yabancılaşmasını anlatmaktadır (Aiken ve Hage, 1966: 497; Öcal ve Barın, 2016: 74).

Sanayi Devrimi'nin getirdiği kutuplaşmayla birlikte hayatının önemli bir kısmını iş yerinde geçiren işgörenler (Mottaz, 1981: 515) üreten, işverenler ise üretim araçları ile çıktılarının sahibi olmuşlar ve bu oluşum, işçilerin yaptıkları işe karşı önyargılı olmasına, bundan sonraki aşama da emeğin yabancılaşmasına, en nihayetinde bu yabancılaşmada işten tatminsizlik ve işten ayrılmalara sebebiyet vermiştir (Yüksel, 2014: 161).

İşe yabancılaşma kavramı, çalışma ekonomisi ve endüstrisi ilişkileri bağlamında ele alındığında işgörenin çalıştığı işyeri hakkındaki bilişsel algı ve tutumlarının çalışma

performansını etkileyeceği varsayımına dayandığı ortaya çıkacaktır (Yüksel, 2014: 162; Nair ve Vohra, 2012: 25).

#### 2.4. İŞE YABANCILAŞMA TANIMLARI

Çeşitli istek, inanç ve niyetlere bağlı olarak ortaya çıkan işe yabancılaşma, işgörenin hayal ettikleri ile gerçekler arasında yaşadığı çelişkidir (Yüksel, 2014: 173). İşe yabancılaşma, bireyin kendini bir bütün olarak hissedememesi ile birlikte, bilincinde bölünmelere yol açan eylem ve deneyimlerdir. (Bonjean ve Grimes, 1970: 366; Taştan vd., 2014: 124).

Başka bir tanıma göre işe yabancılaşma “*Bireyin kendini ürettiği şeylerden ayırıp soyutlaması*” (Corlett, 1988: 700) şeklinde tanımlanmıştır. Ziiler (1969: 287)’a göre yabancılaşma sendromu özsaygı, düşük sosyal ilgi ve yüksek benmerkezcilik kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir.

“*İnsan emeğinin, işinin ve eylemlerinin yapıldığı andan itibaren nesnelleşmesi, insanın insiyatifinin dışına çıkması, insanın denetiminden kurtularak bir bakıma kapitalistin eline düşmesidir*” (Göka, 1990: 94).

“*Bireyin aktivitelerini önemli ölçüde etkileyecek ve kontrolü dışında gerçekleşen güçsüzlük duygusu hissetmesi*” (Pearlin, 1962: 315-316).

“*Bireyin kaygı ve endişeleriyle baş edebilmek için gerekli cesarete sahip olmaması*”, önemli bir işe yabancılaşma bulgusudur (Maddi, 2004: 281).

Clark’a göre yabancılaşma, “*Bedensel, zihinsel ya da her iki açıdan sosyal etkileşimlere yabancılaşan bireyin psikolojik durumu*” olarak açıklanmıştır (Clark, 1959: 849).

Seeman, yabancılaşmayı bir davranış ya da kişilik özelliğinden ziyade durumsal bir olgu olarak tanımlamıştır (Seeman, 1983: 172).

## 2.5. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

Pek çok araştırmacı, yabancılaşmayı farklı şekillerde boyutlandırmışlardır, fakat en geçerli sınıflandırma Seeman'ın yapmış olduğu şekildedir. Seeman, 1959 yılında (s: 783-791) yayınladığı “*On The Meaning of Alienation (Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine)*” adlı çalışmasında yabancılaşmanın 5 boyutu olduğunu belirtmiştir. Bu boyutlar aşağıda belirtilmektedir;

- Güçsüzlük Duygusu (Powerlessness)
- Anlamsızlık Duygusu (Meaninglessness)
- Normsuzluk (Normlessness)
- Yalıtılmışlık Duygusu (Isolation)
- Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)

Seeman'dan sonra Blauner, yabancılaşmayı; güçsüzlük, anlamsızlık izlenimi, toplumsal yalnızlık duygusu ve kendi özüne karşı yabancılaşma şeklinde tekrar boyutlandırmıştır. Levin ise Blauner'dan farklı olarak, toplumsal yalnızlık duygusunu ölçüt yokluğu ile birlikte sınıflandırarak boyutlandırmıştır (Tolan, 1993: 313). Middleton, ise yine Seeman'ın ölçeğindeki boyutlarını esas almış olup, bundan farklı olarak kültürel yabancılaşma boyutunu ekleyerek altı boyut kullanmıştır (Elma, 2003: 25-26). Guttman Ölçeğinde ise, yabancılaşma; güçsüzlük, normsuzluk, kendinden uzaklaşma ve kültürel uzaklaşma şeklinde sınıflandırılmıştır (Kohn, 1976: 115-116).

Yine pek çok araştırmacı yabancılaşmayı farklı alanlara göre uyarlamıştır. Mau (1992), Seeman'ın oluşturduğu beş boyutun dört tanesini öğrenci yabancılaşması için, Rayce vd. (2008) üç boyutu adolesan yabancılaşması için kullanmıştır (Tummers vd., 2015: 599).

### 2.5.1. Güçsüzlük (Powerlessness)

Güçsüzlük, karar alma sürecinde hiçbir etkiye sahip olmama durumudur (Sulu ve Ceylan, 2010: 30). Bu durum, bireyin beklentileri ve gerçekleştirebileceği düşünülen ihtimallerin başkaları tarafından belirlenmesi ve kişinin bunu değiştirmek için elinden bir şey gelmemesi halidir (Seeman, 1983: 173). Bu tanımdan hareketle Seeman (1959)'a göre güçsüzlük, bireyin ürettikleri ve çalışma sürecindeki faaliyetlerinde söz hakkına sahip olmaması durumu olarak tanımlanmıştır (Uysaler, 2010: 46).

Shepard ise, güçsüzlüğü “*yapılan iş üzerindeki kontrol ve özgürlüğün yokluğu*” olarak tanımlamıştır (1971: 13-14). Zaten güçsüzlük, çalışanın işinde gerçekleştirdiği rol performansında kontrolünü yitirmesi sonucu meydana gelmektedir. Bireyin aktivite olarak düşük seviyede olması, kendini pasif olarak betimlemesi ve birtakım isteklerden yoksun olması bakımından düşünüldüğünde güçsüzlük boyutunun Marx’ın iş bölümü ve bunun sonuçlarının analizi ile bağlantılı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (İsrael, 1971: 209). Marx’ın çalışanın kendi emeğinden ve üretim araçlarından dışarda tutulduğu düşüncesini daha da açan Max Weber ise, normal hayatta askerin silahından, bilim adamının bilimsel araştırma araçlarından ve çalışanın ise yönetsel araçlardan uzak tutulduğunu belirtmiş ve güçsüzlük boyutunu sanayi dışındaki alanlara taşımıştır (Seeman, 1959: 784; Öcal ve Barın: 2016: 74,75).

Birçok çalışma da güçsüzlük hissini olumsuz sonuçları bulunduğu vurgulanmıştır (Sulu ve Ceylan, 2010; Tabak ve Koprak, 2007; Zellars vd., 2004; Ambrose vd., 2002; Greenberg and Barling, 1999; Kanungo, 1992). Organizasyondaki politika ve uygulanan kuralların değişmesi, personelin iş esnasındaki sorunlarına yeterli çözümler üretilmemesi, iş için gerekli teknik bilgi ve becerilerin yeterli olmaması, yönetim ve çalışan kesim arasındaki iletişim sorunu güçsüzlükle sonuçlanmaktadır (Uysaler, 2010: 46).

### **2.5.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)**

Yapılan işin gerekleri ve bireyin inanç, tutum ve davranışları arasındaki uyumun artmasıyla, işin birey için anlam ve önemi de artmaktadır (Çöl, 2008: 37). Anlamsızlık, bireyin kendini gerçek boyutlarıyla değerlendirme becerisinden mahrum kalarak, yaptığı davranışların arkasındaki inisiyatifin başkasına ait olduğu düşüncesinin meydana getirdiği uyumsuzluk durumudur (Tutar, 2010: 179). Tezcan (1991: 224)’a göre anlamsızlık, bir çeşit yönetim ve inanç faktörlerinin eksik olması hissidir. Anlamsızlık, Kanungo (1982b: 26)’ya göre çalışanların örgütün kendilerine karmaşık gelen amaçlarını ve yaptıkları işlerin birbiriyle olan ilgisini anlayamamasıdır. Çalışanın üretim sürecinde kendi katkısının ve kontrolünün çok az olduğunu düşünmesi, dahası rolünün anlam ve önemini kavrayamamasıdır (Mottaz, 1981: 516-517).

Çalışma hayatında anlamsızlık durumunun iş sürecindeki yabancılaşma hissine bütünüyle katkı yapması muhtemeldir (Sarros vd., 2002: 287). Çalışma sürecindeki uzmanlaşmanın yarattığı parçalanmışlık ve katılık, üretim sürecinin son aşamasını görememe, yaratıcılık ve kişisel görüş kullanmaktan uzak ve rutin hale dönüşen roller, bürokratik ve hiyerarşik engellere takılma ve bilgi ile kaynaklara ulaşmada sıkıntı çekme, olması gereken ile olan arasındaki mesafenin bireyi içine çekmesi gibi birtakım sıkıntılar çalışan üzerinde anlamsızlık duygusunun görülmesine yol açabilir (Elma, 2003: 30).

### 2.5.3 Kuralsızlık (Normlessness)

Kuralsızlık (normsuzluk) açısından yabancılaşmaya ışık tutan ilk düşünür olarak Durkheim'a göre, cemaat yapısının gerektirdiği mekanik dayanışma ve iş bölümünden cemiyet yapısının gerektirdiği organik dayanışmaya geçişteki iş bölümü, istenmeyen sonuçlara meydan verebilmektedir (Göktürk ve Günalan, 2006: 129). Durkheim'ın "*Toplumsal İşbölümü Üzerine*" (2014: 281) ve "*İntihar*" (1951: 248) isimli eserlerinde üç çeşit anomi durumu olduğu belirtilmiştir. Bunlar;

- Ekonomi alanında iflasların artması,
- Çalışma ekonomisinde uygun olmayan bir işveren–işgören ilişkisi,
- Bilim ve teknolojinin artmasının getirdiği bilimsel parçalanma ve uzmanlaşmanın artmasının işgücüne olumsuz etkileridir (Şimşek vd., 2006: 571).

Durkheim'in anomi tanımından yola çıkarak, kuralsızlık kavramının temsilcisinin Merton olduğu söylenebilir. Merton'a göre, kuralsızlık ya da normsuzluk, amaçlara ulaşma yolundan uygun araçlar bakımından bireyin topluma uyum sağlayamaması hissidir (Tükel, 2012: 37-38).

Tezcan (1985: 121)'a göre yabancılaşmış birey, içinde bulunduğu kültürün değer yargılarını ve normlarını reddeder. Normsuzluk davranışı yabancılaşma hissini en önemli belirtilerinden biri olduğu için yazında çoğunlukla normsuzluk kavramıyla bir arada yer bulmuştur (Özler ve Dirican, 2014: 293).

Normsuzluk ve yabancılaşmanın etkisiyle nihayetinde günümüzde "*anomik intihar*"lar gerçekleşmektedir (Göktürk ve Günalan, 2006: 129). Daha açık olarak ifade etmek



gerekirse, Durkheim'in deyimiyle, sosyal unsurlar arasındaki fonksiyonel bağı kuramayan kişiler "*kollektif şuur yokluğu*" durumunda ufkunun aşırı genişlemesi ya da daralması sonucunda intihara meyil göstermektedirler (Tolan, 1980: 28; Bayhan, 1997: 11 ).

#### **2.5.4. Yalıtılmışlık (Isolation)**

Kuralsızlık duygusunun sonucuyla yabancılaşmış, amaçları kabul eden fakat bu amaçların yasal anlamlarıyla ilgilenmeyen birey, kuralsızlık duygusunu bir seviye atlayarak yalıtılmışlık (izolasyon, sosyal uzaklaşma) duygusuna kapılır (İsrael, 1971: 212). Bu boyut, bazı çalışmalarda kültürel yabancılaşma olarak adlandırılmıştır (Kohn, 1976; Gutmann, 1977).

Bayat (1996: 83)'a göre yalıtılmışlık duygusunun birkaç tanımı mevcuttur:

- Üretim sürecinin özelliklerine göre çalışanın çalışma arkadaşlarından veya otomasyonun verdiği metalaşma olgusu sebebiyle ortaya çıkan ürünle ilişkisini kesmesi,
- Kişinin yaptığı iş veya bulunduğu işyerinden utanç duyması,
- İş çevresinde anlaşılama, yanlış anlaşılma, kabul görmeme veya dışlanma gibi durumlar,
- Çalışma arkadaşlarıyla anlamlı bir ilişkinin kurulamaması.

Zielinski ve Hoy'a (1983: 29)'a göre örgütsel bağlamda yalıtılmışlıktan ve bunun meydana getirdiği bir yabancılaşmadan söz edebilmek için çalışan bireylerin kendilerini; formal yetkiye sahip kişilerden, örgüt içerisinde sözü geçenlerden, diğer çalışanlardan ve çalışma arkadaşlarından soyutlanmış olmaları gerekmektedir.

Karar alma sürecinde dışlanmış ya da yalıtılmış hisseden bir çalışan, öncelikle yabancılaşıp ardından örgütsel açıdan amaçlara uymayan sapkın davranışlar geliştirebilir (Yıldız ve Alpkan, 2015: 334).

### 2.5.5. Kendine Yabancılaşma (Self-estrangement)

Fromm, “Sağlıklı Toplum” adlı eserinde bu boyutu “*kişinin kendini bir yabancı olarak görmesi*” şeklinde açıklamıştır (Fromm, 1955: 120). Marx’a göre, kapitalizmin getirdiği seri üretim şeklinin, bireyin özgürlüğünü elinden alarak, ürettiği ürüne kendisinden bir şey katmaması sonucu kendisiyle olan ilişkisini yitirip kendine yabancılaşmaktadır (Kuru, 2009: 15). Seeman da Marx’ın sözü edilen kendisine yabancılaşan kişi tanımını, bireyin çalışma ortamında kendisini rahat, “*evinde*” hissetmeyeceği şeklinde açıklamıştır (Uysaler, 2010: 50-51).

Seeman (1959: 789-790) kendine yabancılaşma hissini “*bireyin herhangi bir davranışının, geleceğe dönük beklentileri ile uyuşmaması, kişinin bu beklentilerinin dışına çıkararak farklı davranması*” şeklinde açıklamıştır. Geyer, kendine yabancılaşmayı sistem yaklaşımı açısından ele almış olup, kendine yabancılaşmanın bireyin bilincinin yok olduğu bir seviyede de meydana gelebileceğini, kimi zaman kuralsızlığın değişik çeşitleriyle kısmi bir zıtlık içerebileceğini düşünmüştür (Geyer, 1980: 26-27; Babür, 2009: 26). Blauner, sınırları genişlemiş bir yabancılaşmanın kişisel gelişim zayıflığı ve mesleki rol kimliğine karşı bir tehdit unsuru olabileceği üzerine vurgu yapmıştır (Ritzer ve Walczak, 1986: 333).

Bu bölümde yer verilen beş boyutun hepsi birbirinden farklı görünse de aralarındaki etkileşim göz ardı edilemez. Örneğin, Tolan (1981: 126-129)’a göre Seeman’ın sınıflandırmasından yola çıkılarak kendine yabancılaşma ve güçsüzlük hissi baskın olarak Marksist doktrine aitken, kuralsızlık ve anlamsızlık duyguları da normsuzluk sorununa atıfta bulunur, yalıtılmışlık boyu ise her iki grubun içinde değerlendirilebilir.

## 2.6. İŞE YABANCILAŞMANIN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR

### 2.6.1. Görev Performansı

Bireysel ve örgütsel düzeyde performansı etkileyen pek çok faktör vardır. Çalışmanın üçüncü kısmında ayrıntılı olarak yer verilmiş olan görev ya da çalışma performansı işe yabancılaşma davranışı tarafından olumsuz yönde etkilenen önemli bir değişkendir.

### 2.6.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin işten beklentilerinin de üzerine çıkarak bağlılığını ya da başka bir deyimle olabildiğince az çaba ile çalışma beklentisini tamamlamasını yansıtır (Rose ve Miller, 2016: 15). Birey örgütsel vatandaşlık davranışlarını uygularken herhangi bir menfaat ya da ödül beklentisinde olmayıp, bu davranışlar tamamen kişinin kendisini kurumun bir parçası, oranın bir üyesi olarak görmesi ile sergilenmektedir (Ağca ve Döven, 2016: 848).

İşe yabancılaşan bireylerin performansları ile önemli derecede ilişkisi bulunan ÖVD sergileme eğilimleri kuşkusuz azalacaktır (Guo vd., 2016: 100). Özellikle özel sektör çalışanlarında yapılan pek çok araştırma, örgütsel vatandaşlık davranışının işe bağlılık, çalışma gücü ve bireysel, takım ya da örgütsel anlamda performans ile olumlu ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Rose ve Miller, 2016: 15). Örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu özelliklerinden faydalanmak, örgüt içerisinde çalışanların işe yabancılaşma düzeylerini azaltmaya yardımcı olabilir.

### 2.6.3. Devamsızlık

İlk defa Lawson tarafından 1980 yılında kavramsal olarak tanımlanan (Baydoun vd., 2015: 2) devamsızlık, bir diğer adıyla absentizm, bireyin bir çalışan olarak işine karşı tutumu, verdiği değeri ve bağlılığını yansıtan önemli davranışlardan biridir (Ferguson ve Filler, 1986: 261). Çalışanların işe devamsızlıkları gelişmiş ekonomilerin çoğunda ciddi üretim kayıplarına sebep olmaktadır. Örneğin, Almanya'da bir çalışan absentizm yüzünden yılda ortalama sekiz iş günü kaybetmektedir (Winkelmann, 1999: 337).

Konuyla ilgili çalışmalarda absentizm, istemli veya istemsiz olarak ikiye ayrılmıştır. İşte bulunmayan bir çalışan, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde örgüte olan olumsuz duygularını ifade etmektedir (Sagie, 1998: 156). Her ne kadar sağlık kurumlarında verilen hizmetin, ertelenemez olmasından ve matriks organizasyon yapısının vermiş olduğu birimlerin birbirine olan bağımlılığı en azından istemli şekilde gerçekleşen absentizme mahal vermese de, istemsiz şekilde devamsızlıklar olabilmektedir. İşe yabancılaşma davranışı da çalışanın gerek işine karşı kendini güçsüz hissetmesi, gerek yaptığı işi

anlamsız bulması veya çeşitli nedenlerden dolayı iş ortamından kendini izole etmesi durumlarında absentizme sebep olabilmektedir.

#### **2.6.4. Sağlık Problemleri**

İşe yabancılaşma, çalışan psikolojisini olumsuz yönde etkileyen bir davranış olarak başta stres olmak üzere, strese bağlı çeşitli sağlık sorunlarına yol açmaktadır. Örgütsel iklimdeki mevcut olumsuzluklarla birlikte, çalışanın işe yabancılaşmasıyla sağlıkla ilgili sıkıntıların artması da kaçınılmaz hale gelmektedir.

#### **2.6.5. Üretkenlik Karşıtı Davranışlar**

Örgütlerde, bazen kurumdaki çalışanlar tarafından bilinçli şekilde gerçekleştirilen, örgütsel norm ve değerlere ters düşen, örgüt işleyişi, amaç ve hedeflerine engel oluşturacak tutum ve davranışlar üretkenlik karşıtı davranışlar olarak adlandırılmaktadır (Demirel, 2009: 122).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına örnek olarak sadırğanlık, suç işleme eğilimi, sapkınlık, psikolojik taciz veya mobbing, misilleme, intikam duygusu ve asosyal davranışlar gösterilebilir (Seçer ve Seçer, 2007: 151).

Çalışanın işe devamsızlık ve yabancılaşma davranışlarında bulunması gibi çeşitli olumsuz davranışlar üretkenlik karşıtı davranışlar kategorisine girmektedir. İşlerine yabancılaşan bireylerin rollerinin ötesindeki davranışlar sergilemek yerine, örgüt zararına davranışlarda bulunmaya eğimli olduğu şeklinde genel bir kanı olduğu için (Nair ve Vohra, 2012: 31), işe yabancılaşma, bireylerin üretkenlik karşıtı iş davranışı sergilemelerinde önemli bir etken olarak gösterilebilir (Kanten ve Ülker, 2014: 25).

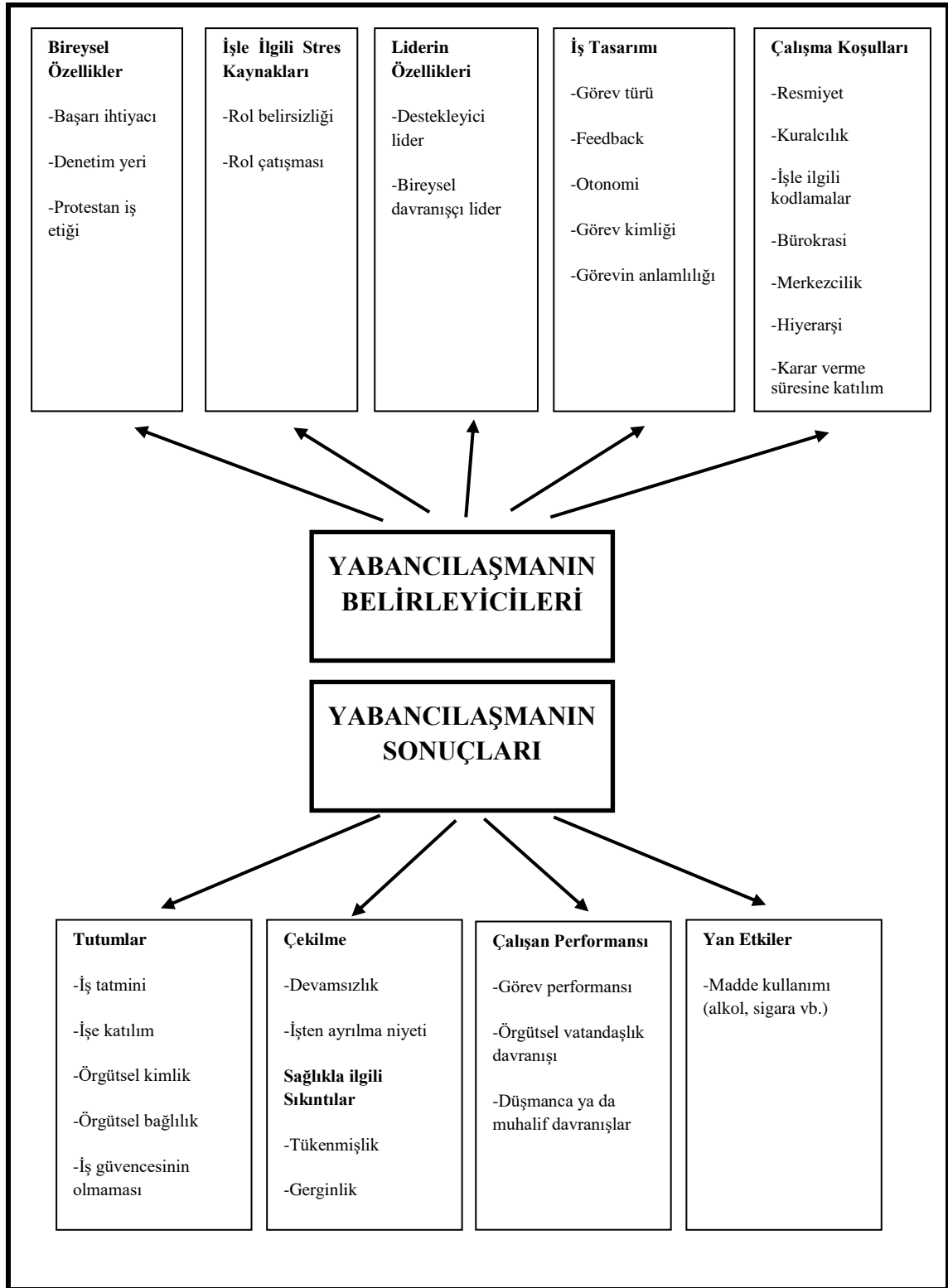
#### **2.6.6. Sanal Kaytarma (Cyberloafing)**

Sanal kaytarma, çalışanın bağlı bulunduğu örgütün, internet erişimini kullanarak gün içerisinde işiyle ilgisiz ve kişisel işleri için interneti kullanarak mesai saatlerini harcaması şeklinde ifade edilmektedir (Lim, 2002: 677). Gün boyunca, çeşitli alışveriş sitelerinde gezinmek, sosyal medya kullanımı, bahis sitelerinde dolaşma, bilgi edinmek amacıyla ilgi

duyulan çeşitli alanlarda siteleri ziyaret etmek, amaçsızca zaman öldürmek gibi faaliyetler sanal kaytarma davranışı kapsamında değerlendirilmektedir. Literatürde bazı yazarlar tarafından yararlı olabileceği (Blanchard ve Henle, 2008: 1069) şeklinde düşüncelerin de bulunduğu, örgüt ve bireyin performansı için zararlı olan sanal kaytarma davranışı, bireyin işine yabancılaşmasının bir sonucu olarak karşımıza çıkabilir.

## **2.7. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI**

Yabancılaşma, birçok problem ve istenmeyen birtakım sıkıntılarla sonuçlanmaktadır (Sokoo, 2014: 81). Gerek bireyleri, gerek örgütleri etkilediğinden dolayı bu sonuçlara ayrı ayrı değinilmiştir. Şekil 4, işe yabancılaşma davranışının belirleyicileri ve sonuçlarını göstermektedir.



**Şekil 4: İşe Yabancılaşmanın Belirleyicileri ve Sonuçları**  
(Kaynak: Chiaburu vd., 2014: 25)

### 2.7.1. İşe Yabancılaşmanın Bireysel Sonuçları

Örgüt içi ilişkilerdeki zayıflama, çalışanın geri çekilmesi ile bilgi ve becerilerini örgütle yeterli derecede paylaşmamasıyla yabancılaşmanın oluşumuna sebebiyet verilmektedir (Zengin ve Kaygın, 2016: 55).

Psikolojik bir durum olarak ortaya çıkan işe yabancılaşma sürecine girildiğinde bireyde psikolojik sıkıntıların yanı sıra fizyolojik anlamda sağlık sıkıntıları ya da her ikisini de kapsayan psikosomatik hastalıklar baş gösterebilir. Aytaç (2005: 324-325)'a göre günümüz büroksi toplumlarında insanları “örgüt adamı” yapma amacıyla verilen uğraşlar ve baskılar sonucunda fiziki anlamda ülser, gastrit gibi sindirim sistemi sıkıntıları, baş, bel ve boyun çevresinde ağrı, hormonal anomaliler, kalp rahatsızlıkları, taşikardi ve boğazda düğümlenme hissi gibi sıkıntılar ve ruhsal anlamda anksiyete, stres, depresyon gibi sorunlar meydana gelmektedir.

Yabancılaşma; bireylerde yaratıcılığın kaybolması, toplumsal ilişkilerden uzaklaşma, madde bağımlılığı, düzensiz yaşam tarzı, değer yargılarına karşı duyarsızlık ya da tam tersi sorgulamadan itaat edip mekanikleşerek robotlaşma, teslimiyetçilik ve akışına bırakma, yaşama isteğinin azalması, bencillik ve tüketim çılgınlığına meyil gösterme (Usul ve Atan, 2014: 1), örgütsel bağlılığın azalması, iş ve yaşam tatmininde azalma, örgütle ortak bir amaç birliğine sahip olamama (Tutar, 2010: 191) ve en önemlisi çalışma performansında düşüş gibi olumsuz sonuçlara yol açmaktadır.

### 2.7.2. İşe Yabancılaşmanın Örgütsel Sonuçları

Bireysel anlamda işe yabancılaşma örgütsel boyutu da olumsuz etkileyerek örgüt iklimini bozabilir. Tümevarım yapacak olursak, işlerine yabancılaşan çalışanlar birbirini kötü yönde etkileyerek örgüt içi performansı düşürüp birtakım örgütsel sıkıntılara sebebiyet verebilirler.

Daha önce de bahsedildiği gibi yabancılaşma ile ilişkili pek çok kavram bulunmaktadır. Haliyle bunların bir kısmı da yabancılaşmanın sonuçları içerisinde yerini alırlar. Yabancılaşma örgütsel ve yönetsel sıkıntılardan kaynaklanıyorsa çalışanlar, toplu olarak örgütsel sessizlik yolunu seçebilirler. (Babür, 2009: 55). Yine yabancılaşma sonucunda çalışanlar bireysel ya da toplu olarak üretkenlik karşıtı birtakım davranışlarda

bulunabilirler (Kanten ve Ülker, 2014: 25). İşe yabancılaşmanın verdiği işe yoğunlaşamama sorunu çalışanı başka arayışlara itebilir. Mesai saatleri içinde daha önceden de bahsedildiği gibi örgütün internet ve sosyal ağlarını sanal kaytarma aktivitesi olarak kullanabilir. Çeşitli sebeplerden dolayı işten ve verilen görevden kaçmak için devamsızlık sorunları (absentizm) ortaya çıkabilir. Dolayısıyla bireylerin işine yabancılaşarak örgütü olumsuz anlamda etkilememesi için yönetsel anlamda gerekli önlemlerin alınması zorunlu hale gelmiştir.



### 3.BÖLÜM: ÇALIŞAN PERFORMANSI

Bu bölümünde, çalışan performansı ile ilgili yazın taranıp, genel olarak performans tanımına, ilişkili kavramlara ve çalışan performansına değinilmiştir. Ardından işe cezbolma ve işe yabancılaşma ile çalışan performansı ilişkisine yer verilmiştir.

#### 3.1. PERFORMANS KAVRAMI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI

Performans, insan kaynakları yönetiminde sıklıkla kullanılmakta olup kesin sınırları ve içeriği yeterince açıklanmamış bir kavramdır (Tanrıverdi vd., 2010: 108). Performans kelimesi, kurumsal açıdan tanımlandığında belirli bir zamanda üretilen mal veya hizmet miktarı olarak tanımlanırken, bireysel anlamda hedefe ulaşmak amacıyla gösterilen ve yine bireysel olan verimlilik ve etkinlik seviyesi olup amaç ve hedeflerin gerçekleşebilme oranıdır (Tutar ve Altınöz, 2010: 201). Gerek bireysel, gerekse örgütsel anlamda olsun performans, kişi veya kurumların herhangi bir faaliyette hedefe ulaşma dereceleri şeklinde açıklanabilir (Pugh, 1990: 7).

Performans kavramı, personelin bir iş ya da uğraşın üstesinden gelip (Bingöl, 2003: 273), görev ve sorumluluklarını başarıyla sonuçlandırmasıdır (Aldemir vd., 2004: 291). Örgütlerde bireysel performansın yüksek olması, örgüt başarısı için önemli bir önceliktir (Benligiray, 2004: 141).

Performans, yalnızca kişinin bilgi, beceri ve çabalarına bağlı olarak değil de örgüt yönetiminin bu çaba ve başarıyı artırmak için gerekli ortamı sağlamasına da bağlıdır (Yıldız vd., 2014: 235).

Çalışan performansı, *“bir çalışanın belirli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır”* (Özgen vd., 2002: 209).

#### 3.2. ÇALIŞAN PERFORMANSI DEĞERLENDİRME

Örgütlerde çalışan bireylerin performanslarının sistematik ve biçimsel olarak değerlendirilmesinin en eski emsalleri 1900’lü yılların başında ABD’de kamu hizmetinde

bulunan kuruluşlara rastlamaktadır. Takip eden zamanlarda Taylor'un iş ölçüm teknikleri ile çalışanların verimliliklerini ölçmesi ile birlikte performans kavramı, akademik anlamda kullanılmaya başlanmış olup, 1950'li yıllar geride bırakıldığında ise çalışanların ürettiği iş veya çıktılarına uygun kriterlerin baz alınmasıyla birlikte daha sıklıkla kullanılmıştır (Uyargil, 2013: 2).

### **3.3. SAĞLIK KURUMLARINDA ÇALIşAN PERFORMANSI VE ÖLÇÜTLERİ**

Günümüzde, kamu ya da özel ayrımı olmaksızın sağlık hizmeti veren kuruluşların performanslarının maliyet-etkililik, verimlilik ve kalite gibi kriterler aracılığıyla izlenmesi ihtiyacı, sağlık kuruluşlarını da birer işletme şeklinde algılama sorumluluğunu ortaya koymaktadır (Pakdil, 2007: 114).

Sağlık işletmeleri hizmet odaklı olduğu için çalışan ve örgüt performansı, hizmet kalitesi için önemlidir ve Sağlık Organizasyonları Akreditasyon Ortak Komisyonu (The Joint Commission on Accreditation Healthcare Organizations-JCHAO)'na göre de performans, doğru işi yapmak anlamında kabul edilmektedir (Tengilimoğlu vd., 2015: 396).

Sağlık hizmetlerinden hasta memnuniyetinin sağlanması, sağlık çıktılarında yüksek düzeye erişilmesi, hizmet sürecinin ölçümünün doğru yapılarak ödüllendirme sistemi uygulanması ve çeşitli altyapı ve girdilerinin kalite ölçümü gibi kriterler sağlık hizmetleri açısından önemli performans ölçütleri olmuştur (Aydın, 2007: 266-269).

### **3.4. SAĞLIK ÇALIşANLARININ PERFORMANSLARINI DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ**

Sağlık kuruluşlarında etkili bir performans değerlendirme süreci için gerekli aşamalar Şahin (2013: 214,215) tarafından aşağıda görüldüğu gibi sıralanmıştır:

- İş tanımlarını güncelleme
- Performans değerlendirme işlemi için formlar oluşturma
- Görev standartlarının belirlenmesi

- Verilen görevdeki sorumlulukların ağırlıklandırmasını yapma.

### 3.5. SAĞLIK ÇALIŞANLARI AÇISINDAN PERFORMANSIN ÖNEMİ

Performans, sağlık çalışanlarının; çalıştığı işletmenin ve bağlı bulunduğu biriminin hedeflerinin sorgulanması, bireysel olarak güçlü ve zayıf yönlerine eleştirel anlamda bakış açısına imkan sağlaması, özgüven duygusunun kazanımı ve artmasına olanak tanınması, çalışanın kendi rol gereklerini uygulayıp uygulamadığının belirlenmesi, sürekli kendini geliştirmeye duyulan ihtiyaç bakımından önemlidir (Tengilimoğlu vd., 2015: 400).

Akdağ'a göre hastalara hekim seçme hakkının sağlanması, hizmet sürecinde belirli uluslararası kalite kriterlerine uyulması, hasta memnuniyeti sağlanması, hastanedeki gerekli ortam, altyapı ve ergonomik koşulların sağlanması sağlık çalışanlarının performansının yüksek olması için gereklidir (Akdağ, 2007: 247). Sağlık hizmetlerinin ölçümü ve içinde bulunmuş olduğu sorunlardan dolayı performans ölçümü ve denetimi zorlaşmaktadır (Al, 2007: 464).

### 3.6. İŞE CEZBOLMA VE ÇALIŞAN PERFORMANSI

Cezbolma davranışı, koşullar sağlandığında, liderler canlandırdığında ve bireyler güçlü yönlerini gösterebilecekleri uygun bir alan bulduklarında kendiliğinden gelişir (De Mello e Souza Wildermuth ve Pauken, 2008: 209). Cezbolmama ya da yabancılaşmanın çalışanların temel problemi olduğu düşünülürse cezbolma, yöneticilerin geliştirmeleri gereken bir kavramdır (May vd., 2004: 13).

Günümüze kadar, performans yönetimi üzerine pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmaların büyük bir kısmı, çalışan cezbolması ve performansa dayalı olanlar dahil tüm örgütsel çıktılar arasındaki ilişkiyi desteklemektedir (Simpson, 2009: 1013). Sıçrama diğer bir tabirle duygusal yayılma, pozitif ya da negatif deneyimlerin bir kişiden diğerine geçmesi olarak tanımlanmaktadır (Bakker vd., 2009: 208). Çoğu örgütte, performans bireysel ya da toplu çabanın bir sonucudur, dolayısıyla; iş arkadaşları birbirlerini iş cezbolma konusunda etkilerse, bu da onların toplu olarak daha iyi performans sergilemelerini sağlayabilir (Bakker vd., 2011: 15).

Uygulayıcılar ve araştırmacılar arasında popüler olsa da cezbolmanın bireylerin çalışma performanslarına olan etkisi hakkında çok fazla bilgi mevcut değildir (Bindl ve Parker, 2012: 1). Ancak, çoğu yöneticiye göre çalışanın iş yerindeki iyi olma durumu ile çalışan performansı arasında güçlü ve olumlu yönde bir ilişki söz konusudur (Wright ve Cropanzano, 2000: 92).

Araştırmacılar, cezbolmayı geliştirmenin küresel anlamda örgütler arasındaki, rekabeti yükselteceğini düşünmüşler, cezbolma ve performansla ilgili bir takım çıktılar arasında olabilecek ilişkiler üzerine önemli aşamalar kaydetmiştir (Shuck vd., 2011: 428). Fakat, mevcut yazın birikimi ile, karmaşık bir süreç olan çalışan cezbolması henüz tamamen keşfedilmemiştir (Jose ve Mampilly, 2014: 94).

Wellins ve Concelman (2005: 1), cezbolmanın çalışanların performans seviyelerinin yükselmesi için içten gelen bir güç olduğunu öne sürmüştür. Cezbolmuş çalışanlar, yüksek performans göstermeye daha çok yatkın olup örgüt hakkında pozitif konuşurlar, örgüte bağlılıkları fazladır ve bu kişilerin sayesinde örgüt her gün daha verimli performans sergiler (Mishra vd., 2014: 187-188). Cezbolmuş çalışanlar, daha iyi performans gösterdiklerini belirttikleri için, bu kavram küresel anlamda daha fazla ilgi kazanmıştır (Shuck vd., 2011: 428). İşe cezbolma iş kaynakları ve kişisel kaynaklar aracılığıyla tahmin edilip yüksek iş performansı ile sonuçlanabilir (Bakker, 2011: 268).

Saks (2006: 602), çalışanların işe cezbolmaları aracılığıyla tutum ve davranışlarını daha iyi bir performans sağlamak için kullanılabileceğini düşünmektedir. İşe cezbolma kavramı, çalışan performansı üzerindeki öngörülebilir düzeydeki etkisi yüzünden son zamanlarda oldukça denge kazanmıştır (Hayati vd., 2014: 2).

İnsan sermayesi kurumsal strateji ve tamamen cezbolma ile hizalandığında etkililiği artırdığı, Harter ve diğerleri (2002) tarafından performans çıktıları üzerinde anlamlı derecede olumlu etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Luthans vd., 2004: 45). Artan sağlık harcamaları, gittikçe yaşlanan nüfus, teknolojinin iç içe geçerek büyümesi, özel hastanelerin sayısının artması, yeni hastalıkların oluşumu ve kaliteli sağlık hizmeti için farkındalığın artması, kamu hastaneleri ve çalışanları üzerindeki yükün daha da artmasına sebebiyet vermiştir (Othman ve Nasurdin, 2011: 1702).

Bu zor durum karşısında, başta hemşirelik hizmetleri olmak üzere sağlık çalışanlarının etkin, maliyet düşürücü ve ileri düzeyde hasta bakımı ile uğraşırken aynı zamanda iş yeri stresi, bitkinlik ve tükenmişlik ile de mücadele etmeye çalışmaktadırlar (Luthans vd., 2008: 178). Sağlık personelinin, özellikle hemşirelerin işe cezbolma davranışını incelemenin faydalı olacağını ve verimliliği etkileyeceğini düşünen pek çok çalışma yapılmıştır (Mauno vd., 2007: 150).

Optimist olmak ve pozitif örgütsel davranış tarzını benimsemek, sağlık çalışanlarının da performanslarını doğrudan etkilemektedir. Sağlık hizmeti olsun olmasın, yüksek performans gücüne sahip bir örgütün arkasında işe cezbolmuş çalışan gücü bulunmaktadır (Harter vd., 2002: 268; Buckingham, 2005: 13).

### **3.7. İŞE YABANCILAŞMA VE ÇALIŞAN PERFORMANSI**

Bireysel performans, örgütsel performansa dönüştüğü için, çalışanın aldığı aldığı sosyal destek, iş yerinde yaşadığı stres ya da işine yabancılaşması gibi örgütsel faktörler önemli rol oynamaktadır (Tekingündüz vd., 2016: 689). İşveren ya da yöneticiler, yabancılaşma riski söz konusu olduğunda kendilerini çalışanlarının yerine koyamadıkları için örgütlerde çalışanların çalışma performansını etkileyen tutum ve davranışlarını göz ardı etmemelidirler (Kaynak vd., 2016: 148). Araştırmacılar, çoğunlukla işe yabancılaşma ile çalışan performansı arasında negatif yönlü bir ilişkiden söz etmektedirler (Chiaburu vd., 2014: 33).

Gerek sağlık alanında gerek diğer alanlarda işe yabancılaşma ve performans arasındaki olumsuz ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma mevcut değildir. Clarek ve diğerlerinin (2010: 287), Orta Batı Amerika'da bir hastanede çalışan 104 hemşire, sorumlu hemşire ve geçici süreli ya da sözleşmeli çalışan hemşirelere üzerinde uyguladığı bir araştırmaya göre, çalışanların işe yabancılaşma ve performans düzeyleri arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yine aynı çalışmaya göre, geribildirim arayışındaki bir çalışan, işine cezbolursa performansı daha yüksek seviyelere ulaşır (Clark vd., 2010: 289). Kaynak vd. (2016: 178), Kocaeli'de küçük ve orta ölçekli mal ve hizmet sektöründe çalışan işçilerden topladığı verilerle işe yabancılaşmanın çalışma performansını olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Tekingündüz ve diğerlerinin (2016: 688) kamu

hastanelerinde görev yapan sağlık personeline uyguladıkları çalışmada yine işgören performansını ile yabancılaşma arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Huang (2006), Tayvan ve in'deki liselerdeki voleybol kolarını incelemiş ve işe yabancılaşmanın üretkenlik üzerinde anlamlı derecede negatif etkisi olduğunu belirtmiştir. Mulford ve diğerleri (1993) de yine, ziraatilerin üretkenlikleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında olumsuz ilişki bulmuştur (Guo vd., 2016: 100).

Sonuç itibarıyla, işine yabancılaşan bireyde bununla ters orantılı olarak azalan çalışma performansı görülmektedir. Aslında işe cezbolmayan kişilerin performanslarının düşeceği düşüncesinden yola çıkararak, bu sonucu işe yabancılaşmaya genellemek mümkündür. Yine de, işe yabancılaşmanın performans üzerindeki etkisini ölçen çalışmalar bakımından mevcut eksikliğin giderilmesinin, başka araştırmalar için faydalı olacağı unutulmamalıdır.

## 4.BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın amacı ve önemine, araştırmanın modeli ve hipotezlerine, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemi ve ölçeklere, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırma verilerinin analizi ve araştırmanın sınırlılıklarına yer verilmektedir.

### 4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Son zamanlarda çalışma ekonomisi ve organizasyonel ilişkilerin göz ardı edilemeyeceğini savunan örgütsel davranış bilimi, kendini bu alanda kanıtlamaya devam etmektedir. Çalışan performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bunların tespit edilip gerekli önlemlerin alınarak olumsuz olarak etkileyen sebepler bulunarak çalışan performansını arttırmak mümkündür.

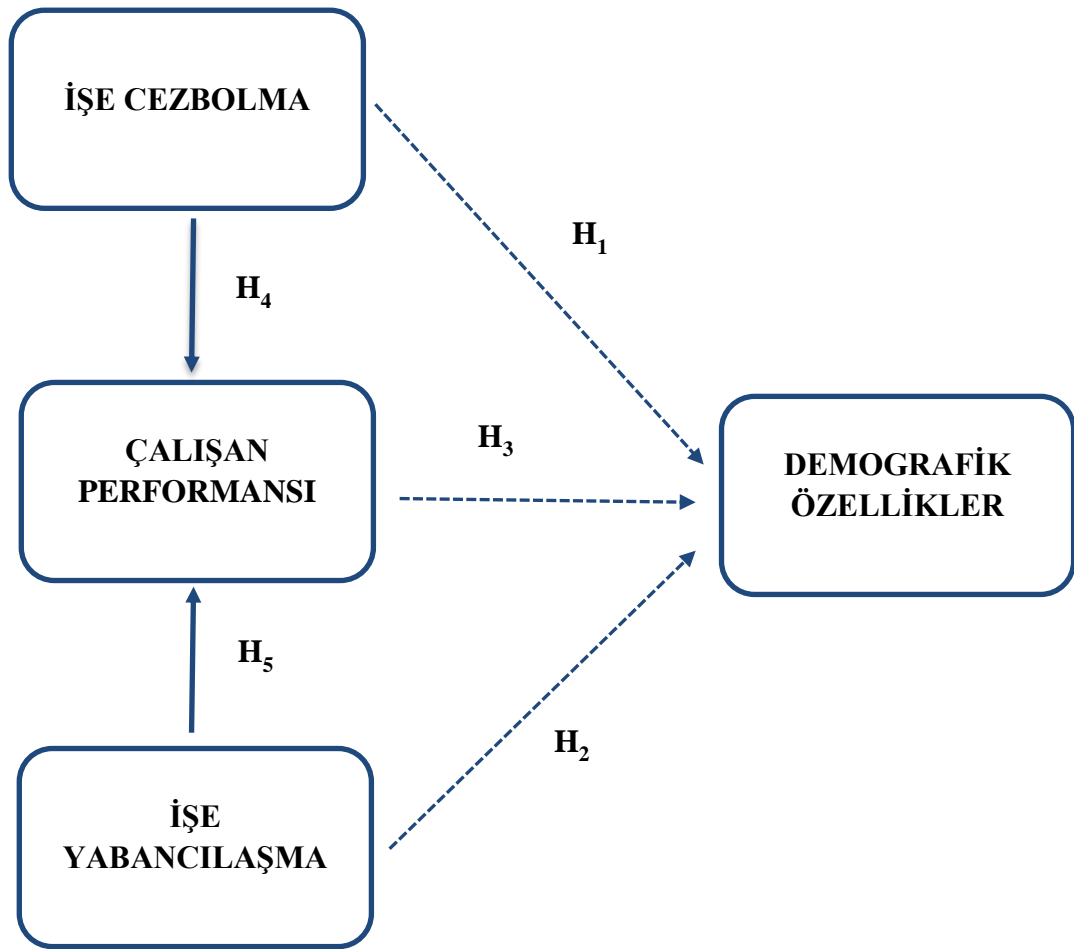
Güncel örgütsel davranış ve pozitif psikoloji biliminin konularından biri olan işe cezbolma gibi çalışan performansını olumlu yönde etkilediği düşünülen bir kavram ile çalışan performansını olumsuz yönde etkilediği düşünülen işe yabancılaşma kavramlarına çalışmanın önceki bölümlerinde yer verilmiştir.

Dolayısıyla bu çalışmanın amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerini belirleyip, çeşitli demografik değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunup bulunmadığını ortaya koymak.
- Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerini belirlemek ve yine işe cezbolma davranışında olduğu gibi demografik değişkenlere göre istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunup bulunmadığını saptamak.
- Sağlık çalışanlarının performans düzeylerini belirleyip, çeşitli demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek.
- Genel işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutlarının sağlık çalışanlarının performansları üzerinde etkisi olup olmadığını saptamak.
- Genel yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutlarının sağlık çalışanlarının performansları üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek.

#### 4.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Şekil 5'te yer alan araştırma modelinde araştırma kapsamındaki çeşitli değişkenler arasındaki ilişkiler gösterilmektedir. Bu anlamda; sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutları, işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutları ile performans düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre farklılık oluşturup oluşturmadığını saptamanın yanı sıra; çalışanların performansı üzerinde işe cezbolma ve işe yabancılaşma davranışlarının bir etkisi olup olmadığı ortaya koyulmaya çalışılmıştır.



Şekil 5: Araştırma Modeli



Bu bağlamda araştırma kapsamında ilgili literatür incelenerek oluşturulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri demografik özelliklerine;

**a:** Cinsiyet

**b:** Yaş

**c:** Medeni durum

**d:** Hastane türü

**e:** Öğrenim durumu

**f:** Mesleki durum

**g:** Sağlık sektöründeki toplam çalışma yılı

**h:** Kurumdaki toplam hizmet yılı

**i:** Yönetsel pozisyon

**j:** Aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**H<sub>2</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri demografik özelliklerine;

**a:** Cinsiyet

**b:** Yaş

**c:** Medeni durum

**d:** Hastane türü

**e:** Öğrenim durumu

**f:** Mesleki durum

**g:** Sağlık sektöründeki toplam çalışma yılı

**h:** Kurumdaki toplam hizmet yılı

**i:** Yönetmel pozisyon

**j:** Aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir

**H<sub>3</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri demografik özelliklerine;

**a:** Cinsiyet

**b:** Yaş

**c:** Medeni durum

**d:** Hastane türü

**e:** Öğrenim durumu

**f:** Mesleki durum

**g:** Sağlık sektöründeki toplam çalışma yılı

**h:** Kurumdaki toplam hizmet yılı

**i:** Yönetmel pozisyon

**j:** Aylık gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir

**H<sub>4</sub>:** Sağlık çalışanlarının genel işe cezbolma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri, performans düzeylerini olumlu yönde etkiler.

**H<sub>5</sub>:** Sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri, performans düzeylerini olumsuz yönde etkiler.

### 4.3. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmış olup, dört bölümden oluşan anket formunun örneği Ek 1’de yer almaktadır. Bu bölümler sırasıyla; kişisel ve demografik bilgiler, işe cezbolma ölçeği, işe yabancılaşma ölçeği ve çalışan performansı ölçeğidir. Anket formunda kişisel ve demografik değişkenler dışında 45 adet ifade bulunmaktadır.

İlk bölümde; araştırmanın amacı, araştırmaya katılmanın araştırmacı için önemi ve araştırmanın işlevi, verilen cevapların gizliliği ve araştırmacı ile iletişim üzerine bilgiler yer almaktadır. Devamında ise kişisel ve demografik bilgiler kısmı bulunmaktadır.

Anket formunun diğer üç bölümünde ise 1 (Kesinlikle katılmıyorum.) ve 5 (Kesinlikle katılıyorum.) arasında değerler alan 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Anket formunun uygulanmasında bırak-topla tekniği tercih edilmiş olup, anket dağıtım aşamasında araştırma ve anketin doldurulması ile ilgili olarak çalışanlara ön bilgi verilmiştir. Anket formlarının doldurulmasından sonra formlar katılımcılardan toplanmıştır.

- ***Kişisel ve Demografik Bilgiler:*** Anket formunun ilk kısmı olan bu bölüm, katılımcıların bireysel ve demografik bilgilerini edinmek amacı ile araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Söz konusu olan bu bölümde katılımcının; cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, çalıştığı hastanenin türü, öğrenim durumu, mesleki durumu, sağlık sektöründeki çalışma yılı, bulunduğu kurumdaki toplam çalışma yılı, herhangi bir yönetsel pozisyonu olup olmadığı ve aylık gelir durumu üzerine 10 adet soru yer almaktadır.
- ***İşe Cezbolma Ölçeği:*** Anket formunun ikinci kısmı olan bu bölümde sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. “İşe Cezbolma Ölçeği” “UWES (Utrecht Work Engagement Scale)” olarak adlandırılan bu ölçek, Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek kişilerin cezbolma düzeylerini dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olarak 3 alt boyutta ölçmektedir. Ölçekte bulunan 6 ifade (1-6. ifadeler) dinçlik, 5 ifade adanmışlık (7-11. ifadeler) ve 6 ifade (12-17. ifadeler) yoğunlaşma boyutu ile

ilgilidir. Ölçeğin Koyuncu vd. (2006) tarafından yapılan çevirisine bağlı kalınmıştır.

Ölçekte yer alan her bir ifade için cevaplama skalası 5’li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir.

- **İşe Yabancılaşma Ölçeği:** İşe yabancılaşmayı ölçmek için Mottaz (1981) tarafından geliştirilen “İşe Yabancılaşma Ölçeği (Work Alienation Scale)” kullanılmıştır. Ölçeğin Yumuk (2011) tarafından yapılan çevirisine bağlı kalınmıştır. Ölçekte yer alan 1-7. Arasındaki ifadeler güçsüzlük boyutunu, 8-14. arasındaki ifadeler anlamsızlık boyutunu ve 15-21. arasındaki ifadeler ise kendine yabancılaşma boyutunu temsil etmektedir. Uygulanan açıklayıcı faktör sonucunda bu ölçeğe “izolasyon” boyutu eklenmiştir. Ayrıntılı bilgi açıklayıcı faktör analizi başlığında verilecektir.

İşe yabancılaşma ölçeğinde 5’li Likert tipi bir derecelendirilme temel alınmıştır. Bu derecelendirmede 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum’u ifade etmektedir.

- **Performans Ölçeği:** Çalışan performansını ölçmek için Kirkman ve Rosen (1999); Fuentes, Saez ve Montes (2004) ve Rahman ve Bullock (2004) tarafından geliştirilen ölçeklerden faydalanılarak Erdoğan (2011) tarafından oluşturulan, 7 maddelik “çalışan performansı” boyutu alınan, 5’li Likert ölçeği şeklindeki “Performans Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçeğin çevirisi Çöl (2008) tarafından yapılmıştır.

#### 4.4. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini; Ankara’nın metropolitan bölgesinde faaliyette bulunan birer adet üniversite, kamu hastanesi ile özel hastanelerden seçilmiş olan, 01.12.2015- 17.03.2016 veri toplama zamanında çalışmakta olan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel oluşturmaktadır. Diğer sağlık personelinin içerisinde ebe, eczacı, biyolog, psikolog, diyetisyen, laborant, laboratuvar teknisyeni, tıbbi tekniker, radyoloji teknikeri,

sterilizasyon ünitesi görevlisi, paramedik, yardımcı sağlık personeli, tıbbi sekreter ve sağlık memuru gibi sağlık çalışanları yer almaktadır. Veri toplama işlemine başlamadan önce, araştırmanın yapılabilmesi için üniversite hastanesi ve özel hastane için başhekimlikten, kamu hastanesi için de hastanenin bağlı bulunduğu Kamu Hastaneler Birliği genel sekreterliğinden gerekli izinler sağlanmıştır (bkz. Ek 3,4,5). Veri toplanılması düşünülen tarihler arasında bu kurumlarda faaliyet gösteren sağlık çalışanlarının sayısını öğrenmek için de hastanelerin başhekimlik ve insan kaynakları yönetimi birimleri ile görüşülmüştür.

Veri toplama işleminin yapılacağı hastanelerde 2015 yılı Aralık ayı içerisinde bu üç hastanede çalışan kişi sayısı 3562 olarak belirlenmiştir. Elde, bu şekilde verilerin olduğu, hedef kitledeki kişi sayısının bilindiği durumlarda evreni temsil edebilecek, ulaşılması gereken örneklem sayısını hesaplamak için aşağıda belirtilen formül kullanılmaktadır:

$$\text{Evrenin bilinen örneklem yöntemi: } n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2(N-1) + t^2 p q$$

N: Evren birim sayısı,

n: Örneklem büyüklüğü.

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasıdır.

Verilen bu formüle göre, ulaşılması gereken hedef örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyi için 347, %99 güven düzeyi için ise 560 olarak hesaplanmıştır. Veri toplama süreci boyunca, dağıtılan anket formlarından belirtilen örneklem büyüklüğüne uygun 493 adet anket formu elde edilmiş ve her bir hastane için, tabakalandırılma yapılarak, sayı belirlenmiş ve bu sayıda anket formu analize tabi tutulmuştur.

Buna göre Tablo 3'te araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının ve görüşülen kişilerin sayıları verilmiştir:

**Tablo 3: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Dağılımı**

<i>Hastane türü</i>	<i>N</i>	<i>Görüşülen kişi sayısı</i>	<i>%</i>
<b>Üniversite hastanesi</b>			
<i>Hekim</i>	781	66	20,3
<i>Hemşire</i>	733	74	22,8
<i>Diğer sağlık personeli</i>	488	35	10,8
<i>İdari personel</i>	528	150	46,2
<b>Toplam</b>	2530	325	9,12
<b>Kamu hastanesi</b>			
<i>Hekim</i>	174	6	5,2
<i>Hemşire</i>	241	43	37,1
<i>Diğer sağlık personeli</i>	157	37	31,9
<i>İdari personel</i>	93	30	25,9
<b>Toplam</b>	665	116	17,44
<b>Özel hastane</b>			
<i>Hekim</i>	102	4	7,7
<i>Hemşire</i>	107	17	32,7
<i>Diğer sağlık personeli</i>	76	7	13,5
<i>İdari personel</i>	82	24	46,2
<b>Toplam</b>	367	52	14,17
<b>Genel toplam</b>	3562	493	13,84

#### 4.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Söz konusu araştırma, Ankara'nın metropolitan bölgesinde faaliyette bulunan üniversite hastanesi, kamu hastanesi ve özel hastanede yürütülmüş olup, araştırmanın sonuçları evrene genellenmiştir. Dolayısıyla elde edilen sonuçların, temsil edilen evren dışındaki sağlık çalışanlarına genellenmesi mümkündür yanıtıcı olabilir.

Araştırma, ilgili hastanelerde görev yapan hekim, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel dışındaki, hastanede görev yapan sözleşmeli çalışanları kapsamamaktadır. Araştırmanın sınırlılıklarından birisi de bundan kaynaklanmaktadır. Bu araştırmada performans ölçeğinin yalnızca çalışan performansı boyutu kullanıldığı için araştırma sonuçları, örgütsel anlamda performansı yansıtmamaktadır.

#### 4.6. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI

Araştırma verilerinin analizinde sosyal bilimlerde tercih edilen SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 20.0 programı kullanılmıştır. İlk önce, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının bireysel ve demografik özelliklerine göre frekans ve yüzdeler verilmiştir. Ardından, katılımcıların işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

Araştırmaya katılan kişilerin işe cezbolma, işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutları ile ilgili değerlendirmelerinin çalışan performansı ile ilişkisinin olup olmadığı ve ilişkinin yönünü belirlemek açısından yapılan Pearson Korelasyon Analizi uygulanıp tablolandırılmıştır.

Açıklayıcı ya da diğer tabiriyle betimleyici faktör analizi, kovaryans ve korelasyon matrisleri aracılığıyla verilerin birbiriyle ilişkili p sayıda değişkenden daha az miktarda ( $k < p$ ) ve birbirinden bağımsız yeni değişkenler (faktör) üretmek için kullanılmaktadır (Doğan ve Başokçu, 2010: 66). Bu tanımdan yola çıkarak Türkçe'de geçerlilik ve güvenilirliği yapılmış olan işe cezbolma ve işe yabancılaşma ölçeklerinin orjinaline göre farklılaşp farklılaşmadığını görmek için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Sağlık çalışanlarında daha önce Tayfun ve Çatır (2013) tarafından kullanılmış olan çalışan

performansı ölçüğünde ise ifade sayısı az olduğundan tekrardan boyutlandırmaya gidilmemiştir. Bahsi geçen çalışmada ölçüğün ilk ifadesi çıkarılarak 6 ifade analize dahil edilmiştir.

Daha sonra, katılımcıların demografik özelliklerine göre cezbolma, yabancılaşma ve çalışan performansı düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturup oluşturmama durumlarına bakılmıştır. Bu aşamada bağımsız örneklem t- testi ve tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testi sonucu anlamlı çıkan farkların hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit etmek için; varyanslar homojen ise Scheffe, homojen değilse Tamhane's T2 testinden yararlanılmıştır.

Son olarak bağımsız değişkenler olan işe cezbolma ve işe yabancılaşma düzeyleri ile bunların alt boyutlarının bağımlı değişken olan çalışan performansı üzerindeki etkisini saptamak için basit ve çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Kurulan modellemelere göre çoklu bağlantı ya da otokorelasyon gibi istenmeyen durumların olup olmadığını tespit etmek amacıyla Durbin Watson Katsayısı ile Varyans Şişkinlik Katsayısı (Variation Inflation Factor-VIF) da hesaplanmıştır. Yapılan analizlerde alfa düzeyi 0,05 ve 0,01 olarak alınmıştır.

## **4.7. İŞE CEZBOLMA VE İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEKLERİ İÇİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI**

### **4.7.1. Açıklayıcı Faktör Analizi**

Faktör analizi, bir faktörleştirme ya da ortak faktör altında toplanan ifadeleri yeni değişkenleri ortaya çıkarma ya da bu ifadelerin faktör yük değerleri aracılığıyla, kavramların işlevsel tanımlarını elde etme işlemi olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2002: 474). Verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğunu test etmek için öncelikle bakılması gereken birkaç değer vardır. Bunlardan biri, KMO ( Kaiser-Meyer-Olkin) testi olup, bu test sonucunun 0,80-0,90 aralığında olması dağılımın faktör analizi için çok iyi derecede yeterli olduğunu göstermektedir (Akgül ve Çevik, 2003: 104). Ancak %60 olması da faktör analizine uygunluğunun kabul edilmesi için yeterlidir (Büyüköztürk, 2006: 154). Barlett Küresellik Testi'nin anlamlı ( $p<0,05$ ) çıkması da bu uygunluğu



desteklemektedir. Açıklanan varyans oranının %60 olması arzu edilir, fakat pratikte %50'yi de kabul eden araştırmacılar vardır (Altunışık vd., 2012: 275).

#### **4.7.1.1 İşe Cezbolma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi**

Çalışmada işe cezbolma ölçeğindeki 17 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış olup, ölçeğin orjinalindeki gibi 3 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Bu üç faktörden faktör yükü 0,49'un altında olan ve faktör yapısını bozan üç ifade (2,7, 12 numaralı ifadeler) analiz dışı bırakılıp 14 ifadeye tekrardan varimax rotasyonu uygulanmıştır ve yine üç faktörlü anlamlı bir yapıya ulaşılmıştır. Elde edilen üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %64,666, KMO değeri 0,921 ve Bartlett Küresellik Testi değeri 3595,535 olup anlamlı çıkmıştır ( $p < 0.01$ ).

Tablo 4'te işe cezbolma ölçeğinin boyutlarını tanımlamak amacıyla yapılan faktör analizinin sonuçlarına yer verilmiştir. Bu tabloya göre, işe cezbolmaya ilişkin adanmışlık faktörü toplam varyansın %48,09'unu, yoğunlaşma faktörü %9,25'ini ve dinçlik faktörü ise %7,32'sini açıklamaktadır.

Yapılan bu analiz sonucu boyutlar tam olarak ilgili yazındaki boyutuna karşılık gelmemiş olup 1, 3, 4, 5, 6, 13 numaralı ifadeler birinci faktör; 8, 9, 10, 11 numaralı ifadeler ikinci faktör ve 14, 15, 16 ve 17 numaralı ifadeler ise üçüncü faktör bünyesinde toplanmıştır.

**Tablo 4: İşe Cezbolmanın Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Tablosu**

<i>Faktör Adı</i>	<i>İfadeler</i>	<i>Faktör Yüğü</i>	<i>Açıklanan Varyans (%)</i>
<i>Adanmışlık</i>	10	0,788	48,091
	11	0,756	
	9	0,743	
	8	0,684	
<i>Yoğunlaşma</i>	16	0,847	9,253
	15	0,836	
	14	0,764	
	17	0,499	
<i>Dinçlik</i>	13	0,733	7,322
	6	0,679	
	3	0,678	
	4	0,58	
	5	0,561	
<i>Toplam Varyans</i>			64,666
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	0,921		
<i>Bartlett Küresellik Testi</i>	Ki kare	3595,535	
	Serbestlik derecesi (sd)	91	
	Anlamlılık	<0,001	

\*p&lt;0,01

**4.7.1.2. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi**

İşe yabancılaşma ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir. Buna göre, işe yabancılaşma ölçeğindeki 21 ifadeye uygulanan varimax rotasyonlu faktör analizi sonucu ise ölçeğin orjinalinden farklı olarak 3 yerine 4 faktöre ulaşılmıştır. Faktör yükü %50’nin altında kalan bir ifade (6.) ve birden fazla faktörün içine dahil olan üç ifade (8, 16, 20) analiz dışına çıkarılmış ve 17 ifadeden oluşan 4 faktörlü yapı elde edilmiştir.

Bu 4 faktörlü yapının toplam varyansı açıklama oranı %54,54'tür. KMO değeri 0,838 ve Bartlett Küresellik Testi değeri 2278,249 olup anlamlı çıkmıştır ( $p<0.01$ ).

İşe yabancılaşmayı yeniden boyutlandırma için yapılan faktör analizinin sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir. Buna göre izolasyon boyutu toplam varyansın %27,30'unu, güçsüzlük %12,39'unu, anlamsızlık %8,54'ünü ve kendine yabancılaşma boyutu %6,31'ini oluşturmaktadır.

**Tablo 5: İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Tablosu**

<i>Faktör Adı</i>	<i>İfadeler</i>	<i>Faktör Yüğü</i>	<i>Açıklanan Varyans (%)</i>
<i>İzolasyon</i>	9	0,697	27,391
	15	0,656	
	3	0,653	
	18	0,608	
	11	0,554	
	5	0,551	
<i>Güçsüzlük</i>	1	0,728	12,296
	4	0,726	
	7	0,676	
	2	0,639	
<i>Anlamsızlık</i>	14	0,792	8,543
	13	0,785	
	10	0,624	
<i>Kendine Yab.</i>	21	0,726	6,312
	17	0,717	
	19	0,652	
	16	0,590	
<i>Toplam Varyans (%)</i>			54,542
<i>Kaiser Meyer-Olkin</i>		0,838	
<i>Bartlett Küresellik Testi</i>	Ki kare	2278,249	
	Serbestlik derecesi (sd)	136	
	Anlamlılık	<0,001	

\* $p<0,05$

#### 4.7.2. Araştırmanın Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Ölçeklerin güvenirligini ölçmek için pek çok yöntem bulunmaktadır. Bunlardan biri olan Cronbach's Alpha katsayısı, Likert türü ölçeklerde olduğu gibi toplam puan üzerine dayalı ölçeklerin güvenirlilik hesaplamalarında sıklıkla başvuru olan bir yöntemdir (Alpar, 2014: 483).

**Tablo 6: Cronbach's Alpha Değerleri Tablosu**

<i>Ölçekler ve Alt boyutları</i>	<i>İfade sayısı</i>	<i>Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</i>	<i>Güvenirlilik Seviyesi</i>
<i>Dinçlik</i>	6	0,836	Yüksek güvenirlilik
<i>Adanmışlık</i>	4	0,839	Yüksek güvenirlilik
<i>Yoğunlaşma-Genel İşe Cez.</i>	4	0,845	Yüksek güvenirlilik
<i>Genel İşe Cez.</i>	14	0,915	Yüksek güvenirlilik
<i>Güçsüzlük</i>	4	0,764	Oldukça güvenilir
<i>Anlamsızlık</i>	3	0,696	Oldukça güvenilir
<i>Kendine Yab.</i>	4	0,697	Oldukça güvenilir
<i>İzolasyon</i>	6	0,705	Oldukça güvenilir
<i>Genel İşe Yab.</i>	17	0,811	Yüksek güvenirlilik
<i>Çalışan Performansı</i>	6	0,766	Oldukça güvenilir

Araştırma için kullanılan anketteki üç ölçekteki boyut ve ifadeler güvenirlilik analizine tabii tutulmuştur. Cronbach's Alpha değerleri Tablo 6'da'da gösterilmiştir. Bulunan Alpha değerlerinin yorumlanmasında Alpar (2014: 485)'in referans aldığı aralıklar kullanılmıştır. Buna göre Cronbach's Alpha değeri 0,80 ve üzeri yüksek derecede güvenilir, 0,60 ile 0,80 arası ise oldukça güvenilir olarak kabul edilmektedir. İşe cezbolma düzeyi için Cronbach's Alpha değeri 0,91 olarak yüksek derecede güvenilir bulunurken, dinçlik ve adanmışlık boyutları için 0,84, yoğunlaşma boyutu için 0,85 olarak hesaplanmıştır. İşe yabancılaşma davranışının genel Cronbach's Alpha değeri 0,81 olarak oldukça güvenilir bulunurken, güçsüzlük boyutunun 0,76, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma boyutlarının 0,70, son olarak izolasyon boyutunun 0,71 olduğu hesaplanmıştır. Çalışan performansının Cronbach's Alpha değeri ise 0,77 olarak oldukça güvenilir bulunmuştur.

## 5.BÖLÜM: BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde; öncelikli olarak Ankara metropolitan bölge içerisinde faaliyette bulunan bir üniversite, bir kamu hastanesi ve bir özel hastanede görev yapan sağlık çalışanları ve liderlerine yönelik tanımlayıcı bulgulara yer verilmektedir. Ardından işe cebzolma ve işe yabancılaşma davranışlarının çalışan performansı ile aralarındaki ilişki ile ilgili korelasyon analizi sonuçları ortaya konulmaktadır. Bir sonraki aşamada işe cebzolma, işe yabancılaşma ve çalışan performansı düzeylerine yönelik temel istatistikler verilmektedir. Daha sonra, katılımcıların işe cebzolma ve işe yabancılaşma ve bunların alt boyutları ile ilgili değerlendirmelerinin çalışan performansı üzerinde etki gösterip göstermediğini saptamak için yapılan regresyon analizlerine yer verilmektedir.

### 5.1. TANIMLAYICI BULGULAR

Tablo 7’de; araştırma kapsamında yer alan toplam 493 sağlık çalışanına ilişkin tanımlayıcı bulgular, araştırma değişkenleri olan işe cebzolma ve işe yabancılaşma davranışlarına ait temel istatistikler ve bu değişkenlerin korelasyon değerlerine yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %74,8’i (n=369) kadın, %25,2’si (n=124) erkektir. Demografik özelliklerden olan yaşa bakıldığında %55,4’ünün (n=273) 35 yaş ve altında, kalan %44,6’sının (n=220) ise 36 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışanların %34,7’si (n=171) bekar, %65,3’ü (n=322) bekadır. Katılımcıların %9,5’i (n=47)lise, %25,4’ü (n=125) önlisans, %41,2’si (n=203) dört yıllık fakülte ve yüksekokul, %7,3’ü (n=36) 6 yıllık fakülte, %7,1’i (n=35) yüksek lisans, %1,2’si (n=6) doktora düzeyinde öğrenim durumuna sahiptir.

**Tablo 7: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri**

<i>Değişkenler</i>		<i>Sayı</i>	<i>%</i>
<i>Cinsiyet</i>	<i>Kadın</i>	369	74,8
	<i>Erkek</i>	124	25,2
<i>Yaş</i>	$\leq 35$	273	55,4
	$\geq 36$	220	44,6
<i>Medeni Durum</i>	<i>Bekar</i>	171	34,7
	<i>Evlü</i>	322	65,3
<i>Öğrenim Durumu</i>	<i>Ortaokul</i>	5	1,0
	<i>Lise</i>	47	9,5
	<i>Önlisans</i>	125	25,4
	<i>4 Yıllık Fakülte/Y.O</i>	203	41,2
	<i>6 Yıllık Fakülte</i>	36	7,3
	<i>Tıpta Uzmanlık</i>	36	7,3
	<i>Yüksek Lisans</i>	35	7,1
	<i>Doktora</i>	6	1,2
<b>TOPLAM</b>		493	

Yukarıdaki tablonun devamı incelendiğinde hastane türü baz alındığında araştırmaya katılanların %66'sının (n=325) üniversite hastanesinden, %23,5'inin (n=116) kamu hastanesinden ve %10,5'inin (n=52) ise özel hastaneden seçildiği görülmektedir. Bu sağlık çalışanlarının %15,4'ü (n=76) doktor, %27,4'ü (n=134) hemşire, %16'sı (n=79) diğer sağlık personeli (ebe, eczacı, biyolog, psikolog, diyetisyen, laborant, laboratuvar teknisyeni, tıbbi tekniker, radyoloji teknikeri, sterilizasyon ünitesi görevlisi, paramedik, yardımcı sağlık personeli, tıbbi sekreter ve sağlık memuru) ve %41,4'ü (n=204) idari personelden oluşmaktadır. Çalışanların %51,3'ünün (n=253) sağlık sektöründe toplam çalışma yılı 10 yıl ve altı iken, %48,7'sinin (n=240) ise 10 yılın üzerindedir. Sağlık sektöründe çalışma yılına istinaden kurumdaki toplam çalışma yılları incelendiğinde ise katılımcıların %72,2'si (n=356) 10 yıl ve altında çalışma süresine sahipken, %27,8'i (n=137) 10 yıldan daha fazla süreden beri kurumda çalışmaktadır.

**Tablo 7: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Tanımlayıcı Özellikleri (Devam)**

<i>Değişkenler</i>		<i>Sayı</i>	<i>%</i>
<i>Hastane Türü</i>	<i>Üniversite Hastanesi</i>	325	66,0
	<i>Kamu Hastanesi</i>	116	23,5
	<i>Özel Hastane</i>	52	10,5
<i>Hastanedeki Görev</i>	<i>Hekim</i>	76	15,4
	<i>Hemşire</i>	134	27,2
	<i>Diğer Sağlık Personeli</i>	79	16,0
	<i>İdari Personel</i>	204	41,4
<i>Sağlık Sektöründe Toplam Çalışma Yılı</i>	<i>≤10</i>	253	51,3
	<i>&gt;10</i>	240	48,7
<i>Kurumda Toplam Çalışma Yılı</i>	<i>≤10</i>	356	72,2
	<i>&gt;10</i>	137	27,8
<i>Yönetsel Pozisyon</i>	<i>Evet</i>	79	16,0
	<i>Hayır</i>	414	84,0
<i>Gelir Durumu (TL)</i>	<i>1000-2000</i>	108	21,9
	<i>2001-4000</i>	308	62,5
	<i>4001+</i>	77	15,6
<b>TOPLAM</b>		493	

Bireylerin %16'sı (n=79) kurum içinde yönetsel pozisyona sahipken, %84'ünün (n=414) herhangi bir yönetsel pozisyonu bulunmamaktadır. Çalışanların gelir durumu incelendiğinde %21,9'u (n=108) 1000-2000 TL, büyük çoğunluğu oluşturan %62,5'i

(n=308) 2001-4000 TL, %13,3'ü (n=77) 4001-6000 TL ve %2,4'ü 6001 TL üzerinde gelire sahiptir.

**Tablo 8: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeyleri ve Boyutlarına İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

<i>Değişkenler</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Ortalama</i>	<i>S.S</i>
<i>Dinçlik</i>	1	5	3,19	0,86
<i>Adanmışlık</i>	1	5	3,55	0,91
<i>Yoğunlaşma</i>	1	5	3,26	0,97
<i>Genel İşe Cez.</i>	1	5	3,31	0,79

Tablo 8'de araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerine ilişkin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Bu verilere göre işe cezbolma davranışını alt boyutları içinde en yüksek ortalamayı oluşturan boyut adanmışlık (3,55±0,91), en düşük ortalama ise dinçliktir (3,19±0,86). Çalışanların genel işe cezbolma ortalaması 3,31±0,79'dur. 5'li likert tipi ölçeğe göre değerlendirilen, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin ortalama puanları "5" değerine yaklaştıkça, söz konusu boyutun düzeyi en yükseği, "1" değerine yaklaştıkça da o boyutun düzeyi en düşüğü göstermektedir. Bu bilgiye göre araştırmaya katılan çalışanların işe cezbolma düzeylerinin puan bazında ortalamasının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

**Tablo 9: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeyleri ve Boyutlarına İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

<i>Değişkenler</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Ortalama</i>	<i>S.S</i>
<i>Güçsüzlük</i>	1	5	2,83	0,89
<i>Anlamsızlık</i>	1	5	2,21	0,83
<i>Kendine Yab.</i>	1	5	3,35	0,87
<i>İzolasyon</i>	1	5	2,76	0,81
<i>Genel İşe Yab.</i>	1,24	4,76	2,82	0,59

Araştırmaya katılan bireylerin işe yabancılaşma davranışı düzeylerine ilişkin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9'da gösterilmiştir. Bu tabloya göre; sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma davranışı alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı kendine yabancılaşma (3,35±0,87) oluştururken, onu güçsüzlük (2,83±0,89) alt boyutu takip etmiştir. En düşük alt boyut ise anlamsızlık (2,21±0,83) boyutu olmuştur. Katılımcıların işe yabancılaşma davranışlarının genel ortalaması ise 2,82±0,59 olarak



saptanmıştır. 5’li Likert ölçeğine göre puanlanan işe yabancılaşma davranışının “5” değerine yaklaştıkça arttığı, “1” değerine yaklaştıkça ise azaldığı göz önünde bulundurularak, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamalarının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

**Tablo 10: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Performans Düzeyine İlişkin Min.-Max., Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

<i>Değişkenler</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Ortalama</i>	<i>S.S</i>
<i>Çalışan Performansı</i>	<i>1</i>	<i>5</i>	<i>3,96</i>	<i>0,71</i>

Performans düzeylerinin incelendiği Tablo 10’a göre, sağlık çalışanlarının performans ortalamalarının  $3,96 \pm 0,71$  olduğu gösterilmektedir. Yine 5’li likert ölçeğine göre çalışan performansı ortalamasının “5” değerine yaklaştıkça arttığı, “1” değerine yaklaştıkça azaldığı düşünüldüğünde çalışan performansı ortalamasının yüksek çıktığı saptanmıştır.

**Tablo 11: Araştırma Verilerinin İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi**

Değişken	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma	Genel Cez.	Güçsüzlük	Anlamsızlık	Kendine Yab.	İzolasyon	Genel Yab.	Performans
<b>Dinçlik</b>	<b>1</b>	0,685**	0,644**	0,916**	-0,520**	-0,404**	-0,508**	-0,242**	-0,573**	0,442**
<b>Adanmışlık</b>	0,685**	<b>1</b>	0,582**	0,851**	-0,515**	-0,480**	-0,589**	-0,336**	-0,663**	0,370
<b>Yoğunlaşma</b>	0,644**	0,582**	<b>1</b>	0,841**	-0,376**	-0,278**	-0,418**	-0,123**	-0,403**	0,353**
<b>Genel Cez.</b>	0,916**	0,851**	0,841**	<b>1</b>	-0,543**	-0,443**	-0,576**	-0,266**	-0,626**	0,451**
<b>Güçsüzlük</b>	-0,520**	-0,515**	-0,376**	-0,543**	<b>1</b>	0,386**	0,515**	0,255**	0,747**	-0,382**
<b>Anlamsızlık</b>	-0,404**	-0,480**	-0,278**	-0,443**	0,386**	<b>1</b>	0,411**	0,185**	0,612**	-0,418**
<b>Kendine Yab.</b>	-0,508**	-0,589**	-0,418**	-0,576**	0,515**	0,411**	<b>1</b>	0,235**	0,738**	-0,305**
<b>İzolasyon</b>	-0,242**	-0,336**	-0,123**	-0,266**	0,255**	0,185**	0,235**	<b>1</b>	0,695**	-0,107*
<b>Genel Yab.</b>	-0,573**	-0,663**	-0,403**	-0,626**	0,747**	0,612**	0,738**	0,695**	<b>1</b>	-0,393**
<b>Performans</b>	0,442**	0,370**	0,353**	0,451**	-0,382**	-0,418**	-0,305**	-0,107*	-0,393**	<b>1</b>

\*\*0,01 düzeyinde anlamlı korelasyon (p)

\*0,05 düzeyinde anlamlı korelasyon (p)

Tablo 11’de araştırma değişkenlerine ait korelasyon değerleri verilmiştir. Korelasyon tablosunun değerlendirilmesinde Alpar (2013: 50)’ın belirlemiş olduğu aralıklar referans alınmıştır. Buna göre; işe cezbolma davranışının alt boyutlarının kendi aralarında ve genel işe cezbolma davranışı ile etkileşim düzeyi arasında ( $0,582 \leq r \leq 0,916$ ) olumlu yönde ve çok yüksek düzeyde ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Yine Tablo 11’e göre; işe yabancılaşma davranışının alt boyutlarının kendi aralarında ve genel işe yabancılaşma davranışı ile arasında ( $0,185 \leq r \leq 0,747$ ) olumlu yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 11’e göre, sağlık çalışanlarının performansları ile genel işe cezbolma düzeyleri arasında ( $r=0,451$ ;  $p<0,01$ ) olumlu yönde ve orta düzeyde ilişki bulunurken, işe yabancılaşma düzeyleri arasında ( $r=-0,393$ ;  $p<0,01$ ) olumsuz yönde ve orta düzeye çok yakın bir ilişki olduğu görülmektedir.

#### 5.4. HİPOTEZLERE İLİŞKİN BULGULAR

##### 5.4.1. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları

**H<sub>1a</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri cinsiyete göre istatistikler olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

##### Tablo 12: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Cinsiyet</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Kadın</i>		<i>Erkek</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,12	0,84	3,39	0,90	-3,067	0,002*
<i>Adanmışlık</i>	3,53	0,89	3,64	0,99	-1,219	0,223
<i>Yoğunlaşma</i>	3,30	0,95	3,17	1,03	1,291	0,197
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,29	0,77	3,40	0,86	-1,364	0,173

\* $p<0,01$

Tablo 12’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran t-testi sonuçları verilmiştir. Bu analiz sonucunda; kadın ve erkek çalışanlar arasında genel işe cezbolma davranışı ortalamalarının birbirine yakın olduğu ve bu ortalamalar arasında anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Dolayısıyla  $H_{1a}$  hipotezi reddedilmiştir.

Tablo incelendiğinde yalnızca, işe cezbolmanın alt boyutlarından olan dinçlik boyutunda cinsiyete göre anlamlı fark olduğu görülmektedir [-1,364;  $p=0,002$ ;  $p<0,01$ ].

**H<sub>1b</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 13: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yaş Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Yaş</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	$\leq 35$		$\geq 36$			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,07	0,87	3,34	0,83	-3,533	<0,001*
<i>Adanmışlık</i>	3,53	0,92	3,58	0,90	-0,591	0,555
<i>Yoğunlaşma</i>	3,19	0,97	3,36	0,97	-1,943	0,053
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,23	0,81	3,41	0,76	-2,510	0,012**

\* $p<0,01$

\*\* $p<0,05$

Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin ortalamalarının yaşa göre karşılaştırıldığı Tablo 13’te fark testi sonuçları gösterilmiştir. Buna göre; 35 yaş ve altı çalışanlar ile 36 yaş ve üzeri bireyler arasında genel işe cezbolma düzeyi arasında anlamlı fark bulunmaktadır [-2,510;  $p=,012$ ;  $p<0,05$ ]. Dolayısıyla  $H_{1b}$  hipotezi kabul edilmiştir.

İşe cezbolmanın alt boyutlarından olan dinçlik boyutunda da yine yaşa göre anlamlı fark bulunduğu görülmektedir [-3,533;  $p<0,001$ ].

**H<sub>1c</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri medeni durum göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 14’de sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ile medeni durumlarının karşılaştırıldığı t-testi sonuçları gösterilmiştir. Buna göre genel işe cezbolma düzeyi ya

da alt boyutları, medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ( $p>0,05$ ). Bu sonuca göre  $H_{1c}$  hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 14: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Medeni Durum</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Bekar</i>		<i>Evlü</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,12	0,84	3,22	0,87	-1,227	0,220
<i>Adanmışlık</i>	3,51	0,97	3,58	0,88	-0,790	0,430
<i>Yoğunlaşma</i>	3,22	1,02	3,29	0,94	-0,707	0,480
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,26	0,84	3,34	0,77	-1,078	0,282

\* $p<0,05$

**H<sub>1d</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri hastane türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 15: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Hastane Türü Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Hastane Türü</i>						<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>Üniversite Hastanesi</i>		<i>Kamu Hastanesi</i>		<i>Özel Hastane</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,13	0,87	3,14	0,83	3,69	0,72	10,386	<0,001*
<i>Adanmışlık</i>	3,45	0,92	3,59	0,80	4,13	0,89	13,100	<0,001*
<i>Yoğunlaşma</i>	3,18	0,98	3,36	0,91	3,62	0,98	5,292	0,005*
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,23	0,80	3,33	0,72	3,80	0,72	11,765	<0,001*

\* $p<0,01$

Tablo 15'te araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerine göre karşılaştırıldığı ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre; sağlık çalışanlarının genel işe cezbolma davranışı ile tüm alt boyutlarına göre hastane türü, anlamlı farklılıklar göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılığın hangi gruplar arasında ortaya çıktığını belirlemek için dinçlik boyutu haricinde Scheffe testi, varyansları homojen dağılmadığı için dinçlik boyutu için Tamhane's T2 testi uygulanmıştır. Buna göre, özel hastane ile üniversite hastanesi arasında ( $p<0,001$ ) ve yine özel hastane ile kamu hastanesi arasında dinçlik boyutunun ortalamalarında ( $p<0,001$ ) anlamlı farklılıklar bulunmuştur

( $p<0,01$ ). Genel cezbolma düzeyi ve diğer boyutlar için uygulanan Scheffe testine göre ise yoğunlaşma boyutu ortalamaları arasında özel ve üniversite hastanesi arasında anlamlı fark bulunurken, adanmışlık boyutu ve genel işe cezbolma ortalaması için özel hastaneler ile hem kamu hastanesi hem de üniversite hastanesi arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Katılımcıların dinçlik boyutuna verdikleri puan ortalamaları, hastane türüne göre farklılaşmaktadır. Söz konusu farklılığın hangi gruplar arasında ortaya çıktığını tespit etmek için yapılan Tamhane's T2 testi sonuçları; özel hastanede çalışanların ( $3,13\pm0,87$ ) üniversite hastanesi çalışanlarına göre ( $3,69\pm0,72$ ) dinçlik boyutu ortalamaları daha yüksektir. Yine aynı testin sonuçlarına göre özel hastanede çalışanların ( $3,69\pm0,72$ ) kamu hastanesinde çalışanlara ( $3,14\pm0,83$ ) göre dinçlik boyutu ortalamaları daha yüksektir.

Sağlık çalışanlarının adanmışlık boyutu için verdiği puanların ortalamaları da hastane türüne göre değişiklik göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu ortaya çıkarmak için yapılan Scheffe testine göre özel hastane çalışanlarının adanmışlık boyutu ortalamaları ( $4,13\pm0,89$ ) üniversite hastanesi ( $3,45\pm0,92$ ) ve kamu hastanesi ( $3,59\pm0,80$ ) çalışanlarına göre daha yüksektir.

Yoğunlaşma boyutuna verilen puan ortalamaları da hastane türüne göre değişiklik gösteren boyutlar arasındadır. Scheffe testi sonucuna göre özel hastanede çalışan kişilerin yoğunlaşma boyutu ortalaması ( $3,62\pm0,98$ ) üniversite hastanesinde çalışanların ortalamalarına ( $3,18\pm0,98$ ) göre daha yüksektir.

Sağlık çalışanların genel işe cezbolma ortalamaları hastane türüne göre karşılaştırıldığında da özel hastanede çalışan kişilerin işe cezbolma düzeyleri üniversite ve kamu hastanesinde çalışanlara göre yüksek ortalamaya sahiptir. Bu analiz sonuçlarına göre  $H_{1d}$  hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>1e</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalışanların işe cezbolma ortalamaları öğrenim durumlarına göre Tablo 16'da karşılaştırılmıştır. Bu tabloya göre sağlık çalışanlarının işe cezbolma ortalamaları

öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p<0,05$ ). Bu yüzden  $H_{1e}$  hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 16: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Öğrenim Durumu</i>								<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>İlköğretim ve Lise</i>		<i>Önlisans</i>		<i>Lisans</i>		<i>Lisansüstü</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,22	0,85	3,24	0,87	3,16	0,89	3,18	0,76	0,273	0,845
<i>Adanmışlık</i>	3,64	1,02	3,52	0,96	3,52	0,90	3,65	0,77	0,575	0,632
<i>Yoğunlaşma</i>	3,40	1,00	3,24	1,07	3,29	0,94	3,13	0,89	0,973	0,405
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,39	0,82	3,32	0,84	3,30	0,80	3,30	0,68	0,199	0,897

\* $p<0,05$

**H<sub>1f</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri mesleki duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 17: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Mesleki Durum Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Mesleki Durum</i>								<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>Hekim</i>		<i>Hemşire</i>		<i>Diğer Sağlık Personeli</i>		<i>İdari Personel</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	2,89	0,87	3,11	0,84	3,16	0,72	3,36	0,88	6,388	<0,001*
<i>Adanmışlık</i>	3,51	0,86	3,67	0,86	3,52	0,78	3,52	0,78	0,944	0,419
<i>Yoğunlaşma</i>	2,91	0,97	3,27	0,98	3,26	0,81	3,36	1,00	4,146	0,006*
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,07	0,78	3,30	0,79	3,29	0,66	3,40	0,83	3,285	0,021**

\* $p<0,01$

\*\* $p<0,05$

Tablo 17’de araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma davranışı ortalamalarını çalışanların mesleki durumlarına göre karşılaştıran ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Bu tabloya göre; çalışanların hem genel işe cezbolma davranışı hem de alt boyutlarından olan dinçlik ve yoğunlaşma boyutları arasında hastane türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılığın hangi meslek grupları arasında

olduğunu belirlemek için Scheffe testi yapılmıştır. Test sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının dinçlik boyutuna verdikleri puan ortalaması idari personel ile hekimler arasında farklılık göstermektedir. İdari personelin puan ortalaması (3,36±0,88) iken, hekimler (2,89±0,87) puan ortalamasına sahiptir.

Yoğunlaşma puanının ortalamalarına bakıldığında, hekim (2,91±0,97) ve hemşireler (3,27±0,98) ile hekimler ve idari personel (3,36±1,00) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır.

Genel işe cezbolma düzeyinin ortalamalarına göre karşılaştırma yapıldığında ise hekimler ve idari personel arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İdari personelin (3,40±0,83) işe cezbolma puan ortalamaları hekim grubuna (3,07±0,78) göre daha yüksektir. Dolayısıyla,  $H_{1f}$  hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>1g</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri sektörde toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 18: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Sektörde Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Sektörde Çalışma Yılı</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>≤10</i>		<i>&gt;10</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,29	0,87	3,06	0,83	2,959	0,003*
<i>Adanmışlık</i>	3,56	0,94	3,55	0,87	0,134	0,893
<i>Yoğunlaşma</i>	3,31	1,01	3,21	0,92	1,119	0,264
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,37	0,82	3,24	0,75	1,805	0,072

\*p<0,01

Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerin ve boyutlarının sektörde çalışma yılına göre karşılaştırıldığı Tablo 18’de t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Söz konusu tabloya göre çalışanların genel işe cezbolma düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı fark saptanmamıştır (p>0,05). Dolayısıyla  $H_{1g}$  hipotezi reddedilmiştir.

Fakat dinçlik alt boyutuna bakıldığında sektördeki çalışma yılına göre anlamlı fark olduğu görülmektedir [t=2,959; p=0,003; p<0,01].



**H<sub>1h</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri kurumda toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 19: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Kurumda Çalışma Yılı</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>≤10</i>		<i>&gt;10</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,28	0,86	3,15	0,86	1,574	0,116
<i>Adanmışlık</i>	3,42	0,97	3,62	0,87	-2,334	0,020*
<i>Yoğunlaşma</i>	3,23	0,99	3,28	0,96	-0,605	0,546
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,30	0,81	3,32	0,78	-0,245	0,807

\*p<0,05

Sağlık çalışanlarının işe cezbolma ortalamalarının buldukları kurumdaki çalışma yıllarına göre karşılaştırıldığı Tablo 19’da fark testi sonuçları verilmiştir. Bu tabloya göre çalışanların genel olarak işe cezbolma düzeyleri ile kurumdaki toplam çalışma yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamakla birlikte; alt boyutlardan olan adanmışlık boyutu ile anlamlı fark bulunduğu saptanmıştır [t=-2,334; p=0,020: p<0,05]. Bu sonuçlara göre H<sub>1h</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>1i</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri yönetsel pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 20: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yönetsel Pozisyon Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Yönetsel Pozisyon</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Evet</i>		<i>Hayır</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,73	0,86	3,08	0,82	6,327	<0,001*
<i>Adanmışlık</i>	3,98	0,85	3,47	0,90	4,626	<0,001*
<i>Yoğunlaşma</i>	3,71	0,96	3,18	0,95	4,556	<0,001*
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,80	0,80	3,22	0,76	6,098	<0,001*

\*p<0,01

Tablo 20’de çalışanların işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutlarının, herhangi bir yönetsel pozisyonda bulunup bulunmama durumu ile karşılaştırıldığı t-testi sonuçları verilmiştir.

Bu tabloya göre sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ile yönetsel pozisyon durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır [ $t=6,098$ ;  $p<0,001$ ]. Yani  $H_{1i}$  hipotezi kabul edilmiştir. Bunun yanı sıra işe cezbolmanın alt boyutları ile yönetsel pozisyon durumu arasında da istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur.

$H_{1j}$ : Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 21: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Gelir Durumu Değişkenine Göre İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Cezbolma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Gelir Durumu</i>						<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>1000-2000</i>		<i>2001-4000</i>		<i>4001+</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Dinçlik</i>	3,29	0,08	3,20	0,05	2,92	0,97	4,135	0,017**
<i>Adanmışlık</i>	3,60	0,09	3,54	0,51	3,48	0,11	0,394	0,675
<i>Yoğunlaşma</i>	3,39	0,09	3,29	0,06	2,93	0,12	4,927	0,008*
<i>Genel İşe Cezbolma</i>	3,41	0,07	3,32	0,05	3,08	0,09	3,636	0,027**

\* $p<0,01$

\*\* $p<0,05$

Tablo 21’de araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma davranışı ortalamalarını çalışanların gelir seviyesine göre karşılaştıran ANOVA sonuçları gösterilmektedir. Bu tabloya göre; çalışanların hem genel işe cezbolma davranışı, hem de dinçlik ve yoğunlaşma alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmuştur. Dinçlik boyutu ( $F=4,135$ ;  $p=0,017$ ;  $p<0,05$ ), yoğunlaşma boyutu ( $F=4,927$ ;  $p=0,008$ ;  $p<0,01$ ), genel işe cezbolma davranışı ( $F=3,636$ ;  $p=0,027$ ;  $p<0,05$ ).

Farklılığın hangi gelir grupları arasında olduğunu belirlemek için Scheffe testi yapılmıştır. Test sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının dinçlik alt boyutuna verdikleri puan ortalaması 1000-2000 TL gelir grubu ile 4000 TL üzeri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. 1000-2000 TL gelire sahip çalışanların ortalaması  $3,29\pm 0,08$  iken, 4000 ve üzeri TL gelire sahip çalışanlar  $2,92\pm 0,97$  ortalamaya sahiptir.

Yoğunlaşma puanının ortalamalarına bakıldığında ise 1000-2000 TL gelire sahip kişiler ( $3,39\pm 0,09$ ) ile 4000 TL üzeri ( $2,93\pm 0,12$ ) gelire sahip olan kişiler arasında anlamlı fark

olduğu saptanmıştır. Yine yoğunlaşma boyutu için 2001-4000 TL ( $3,29\pm 0,06$ ) ve 4000 TL üzeri gelir grubuna sahip çalışanlar arasında da anlamlı farklılık saptanmıştır.

Genel işe cezbolma düzeyinin ortalamalarına göre karşılaştırma yapıldığında ise 1000-2000 ( $3,41\pm 0,07$ ) ve 4000 TL ( $3,08\pm 0,09$ ) üzerindeki gelir grubu sağlık çalışanları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Adanmışlık alt boyutu dışındaki tüm alt boyutlarda ve genel işe cezbolma düzeyinde gelir durumuna göre anlamlı farklılık bulunmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1j}$  hipotezi kabul edilmiştir.

#### 5.4.2. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları

$H_{2a}$ : Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 22: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Cinsiyet</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Kadın</i>		<i>Erkek</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,88	0,88	2,68	0,91	2,108	0,036
<i>Anlamsızlık</i>	2,21	0,83	2,19	0,82	0,312	0,755
<i>Kendine Yab.</i>	3,42	0,85	3,14	0,87	3,203	0,001*
<i>İzolasyon</i>	2,75	0,79	2,76	0,86	-0,088	0,930
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,84	0,59	2,73	0,61	1,869	0,062

\* $p < 0,01$

Tablo 22’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ortalamalarını cinsiyetlere göre karşılaştıran t-testi sonuçları verilmiştir. Bu analiz sonucunda; kadın ( $2,84\pm 0,79$ ) ve erkek ( $2,73\pm 0,61$ ) çalışanlar arasında genel yabancılaşma düzeyi ortalamalarının birbirine yakın olduğu ve bu ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmadığı tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ). Dolayısıyla, kurulan  $H_{2a}$  hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 22 tekrar incelendiğinde işe yabancılaşmanın alt boyutlarından olan kendine yabancılaşma boyutunda cinsiyete göre anlamlı fark olduğu görülmektedir [3,203;  $p=0,001$ ;  $p<0,01$ ].

**H<sub>2b</sub>**: Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 23: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yaş Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Yaş</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>≤35</i>		<i>≥36</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,86	0,85	2,80	0,95	2,108	0,036**
<i>Anlamsızlık</i>	2,22	0,80	2,19	0,86	0,312	0,755
<i>Kendine Yab.</i>	3,29	0,85	3,42	0,88	3,203	0,001*
<i>İzolasyon</i>	2,76	0,78	2,75	0,83	-0,88	0,930
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,81	0,58	2,82	0,61	1,869	0,062

\* $p<0,01$

\*\* $p<0,05$

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamalarının yaşa göre karşılaştırıldığı Tablo 23’de fark testi sonuçları gösterilmiştir. Buna göre, 35 yaş ve altı çalışanlar ile 36 yaş ve üzeri bireyler arasında genel işe yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). 35 yaş ve altı ( $2,81\pm 0,58$ ) ile 36 yaş ve üzeri ( $2,82\pm 0,61$ ) çalışanların ortalamaları birbirine yakındır. Dolayısıyla kurulan **H<sub>2b</sub>** hipotezi reddedilmiştir.

İşe yabancılaşmanın alt boyutlarından olan güçsüzlük boyutunda da yaşa göre anlamlı fark bulunduğu tespit edilmiştir [2,108;  $p=0,036< p:0,05$ ]. Diğer bir alt boyut olan kendine yabancılaşma boyutunda da yine yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu tespit edilmiştir [3,203;  $p=0,001$ ;  $p<0,01$ ]. Yalnızca güçsüzlük ve kendine yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur.

**H<sub>2c</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma medeni durum göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 24: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Medeni Durum</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Bekar</i>		<i>Evli</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,90	0,93	2,79	0,87	1,244	0,214
<i>Anlamsızlık</i>	2,25	0,82	2,18	0,83	0,897	0,370
<i>Kendine Yab.</i>	3,33	0,83	3,36	0,89	0,401	0,689
<i>İzolasyon</i>	2,78	0,79	2,74	0,82	0,491	0,623
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,84	0,59	2,80	0,60	0,757	0,449

\*p<0,05

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamalarının medeni durumlara göre karşılaştırıldığı t- testi sonuçları Tablo 24’de verilmiştir. Buna göre çalışanların genel olarak işe yabancılaşma düzeyleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05). Alt boyutların medeni durumlara göre karşılaştırıldığında da istatistiksel olarak anlamlı farkın bulunmadığı ve ortalamaların birbirine yakın olduğu görülmektedir. H<sub>2c</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>2a</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri hastane türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 25: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Hastane Türü Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Hastane Türü</i>						<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>Üniversite Hastanesi</i>		<i>Kamu Hastanesi</i>		<i>Özel Hastane</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,93	0,89	2,77	0,85	2,34	0,85	10,370	<0,001*
<i>Anlamsızlık</i>	2,28	0,82	2,10	0,77	1,94	0,93	5,140	0,006*
<i>Kendine Yab.</i>	3,40	0,84	3,43	0,88	2,86	0,85	9,689	<0,001*
<i>İzolasyon</i>	2,79	0,80	2,77	0,80	2,50	0,80	3,064	0,048**
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,88	0,60	2,81	0,52	2,45	0,56	12,354	<0,001*

\*p<0,01

\*\*p<0,05

Tablo 25’te araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin ANOVA sonuçları gösterilmiştir. Buna göre; genel işe yabancılaşma ortalaması ve işe yabancılaşmanın tüm boyutları hastane türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ).

Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Scheffe testi sonucuna göre güçsüzlük, kendine yabancılaşma ve genel işe yabancılaşma ortalaması ile özel hastane ile hem üniversite hastanesi hem de kamu hastanesi arasında anlamlı fark bulunmaktadır ( $p<0,01$ ). İzolasyon boyutuna göre bakıldığında ise üniversite ve özel hastane arasında fark vardır ( $p=0,048$ ;  $p<0,05$ ). Özel hastanede genel işe yabancılaşma ve alt boyutlarının ortalamaları diğer hastanelere göre daha düşük seviyededir. Hastane türüne göre oluşturulan  $H_{2d}$  hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>2e</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 26: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Öğrenim Durumu</i>									
	<i>İlköğretim ve Lise</i>		<i>Önlisans</i>		<i>Lisans</i>		<i>Lisansüstü</i>		<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,81	0,88	2,87	0,93	2,84	0,90	2,73	0,88	0,396	0,756
<i>Anlamsızlık</i>	2,31	1,01	2,12	0,75	2,17	0,59	2,17	0,59	2,295	0,077
<i>Kendine Yab.</i>	3,33	0,90	3,50	0,92	3,32	0,85	3,22	0,80	1,893	0,130
<i>İzolasyon</i>	2,99	0,84	2,77	0,82	2,75	0,78	2,58	0,81	2,671	0,047*
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,91	0,45	2,89	0,63	2,80	0,60	2,70	0,60	2,191	0,088

\* $p<0,05$

Çalışanların işe yabancılaşma ortalamaları eğitim durumlarına göre Tablo 26’da karşılaştırılmıştır. Tabloya göre sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamaları öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ) Dolayısıyla  $H_{2e}$  hipotezi reddedilmiştir. Bununla birlikte işe yabancılaşmanın alt boyutu olan izolasyon, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Scheffe testine göre ilköğretim ve lise düzeyi eğitim ile lisansüstü eğitim alanlar arasında izolasyon boyutuna göre istatistiksel

olarak anlamlı farklılık vardır ( $p=0,048$ ;  $p<0,05$ ). İlköğretim ve lise mezunu çalışanlar  $2,99\pm 0,45$  ortalamaya sahipken, lisansüstü eğitim almış olan kişilerin ortalaması  $2,58\pm 0,81$  olarak bulunmuştur.

**H<sub>2f</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri mesleki duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 27: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Mesleki Durum Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Mesleki Durum</i>									
	<i>Hekim</i>		<i>Hemşire</i>		<i>Diğer Sağlık Personeli</i>		<i>İdari Personel</i>		<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,98	0,89	2,77	0,86	2,87	0,86	2,79	0,92	1,134	0,335
<i>Anlamsızlık</i>	2,20	0,57	2,10	0,78	2,12	0,79	2,31	0,94	2,071	0,103
<i>Kendine Yab.</i>	3,15	0,77	3,41	0,83	3,40	0,83	3,42	0,90	1,860	0,136
<i>İzolasyon</i>	2,79	0,84	2,77	0,78	2,60	0,77	2,79	0,82	1,174	0,319
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,82	0,63	2,78	0,55	2,77	0,56	2,86	0,62	0,601	0,614

\* $p<0,05$

Çalışanların işe yabancılaşma ortalamaları eğitim durumlarına göre Tablo 27’de karşılaştıran ANOVA tablosu verilmiştir. Bu tabloya göre sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamaları mesleki duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Meslek gruplarının ortalama işe yabancılaşma düzeyleri birbirine yakındır. Bu yüzden  $H_{2f}$  hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>2g</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri sektörde toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin ve alt boyutlarının sektörde çalışma yılına göre karşılaştırıldığı Tablo 28’de t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Tabloya göre sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı fark saptanmamıştır ( $p>0,05$ ). Gerek işe yabancılaşmanın genel, gerekse de alt boyutlarda sektörde 10 yıl ve altı ile 10 yıl üzerinde çalışma süresine sahip olanların ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bu yüzden  $H_{2g}$  hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 28: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Sektörde Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Sektörde Çalışma Yılı</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>≤10</i>		<i>&gt;10</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,83	0,95	2,82	0,82	0,153	0,879
<i>Anlamsızlık</i>	2,20	0,89	2,21	0,75	-0,27	0,979
<i>Kendine Yab.</i>	3,41	0,88	3,28	0,85	1,724	0,085
<i>İzolasyon</i>	2,75	0,84	2,76	0,77	-0,029	0,977
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,83	0,61	2,80	0,58	0,622	0,534

\*p<0,05

**H<sub>2h</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri kurumda toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 29: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Kurumda Çalışma Yılı Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Kurumda Çalışma Yılı</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>≤10</i>		<i>&gt;10</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,85	0,95	2,82	0,87	0,324	0,746
<i>Anlamsızlık</i>	2,28	0,88	2,17	0,80	1,460	0,145
<i>Kendine Yab.</i>	3,49	0,85	3,28	0,87	2,435	0,015*
<i>İzolasyon</i>	2,81	0,82	2,73	0,80	1,002	0,317
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,88	0,62	2,78	0,58	1,787	0,075

\*p<0,05

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyi ve alt boyutlarının sektörde çalışma yılına göre karşılaştırıldığı Tablo 29’da t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Tabloya göre çalışanların genel işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı fark saptanmamıştır (p>0,05). Yıllara göre bakılan bu karşılaştırmada 10 yıl ve altında (2,88±0,62) sektör tecrübesi ile 10 yılın üstünde (2,78±0,58) çalışma süresine sahip çalışanların ortalamaları birbirine yakın bulunmuştur. Dolayısıyla H<sub>2h</sub> hipotezi reddedilmiştir. Kendine yabancılaşma alt boyutuna bakıldığında sektördeki çalışma yılına göre anlamlı fark olduğu görülmektedir [t=2,435; p=0,015: p<0,05].



**H<sub>2i</sub>:** Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri yönetsel pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 30: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yönetsel Pozisyon Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Yönetsel Pozisyon</i>				<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>Evet</i>		<i>Hayır</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,35	0,80	2,92	0,88	-5,373	<0,001*
<i>Anlamsızlık</i>	1,89	0,69	2,27	0,84	-3,742	<0,001*
<i>Kendine Yab.</i>	2,90	0,84	3,44	0,84	-5,195	<0,001*
<i>İzolasyon</i>	2,51	0,80	2,80	0,80	-2,969	0,003*
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,45	0,54	2,88	0,58	-6,114	<0,001*

\*p<0,01

Tablo 30'da çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutlarının, herhangi bir yönetsel pozisyonda bulunup bulunmama durumu ile karşılaştırıldığı t-testi sonuçları verilmiştir. Tabloya göre sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ile yönetsel pozisyon durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır [t=-6,114; p<0,001]. Dolayısıyla H<sub>2i</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Bunun yanı sıra işe yabancılaşmanın alt boyutları ile yönetsel pozisyon durumu arasında da istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmaktadır. Güçsüzlük boyutu [t=-5,373; p<0,001], anlamsızlık boyutu [t=-3,742; p<0,001], kendine yabancılaşma boyutu [t=-5,195; p<0,001], izolasyon boyutu [t=-2,969; p=0,003; p<0,01].

**H<sub>2j</sub>:** Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalışanların işe yabancılaşma ortalamaları gelir durumlarına göre Tablo 31'de karşılaştıran ANOVA tablosu verilmiştir. Tabloya göre sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma ortalamaları gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir (p=0,191; p>0,05). Bu yüzden H<sub>2j</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 31: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Gelir Durumu Değişkenine Göre İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Skorları**

<i>İşe Yabancılaşma Düzeyi ve Boyutları</i>	<i>Gelir Durumu</i>						<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>1000-2000</i>		<i>2001-4000</i>		<i>4001+</i>			
	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>		
<i>Güçsüzlük</i>	2,83	0,08	2,81	0,05	2,99	0,10	1,102	0,333
<i>Anlamsızlık</i>	2,36	0,09	2,16	0,05	2,22	0,08	2,299	0,101
<i>Kendine Yab.</i>	3,44	0,79	3,39	0,05	3,13	0,09	2,934	0,054
<i>İzolasyon</i>	2,73	0,08	2,78	0,05	2,73	0,10	0,183	0,833
<i>Genel İşe Yabancılaşma</i>	2,86	0,05	2,82	0,03	2,79	0,07	0,240	0,787

\*p<0,05

#### 5.4.3. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışan Performans Düzeylerine İlişkin Skorları

Sağlık çalışanlarının demografik değişkenlere ilişkin performans düzeyleri Tablo 32’de verilmiştir.

**H<sub>3a</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 32’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının performans ortalamalarını cinsiyetlerine göre karşılaştıran t-testi sonucu verilmiştir. Bu analiz sonucunda; kadın (3,98±0,69) ve erkek (3,90±0,76) çalışanlar arasında performans ortalamalarının birbirine yakın olduğu ve bu ortalamalar arasında anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Dolayısıyla H<sub>3a</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3b</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının performans ortalamalarının yaşa göre karşılaştırıldığı aynı tabloda, 35 yaş ve altı çalışanlar ile 36yas ve üzeri bireyler arasında performans düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05). 35 yaş ve altı(3,58±0,68) ile 36yaş ve üzeri(3,96±0,74) çalışanların ortalamaları birbirine yakındır. Bu yüzden H<sub>3b</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 32: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Demografik Değişkenlere Göre Performans Düzeylerine İlişkin Skorları**

		<i>Çalışan Performansı</i>			
		<i>Ort.</i>	<i>SS.</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Cinsiyet</i>	<i>Kadın</i>	3,98	0,69	1,052	0,293
	<i>Erkek</i>	3,90	0,76		
<i>Yaş</i>	<i>≤35</i>	3,96	0,68	-0,066	0,947
	<i>≥36</i>	3,96	0,74		
<i>Medeni Durum</i>	<i>Bekar</i>	3,98	0,66	0,496	0,620
	<i>Evli</i>	3,95	0,73		
<i>Hastane Türü</i>	<i>Üniversite</i>	3,94	0,68	2,965	0,053
	<i>Kamu</i>	3,91	0,75		
	<i>Özel</i>	4,18	0,76		
<i>Öğrenim durumu</i>	<i>İlköğretim ve Lise</i>	3,61	1,10	6,085	<0,001*
	<i>Önlisans</i>	3,91	0,75		
	<i>Lisans</i>	4,06	0,60		
	<i>Lisansüstü</i>	3,98	0,54		
<i>Mesleki Durum</i>	<i>Hekim</i>	3,83	0,46	1,312	0,270
	<i>Hemşire</i>	3,93	0,79		
	<i>Diğer Sağlık Personeli</i>	3,99	0,70		
	<i>İdari Personel</i>	4,01	0,72		
<i>Sektörde Çalışma Yılı</i>	<i>≤10</i>	3,96	0,77	0,166	0,868
	<i>&gt;10</i>	3,95	0,63		
<i>Kurumda Çalışma Yılı</i>	<i>≤10</i>	3,96	0,75	0,019	0,984
	<i>&gt;10</i>	2,78	0,58		
<i>Yönetmel Pozisyon</i>	<i>Evet</i>	4,18	0,66	3,032	0,003*
	<i>Hayır</i>	2,88	0,58		
<i>Gelir Durumu</i>	<i>1000-2000</i>	4,00	0,08	0,479	0,619
	<i>2001-4000</i>	3,96	0,04		
	<i>4001+</i>	3,89	0,59		

\*p<0,01

**H<sub>3c</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri medeni durum göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile medeni durumlarının karşılaştırıldığı t-testi sonuçlarına göre performans düzeyi, medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemekle birlikte evli ( $3,98 \pm 0,66$ ) ve bekar ( $3,95 \pm 0,73$ ) çalışanların performans ortalamalarının birbirine yakın olduğu belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Dolayısıyla medeni durum değişkenine göre kurulan H<sub>3c</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3d</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri hastane türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin hastanelere göre karşılaştırıldığı ANOVA testi sonuçlarına göre, sağlık çalışanlarının performans düzeylerine göre hastane türü, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Bununla birlikte, üniversite hastanesi ( $3,94 \pm 0,68$ ), kamu hastanesi ( $3,91 \pm 0,75$ ) ve özel hastanenin ( $4,18 \pm 0,76$ ) ortalamaları birbirine yakındır. Dolayısıyla H<sub>3d</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3e</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalışanların performans ortalamaları eğitim durumlarına göre karşılaştırıldığında, sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin ortalamaları öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Tamhane's T2 testine göre, ilköğretim ve lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip çalışanlar ile lisans mezunu olan çalışanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,01$ ). Böylece kurulan H<sub>3e</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>3f</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri mesleki duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının performans ortalamalarını çalışanların mesleki durumlarına göre karşılaştıran ANOVA sonuçlarına göre, çalışanların performans düzeyleri, hastane türüne göre istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır ( $F=1,312$ ;  $p=0,270$ :

$p>0,05$ ). Hastane türüne göre anlamlı fark bulunmadığından dolayı  $H_{3f}$  hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3g</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri sektörde toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin sektörde çalışma yılına öre karşılaştırıldığı t-testi sonucunun yer verildiği söz konusu tabloya göre sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı fark saptanmamıştır ( $p>0,05$ ). Gerek işe yabancılaşmanın genel, gerekse de alt boyutlarda sektörde 10 yıl ve altı ile 10 yıl üzerinde çalışma süresine sahip olan katılımcıların performans ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla  $H_{3g}$  hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3h</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri kurumda toplam çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının performans ortalamalarının buldukları kurumdaki çalışma yıllarına göre karşılaştırıldığı fark testi sonuçlarına göre, çalışanların genel olarak performans düzeyleri ile kurumdaki toplam çalışma yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamakla birlikte, ortalamaların birbirine çok yakın olmadığı saptanmıştır [ $t=0,019$ ;  $p=0,984$ ;  $p>0,05$ ]. Kurumda çalışma yılına göre fark bulunduğuna dair kurulan  $H_{3h}$  hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3i</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri yönetsel pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile yönetsel pozisyon durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır [ $t=3,032$ ;  $p=0,003$ ;  $p<0,01$ ]. Yönetsel pozisyonu olan sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ( $4,18\pm0,66$ ) herhangi bir yönetsel pozisyonu bulunmayanlara ( $2,88\pm0,58$ ) göre oldukça yüksektir. Bu yüzden  $H_{3i}$  hipotezi kabul edilmiştir.

**H<sub>3j</sub>:** Sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri gelir durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalışanların performans düzeylerinin gelir gruplarına göre karşılaştırıldığı ANOVA testi sonucuna göre sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile gelir grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmamış olup gelir gruplarının ortalaması birbirine yakın olduğu görülmektedir ( $p>0,05$ ). Sonuç olarak  $H_{3j}$  hipotezi reddedilmiştir.

#### 5.4.4. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerine İlişkin Değerlendirmelerinin Çalışma Performanslarına Etkileri

Aşağıda araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutlarıyla ilgili değerlendirmelerinin performansları üzerindeki etkileri belirlemek üzere yapılan basit ve çoklu regresyon analizlerine ve bu analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

Kurulan herhangi bir regresyon modelinde Durbin Watson katsayılarının 2,5'in hatta bazı kaynaklarda 1,5'in altında olması istenir. Varyans Şişkinlik Katsayısı (Variation Inflation Factor-VIF) değerlerinin ise 10'dan az olması istenmektedir. Bu şartların sağlanmaması, çoklu bağlantı sorunu ya da otokorelasyon sorunu olmasına işaret etmektedir (Hair ve diğerleri, 2010: 201).

**H<sub>4</sub>:** Sağlık çalışanlarının genel işe cezbolma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri, performans düzeylerini olumlu yönde etkiler.

İşe cezbolmanın çalışan performansına yönelik uygulanan basit regresyon analizi sonuçları Tablo 33'te verilmiştir.

**Tablo 33: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Standardize Edilmemiş <math>\beta</math></i>	<i>Standart Hata</i>	<i>Standardize <math>\beta</math></i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>VIF</i>
<i>Sabit</i>	2,625	0,123				
<i>İşe Cezbolma</i>	0,403	0,036	0,451	21,403	<0,001*	1,000
R=0,451	R <sup>2</sup> =0,203	Durbin Watson= 1,871				
F=125,069	p<0,001					

\*p<0,01

Bu tablodan çıkan sonuçlara göre; çalışanların genel olarak işe cezbolma düzeyleri, çalışma performansları üzerinde anlamlı olarak açıklayıcı bir etki göstermektedir ( $F=125,069$ ;  $p<0,01$ ). İşe cezbolma davranışı, sağlık çalışanlarının çalışma performanslarındaki toplam varyansın %20,3'ünü açıklamaktadır. Bu duruma göre araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri yükseldikçe çalışan performansı düzeyleri de istatistiksel olarak artmaktadır ( $t=21,403$ ;  $p<0,01$ ). İşe cezbolma düzeyinin performans üzerindeki etkisi matematiksel olarak ifade edilecek olursa denklem şu şekilde kurulur: “ $\hat{y}=2,625+0,403X$ ” Regresyon denkleminde anlaşılacağı gibi işe cezbolma düzeyindeki bir birimlik artış, çalışan performansında 2,625 birimlik bir artışa sebep olacağı söylenebilir. Dolayısıyla  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 34: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeyi Alt Boyutlarının Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Standardize Edilmemiş <math>\beta</math></i>	<i>Standart Hata</i>	<i>Standardize <math>\beta</math></i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>VIF</i>	
<i>Sabit</i>	2,638	0,124		21,297	0,000		
<i>Dinçlik</i>	0,258	0,050	0,313	5,157	<0,001*	2,277	
<i>Adanmışlık</i>	0,079	0,044	0,102	1,793	0,074	2,014	
<i>Yoğunlaşma</i>	0,066	0,044	0,102	1,677	0,094	1,826	
R=0,457	R <sup>2</sup> =0,208	Durbin Watson= 1,862					
F=42,920	p<0,001						

\*p<0,01

Tablo 34’de işe cezbolma davranışı düzeyinin alt boyutlarının çalışan performansı üzerindeki etkileri ortaya çıkarmak üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Çıkan bu sonuçlara göre; katılımcıların işe cezbolma düzeyinin boyutlarının hep birlikte çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır. Oluşturulan regresyon modeline göre kurulan tahminler, bu modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ( $F=42,920$ ;  $p<0,01$ ). Alt boyutları ile birlikte işe cezbolma davranış, sağlık çalışanlarının performans düzeylerindeki toplam varyansın %20,8’ini açıklamaktadır.

Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında alt boyutların tümünün çalışan performansı üzerinde pozitif ilişkiye sahip olduğu, fakat bu üç boyut içerisinde istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin yalnızca dinçlik boyutunda olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının dinçlik boyutuna ilişkine ilişkin ortalamalarının yükselmesi, performans düzeylerini olumlu olarak artırmaktadır ( $t=5,157$ ;  $p<0,01$ ). Standardize regresyon katsayısı olan  $\beta$ ' ya göre, yordayıcı değişkenlerin performans üzerindeki sırasına bakılırsa bu sıralama; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma şeklinde devam etmektedir.

#### 5.4.5. Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Değerlendirmelerinin Çalışma Performanslarına Etkileri

**H<sub>5</sub>:** Sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ile ilgili değerlendirmeleri, performans düzeylerini olumsuz yönde etkiler.

Tablo 35'te sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeylerinin çalışan performansları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre; katılımcıların genel olarak işe yabancılaşma düzeyleri, çalışma performansları üzerinde anlamlı olarak açıklayıcı bir etki göstermektedir ( $F=89,841$ ;  $p<0,01$ ). İşe yabancılaşma davranışı, sağlık çalışanlarının performanslarındaki toplam varyansın %15,5'ini açıklamaktadır. Bu durumda, araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri arttıkça, çalışan performansı düzeyleri de istatistiksel anlamda artmaktadır ( $t=-9,478$ ;  $p<0,01$ ).

**Tablo 35: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Standardize Edilmemiş <math>\beta</math></i>	<i>Standart Hata</i>	<i>Standardize <math>\beta</math></i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>VIF</i>
<i>Sabit</i>	5,279	0,142		37,103	0,000	
<i>İşe Yabancılaşma</i>	-0,469	0,049	-0,393	-9,478	<0,001*	1,000
R=0,393	R <sup>2</sup> =0,155	Durbin Watson= 1,927				
F=89,841	p<0,001					



\*p<0,01

İşe yabancılaşma düzeyinin performans üzerindeki etkisi matematiksel olarak ifade edilecek olursa, denklem şu şekilde kurulur: “ $\hat{y} = 5,279 - 0,469X$ ”. Regresyon denkleminde de anlaşılacağı üzere, işe yabancılaşma düzeyindeki bir birim artış, performansı 5,279 birim azaltmaktadır. Dolayısıyla H<sub>5</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 36: Araştırmaya Katılan Sağlık Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyi Alt Boyutlarının Çalışma Performanslarına Etkisinin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

<i>Değişken</i>	<i>Standardize Edilmemiş <math>\beta</math></i>	<i>Standart Hata</i>	<i>Standardize <math>\beta</math></i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>VIF</i>
<i>Sabit</i>	5,181	0,138		37,610	0,000	
<i>Güçsüzlük</i>	-0,189	0,038	-0,238	-4,969	<0,001*	1,463
<i>Anlamsızlık</i>	-0,260	0,038	-0,304	-6,815	<0,001*	1,272
<i>Kendine Yab.</i>	-0,052	0,039	-0,063	-1,315	0,189	1,483
<i>İzolasyon</i>	0,022	0,036	0,025	0,608	0,543	1,092
R=0,484 F=37,408	R <sup>2</sup> =0,235 p<0,000	Durbin Watson= 1,940				

\*p<0,01

Tablo 36’da işe yabancılaşma davranışı düzeyinin alt boyutlarının çalışan performansı üzerindeki etkileri ortaya koymak için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Bu sonuçlara göre; katılımcıların işe yabancılaşma düzeylerinin boyutlarının hep birlikte çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır ve bu etki olumsuz yöndedir. Kurulan regresyon modellemesine göre oluşturulan tahminler, bu modelin anlamlı ve kullanılabilir bir model olduğunu göstermektedir (F=37,408; p<0,01). Alt boyutları ile birlikte işe cezbolma davranışı, sağlık çalışanlarının performans düzeylerindeki toplam varyansın %23,5’ini açıklamaktadır.

Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında alt boyutların üç tanesinin çalışan performansı ile negatif, izolasyon boyutu

ile ise pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Dört alt boyut içinden istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin güçsüzlük ve anlamsızlık boyutunda olduğu görülmektedir.

Sağlık çalışanlarının güçsüzlük düzeylerine ilişkin ortalamaların yükselmesi, performans üzerinde olumsuz etki oluşturmaktadır ( $t=-4,969$ ;  $p<0,01$ ). Çalışanların anlamsızlık düzeylerine ilişkin ortalamalarındaki yükselme de yine performans düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir ( $t=-6,815$ ;  $p<0,01$ ).

Standardize edilmiş regresyon katsayısı olan  $\beta$ 'ya göre, yordayıcı değişkenlerin performans üzerindeki etkilerine bakıldığında ise sıralama: izolasyon, kendine yabancılaşma, güçsüzlük ve anlamsızlık şeklindedir.

## TARTIŞMA

Son yıllarda pozitif psikoloji akımının önde gelen kavramlarından biri olan işe cezbolma davranışına artan ilgi, gerek akademik yazına gerekse de uygulama alanına yansımıştır. Yaklaşık 20 yıl önce örgütsel davranış yazınında çoğunlukla çalışanları olumsuz etkileyen konular bulunurken, günümüzde çalışanlar örgüte nasıl tutundurulur, nasıl motive edilir sorularından yola çıkılarak aidiyet duygusu yaratılmak istenmektedir.

Bu çalışmada işe cezbolma kavramının tanımına, ilişkili olduğu kavramlara, boyutlarına, bireysel ve örgütsel sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışan psikolojisini olumlu yönde etkileyen bir davranış olan işe cezbolmanın, önemli bir çıktı olan çalışan performansı üzerindeki etkileri incelenerek ortaya konmuştur. Bu bağlamda gerçekleştirilen araştırma nezdinde yapılan analizlerden elde edile sonuçlar çeşitli maddeler halinde sıralanmıştır.

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ile alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler, öncelikle kişisel ve demografik özelliklere göre karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve hem sektörde hem de kurumda çalışma yılları dışındaki değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

Elde edilen analiz sonuçlarına göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin alt boyutlarına verdikleri puanlar ve genel dağılımları birbirine çok yakın bulunmuştur. Ancak, adanmışlık boyutunun ortalaması diğerlerine göre biraz daha yüksektir. Adanmışlık, çalışan bireylerin kendilerini işlerine karşı heyecan hissetmeleri ve yaptıkları işten gurur duymalarıdır. Genel anlamda incelendiğinde ise, araştırmanın yapıldığı sağlık kurumlarında çalışanların işe cezbolma düzeyleri orta seviyededir.

Araştırmada sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Cezbolmanın alt boyutları arasında ise yalnızca dinçlik boyutuna göre anlamlı fark saptanmış olup erkeklerin dinçlik düzeyleri kadınlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bostancı ve Ekiyor' un 2015 yılında bir kamu hastanede çalışan hemşirelere uyguladıkları çalışmalarının analiz sonuçlarına göre yine cinsiyet değişkeni açısından işe adanma (cezbolma) ortalamalarında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

Turgut (2011)'un hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda çalışan 279 kişiden topladığı verilerle yürüttüğü çalışmada cinsiyete göre işe cezbolma davranışı ortalamaları incelendiğinde erkeklerin cezbolma puanlarının kadınlara göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiş, fakat istatistiksel anlamda fark sadece dinçlik boyutunda çıkmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere hem kadınlar hem de erkekler işlerine aynı oranda adanma ve yoğunlaşma davranışı gösterirken, erkekler bayanlara göre çalışma esnasından kendilerini daha dinç hissetmektedirler. Bunun sebebi olarak ise kadınların iş hayatı dışında ev, çocuk bakımı gibi daha fazla sorumluluklarının bulunduğu düşünülebilir.

Turhan ve diğerlerinin (2012) ilköğretim okullarında çalışan 198 sınıf öğretmenine uyguladığı anketler sonucu mesleğe adanmışlık düzeyi açısından erkek ve kadın öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Beyaz yakalı çalışanlara uygulanan başka bir çalışmada da cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (Aybas, 2014). Yaldıran (2010), etik iklimin işe cezbolma davranışı üzerindeki etkisini ölçmek için Bursa'da faaliyet gösteren otomotiv firmalarından birinde çalışan 199 kişiden veri topladığı araştırmasında, işe cezbolma düzeyi ve alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Güvenç (2012)'in işe yönelik destek ve çalışmaya tutkunluk olarak ifade edilen işe cezbolma davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçladığı tez çalışmasında işe cezbolma düzeylerinde, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Araştırma sonucunda, işe cezbolma düzeyinin cinsiyete göre fark göstermemesi durumu literatürün geneli ile uyumluluk göstermektedir, fakat cinsiyete göre anlamlı farkın çıktığı çalışmalar da mevcuttur. Aboshaiqah ve arkadaşlarının (2016) hemşireler üzerine yapmış oldukları çalışmada işe cezbolma ortalamalarının cinsiyete göre değiştiği ve bu ortalamanın kadınlarda biraz daha yüksek olduğu görülmüştür. Özer ve arkadaşlarının (2015) yaptıkları sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine yönelik yürüttükleri ve bir kamu hastanesinde 414 kişiye uyguladıkları anketler sonucunda çalışanların cezbolma düzeylerinin ise cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği, erkeklerin işe cezbolma düzeylerinin kadınlara göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

Cengiz ve arkadaşlarının (2014) 29 devlet üniversitesinde görev yapan 430 öğretim elemanının işe adanma düzeylerini belirlemeye yönelik uyguladığı çalışmaya göre beden eğitimi öğretmenlik mesleğine adanma ve öğretmenlik işlerine adanma düzeyleri

cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermekte olup erkeklerin cezbolma ortalamaları bayanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Coetzee ve Villiers'in (2010) Güney Afrika'da finansal bir kuruluşta çalışan gönüllü 90 kişiye uyguladıkları çalışmalarında cinsiyete göre genel işe cezbolma düzeyi ile adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Genel işe cezbolma ortalamaları, kadınlarda, erkeklere göre daha yüksek çıkmıştır. Fark çıkan adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında da yine kadınların cezbolma ortalamalarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Dinçlik ve adanmışlık boyutları analize tabi tutularak bakılmış olan Bakker ve diğerlerinin (2005) çalışmasında cinsiyete göre adanmışlık boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuş olup, erkeklerin işlerine adanma düzeylerinin ortalaması kadın ortalamasından yüksektir. Genel olarak işe cezbolma düzeyinin farklılık gösterdiği araştırmalarda erkeklerin işe cezbolma düzeyleri kadınlara göre daha yüksek ortalamaya sahip çıkmıştır. Muhtemel olarak bu da kadınların erkeklere göre ev ve özel hayatlarındaki iş dışındaki diğer alanlarda üstlenmiş oldukları sorumluluklarla ve iş yükleriyle ilgili olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan 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. Bir kamu hastanesinde çalışan hemşirelere uygulanan çalışma sonuçlarına göre yaş değişkeni açısından işe adanma (cezbolma) ortalamalarında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır (Bostancı ve Ekiyor, 2015).

Kamuya ait bir çağrı merkezinde çalışan 100 kişiye uygulanan bir çalışmada da yaş açısından dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutları açısından anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre, 40-51 yaş grubu çalışanların dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma durumlarının 32-39 ve 23-31 yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Kartal vd., 2015). Eğitim sektöründe uyarlanmış bir işe cezbolma ölçeğine göre ise sınıf öğretmenleri arasında yaş arttıkça mesleği sevme durumunun da olumlu yönde arttığı görülmüştür (Turhan vd.,2012). Gayret gösterme boyutu açısından da yine yaş arttıkça öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için daha çok gayret gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Toplumsal statü boyutuna gelindiğinde yine yaş arttıkça sınıf öğretmenliği mesleğinin

toplumsal statüsünün kişilerce yüksek bulunduğu söylenebilir. Aybas'ın (2014) geliştirdiği modeli test etmek için farklı sektörlerde ve özel işletmelerde çalışan 590 beyaz yakalı çalışandan veri topladığı tez çalışmasında ise işe cezbolmanın dinçlik ve adanmışlık boyutları açısından yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yaş gruplarının cezbolma ortalamalarına bakıldığında katılımcıların işe cezbolmanın alt boyutlarından olan dinçlik ve adanmışlık ortalamaları ile genel işe cezbolma davranışı ortalamalarının arttığı görülmüştür. Çağlar (2011), işe tutkunluk (cezbolma) düzeyinin üzerinde, güçlendirmenin etkisini ölçmek için dört yıldız ve üzerindeki otel çalışanlarından veri toplayarak analiz ettiği çalışmasında işe cezbolma düzeyinin yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği ve işe cezbolma ortalamalarının yaş ile birlikte yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. Finans sektöründe çalışan 90 kişiye uygulanan başka bir araştırmaya göre yalnızca yoğunlaşma boyutu düzeyinde yaşa göre anlamlı fark bulunmuş olup en fazla yoğunlaşma ortalaması 26-40 yaş arasındaki çalışanlarda çıkarken onu 40 yaş ve üzeri çalışanlar izlemiştir, en az yoğunlaşma ise 25 yaş ve altındaki çalışanlarda saptanmıştır (Coetzee ve Villiers, 2010).

Etik iklimin işe cezbolma davranışı üzerindeki etkisini inceleyen başka bir çalışmada ise yine 35 yaş altı ile 36 yaş ve üzeri bireylerde hem genel işe cezbolma düzeyinde hem de dinçlik ve adanmışlık boyutlarında anlamlı farklılık saptanmış olup bu farklılık diğer çalışma sonuçlarının aksine yaş arttıkça çalışanların işe cezbolma ortalamalarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır (Yaldıran, 2010). Uçuş teknisyenleri üzerine yapılan bir araştırmaya göre yaş ile işe cezbolma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir (Demirel, 2014).

Araştırmaya katılan 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 görülmüştür. Aboshaiqah ve arkadaşlarının (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 hemşireler oluşturmaktadır.

Deligero ve Laguador (2014) çalışmalarında medeni duruma göre işe cezbolma düzeyi alt boyutları için istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Medeni duruma göre

işe cezbolma düzeyi alt boyutları incelendiğinde yalnızca adanmışlık boyutunda anlamlı farklılık bulunmuş olup evli bireylerin işlerine adanmışlık ortalamaları bekar olanlara göre daha yüksektir. Kamu ve özel sektördeki beyaz yakalı çalışanlara yapılan başka bir araştırmada da yine medeni duruma göre işe cezbolma düzeyi ve tüm alt boyutlarına göre istatistiksel anlamda farklılık gösterdiği ifade edilmiştir. Evli katılımcıların işe cezbolma düzeylerinin biraz daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır (Aybas, 2014). Demirel'in (2014) tükenmişlik ve işe adanmanın öncüllerini belirlemek üzere 320 uçuş teknisyeni üzerinden topladığı verilerle oluşturduğu çalışmada çalışanların işe adanmışlık yani cezbolma düzeyleri medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı çıkmış olup bekar çalışanların işe adanma düzeyleri, evli olanlara göre daha yüksek bulunmuştur.

Güvenç'in (2012) işe yönelik destek ve çalışmaya tutkunluk olarak ifade edilen işe cezbolma davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçladığı tez çalışmasında işe cezbolma düzeylerinde medeni duruma göre bulunan farklılık evli çalışanlarda bekar çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Otomotiv firmasında çalışan 199 kişiye uygulanan başka bir çalışmada medeni duruma göre bakıldığında ise yalnızca dinçlik boyutunda anlamlı fark görülürken genel işe cezbolma ortalamaları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır (Yaldıran, 2010).

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının işe cezbolma ortalamaları öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Kamu hastanesinde çalışan hemşirelere uygulanan bir çalışmada eğitim seviyesine göre işe cezbolma düzeylerinde anlamlı farklılık saptanmamıştır (Bostancı ve Ekiyor, 2015). Bir kamu hastanesinde çalışan 414 kişiye uygulanan başka bir araştırma sonucunda sağlık çalışanlarının eğitim düzeylerine göre değerlendirmesi yapıldığında anlamlı fark bulunmuş olup, lisans üstü eğitim düzeyine sahip sağlık çalışanlarının işe cezbolma ortalamalarının, lisans altı eğitim düzeyine sahip personelin ortalamalarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Özer vd., 2015).

Güvenç (2012) de işe yönelik destek ve çalışmaya tutkunluk konusunda yaptığı çalışmasında öğrenim durumuna göre anlamlı fark bulunmadığını belirtmiştir. Nilsiri'nin (2010), otel çalışanlarından topladığı verilerle elde ettiği sonuçlarda eğitim seviyesine göre işe cezbolma düzeyi ortalaması istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Otomotiv firmasında çalışan 199 kişiye uygulanan bir çalışmada da öğrenim durumu

açısından bakıldığında lisans ve üzeri mezun çalışanlar ile lisans altı eğitim düzeyine sahip kişiler arasından işe cezbolma düzeyleri ve tüm alt boyutları istatistiksel olarak anlamlı fark göstermiştir (Yaldıran, 2010). Genel olarak eğitim düzeyi arttıkça işe cezbolma ortalamalarının azaldığı tespit edilmiştir. Bu duruma ise, eğitim seviyesindeki artışın, çalışandan daha fazla beklentide bulunulması, artan sorumluluk hissini verdiği baskı gibi sıkıntıların sebebiyet verdiği düşünülebilir.

Bu çalışmadaki analiz sonuçlarına göre; araştırmaya katılan çalışanlarının işe cezbolma davranışı düzeyi ve boyutlarına göre çalıştıkları hastanenin türü istatistiksel anlamda farklılık göstermektedir. Burada farklılık oluşturan grubu özel hastanede çalışan kişiler oluşturmaktadır ve özel hastanede çalışan kişilerin işe cezbolma düzeyi ortalamaları üniversite hastanesi ve kamu hastanesinde çalışanlara göre daha yüksek ortalamaya sahiptir. Kamu ve üniversite hastanelerinde kariyer ve kendini geliştirme olanaklarının çok fazla olmaması nedeniyle çalışanın ufkunun daralması ve işe cezbolmaktan uzaklaşması ihtimal dahilindedir. Çalışanlar arasındaki rekabet ortamının söz konusu olması ile de işe cezbolma düzeylerinde artış olması normaldir. Aboshaiqah ve arkadaşlarının (2016) hemşireler üzerine yapmış oldukları çalışmada araştırma verilerini toplamak için askeri hastaneler, kamu ve üniversite hastaneleri seçilmiştir. Hastane türüne göre hemşirelerin işe cezbolma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. Bu çalışmaya göre en yüksek cezbolma düzeyinin askeri hastanelerde görüldüğü tespit edilmiştir.

Sağlık çalışanlarının genel işe cezbolma düzeyi ortalamaları, mesleki duruma göre karşılaştırıldığında işe cezbolma düzeyi ile dinçlik ve yoğunlaşma boyutu ortalamalarında anlamlı farklılıklar çıkmıştır. Bu karşılaştırmada hekimler ve idari personel arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur. İdari personelin işe cezbolma puan ortalamaları hekim grubuna göre daha yüksektir. Gerek hastaların, gerekse sağlık kurumunun hekimden yüksek beklentileri, son zamanlarda sağlık çalışanlarına şiddetin artması, tıbbi uygulama hatalarına ve etik olmayan durumlara mahal vermemek için sürekli diken üstünde ve gözler önünde olma durumları hekimlerdeki cezbolma düzeylerini olumsuz etkileyen faktörlerdendir. Kamu hastanesindeki sağlık çalışanları üzerinde yapılan başka bir çalışmada mesleki duruma göre işe cezbolma ortalamaları değerlendirildiğinde idari personelin ve hekimlerin ortalamalarının hemşire ve diğer



sağlık personeline daha yüksek olduğu saptanmıştır (Özer vd., 2016). Mason ve arkadaşlarının (2014) yaptığı çalışmada yoğun bakım hemşirelerinin işe cezbolma ortalamalarının 3,8 olduğu ve bu konuda yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında daha düşük olduğu belirtilmiştir. Yine Mauono ve arkadaşlarının (2007) yapmış olduğu sağlık sektöründe 261 hastaneyi kapsayan iki yıl arayla yapılan çalışmaya bakıldığında hemşirelerin işe cezbolma seviyelerinin ilk sene 4,45, iki yıl sonra ise 4,31 olduğu görülmektedir.

Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ve boyutlarının sektörde çalışma yılına göre karşılaştırıldığı çalışanların genel işe cezbolma düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı fark saptanmamış olup, yalnızca dinçlik boyutunda fark bulunmuştur. Buna göre çalışma süresi 10 yılın altında olan bireylerin dinçlik yani fiziki adanma ortalamaları daha yüksek bulunmuştur. Kamu hastanesinde çalışan hemşirelere yapılan başka bir çalışmada yine mesleki tecrübe açısından işe cezbolma düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı belirtilmiştir. Uçuş teknisyenlerinin işe cezbolma düzeylerini araştırmak amacıyla yapılan bir çalışmada da iş tecrübelerine göre işe cezbolma düzeylerinin anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Demirel, 2014). Dolayısıyla araştırma sonucunun genel yazın ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Kamu sektöründe çağrı merkezi çalışanlarına uygulanan bir araştırmada ise çalışma süresi ile yoğunlaşma boyutu arasında anlamlı fark bulunmuştur, buna göre çalışma süresi 21-29 yıl olan bireylerin diğer gruplara nazaran daha fazla yoğunlaştıkları saptanmıştır (Kartal vd., 2015). Aybas'ın (2014) doktora tez çalışmasında geliştirdiği modeli test etmek için farklı sektörlerde ve özel işletmelerde çalışan 590 beyaz yakalı çalışandan veri toplamış ve bunları analize tabi tutmuştur. Toplam kıdeme göre katılımcıların cezbolma düzeyleri incelendiğinde adanmışlık, yoğunlaşma ve genel işe cezbolma düzeyleri anlamlı farklılık göstermekte olup, kıdem arttıkça işe cezbolma düzeyinin arttığı görülmüştür. Bir otomotiv sektöründe çalışan bireylerin toplam iş tecrübelerine göre cezbolma düzeylerine bakıldığında alt boyutlardan yalnızca adanmışlık boyutunda anlamlı düzeyde farklılık çıkmıştır. İş tecrübesi altı yıl ve daha az olanların işlerine adanma ortalamaları, diğerlerinden daha düşük bulunmuştur. Kurumdaki çalışma yılına göre ise işe cezbolma düzeyi ve alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır (Yaldıran,2010). Bu araştırmanın sonucu genel yazın ile uyumlu çıkmıştır.

Çağlar (2011)'ın, işe tutkunluk (cezbolma) düzeyinin üzerindeki güçlendirmenin etkisini ölçmek için dört yıldız ve üzerindeki otel çalışanlarından veri toplayarak analiz ettiği çalışmasında işe cezbolma düzeyi çalışma tecrübesine göre farklılık göstermiştir. Çalışma deneyimi 5 yıl ve üzeri olan kişilerin işe cezbolma ortalamaları diğer yıl gruplarına göre daha fazla çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ile yönetsel pozisyon durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır ve yönetsel pozisyonu olan bireylerin cezbolma düzeyleri daha fazladır. Özel işletmelerde çalışan beyaz yakalı çalışanlara uygulanan bir çalışmada araştırma sonuçlarına göre yönetsel pozisyonun olup olmaması durumu ile işe cezbolma düzeyi arasında anlamlı farklılık vardır ve herhangi bir yönetsel pozisyonu olanların işe cezbolma düzeyleri daha yüksektir (Aybas, 2014). Yönetsel pozisyonu bulunan kişilerin işe cezbolma ortalamalarının, yönetsel pozisyonu bulunmayan kişilere göre daha yüksek olması durumu bu alandaki literatürle tutarlılık göstermektedir.

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının gelir durumlarına göre genel işe cezbolma düzeyleri ile dinçlik ve yoğunlaşma alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır. Buna göre, çalışanların gelir durumu arttıkça işe cezbolma düzeylerinin azaldığı görülmüştür. Bu durumda, yüksek gelir grubundaki kişilerin daha üst ve yönetsel pozisyonlarda yer almasından ve fazla sorumluluk üstlenmekten kaynaklandığı şeklinde bir çıkarım yapılabilir. Çağlar (2011), dört yıldız ve üzerindeki otel çalışanlarından veri toplayarak analiz ettiği çalışmasında işe cezbolma düzeyi gelir durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiğini saptamıştır.

Yapılan analizler göstermektedir ki, işe cezbolma davranışı sağlık çalışanlarının performansları üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahiptir. İşe cezbolma davranışı, tek başına %20,3, alt boyutlarıyla birlikte bakıldığında çalışan performansındaki toplam varyansın %20,8'ini açıklamaktadır. Buna göre, oluşturulan regresyon modeli anlamlı ve kullanılabilir çıkmıştır. Üç boyut da çalışan performansı üzerinde olumlu etkiye sahiptir fakat, bu boyutlar arasında yalnızca dinçlik boyutu anlamlı etkiye sahip çıkmıştır.

İlgili literatür incelendiğinde, Kurtpınar'ın (2011) iki farklı bankanın genel merkezinde çalışan, orta düzey yöneticilerin oluşturduğu 291 kişilik örneklemeden elde ettiği korelasyon sonuçlarına göre çalışan performansı ile dinçlik arasında 0,335, adanmışlık ile 0,342 ve yoğunlaşma boyutu ile ise 0,362 ilişki saptanmış olup bu ilişki olumlu yöndedir. İşe cezbolma düzeyindeki artış, çalışan performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Caymaz ve arkadaşlarının (2013) AKUT Arama ve Kurtarma Derneği'nde gönüllü olarak çalışan 200 kişi üzerinde yaptıkları araştırmalarına göre fiziksel adanmışlık, yani dinçlik boyutu ile çalışan performansı arasında önemli bir ilişki bulunamamıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda, gönüllü çalışan bu kişilerin dernekte verilen görevlere kendilerini duygusal anlamda adanmış iken, fiziksel anlamda adanmışlık duygusu geliştirememişlerdir. Korelasyon sonucuna göre gönüllü çalışma performansları ile duygusal adanmışlıkları arasındaki ilişki 0,094, fiziksel adanmışlıkları ile ise 0,028'dir.

Karatepe ve diğerlerinin (2013) çalışmasında işe cezbolma davranışı, çalışan performansı ile pozitif yönde anlamlı ilişkili bulunmuştur ( $r = 0,238$ ). Bu sonuçlara göre enerjik, kendini işine adanmış ve yoğunlaşmış çalışanların yüksek performans sergiledikleri görülmektedir. Salanova vd. (2005), restoran ve otellerde çalışan bireyler üzerinde yürüttükleri çalışmalarında işe cezbolmanın performans üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bakker ve Bal (2010)'ın çalışmasında cezbolmuş öğretmenlerin gerek bireysel, gerek örgütsel anlamda daha yüksek performans sergiledikleri görülmüştür.

Yapılan analizler sonucunda, araştırmaya katılan çalışanların işe cezbolma düzeylerinin yaş, hastane türü, mesleki durum ve yönetsel pozisyona göre farklılaştığı, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, sektörde çalışma yılı ve kurumda çalışma yılı değişkenlerine göre fark göstermediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, işe cezbolmanın çalışma performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşe cezbolma konusu ile ilgili yazın tarandığında, kavramın son 20- 25 yılda pozitif psikolojiye olan eğilim artması sonucu çalışılmaya başlandığı, fakat sağlık sektöründeki çalışanlara çok fazla uygulanmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla hem kamu hem üniversite hastanesinde ve özel hastanelerdeki sağlık çalışanları üzerinde yürütülmüş olan

bu çalışmanın, sektörde uygulanabilecek başka çalışmalara rehberlik edeceği ve genellenebilirlik bağlamında katkı sağlayacağı su götürmez bir gerçektir.

Bu çalışmada işe yabancılaşma kavramının tanımına, ilişkili olduğu kavramlara, boyutlarına, bireysel ve örgütsel sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışan psikolojisini olumsuz yönde etkileyen davranışlardan biri olan işe yabancılaşmanın, performans üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca demografik değişkenlere ilişkin anlamlı farklılıklara da yer verilmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen araştırmada yapılan analizlerden elde edilen maddeler sıralanmıştır.

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin değerlendirmeler başlangıçta kişisel ve demografik değişkenlere göre karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda, hastane türü ve yönetsel pozisyon durumu dışındaki değişkenlere göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmadığı saptanmıştır. Analiz sonuçlarına göre araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin alt boyutlarına verdikleri puanlar ve bunların genel dağılımı birbirine yakın olmakla birlikte, kendine yabancılaşma boyutunun ortalaması biraz daha fazladır. Genel olarak incelendiğinde araştırmanın yapıldığı sağlık kurumlarında işe yabancılaşma seviyeleri ( $2,82 \pm 0,59$ ) orta düzeydedir. İlgili literatür incelendiğinde araştırma sonucu bulunan sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin gerek sağlık alanında gerekse diğer alanlardaki çalışmalarla örtüştüğü sonucu çıkmaktadır. Benzer çalışmalardaki işe yabancılaşma ortalamaları: Yalçın ve Koyuncu (2014) ( $2,59$ ), Erdem (2014) ( $2,77$ ), Atalay (2013) ( $2,77 \pm 0,51$ ), Tutar (2010) ( $2,8 \pm 0,56$ ), Özbek (2011) ( $3,20 \pm 0,68$ ), Tanrıverdi ve Kılıç (2016) ( $2,95 \pm 0,77$ ), Clark vd. (2010) ( $3,79 \pm 1,15$ ), Boz ve Garipağaoğlu (2016) ( $2,36 \pm 0,36$ ), Özkoç (2016) ( $2,3 \pm 1,11$ ). Sağlık çalışanlarının yabancılaşma düzeylerini ölçen çalışmalar da mevcuttur: Taştan vd. (2014) ( $2,84 \pm 1,09$ ) (6'lı Likert), Gürsoy (2014) ( $2,93$ ), Yetiş (2013) ( $3,09$ ), Karahan (2014) ( $2,61 \pm 0,81$ ).

Sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutları, kendine yabancılaşma boyutu hariç cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı fark göstermemektedir. Turan ve Parsak'ın (2011) ve Parsak (2010)'ın bir üniversitenin idari personeli üzerinde yürüttükleri çalışmada ve Yetiş'in (2013) kamu hastanelerinde çalışan hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada işe yabancılaşma düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Aygün ve arkadaşları (2014), laboratuvar

çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerini ölçmüşler ve cinsiyete göre anlamlı farklılık bulamamışlardır.

Literatürde bunun tam tersi sonuçlara ulaşan çalışmalar da mevcuttur. Kılçık (2011)'in, 710 öğretmenden topladığı verilerden elde ettiği bulgulara göre cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmasa da, erkek öğretmenlerin yalıtılmışlık düzeylerinin kadın öğretmenlere göre fazla olduğu gözlemlenmiştir. Atalay (2013), Afyon ilinde kamu bankalarında çalışan bireylerden elde ettiği bulgulara göre ise, işe yabancılaşma düzeylerinde cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmuş olup, bayanların erkeklere kıyasla daha fazla yabancılaşmaya maruz kaldıklarını ortaya koymuştur. Bu durumun, kadınlardan iş dışında ev içerisindeki sorumlulukların erkeklere göre fazla bir sürü beklentilerde bulunulmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri yaşa göre anlamlı farklılık göstermezken alt boyutlardan olan güçsüzlük ve kendine yabancılaşmada anlamlı farklılık saptanmıştır. Yetiş (2013)'in hemşireleri kapsayan çalışmasında da yine işe yabancılaşma düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir. Bununla paralel olarak Turan ve Parsak (2011), Atalay(2013) ve Kılçık (2011) da çalışmalarında yaşa göre işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığını belirtmişlerdir.

Bazı çalışmalarda ise, yaş düzeyleri arasında işe yabancılaşma düzeylerinde anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır. Gürsoy (2014) sağlık çalışanlarının yaş düzeyleri arasında yabancılaşma düzeylerine göre farklılık bulunmuş olup, bu farklılığı oluşturan yaş grubu 25-34 arasındadır. Bu yaş grubu işlerine 18-24 ve 35-44 yaş grubuna göre daha fazla yabancılaşmaktadır. Karahan'ın (2014) çalışmasında, hemşirelerin işe yabancılaşma düzeyi ortalamalarının yaşa göre anlamlı farklılık gösterdiği ve yaş arttıkça işe yabancılaşma ortalamasının azaldığı görülmüştür. Aygün ve diğerleri (2014) laboratuvar çalışanları üzerinde uyguladıkları çalışmalarında çalışanların anlamsızlık, topluma yabancılaşma- kendine yabancılaşma ve güçsüzlük düzeyleri yaş gruplarına göre istatistiksel anlamda fark göstermektedir. Bu çalışmada genel olarak yaş arttıkça yabancılaşma düzeylerinde azalma görülmüştür.

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutlarında medeni duruma göre anlamlı farklılık saptanmamıştır. Tekingündüz ve diğerlerinin (2016) Adıyaman Kamu Hastaneler Birliği'ne bağlı hastanelerde görev yapmakta olan 583 kişinin işe yabancılaşma düzeylerini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmalarda, Gürsoy (2014)'un da, sağlık çalışanlarının yabancılaşma düzeylerini ölçtüğü ve Yetiş (2013)'in hemşirelerin işe yabancılaşma düzeylerini incelediği çalışmasında buna benzer şekilde medeni duruma göre anlamlı farklılık saptanmadığı sonucu elde edilmiştir. Bankacıların yabancılaşma düzeylerinin araştırıldığı başka bir çalışmada da medeni duruma göre anlamlı farklılık bulunmadığı gözlemlenmiştir (Atalay, 2013).

Genel olarak literatür benzer sonuçlara ulaşmıştır fakat istisnai çalışmalar da mevcuttur. Karahan (2014), hemşirelerin işe yabancılaşma düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiğini ve evli çalışanlarda yabancılaşma düzeyinin daha az olduğunu belirtmiştir. Şimşek ve diğerlerinin (2012) ilköğretim öğretmenlerinin yabancılaşma düzeylerini belirlemeye yönelik yürüttükleri çalışmada genel işe yabancılaşma düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmazken kuralsızlık ve sosyal uzaklık (yalıtım) boyutlarında medeni duruma göre farklılık oluşmuştur. Kuralsızlık alt boyutuna göre evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre, sosyal uzaklık alt boyutuna göre ise bekar öğretmenlerin evli olanlara göre daha yüksek oranda mesleki anlamda yabancılaşma yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Genel işe yabancılaşma ortalaması ve işe yabancılaşmanın tüm boyutları hastane türüne göre anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Bu sonuçlarına göre farklılık oluşturan grup özel hastanelerdir. Özel hastanelerdeki işe yabancılaşma ortalamaları üniversite ve kamu hastanesine göre daha azdır. Bu bağlamda Gürsoy (2014) Van ilinde sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerini belirlemek amacıyla yürüttüğü tez çalışmasında özel hastanelerde ( $2,64 \pm 0,54$ ) yabancılaşma düzeyinin daha az olduğunu belirtirken en fazla yabancılaşma düzeyinin ise kamu hastanelerinde bulunduğunu saptamıştır. Karahan (2014) da hemşireler üzerinde yaptığı çalışma sonucuna göre yine anlamlı fark bulmuştur, fakat adı geçen çalışmadaki tüm hastaneler kamu hastanesidir. Diğer çalışmalara bakıldığında literatür ile uyumlu sonuçlar bulunduğu tespit edilmiştir. Kamu hastanelerinde pozisyon değiştirme ya da rotasyonun olmaması, yapılan işin rutine binmesi gibi sebepler çalışanın işine yabancılaşması ile sonuçlanırken, özel hastanelerde

çalışanlar arasındaki rekabet ortamı olması ve hastaların mükemmeliyetçi beklentilerini karşılamak için bu beklentilerin üzerine çıkmaya çalışma çabaları özel hastanelerde yabancılaşmanın daha az olma sebebini açıklayabilir.

Sağlık çalışanlarının eğitim durumlarına bakıldığında genel işe yabancılaşma düzeyinde farklılık bulunmazken, yalnızca izolasyon boyutunda anlamlı farklılık saptanmıştır. Öğrenim durumu arttıkça izolasyon boyutunun ortalamasının azaldığı görülmektedir. Sağlık çalışanlarında Tekingündüz vd. (2016) ile Gürsoy (2014), hemşirelerde ise Yetiş (2013) işe yabancılaşma düzeyleri ile eğitim seviyesi arasında anlamlı farklılık bulunmadığını belirtmişlerdir. Parsak (2010), Turan ve Parsak (2011) ve Kılçık (2011) da yine öğrenim durumuna göre yabancılaşma düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmadığını saptamışlardır. Dolayısıyla genel literatürün çalışma ile uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışma, yazın ile uyumlu olmasına karşın, farklı çıkan sonuçlar da mevcuttur. Karahan (2014)'ın tez çalışmasında işe yabancılaşma düzeylerinin sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerde daha fazla bulunduğu ve eğitim seviyesi yükseldikçe işe yabancılaşma düzeyinin azaldığı görülmektedir. Fakat, lisans mezunu hemşirelerin yabancılaşma durumlarında aksi yönde bir azalış sergilenmiştir. Öcal ve Barın'ın (2016) Bursa ili dericilik sektöründe çalışan 100 kişiye uyguladıkları çalışmada lisans ile lise ve lisans ile ilköğretim anlamlı fark bulunan gruplardır. Babür (2009) eğitim seviyesi arttıkça yabancılaşmanın azaldığını, bu farklılığın lisans ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip kişiler ile ilköğretim mezunları arasında gerçekleştiğini belirtmiştir. Atalay (2013), literatürün tam tersine yüksek lisans ve üstü eğitim düzeyine sahip bireylerde lise mezunlarına göre daha fazla işe yabancılaşma durumunun görüldüğünü saptamıştır. Bu duruma, eğitim düzeyi arttıkça bireyden istenen görev yükünün de artması ve yönetimin bireyden beklentilerin fazla olması sebep gösterilebilir. Kılçık (2011) ise öğrenim durumuna göre güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarında anlamlı farklılık bulmuştur.

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin mesleki duruma göre değişmediği saptanmıştır. Yine bu çalışma ile paralel şekilde Gürsoy (2014) da tüm sağlık çalışanlarının mesleki durumları ile yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığını belirtmiştir.

Sağlık çalışanlarının genel işe yabancılaşma düzeyleri ile sektörde çalışma yılları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Buna benzer şekilde Yetiş (2013) hemşirelerde, Aygün vd. (2014) laboratuvar çalışanlarında, Atalay (2013) bankacılar ve Turan ve Parsak (2011) da üniversite idari personelinde buldukları sektördeki çalışma yıllarına göre anlamlı farklılık bulunmadığını açıklamışlardır.

Bu çalışmaların yanı sıra Gürsoy (2014) tüm sağlık çalışanlarında çalışma yılı arttıkça yabancılaşma düzeylerinin arttığını, 25 yıl ve üzeri tecrübeye sahip kişilerde tekrardan arttığını belirtmiştir. Şimşek vd. (2012) ise ilköğretim sınıf öğretmenlerinde sektörde çalışma yılına göre anlamlı farklılık saptamışlar ve yıl arttıkça yabancılaşma düzeyinin önce artış, sonra azalış gösterdiğini belirtmişlerdir. Karahan (2014), hemşirelerin sektörde çalışma yılı arttıkça, işe yabancılaşma düzeylerinin de artış gösterdiğini, yalnız; 11 yıl üzeri çalışanlarda ise azaldığını belirtmiştir.

Çalışanların genel işe yabancılaşma düzeyleri ile kurumda çalışma yılları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Fakat kendine yabancılaşma düzeyinin kurumdaki çalışma yılı arttıkça azaldığı görülmektedir. Yumuk (2011), Nevşehir ilindeki otel çalışanları üzerinden topladığı verilerden çalışanların işletmede çalışma sürelerine göre kendine yabancılaşma düzeylerine göre anlamlı fark bulmuş olup, hizmet süresi fazla olanların kendilerine daha fazla yabancılaştıklarını saptamıştır. Bu çalışmaların sonucu birbiri ile uyumludur.

Babür (2009) çalışanların kurumda çalışma yıllarına göre yabancılaşma alt boyutlarından güçsüzlük ve anlamsızlık ortalamalarına göre anlamlı farklılık bulunduğunu saptamış olup kurumda çalışma yılı arttıkça çalışanların işlerine karşı güçsüzlük ve anlamsızlık duygularını hissetme düzeylerinin arttığını belirtmiştir. Yumuk (2011), Nevşehir ilindeki otel çalışanları üzerinden topladığı verilerden çalışanların işletmede çalışma sürelerine göre kendine yabancılaşma düzeylerine göre anlamlı fark bulmuş olup, hizmet süresi fazla olanların kendilerine daha fazla yabancılaştıklarını saptamıştır.

Analiz sonuçlarına göre işe yabancılaşma düzeyi ile aralarında anlamlı fark bulunan değişkenlerden biri de yönetsel pozisyonun olup olmamasıdır. Bu sonuçlardan genel işe yabancılaşma düzeyi ve alt boyutlarının ortalamasının sağlık çalışanının yönetsel bir pozisyonu yok ise arttığı görülmüştür. Bunun aksine, Yetiş (2013) kamu hastanlerinde



çalışan hemşirelerin işe yabancılaşma düzeylerini incelediği çalışmada, yönetici pozisyonundaki hemşirelerin servis ve özel dal hemşirelerine göre daha fazla işlerine yabancılaştığını saptamıştır.

Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerinin gelir durumuna göre anlamlı fark oluşturmadığı da bulunan sonuçlar arasındadır. Yine bununla tutarlı olarak, Karahan (2014) hemşirelerin işe yabancılaşma düzeyleri ile gelir durumları arasında anlamlı farklılık görülmediğini belirtmiştir.

Atalay (2013) da, kamu bankalarında çalışan personelden topladığı verilere göre, düşük gelir gruplarında işe yabancılaşmanın daha fazla olduğunu doğrulamıştır. Babür (2009) çalışanların gelir düzeyleri arttıkça güçsüzlük, anlamsızlık ve kuralsızlık, kendine yabancılaşma boyutlarının ortalamalarının düştüğünü belirtmiştir. Yumuk (2011) ise bunun tersine, otel çalışanlarında 2001 TL ve üzeri gelir grubundaki kişilerin asgari ücret alanlara göre daha fazla işe yabancılaştıklarını belirtmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre işe yabancılaşmanın çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğu saptanmıştır. İşe yabancılaşma davranışının çalışan performansındaki toplam varyansın %15,5'ini, alt boyutlarının ise %23,5'ini açıkladığı görülmüştür. Regresyon analizi sonrası fark testlerinde ise, üç boyutunda performans üzerinde negatif etkiye sahip olduğu fakat güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarında anlamlı etki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İlgili literatürdeki çalışmalar da buna benzer sonuçlar elde etmiştir. Kaynak ve diğerleri (2016), Kocaeli'nde küçük ve orta ölçekli kamu ve özel işletmelerde çalışan kişilerden topladığı verilerden yine işe yabancılaşmanın çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif etkisi ( $R^2=0,18$ ) bulunduğundan bahsetmiştir. İşe yabancılaşmanın güdüleyicileri ve sonuçlarını belirlemeye yönelik bir çalışmada İngiltere'de inşaat ve danışmanlık hizmetlerinin yapıldığı bir firmada çalışan 283 kişinin işe yabancılaşma düzeyleri ile performansları arasında olumsuz ilişki ( $r=-0,16$ ) saptanmıştır (Shantz vd., 2015). Bu çalışmalar göstermektedir ki işe yabancılaşma, çalışanların tutumları, iş amaçları ve sosyal ilişkilerinde olduğu gibi çalışma performanslarında da yıkıcı etkilere sahiptir.

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin ortalama puanı ( $3,96\pm 0,71$ ) oldukça yüksek çıkmıştır. Literatürde de benzer şekilde sonuçlar mevcuttur: Tutar ve

Altınöz (2010), (4,1 ±0,68), Saygılı vd., (2016), (3,81±0,65), Clark vd. (2010) (2,65±1,38). Demografik değişkenlere göre çalışan performansı ortalaması arasında anlamlı farklılık olup olmadığına bakıldığında öğrenim durumu ve yönetsel pozisyon durumuna göre anlamlı fark bulunduğu saptanmıştır.

Saygılı ve arkadaşları (2016), Kırıkkale ilinde Halk Sağlığı Müdürlüğü ve buraya bağlı çeşitli kurumlarda çalışan 240 kişiye uyguladıkları anketler sonucunda çalışan performansının yaş, öğrenim durumu, mesleki durum ve çalışma yılına göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuşlardır. Şehitoğlu (2010), Türkiye'deki 100 sanayi kuruluşu içinde yer alan işletmelerdeki 1323 çalışana uyguladığı doktora tez çalışmasında cinsiyete göre anlamlı fark bulunduğunu ve erkeklerin performans düzeyinin daha fazla olduğunu belirtmiştir. Yıldız ve arkadaşları (2014) ise cinsiyete göre anlamlı fark bulamamıştır.

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile eğitim durumlarında anlamlı farklılık çıkmış olup lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip olan kişilerin performans ortalamalarının ilköğrenim mezunu kişilere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Tayfun ve Çatır (2013)'in çalışmasında çalışan performansının bireysel değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test ettikleri çalışmalarında öğrenim durumu ile çalışanların performansları arasında anlamlı farklılık bulmuşlardır, buna göre ön lisans ve lisans mezunları lise mezunlarına göre daha yüksek performans sergilemektedirler. Benzer şekilde yine Şehitoğlu (2010) eğitim seviyesi arttıkça performans düzeyinin de arttığını saptamıştır.

Yine Tayfun ve Çatır (2013), çalışmalarında kurumdaki çalışma yılı ile çalışan performansı arasında anlamlı farklılık bulmuşlardır. Çalışanların aynı hastanedeki hizmet süreleri arttıkça performanslarının da arttığı saptanmıştır. Yine bu araştırmacıların çalışmasında yaş değişkenine göre farklılık çıkmazken, Şehitoğlu (2010), yaş arttıkça performansın da olumlu yönde arttığını belirtmiştir.

Yıldız ve diğerleri (2014), Türkiye'de özelleştirilen bir kamu kuruluşunun 130 çalışanı üzerinde uyguladığı çalışması sonucu, 31-40 yaş arasındaki çalışanların 30 ve altı yaştaki çalışanlara göre daha yüksek motivasyona sahip olduğu ve yine 30 ve altı yaştaki

Çalışanların diğerlerine göre anlamlı olarak daha düşük performans skoruna sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yine söz konusu olan bu çalışmada sağlık çalışanlarının performans düzeyleri ile herhangi bir yönetsel pozisyonlarının bulunup bulunmama durumlarına göre anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Yönetsel pozisyona sahip kişilerin performans düzeyleri, yönetsel pozisyona sahip olmayan kişilere göre daha yüksek bulunmuştur.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık kurumları, hizmet yoğun ve bundan dolayı karmaşık organizasyon yapısına sahip kurumlardır. Verilen hizmetin eksik ve hatalı olması, genel işleyişi bozmakla birlikte, etkili sağlık hizmeti sunma amacını da zedeler. Örgütsel Davranış yazınındaki yeni kavramlardan olan, işe yabancılaşma gibi olumsuz bir davranış ve işe cezbolma davranışı da bireyleri, bireylerden sonra da buldukları birimi ve tüm kurumu olumlu ya da olumsuz anlamda etkiler. Bu durum bireysel olmaktan çıkarak örgütsel boyuta ulaşır. Dolayısıyla bu tür olumlu veya olumsuz durumlardan verilen sağlık hizmeti de etkilenebilir. O yüzden sağlık kurumlarında işe yabancılaşma gibi, çalışanları ve performanslarını olumsuz yönde etkileyen durumların azaltılıp, çalışanları işle bütünleştirici ortam sağlanmalıdır.

Öncelikle araştırmanın yürütüldüğü sağlık kurumlarında; sağlık çalışanlarının lider- üye etkileşim düzeyi alt boyutları arasında en yüksek puanı verdikleri boyutlar profesyonel saygı ve duygusal etkileşim, en düşük puanı verdikleri boyutlar ise sadakat ve katkı boyutudur. Sağlık çalışanlarının genel lider-üye etkileşim düzeyi ise orta seviyededir. Söz konusu kurumlarda; çalışanlar örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasında en yüksek puanı nezaket boyutuna, en düşük puanı ise centilmenlik boyutuna vermişlerdir. Çalışanların genel örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri ise yüksek düzeydedir.

Bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen analizlerle ulaşılan en önemli sonuçlar maddeler halinde belirtilmiştir:

- Araştırmanın gerçekleştirildiği sağlık kurumlarında, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı adanmışlık, en düşük ortalamayı ise dinçlik boyutu oluşturmaktadır. Çalışanların genel işe cezbolma düzeyleri orta seviyededir. Bu sağlık kurumlarında, sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri alt boyutları arasında en yüksek ortalamalar güçsüzlük ve izolasyon olarak bulunurken, anlamsızlık boyutunun ortalaması diğerlerine göre oldukça düşüktür. Genel işe yabancılaşma düzeyleri incelendiğinde ise, bireylerin işlerine orta düzeyde yabancılaştıkları görülmektedir. Çalışanların performans düzeylerinin ise oldukça yüksek çıktığı saptanmıştır.

- Elde edilen sonuçlara göre, sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri ve alt boyutları ile performansları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutları ile çalışma performansları arasında negatif yönde ve orta düzeye yakın bir ilişki tespit edilmiştir.
- Araştırmaya katılan sağlık çalışanları, yaşları ilerledikçe işlerine daha fazla cezbolmaktadırlar.
- Özel hastanedeki sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyleri kamu hastanesi ve üniversite hastanesinde çalışanlara göre daha fazladır. Özel hastanede çalışan bireylerin işe yabancılaşma düzeyleri diğer hastanelere göre daha düşüktür.
- Hastane idari personeli, hekim grubuna göre daha yüksek düzeyde işe cezbolmaktadır.
- Buldukları kurumda yönetsel pozisyonu olan kişilerin işe cezbolma düzeyleri daha fazlayken, işe yabancılaşma düzeyleri daha düşüktür. Bu kişilerin performans düzeyleri daha fazladır.
- Eğitim düzeyi arttıkça bireylerde çalışma performansı yükselmektedir.
- Gelir durumu daha iyi seviyede olan kişilerin işe cezbolma düzeyleri ters orantı göstererek azalmaktadır.
- Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeyi ve alt boyutu ortalamaları çalışan performansını pozitif yönde etkilerken, dinçlik boyutunun etkisi anlamlıdır.
- Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyleri ve alt boyutu ortalamaları çalışan performansını negatif yönde etkilerken, güçsüzlük ve anlamsızlık alt boyutları anlamlı etkiye sahiptir.
- Sağlık çalışanlarının hergün uyandıklarında işe gitmek için istekli olmadığı ve kendilerini işlerinden ayırmada hiç zorlanmadıkları görülmektedir.
- Bireyler, yaptıkları işin anlamlı olduğunu ve belirli bir amaca hizmet ettiğini düşünmektedirler.
- Çalışanların işe yabancılaşma ölçeğine verdiği puanlara göre, yaptıkları işin en tatmin edici tarafının aldıkları ücret olduğunu düşünmektedirler.
- Çalışanlar, örgütte üstlendikleri rolün örgütün genel yapısı ile uyumlu olduğunu konusundan emin olamamaktadırlar.

- Performans ölçeği ile ilgili ifadelerle bakıldığında devamsızlık oranlarının oldukça düşük olduğu görülmektedir.
- Sağlık çalışanlarının, çalışma süreci boyunca morallerinin yükseltilmesi gerekmektedir.

Elde edilen bu sonuçlar nezdinde sağlık kurumlarındaki yönetici ve çalışanlara şu öneriler sunulabilir:

- Araştırma sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının orta düzeyde bulunan işe cezbolma ortalamalarının daha da geliştirilmesi ve çalışanın işi ile bütünleşmesi gerekmektedir. Sağlık çalışanlarının düşük çıkan dinçlik düzeylerinin artırılarak, çalışma esnasında enerjik olmaları sağlanmalıdır. Bu bağlamda çalışma şartları düzenlenebilir, uygun çalışma ortamı sağlanabilir.
- Sağlık çalışanların işe yabancılaşma durumları orta seviyede çıkmıştır. Bu kurumlarda işe yabancılaşmaya sebep olan durumların tespit edilip gerekli önlemlerin alınması gerekir. İşe yabancılaşmanın boyutları arasında en yüksek ortalamaya sahip olan ise kendine yabancılaşma boyutudur. Sağlık çalışanları, sağlık kurumlarının karmaşık organizasyon yapısı, birimlerin birbirine bağımlılığı ve sağlık hizmetinin hemen alınması gerektiğinden dolayı yaşanan yoğunluklar sebebiyle kendi benliklerine yabancılaşmış hissedebilirler. Bunun önüne geçmek için, çeşitli sosyal aktiviteler vb. düzenlenerek çalışanın işine ve kendine yabancılaşma düzeyi azaltılabilir. Çalışanları, iş stresinden biraz olsun uzaklaştırmak için çeşitli ödüllendirmeler verilirse ya da başarılarından dolayı takdir edilirse kendine yabancılaşma düzeylerinde azalma görülebilir.
- Çalışanların orta düzeyde çıkan cezbolma düzeyleri ve orta düzeydeki yabancılaşma düzeyleri göz önüne alındığında, çalışma performanslarının oldukça yüksek çıkması umut vaat edicidir. Çalışanların performanslarını etkileyecek her türlü olumlu ve olumsuz davranış göz ardı edilmeden incelenmelidir. Birey, sürekli aynı işle uğraşmaktan sıkılabilir, bu da performansında azalmaya yol açabilir. Bunun önüne geçmek için, mümkünse çalışanlar iş rotasyonu yapılabilir. Yine bu bağlamda iş zenginleştirme uygulanarak, bireyin yaptığı işin genişletilmesi, kendisine doyum sağlayacak

yetkilerin verilmesi hem performans açısından hem de bireyin işi ile bütünleşmesi açısından faydalı olabilir.

- Çalışanların işe cezbolma düzeylerinin 36 yaş ve üzeri çalışanlarda 35 yaş ve altına göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Bunun sebebi olarak da özellikle hemşire ve diğer sağlık personeli grubunda yer alan teknisyenlerin genç yaşta işe başlamaları ve buna kendilerini hazır hissetmemeleri söylenebilir. Dolayısıyla bu çalışanların hem genel cezbolma hem de dinçlik düzeylerinin artırılmasına önem verilmelidir. Önlisans eğitiminden sonra genç yaşta işe başlayan sağlık çalışanları, çalışma hayatına daha erken atıldığı için doğal olarak bu sürece alışmakta zorlanabilirler. Dolayısıyla, çalışanlar üzerindeki iş yükünün azaltılması, yine sosyal aktivitelerin düzenlenmesi, çeşitli etkinlik gruplarının oluşturması yardımcı olabilir.
- Hastane türü, çalışanların işe cezbolma düzeyleri arasında anlamlı fark olan değişkenlerden biridir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, özel hastanede çalışan bireylerin işe cezbolma düzeylerinin kamu ve üniversite hastanesindekilere göre daha fazla olduğu görülmektedir. Özel sektörde iş garantisi olmaması, ücretlerin kamuya göre daha az tatmin edici olması, yoğun çalışma saatleri gibi pek çok olumsuzluğa rağmen cezbolma düzeylerinin diğerlerine göre yüksek çıkması özel hastaneler için oldukça önemli bir sonuçtur, fakat üniversite hastaneleri ve kamu hastaneleri için aynı sonuç geçerli değildir. Dolayısıyla bu durum hastaneler için alınması gereken önemli bir derstir.
- Yine işe cezbolma düzeyinin yüksek olmasına paralel olarak, özel hastanede işe yabancılaşma düzeyi de diğer hastanelere göre en düşük düzeye sahiptir. Dolayısıyla sağlık kurumlarında cezbolmayı artırıcı ve yabancılaşmayı azaltıcı faaliyetler yapılmalıdır. Daha önce bahsedildiği gibi çeşitli aktiviteler düzenlenebilir, iş değiştirme, işe zenginleştirme vb. faaliyetler gerçekleştirilebilir.
- Mesleki durum açısından bakıldığında hekimler ve idari personelin işe cezbolma düzeyleri arasında anlamlı farklılık çıkmış olup, hekimlerin işe cezbolma düzeyleri idari çalışanlara göre oldukça düşük kalmıştır. Hekimlerin genellikle nöbet usulü çalışmaları, birincil yoldan hastalarla ilgilenmeleri ve temel amaçları insan hastanın sağlığını düzeltmeyi sağlamak olduğu için böyle bir durumun söz konusu olduğu düşünülebilir. Böylesine stresli bir ortamda çalışan hekimlerin

işlerine cezbolmaları için gerekli ortam sağlanmalıdır. Çalışma saatlerinin tekrardan düzenlenmesi bu konuda hekimlere rahatlık sağlayabilir.

- Yönetmel pozisyonu bulunan sağlık çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri, herhangi bir yönetmel pozisyonu olmayan çalışanlara göre daha azdır. Dolayısıyla daha alt kesimlerde çalışan ya da diğer bir tabirle yönetmel pozisyonu bulunmayan kişilerin yabancılaşma düzeylerinin azaltılması sağlık kurumları için önemlidir.
- Çalışanların performansları ile anlamlı fark barındıran değişkenlerden birisi olan eğitim seviyesine bakıldığında ilköğretim ve ortaöğretim düzeyinde eğitim seviyesine sahip kişilerin performans düzeyleri lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip kişilere göre daha azdır. Bireylere eğitim durumlarına, beceri ve yeteneklerine göre işler verilerek performansları arttırılabilir. Yine bu kapsamda, çeşitli hizmet içi ve kurum dışı eğitim imkanı sağlanarak bireylerin performansları arttırılabilir.
- Yönetmel pozisyonu bulunan kişiler ile yönetmel pozisyonu bulunmayan kişilerin çalışma performansı düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Herhangi bir yönetmel pozisyonu olan çalışanların performansları daha yüksektir. Yönetmel pozisyonu bulunmayan daha alt hiyerarşilerde bulunan çalışanların güdülenip performanslarını artırıcı faaliyetlerin uygulanması gerekir. Bireylere, kendini gerçekleştirme imkanı sağlayacak yetki ve sorumluluklar verilebilir.
- Sağlık çalışanlarının cezbolma düzeyleri, çalışan performansları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla bireylerin performans düzeylerini arttırmak için orta seviyedeki cezbolma durumları daha da arttırılmaya çalışılabilir. Yine daha önce bahsedildiği gibi, iş iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılmalıdır.
- Aynı şekilde çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri, bireysel performans üzerinde negatif ve anlamlı bir etki bulundurmaktadır. Dolayısıyla bireylerin orta seviyede çıkan yabancılaşma düzeyleri azaltılmaya çalışılırsa, çalışma performanslarının da artacağı su götürmez bir gerçektir.



## KAYNAKÇA

- Aboshaiqah, A. E., Hamadi, H. Y., Salem, O. A. ve Zakari, N. (2016). The Work Engagement of Nurses in Multiple Hospital Sectors in Saudi Arabia: A Comparative Study. *Journal of Nursing Management*, 24(4), 540-548.
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. ve Bhargava, S. (2012). Linking LMX, Innovative Work Behaviour and Turnover Intentions: The Mediating Role Of Work Engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230.
- Ağca, Y. ve Döven, M. S. (2016). Liderlik Davranışının Örgütsel Vatandaşlığa ve Alt Boyutlarına Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 845-864.
- Aiken, M. ve Hage, J. (1966). Organizational Alienation: A Comparative Analysis. *American Sociological Review*, 31(4), 497-507.
- Akçay, H. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akdağ, R. (2007). Sağlık Hizmetler Anlayışında Değişim: Sağlık Bakanlığı Performans Yönetim Modeli. H. Ateş, H. Kırılmaz, S. Aydın (Ed.). *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi* (s: 246-251). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Akgül, A. ve Çevik, Ç. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Eskişehir: Emek Ofset Baskı.
- Al, H. (2007). Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Performans Denetimi. H. Ateş, H. Kırılmaz, S. Aydın (Ed.). *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi* (s: 441-469). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Aldemir, M. C., A. Ataoğlu ve G. Budak. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (5. Baskı). İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.

- Allen, D., Shore, L.M. ve Griffeth, R.W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- Alpar, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler (4. bs)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alpar, R. (2014). *Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik: Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle (3. bs)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altunel, M. C., Kocak, O. E. ve Cankir, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turkey. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 2, 409-417.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yildirim, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (7. bs)*. Adapazarı: Sakarya Kitabevi.
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A. ve Schminke, M. (2002). Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 947-965.
- Arbabisarjou, A., Zivarirahman, M. ve Shokouhi, S. (2012). Relationship Between Organizational Structure and Organizational Alienation. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(12), 188.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 21-46.
- Ashforth, B.E. ve Humphery R.H. (1995). Emotion in the Workpkace: A Reappraisal. *Human Relations*, 48, 97-125.
- Atalay, M. (2013). *Kurumsal Ataletin Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

- Aybas, M. (2014). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Bir Çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, A., Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2013). Eğitim Yönetiminde Pozitif Psikoloji. *Journal of Human Sciences*, 10(1), 1470-1490.
- Aydın, A., Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2013). Eğitim Yönetiminde Pozitif Psikoloji. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1470-1490.
- Aydın, S. (2007). Sağlıkta Dönüşüm Programı ve Sağlık Hizmetlerinde Performans Yönetimi Anlayışına Geçiş. H. Ateş, H. Kırılmaz, S. Aydın (Ed.). *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi* (s: 252-278). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Aygün, T., Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2014). *Sağlık Çalışanlarında Yabancılaşma: Laboratuvar Çalışanları Örneği* [Bildiri]. Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi, Lefke.
- Aytaç, Ö. (2005). Modern Bürokrasiler ve Yabancılaşma Ethosu. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 321-326.
- Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Bakker, A. B, Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2005). The Crossover of Burnout and Work Engagement Among Working Couples. *Human Relations*, 58(5), 661-689.
- Bakker, A. B. (2005). Flow Among Music Teachers And Their Students: The Crossover of Peak Experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 26-44.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model Of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. B. ve Bal, M. P. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.

- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2009). The Crossover Of Work Engagement Between Working Couples: A Closer Look at The Role Of Empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220-236.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L. ve Leiter, M. P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. ve Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A. B., Westman, MB. ve Hetty van Emmerik, I. J. (2009). Advancements in Crossover Theory. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 206-219.
- Banai, M. ve Reisel, W. D. (2007). The Influence of Supportive Leadership and Job Characteristics on Work Alienation: A Six-Country Investigation. *Journal of World Business*, 42(4), 463-476.
- Bardakçı, S. ve Baloğlu, M. (2012). İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimleri. *Eğitim ve Bilim*, 37(164), 45-56.
- Barın, N. (2016). Örgütlerde Otantik Liderlik Davranışının İse Yabancılaşma İle İlişkisi: Bursa İli Dericilik Sektöründe Bir Araştırma. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(2), 67-94.
- Bayat, B. (1996). *Çimento ve Otomotiv Sektöründe Çalışan İşçiler Arasında Yabancılaşmanın Karşılaştırmalı Olarak Araştırılması*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baydoun, M., Dumit, N. ve Daouk-Öyry, L. (2016). What Do Nurse Managers Say About Nurses' Sickness Absenteeism? A New Perspective. *Journal of Nursing Management*, 24(1), 97-104.

- Bayhan, V. (1995). *Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Benligiray, S. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Bent, R., Seaman, C.E.A. ve Ingram, A. (1999). Staff Motivation in Small Food Manufacturing Enterprises. *British Food Journal*, 101, 654–667.
- Bezuidenhout, A., ve Cilliers, F. V. (2010). Burnout, Work Engagement and Sense of Coherence in Female Academics in Higher-Education Institutions in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 10.
- Bindl, U. K. ve Parker, S. K. (2012). Feeling Good and Performing Well? Psychological Engagement and Positive Behaviors at Work. S. Albrecht (Ed.). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* (s. 385-398). Cheltenham: Edward-Elgar Publishing.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (5. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Blanchart, Anita L. ve Christine A. Henle. (2008). Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control. *Computers in Human Behavior*. 24(3), 1067–1084.
- Blau, P. M. (1960). A Theory of Social Integration. *American Journal of Sociology*, 65(6), 545-556.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. (13. bs., 2009). New Jersey: Transaction Publishers.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life* (13. bs.). [Elektronik Sürüm]. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Blau, R. (1955). On the State Side. *Bulletin of the National Association for Nursery Education*, 10(2), 33-43.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry*. Oxford: Chicago U. Press

- Blessing White. (2008). 10 Tips for Engaging Your Team-Insights from Employee Engagement Practice. Erişim: 23 Haziran 2016, <http://blessingwhite.com/article/2008/07/20/10-tips-for-engaging-your-team>.
- Bolat, O. İ., Bolat, T., ve Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balikesir University Journal of Social Sciences Institute*, 12(21), 215-239.
- Bonjean, C. M. ve Grimes, M. D. (1970). Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach. *Social Forces*, 48(3), 365-373
- Bosman, J., Rothmann, S. ve Buitendach, J. H. (2005). Job Insecurity, Burnout and Work Engagement: the Impact of Positive and Negative Effectivity. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 48-56.
- Bostancı, H. ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(1), 37-51.
- Boz, M. ve Garipağaoğlu, B. Ç. (2016). Alienation and Anger Relation in Educational Organizations (Şişli Technical and Industrial VHS). *Journal of Human Sciences*, 13(1), 261-276.
- Brown, S.P. (1996). A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235–255.
- Buckingham, M. (2005). *The One Thing You Need to Know: About Great Managing, Great Leading and Sustained Individual Success* [Elektronik Sürüm]. Simon and Schuster.
- Bunderson, J. S. ve Thompson, J. A. (2009). The Call of the Wild: Zookeepers, Callings, and the Double-Edged Sword of Deeply Meaningful Work. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 32-57.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.

- Büyüköztürk, Ş. (2006), Veri Analizi El Kitabı, 6. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Camerino, D., Conway, P. M., Van der Heijden, B. I. J. M., Van der Schoot, E., Pokorski, J., Estryn-Behar, M., ... ve NEXT Group (2005). The Role of Job Alienation in Work Ability Deterioration and Unhealthy Ageing. *International Congress Series, 1280*, 61-66.
- Cameron, K., Dutton, J. ve Quin E.R. (Ed.). (2003). *Positive Organizational Scholarship: Foundations Of A New Discipline* [Elektronik Sürüm]. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Caymaz, E., Erenel, F. ve Gürer, B. (2013). Liderlik Karizması, Adanmışlık ve Gruba Aidiyetin Gönüllü Çalışma Performansına Etkileri: AKUT (Arama Kurtarma Derneği) Örneği. *International Journal of Human Sciences, 10 (1)*, 133.
- Cengiz, R., Turgut, M. ve Kabakçı, A. C. (2014). The Determination of Organizational Dedication Levels of Lecturers of Pes Schools. *International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS), 2(5)*, 582-593.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. ve Wang, J. (2014). Alienation and Its Correlates: A Meta-Analysis. *European Management Journal, 32(1)*, 24-36.
- Christian, M. S., Garza, A. S. ve Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review And Test Of İts Relations With Task And Contextual Performance. *Personnel Psychology, 64(1)*, 89-136.
- Chughtai, A. A. ve Buckley, F. (2008). Work Engagement And its Relationship With State And Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management, 10(1)*, 47.
- Clark, J. P. (1959). Measuring Alienation Within a Social System. *American Sociological Review, 24(6)*, 849-852.
- Clark, S. K., Halbesleben, J. R., Lester, S. W. ve Heintz, R. (2010). Temporary Worker Alienation and Job Performance: The Impact of Rating Source. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 17(3)*, 287-297.

- Coetzee, M. ve De Villiers, M. (2010). Sources of Job Stress, Work Engagement and Career Orientations of Employees in a South African Financial Institution. *Southern African Business Review*, 14(1), 27-57.
- Coetzer, C. F., ve Rothmann, S. (2007). Job Demands, Job Resources and Work Engagement of Employees in a Manufacturing Organisation. *Southern African Business Review*, 11(1), 17-32.
- Cohen, S., Doyle, W. J., Turner, R., Alper, C. M. ve Skoner, D. P. (2003). Sociability and Susceptibility to the Common Cold. *Psychological Science*, 14(5), 389-395.
- Corlett, J. A. (1988). Alienation in Capitalist Society. *Journal of Business Ethics*, 7(9), 699-701.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M.S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31, 874-900.
- Csikszentmihalyi, M. (2000). *Beyond Boredom and Anxiety*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Çağlar E.S., (2011). *The Impact of Empowerment on Work Engagement Mediated Through Psychological Empowerment: Moderating Roles of Leadership Styles and Work Goals*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382.
- Çelik, S. K. (2001). Yabancılaşmadan Ötekileşmeye: Kültürel bir Hegemonyanın Kuruluş Biçimleri. *Praksis*, 4, 144-184.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), s.35-46.



- De Mello e Souza Wildermuth, C. ve Pauken, P. D. (2008). A Perfect Match: Decoding Employee Engagement-Part II: Engaging Jobs and Individuals. *Industrial and Commercial Training*, 40(4), 206-210.
- Deligero, J. C. L. ve Laguador, J. M. (2014). Work Engagement Among Employees and Its Relationship with Work Units' Performance of a Higher Education Institution. *International Journal of Management Sciences*,3(12), 909-917.
- Demerouti E., Bakker A.B, Nachreiner F. ve Schaufeli W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*,86: 499–512.
- Demirel H., (2014). *Tükenmişlik Ve İşe Adanmanın Öncülleri: Uçuş Teknisyenleri Üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8(15), 115-132.
- Develioğlu, K. ve Tekin, Ö. A. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 15-30.
- Doğan, N., Başokçu, T. O. (2010). İstatistik Tutum Ölçeği İçin Uygulanan Faktör Analizi ve Aşamalı Kümeleme Analizi Sonuçlarının Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2), 65-71.
- Durkheim, E. (1951). *Suicide: A Study in Sociology* (J.A. Spaulding ve G. Simpson, Çev.). Illinois, The Free Press.
- Durkheim, E. (2014). *The Division of Labor in Society* [Elektronik Sürüm]. New York: Simon and Schuster.
- Durkin D. M. (2006). *Workforce Performance Solutions - Increasing Engagement by Creating a Responsibility-Based Culture*Erişim: 22 Haziran 2016, <http://loyaltyfactor.com/>.

- Ellis, G. D., Voelkl, J. E. ve Morris, C. (1994). Measurement and Analysis Issues with Explanation of Variance in Daily Experience Using the Flow Model. *Journal of Leisure Research*, 26(4), 337.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması- Ankara İli Örneği*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.
- Er, K. (2007). Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi Yabancılaşma İlişkisi: Elektronik Sanayi Örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(1), 1-40.
- Erdem, M. (2014). The Level of Quality of Work Life to Predict Work Alienation. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14(2), 534-544.
- Erdoğan Ç. (2013). *Sosyal Mücadele Teorisi Kapsamında Otel İşletmeleri Çalışanlarınca Algılanan Toplam Turizm Etkisi İle Turizme Verilen Destek Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Erdoğan, E. (2011). *Etkili Liderlik Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Ergil, D. (1980). *Yabancılaşma ve Siyasal Katılma*, Ankara: Olgaç Yayınevi.
- Eroğlu, S. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertürk E. (2014). *Sosyal Mücadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Esen, E. (2011). Çalışanların Örgüte Cezbolması. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 30(1), 377-390.

- Esen, E. (2012). The Role of Trust on The Relationship Between Organizational Engagement and Corporate Reputation. *Journal of Management & Economics*, 19(1), 47-58.
- Ferguson, R. ve Filer, R. (1986). Do Better Jobs Make Better Workers? Absenteeism From Work Among Inner-City Black Youths. R.B. Freeman ve J. Holzer (Ed.). *The Black Youth Employment Crisis* (s: 261-298). Chicago, University of Chicago Press
- Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Finifter, A. W. (1972). *Alienation and the Social System*. New York: John Wiley & Sons.
- Fleming, J. H., Asplund, J. (2007). *Human Sigma*. New York: Gallup Press.
- Freaney Y.M. ve Tiernan J. (2009). Exploration of the Facilitators of and Barriers to Work Engagement in Nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 12, 1557–1565.
- Fromm, E. (1955). *The Sane Society*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Fromm, E. (1982) (ed., 2006). *Sağlıklı Toplum*, ( Y. Salman ve Z. Tanrısever, çev.) İstanbul: Payel Yayınevi.
- Fuentes, M. Mar, Albacete-Saez, Carlos A., Llorens-Montes, F. (2004), The Impact of Environmental Characteristics on TQM Principles and Organizational Performance, *The International Journal of Management Science*, 32, 425-442.
- Gallup. (2013). *State of the American Workplace*. Erişim, 15Haziran 2016. <http://www.gallup.com/strategicconsulting/163007/state-american-workplace>.
- Geyer, R. F. (1980). *Alienation Theories: A General Systems Approach*. Oxford: Pergamon Press.
- Goffman, E. (1961). *Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction*. Oxford: Penguin University Books.

- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Lloret, S. (2006). Burnout and Work Engagement: Independent Factors or Opposite Poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174.
- Göka, E. (1990). Baudrillard'da Yabancılaşma ve Cinsel Kimlik. *Türkiye Günlüğü Dergisi*, 10(2), 94-96.
- Göktürk, İ. ve Günalan, M. (2006). Modern ve Geleneksel Değerler Arasında Yabancılaşan İnsan. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 11, 127-141.
- Greenberg, J. ve Barling, J. (1999). Predicting Employee Aggression Against Coworkers, Subordinates and Supervisors: The Roles of Person Behaviors and Perceived Workplace Factors. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 897-913.
- Gruman, J. A. ve Saks, A. M. (2011). Performance Management and Employee Engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136.
- Guo, W., Dai, R. ve Yang, J. (2016). The Effect of Leadership Task Behavior and Relational Behavior on Job Performance: Investigating the Moderating Role of Work Alienation. *Journal of Service Science and Management*, 9(02), 97-110.
- Gupta, N. ve Sharma, V. (2016). Exploring Employee Engagement—A Way to Better Business Performance. *Global Business Review*, 17(3), 45-63.
- Gutmann, D. (1977). The Cross-Cultural Perspective: Notes Toward a Comparative Psychology of Aging. *Handbook of the Psychology of Aging*. New York: Van Nostrand Reinhold
- Gutmann, D. (1977). The Cross-Cultural Perspective: Notes Toward a Comparative Psychology of Aging. *Handbook of the Psychology of Aging*, 302-326.
- Güneşer, A.B. (2007). *The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Work Engagement: The Role of Person-supervisor Fit*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Gürsoy, F. (2014). *Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güvenç S., (2012). *The Relationship Between Work Related Support and Work Engagement. Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hair, J. F. (2010). *Multivariate Data Analysis*. London: Pearson College Divisio.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology, 43(6)*, 495-513.
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R. ve Toppinen-Tanner, S. (2008a). Positive Gain Spirals at Work: From Job Resources to Work Engagement, Personal Initiative and Work-Unit Innovativeness. *Journal of Vocational Behavior, 73(1)*, 78-91.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. ve Ahola, K. (2008b). The Job Demands-Resources Model: A Three-Year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement. *Work & Stress, 22(3)*, 224-241.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. ve Ahola, K. (2008b). The Job Demands-Resources Model: A Three-Year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement. *Work & Stress, 22(3)*, 224-241.
- Hall, A. T., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R. ve Bowen, M. G. (2004). The Dark Side of Politics in Organizations. R.W. Griffin, A. O'Leary-Kelly (Ed.). *The Dark Side of Organizational Behavior* (s: 237-261), [Elektronik Sürüm]. New York: John Wiley & Sons.
- Hallberg, U. E. ve Schaufeli, W. B. (2006). "Same Same" but Different? Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? *European Psychologist, 11(2)*, 119-127.
- Hallberg, U. E., Johansson, G. ve Schaufeli, W. B. (2007). Type A Behavior and Work Situation: Associations with Burnout and Work Engagement. *Scandinavian Journal of Psychology, 48(2)*, 135-142.

- Harter, J.K., Schmidt, F.L. ve Hayes T.L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Hayati, D., Charkhabi, M. ve Naami, A. (2014). The Relationship Between Transformational Leadership and Work Engagement in Governmental Hospitals Nurses: A Survey Study. *SpringerPlus*, 3(1), 3-25.
- Heijden, B. I. Van der. (1998). *The Measurement and Development of Professional Expertise Throughout the Career. A Retrospective Study Among Higher Level Dutch Professionals*. Dissertation, Universiteit Twente, Enschede.
- Hernandez, M. ve Guarana, C. L. (2016). An Examination of the Temporal Intricacies of Job Engagement. *Journal of Management*, doi: 0149206315622573.
- Høigaard, R., Giske, R. ve Sundsli, K. (2012). Newly Qualified Teachers' Work Engagement and Teacher Efficacy Influences on Job Satisfaction, Burnout, and the Intention to Quit. *European Journal of Teacher Education*, 35(3), 347-357.
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior As Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Huang, Y. C. (2006). *The Relationships Among Job Satisfaction, Professional Commitment, Organizational Alienation and Coaching Efficacy of School Volleyball Coaches in Taiwan*. Dissertation, United States Sports Academy, Alabama.
- IES (Institute for Employment Studies). (2004). The Drivers of Employee Engagement. IES Report 408. Brighton: Institute for Employment Studies
- Ignatowicz, A., Greenfield, G., Pappas, Y., Car, J., Majeed, A. ve Harris, M. (2014). Achieving Provider Engagement Providers' Perceptions of Implementing and Delivering Integrated Care. *Qualitative Health Research*, 24(12), 1711-1720.
- Ingersoll G.L., Olsan T., Drew-Cates J., DeVinney B.C. ve Davies J. (2002). Nurses' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Career Intent. *Journal of Nursing Administration*, 52(5), 250-263.

- Israel, J. (1971). *Alienation: from Marx to Modern Sociology: A Macrosociological Analysis*. New York: Allyn and Bacon.
- Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1985). A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(1), 16-78.
- Jenaro, C., Flores, N., Orgaz, M. B. ve Cruz, M. (2011). Vigour and Dedication in Nursing Professionals: Towards a Better Understanding of Work Engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67(4), 865-875.
- Johnson, F. (1973). Alienation: Overview and Introduction. F.Johnson (Ed.). *Alienation: Concepts, Terms, and Meanings* (s: 3-25). New York and London: Seminar Press.
- Jose, G. ve Mampilly, S. R. (2014). Psychological Empowerment As A Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation. *Global Business Review*, 15(1), 93-104.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kane-Frieder, R. E., Hochwarter, W. A. ve Ferris, G. R. (2014). Terms of Engagement: Political Boundaries of Work Engagement–Work Outcomes Relationships. *Human Relations*, 67(3), 357-382.
- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014). Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşiti İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 32, 16-40.
- Kanten, P. ve Yeşiltaş, M. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(8), 83-106.
- Kanungo R.N. (1982a). *Measurement of Job and Work Involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Kanungo, R. N. (1982b). *Work Alienation: An Integrative Approach*. New York: Praeger.

- Kanungo, R. N. (1992). Alienation & Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business. *Journal of Business Ethics*, 11(5), 413-422.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, A. G. F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karahan A.T. (2014). *Algılanan Örgütsel Destek Ve Lider-Üye Etkileşiminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi*. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karatepe, O. M., Karadas, G., Azar, A. K. ve Naderiadib, N. (2013). Does Work Engagement Mediate the Effect of Polychronicity on Performance Outcomes? A Study in the Hospitality Industry in Northern Cyprus. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12(1), 52-70.
- Kartal, H., İşler, L. ve Bilişli, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık ve İşle Bütünleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 14.BÜROKON Özel Sayısı, 325-338.
- Kaynak, R., Toklu, A. T., Elci, M. ve Toklu, I. T. (2016). Effects of Occupational Health and Safety Practices on Organizational Commitment, Work Alienation, and Job Performance: Using the PLS-SEM Approach. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 146-166.
- Kılçık, F. (2011). *İlköğretimde Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları: Malatya İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kirkman, B.L. ve Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kohn, M. L. (1976). Occupational Structure and Alienation. *American Journal of Sociology*, 82(1), 111-130.



- Kongar, E. (1979). *Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği*. Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Korunka, C., Kubicek, B., Schaufeli, W. B. ve Hoonakker, P. (2009). Work Engagement and Burnout: Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model. *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), 243-255.
- Koyuncu, M., Burke, R. J. ve Fiksenbaum, L. (2006). Work Engagement Among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310.
- Köksal O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Kurtpınar F. (2011). *Birey-Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü İstanbul.
- Kuru, F. (2009). *Küresel Mali Kriz Kapsamında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Langelan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference? *Personality and Individual Differences*, 40(3), 521-532.
- Lawler, E. J., Thye, S. R. (1999). Bringing Emotions Into Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, (25),217-244.
- Lilienfeld, S., Lynn, S. J., Namy, L., Woolf, N., Jamieson, G., Marks, A. ve Slaughter, V. (2014). *Psychology: From Inquiry to Understanding* (2. bs.) [Elektronik Sürüm]. Australia: Pearson Higher Education AU.

- Lim, V. K. (2002). The IT Way of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.
- Lin, C. P. (2010). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *Journal of Business Ethics*, 94(4), 517-531.
- Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A. ve Salanova, M. (2007). Does a Positive Gain Spiral of Resources, Efficacy Beliefs and Engagement Exist? *Computers in Human Behavior*, 23(1), 825-841.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 1297-1343.
- Lodahl, T. M. ve Kejnar, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24.
- Luthans, F., Luthans, K.W. ve Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, K. W., Lebsack, S. A. ve Lebsack, R. R. (2008). Positivity in Healthcare: Relation of Optimism to Performance. *Journal of Health Organization and Management*, 22(2), 178-188.
- Lyubomirsky, S., King, L., Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Macey, W. H. ve Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1, 3-30.
- Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An Operationalization of Existential Courage. *Journal of Humanistic Psychology*, 44(3), 279-298.
- Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U. ve Tolvanen, A. (2012). Do Low Burnout and High Work Engagement Always Go Hand in Hand? Investigation of the Energy

- and Identification Dimensions in Longitudinal Data. *Anxiety, Stress & Coping*, 25(1), 93-116.
- Marx, K. (1844/ 1963). *The Economic and Philosophic Manuscripts of 1844*. New York: International Publication.
- Marx, K. (1975). *Felsefe Yazıları* (Çev. Murat Belge). İstanbul: Payel Yayınları ( 2. Baskı) (1844).
- Marx, K. (2007). *Yabancılaşma*. İstanbul: Sol Yayınları.
- Maslach, C. ve Goldberg J. (1998). Prevention of Burnout: New Perspectives. *Applied&Preventive Psychology*, 7, 63-74.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Stress and What to Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Mason, V. M., Leslie, G., Clark, K., Lyons, P., Walke, E., Butler, C. vd. (2014). Compassion Fatigue, Moral Distress, and Work Engagement in Surgical Intensive, Care Unit Trauma Nurses: A Pilot Study. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 33(4), 215-225.
- Mau, R. Y. (1992). The Validity and Devolution of a Concept: Student Alienation. *Adolescence*, 27(107), 731.
- Mauno, S., Kinnunen, U. ve Ruokolainen, M. (2007). Job Demands and Resources as Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149-171.
- May, D. R., Gilson, R. L. ve Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.

- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J. ve Joachimsthaler, E. A. (1988). Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers. *Journal of Marketing Research*, 25(4), 376-383.
- Middleton, R. ve Putney, S. (1963). Political Expression of Adolescent Rebellion. *American Journal of Sociology*, 68(5), 527-535.
- Mishra, K., Boynton, L. ve Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, 5 1(2), 183-202.
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. ve Ouden, M. D. (2003). Work-Home Interference Among Newspaper Managers: Its Relationship with Burnout and Engagement. *Anxiety, Stress, and Coping*, 16(2), 195-211.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Mulford, C., Waldner-Haugrud, L. ve Gajbhiye, H. (1993). Variables Associated with Agricultural Scientists' Work Alienation and Publication Productivity. *Scientometrics*, 27, 261-282.
- Mumby, D. K., Putnam, L. L. (1992). The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality. *Academy of Management Review*, 17(3), 465-486.
- Mücedili, B. ve Erdil, O. (2013). Pozitif Organizasyonel Bilim Üzerine Bir Araştırma: İşe Cezbolmanın Organizasyonel Çıktılara Etkileri. Demirci M.K., Gümüştekin G.E., Özler D. E., Atalay C.G. (Ed.). 21. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (s. 176-181). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Myers, D. G. (2000). The Funds, Friends, and Faith of Happy People. *American Psychologist*, 55(1), 56.

- Nair, N. ve Vohra, N. (2012). The Concept of Alienation: Towards Conceptual Clarity. *International Journal of Organizational Analysis*, 20(1), 25-50.
- Naudé, J. L. P. ve Rothmann, S. (2004). The Validation of the Utrecht Work Engagement Scale for Emergency Medical Technicians in Gauteng. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 7(3), 459.
- Nilsiri, A. (2010). *Employee Engagement in Independent Hotels in Phuket*. Doctoral Dissertation, Prince of Songkla University, Phuket.
- Oates, W. E. (1971). *Confessions of a Workaholic: The Facts About Work Addiction*. New York: World Publishing Company.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri. *Kamu-İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 10(1), 113-144.
- Oktuğ Z. (2014). *Yenilikçilik ve Çalışmaya Tutkunluk- Çalışanı Güçlendirmenin Etkileri*. İstanbul: Galata Yayıncılık ve Dağıtım.
- Ologbo, A.C. ve Sofian, S. (2012). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508.
- Othman N. ve Nasurdin A.M. (2011). Work Engagement of Malaysian Nurses: Exploring the Impact of Hope and Resilience. *International Journal of Social, Human Science and Engineering*, 5(12), 37–42.
- Öcal, .H. ve Barın, N. (2016). Örgütlerde Otantik Liderlik Davranışının İşe Yabancılaşma ile İlişkisi: Bursa İli Dericilik Sektöründe Bir Araştırma. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(2), 67-94.
- Öner, Z. H. (2008). *The Mediating Effect of Organizational Justice: Moderating Roles of Sense of Coherence and Job Complexity on The Relationship Between Servant Leadership and Work Engagement*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Öngöre, Ö. (2013). İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu'nun Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty*, 2(1), 50-60.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özbudun, S., Markus, G. ve Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma ve Ankara: Ütopya* Yayınevi.
- Özer, Ö., Saygılı, M., Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 3(3), 261-272.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana: Nobel Yayıncılık.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Yapılması. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations&Human Resources*, 17(3).
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş. *Çalışma ve Toplum*, 2(21), 15-23.
- Özkoç, A. G. (2016). Job Autonomy and Work Alienation: Organizational and Occupational Identification as a Mediator. *European Journal of Business and Management* 8(11), 61-73.
- Özler, N. D. E. ve Dirican, M. Ö. (2015). Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39(39), 291-309.
- Özsoy, E., Filiz B. ve Semiz, T. (2013). İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 59-68.

- Pakdil, F. (2007). Sağlık Sektöründe Kurumsal Performans Yönetimi. H. Ateş, H. Kırılmaz, S. Aydın (Ed.). *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi* (s: 114-150). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Parker, S. K. ve Griffin, M. A. (2011). Understanding Active Psychological States: Embedding Engagement in a Wider Nomological Net and Closer Attention to Performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 60-67.
- Parsak, G. (2010). *Örgütlerde Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Pearlin, L. I. (1962). Alienation from Work: A Study of Nursing Personnel. *American Sociological Review*, 27(3), 314-326.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. ve Blume, B. D. (2009). Individual and Organizational Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122.
- Pugh, D. (1991). *Organizational Behaviour*. Londra: Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Rahman, S. ve Bullock, P. (2005). Soft TQM, Hard TQM and Organizational Performance Relationships: An Empirical Investigation. *Omega*, 33(1), 73-83.
- Rayce, S. L., Holstein, B. E. ve Kreiner, S. (2009). Aspects of Alienation and Symptom Load Among Adolescents. *The European Journal of Public Health*, 19(1), 79-84.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Ritzer, G. ve Walczak, D. (1986). *Working, Conflict and Change*. New Jersey: Prentice Hall.

- Roberts, D. R. ve Davenport, T. O. (2002). Job Engagement: Why It's Important and How to Improve It. *Employment Relations Today*, 29(3), 21-29.
- Robison, J. (2012). *Boosting Engagement at Stryker*. Gallup Management Journal, 1.
- Rose, K., Miller, M. T. ve Kacirek, K. (2016). Organizational Citizenship Behavior in Higher Education: Examining the Relationships Between Behaviors and Institutional Performance. *American Association of University Administrators*, 31(1), 14-27.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Rothmann, S. (2008). Job Satisfaction, Occupational Stress, Burnout and Work Engagement as Components of Work-Related Wellbeing. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34, 11-16.
- Rothmann, S. ve Jordaan, G. M. E. (2006). Job Demands, Job Resources and Work Engagement of Academic Staff in South African Higher Education Institutions. *SA Journal of Industrial Psychology*, 32(4), 87-96.
- Rousseau, J. J., (1990). *İnsanlar Arasındaki Eşitsizliğin Kaynağı ve Temelleri Üzerine Konuşma* (R.N. İleri, Çev.) Say Yayınları, İstanbul. (1982).
- Sabuncuoğlu, Z. (1983). *Organizasyon Ders Notları*. Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52(2), 156-171.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salanova M., Lorente M., L. Chambel M. J. ve Martinez I .M. (2011). Linking Transformational Leadership to Nurses' Extra-role Performance: The Mediating Role of Self-efficacy and Work Engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67(10), 2256-2266.



- Salanova, M., Agut, S., ve Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1217–1227.
- Salanova, M., Bakker, A. B. ve Llorens, S. (2006). Flow at Work: Evidence for an Upward Spiral of Personal and Organizational Resources. *Journal of Happiness Studies, 7(1)*, 1-22.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Martínez, I. M. ve Schaufeli, W. B. (2003). Perceived Collective Efficacy, Subjective Well-being and Task Performance Among Electronic Work Groups an Experimental Study. *Small Group Research, 34(1)*, 43-73.
- Saleem, A. ve Bani-ata, H. (2014). Theme of Alienation in Modern Literature. *European Journal of English Language and Literature Studies, 2(3)*, 67-76.
- Salmela-Aro, K., A. Tolvanen ve J. E. Nurmi (2009). Achievement Strategies During University Studies Predict Early Career Burnout and Engagement. *Journal of Vocational Behavior, 75*, 162-175.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C. ve Densten, I. L. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management, 13(4)*, 285-304.
- Saygılı M., Erigüç G., Özer Ö. (2016). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Çalışan Performansı Düzeylerinin Belirlenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies, 49(1)*, 485-500.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement: What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology, 14(1)*, 3-10.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315.

- Schaufeli, W. B. ve Salanova M. (2010). How to Improve Work Engagement. *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* [Elektronik Sürüm], *19(7)*, 399-415.
- Schaufeli, W. B. ve Salanova, M. (2007). Efficacy or Inefficacy, That's the Question: Burnout and Work Engagement, and Their Relationships with Efficacy Beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, *20(2)*, 177-196.
- Schaufeli, W. B. ve Salanova, M. (2008). Enhancing Work Engagement Through the Management of Human Resources. K. Näswall, M. Sverke, J. Hellgren (Ed.), *The Individual in the Changing Working Life* (s. 380-404). Cambridge: Cambridge University Press.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Confirmative Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71–92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? *Applied Psychology*, *57(2)*, 173-203.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Bakker, A. B. (2006). Dr. Jekyll or Mr. Hyde: On the Differences Between Work Engagement and Workaholism. Burke R.J. (Ed.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction* [Elektronik Sürüm], (s: 193-217). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Schaufeli, W. ve Bakker, AB. (2004b). Utrecht Work Engagement Scale, *Preliminary Manual*.
- Schnorpfeil, P., Noll, A., Wirtz, P., Schulze, R., Ehlert, U., Frey, K. vd. (2004). Assessment of Exhaustion and Related Risk Factors in Employees in the Manufacturing Industry: A Cross-sectional Study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, *75*, 535–540.

- Seçer, H. Ş ve Seçer, B. (2007). Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi. *TISK Academy/TISK Akademi*, 2(4), 146-176.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 813-834.
- Seeman, M. (1959). On the Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Seeman, M. (1967). On the Personal Consequences of Alienation in Work. *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- Seeman, M. (1983). Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes. *Social Psychology Quarterly*, 46(3), 171-184.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Seligman M.E. ve Csikszentmihalyi M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychology*, 55, 5– 14.
- Seligman, M. E. (2002). Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy. *Handbook of Positive Psychology*, 2, 3-12.
- Sezer, İ. C. (2007). *Endüstri İlişkileri ve Yabancılaşma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Shantz, A., Alfes, K. ve Truss, C. (2014). Alienation from, Work: Marxist Ideologies and Twenty-First-Century Practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(18), 2529-2550.
- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C. ve Soane, E. (2015). Drivers and Outcomes of Work Alienation Reviving a Concept. *Journal of Management Inquiry* [Elektronik Sürüm]. 1-12.
- Shaw, K. (2005). An Engagement Strategy Process for Communicators. *Strategic Communication Management*, 9(3), 26.

- Shepard, J. M. (1971). *Automation and Alienation: A Study of Office and Factory Workers*. Massachusetts: The MIT Press.
- Shimazu, A. ve Schaufeli, W. B. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Biosci Trends*, 2(2), 171.
- Shuck, B. ve Reio, T. G. (2014). Employee Engagement and Well-being a Moderation Model and Implications for Practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 43-58.
- Shuck, B. ve Wollard, K. (2010). Employee Engagement and HRD: A Seminal Review of the Foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89-110.
- Shuck, B., Reio Jr, T. G. ve Rocco, T. S. (2011). Employee Engagement: An Examination of Antecedent and Outcome Variables. *Human resource Development International*, 14(4), 427-445.
- Simpson, M. (2009). Engagement at Work: A Review of the Literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46(7), 1012-1024.
- Sokoo, N. (2014). Perceptions of Injustice and Alienation Dynamics Within the Workplace. *Journal of the Department of Behavioural Sciences*, 3(1), 81-99.
- Spence, Janet T. ve Ann S. Robbins. (1992). Workahslism: Definition, Measurement and Preliminary Results. *Journal of Personality Assessment*, 58(1), 160-178.
- Sulu, S., Ceylan, A. ve Kaynak, R. (2010). Work Alienation as a Mediator of the Relationship Between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27.
- Şahin, B. (2013). Sağlık Kurumlarında Performans Yönetimi. (Ed.) Y. Çelik. *Sağlık Yönetimi II*. (s: 200-234). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel Sessizlik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Çalışan Performansı İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Üniversitesi, Kocaeli.

- Şenturan, Ş. (2007). Mesleki Yabancılaşma: Kamu Bankalarında Yeniden Yapılandırma Sonucu Çeşitli Kurumlara Aktarılan Çalışanların Durumu. *Kamu-İş Dergisi*, 9(1), 91-104.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A. S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemici, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 569-587.
- Tabak, N. ve Koprak, O. (2007). Relationship Between How Nurses Resolve Their Conflicts with Doctors, Their Stress and Job Satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 321-331.
- Tanrıverdi, H. ve Kılıç, N. (2016). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E- Dergisi*, 1(1), 1-18.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. ve Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 101-122.
- Taştan, S. B. (2014). The Theoretical Implications of Job Demands-Resources Model: A Research Study on the Relations of Job Demands, Supervisor Support and Job Autonomy with Work Engagement. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 28(4), 149-192.
- Taştan, S., İşçi, E. ve Arslan, B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-138.
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.

- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A. ve Eğilmez, Ç. (2016). The Analysis of the Effects of Social Support, Job Alienation and Job Stress on Labour Performance. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 683-694.
- Tengilimoğlu D., Akbolat M. ve Işık, O. (2015). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Tezcan, M. (1985). Gençlik ve Yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 18(1), 121-127.
- Tezcan, M. (1991). *Gençlik Sosyolojisi Yazıları*. İstanbul: Gündoğan Yayınları.
- Thibaut, J. W. ve Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups* (13. bs.) [Elektronik Sürüm]. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Timuçin, A. (1992). Yabancılaşma Sorununa Genel Bakış. *Felsefe Dünyası*, 5.
- Tolan, B. (1993). *Sosyoloji*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma*. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticaret Akademisi Yayınları.
- Tummers, L., Bekkers, V., van Thiel, S. ve Steijn, B. (2014). The Effects of Work Alienation and Policy Alienation on Behavior of Public Employees. *Administration & Society* [Elektronik Sürüm].
- Turan, M. ve Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3), 155-179.
- Turhan, M., Demirli, C. ve Nazik, G. (2012). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 179-192.

- Tutar, H. (2010). İş Gören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık ilişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 175-204.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İş Gören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.
- Tükel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka'nın 'Dönüşüm' Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.
- Ulusoy, H. (1988). Sanayi Örgütü İşçileri Ve İşe-Yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*. 32(1), 77-84.
- Usul, H. ve Atan, A. (2014). Sağlık Sektöründe Yabancılaşma Düzeyi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 1-10.
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi Bireysel Performansın Planlanması Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi*. İstanbul: Beta Basım AŞ.
- Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Van der Colff, J. J. ve Rothmann, S. (2009). Occupational Stress, Sense of Coherence, Coping, Burnout and Work Engagement of Registered Nurses in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 1-10.
- Van der Colff, J. J. ve Rothmann, S. (2009). Occupational Stress, Sense of Coherence, Coping, Burnout and Work Engagement of Registered Nurses in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 1-10.
- Vance, R. J. (2006). *Employee Engagement and Commitment-A Guide to Understanding, Measuring and Increasing Engagement in Your Organization*. Erişim: 20Haziran2016, <https://shrm.org/about/foundation/research/Documents/1006EmployeeEngagementOnlineReport.pdf>.

- Vigoda-Gadot, E., Eldor, L. ve Schohat, L. M. (2013). Engage Them to Public Service Conceptualization and Empirical Examination of Employee Engagement in Public Administration. *The American Review of Public Administration*, 43(5), 518-538.
- Walker, C. R. (1957). *Toward the Automatic Factory*. New Haven: Yale University Press.
- Weiss HM. (2002). Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs, and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173–194.
- Wellins, R. ve Concelman, J. (2005). *Creating A Culture for Engagement*. *Workforce Performance Solutions*. Erişim: 22 Haziran 2016, www.wpsmag.com.
- Winkelmann, R. (1999). Wages, Firm Size and Absenteeism. *Applied Economics Letters*, 6(6), 337-341.
- Wollard, K. K. ve Shuck, B. (2011). Antecedents to Employee Engagement a Structured Review of the Literature. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), 429-446.
- Wright, T. A. (2003). Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 437-442.
- Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-being and Job Satisfaction As Predictors of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Yalçın, İ. ve Koyuncu, S. C. (2014). Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi Niğde İlinde Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 86-94.
- Yaldıran M., (2010). *The Effect of Ethical Climate on Work Engagement*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yetiş, Z. (2013). *Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde İşe Yabancılaşma* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.



- Yıldız, B. ve Alpkan, L. (2015). A Theoretical Model on the Proposed Predictors of Destructive Deviant Workplace Behaviors and the Mediator Role of Alienation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 330-338.
- Yıldız, S., Savcı, G. ve Hüsnü, K. (2014). Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 233-249.
- Yuill, C. (2011). Forgetting and Remembering Alienation Theory. *History of the Human Sciences*, 24(2), 103-119.
- Yumuk, Y. (2011). *Otel İşletmelerinde İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Yüksel, H. (2014). Yabancılaşma Kavramı Paralelinde Emegın Yabancılaşması ve Sonuçları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 159-188.
- Zellars, K. L., Liu, Y., Bratton, V., Brymer, R., & Perrewe, P. L. (2004). An Examination of the Dysfunctional Consequences of Organizational Injustice and Escapist Coping. *Journal of Managerial Issues*, 16(4), 528-545.
- Zengin, Y. ve Kaygın, E. (2016). Mobbingin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerinde Bir Araştırma [Elektronik Sürüm]. *Proceedings E-Book II*, 55.
- Zhang, G., Chan, A., Zhong, J. ve Yu, X. (2016). Creativity and Social Alienation: The Costs of Being Creative. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(12), 1252-1276.
- Zielinski, A. E. ve Hoy, W. K. (1983). Isolation and Alienation in Elementary Schools. *Educational Administration Quarterly*, 27-45.
- Ziller, R. C. (1969). The Alienation Syndrome: A Triadic Pattern of Self-Other Orientation. *Sociometry*, 32(3), 287-300.

## EKLER

### EK 1: ANKET ÖRNEĞİ

#### SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA İŞE CEZBOLMA VE İŞE YABANCILAŞMANIN PERFORMANSA ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarının işe cezbolma ve işe yabancılaşma düzeylerinin performansa olan etkisinin incelenmesidir. Bu anket, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında hazırlamakta olduğum *“Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma ve İşe Yabancılaşmanın Performansa Etkisi”* adlı tez çalışmamın araştırma kısmına veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma sonuçları hiçbir şekilde yayınlanmayacak ve anketi dolduranlara ait kişisel bilgi ve cevaplar istatistiksel kurallar çerçevesinde genellenerek tamamen bilimsel amaçla kullanılacaktır. Anketi doldurmak için ayıracağınız süre ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Sorumlu Araştırmacı: Arş. Gör. Nazan KARTAL

Hacettepe Üniversitesi, İİBF, Sağlık İdaresi Bölümü

İletişim: nazankartal@hacettepe.edu.tr

(0312 ) 297 63 56/ 295

### BÖLÜM 1: KİŞİSEL VE DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Yaşınız: (-----) (Lütfen Belirtiniz)
2. Cinsiyetiniz :            ( ) Kadın            ( ) Erkek
3. Medeni durumunuz : ( ) Bekar            ( ) Evli
4. nuz (Lütfen en son bitirdiğiniz tek bir eğitim dalını işaretleyiniz):  
 ( ) İlkokul    ( ) Ortaokul    ( ) Lise    ( ) Ön Lisans    ( ) 4 Yıllık Fakülte/ Y.O.  
 ( ) 6 Yıllık Fakülte    ( ) Tıpta Uzmanlık    ( ) Yüksek Lisans    ( ) Doktora

5. Çalıştığınız hastanenin türü:

- Üniversite hastanesi
- Eğitim ve araştırma hastanesi
- Özel hastane

6. Hastanedeki göreviniz:

- Hekim                       Hemşire
- Diğer sağlık personeli ..... (Lütfen Belirtiniz)
- İdari personel..... (Lütfen Belirtiniz)

7. Sağlık sektöründe toplam çalışma yılınız: (.....)

8. Bulduğunuz kurumda toplam çalışma yılınız: (.....)

9. İş yerinizde şu anda herhangi bir yönetsel pozisyonda bulunuyor musunuz?

- Evet (.....) (Lütfen Belirtiniz)
- Hayır

10. Gelir durumunuz :

- 1000-2000 TL
- 2001-4000 TL
- 4001 TL ve üzeri

## BÖLÜM 2: İŞE CEZBOLMA ÖLÇEĞİ

Yanıtlarınızı lütfen aşağıdaki ölçeğe göre değerlendirin.

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

İfadeye Ne Ölçüde Katılırsınız?  
Katılmam Katılım

Maddeler	1	2	3	4	5
1. Her sabah uyandığım zaman işe gitmek için can atarım.					
2. İşimi yaparken enerji dolu olurum.					
3. Çok uzun saatler çalışabilirim.					
4. İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.					
5. İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.					
6. İşimde bazı şeyler yolunda gitmediğinde bile yılmam.					
7. İşim yeteneklerimi sınamama olanak verir.					
8. İşim bana ilham verir.					
9. İşimi yapmak için çok hevesliyim.					
10. Yaptığım işle gurur duyarım.					
11. Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.					
12. Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sabır gösteririm.					
13. İşimde hoş olmayan bir durumda karşılaştım bile zihnimi çabucak toplayıp işime devam ederim.					
14. Çalıştığım zaman çevremdeki her şeyi unutup ederim.					
15. Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.					
16. Çalıştığım zaman yaptığım işe kapılıp giderim.					
17. Kendimi işimden ayırmam zordur.					

### BÖLÜM 3: İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ

İfadeye Ne Ölçüde Katılırsınız?  
Katılmam Katılım

Maddeler	1	2	3	4	5
1. İşimi gerçekleştirirken yeterince serbest davranabiliyorum.					
2. İşim konusunda muhakeme yapabilme şansına sahibim.					
3. İşimi nasıl yapmam gerektiği konusunda çok fazla söz hakkına sahip değilim.					
4. Üstüme danışmaksızın işim hakkında birçok karar verebilmekteyim					
5. İşim hakkında değişiklikler yapma şansım yok.					
6. Günlük aktivitelerim büyük ölçüde başkaları tarafından belirlenmektedir.					
7. İş rol ve görevlerini yerine getirirken kendi kararlarımı verebiliyorum.					
8. Yaptığım iş örgüt başarısına önemli katkılar sağlamaktadır.					
9. Bazen bu işi neden yaptığımı tamamen anladığımdan emin değilim.					
10. Yaptığım iş gerçekten önemli ve değerlidir.					
11. Yaptığım işin gerçekte ne derece önemli olduğunu sıklıkla sorgulamaktayım.					
12. Genellikle yaptığım işin örgütte önemslenmediği kanaatindeyim.					
13. Yaptığım işin örgütteki diğer çalışanlarıkiyle uyumlu olduğu kanaatindeyim.					
14. Örgütte üstlendiğim rolün örgütün genel yapısıyla uyumlu olduğunu düşünüyorum.					
15. Yaptığım iş bende herhangi bir başarı hissi uyandırmamaktadır.					
16. Mesleğimin en tatmin edici tarafı aldığım ücrettir.					
17. Yaptığım iş bende kendimi gerçekleştirebilme hissi uyandırmaktadır.					
18. Yaptığım işte gerçek beceri ve yeteneklerimi kullanabilme fırsatına çok fazla sahip değilim.					
19. Yaptığım işin başlı başına tatmin edici bir deneyim olduğu kanaatindeyim.					
20. Yaptığım iş yaratıcılığa çok fazla imkân tanımadığından rutin ve sıkıcı.					
21. Yaptığım işin ilginç ve teşvik edici olduğunu düşünüyorum.					

## BÖLÜM 4: ÇALIŞAN PERFORMANSI

İfadeye Ne Ölçüde Katılırsınız?

Katılmam

Katılırim

Maddeler	1	2	3	4	5
1. Bir çalışan olarak memnuniyet seviyem yüksektir.					
2. Devamsızlık oranlarım düşüktür.					
3. Moralim yüksektir.					
4. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
5. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırim.					
6. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
7. Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					

**EK 2: ETİK KURUL İZİNİ**

T.C.  
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
Rektörlük

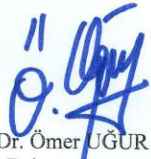
23 Ekim 2015

Sayı : 35853172/ 431 - 3003

**İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞINA**

Fakülteniz Sağlık İdaresi Bölümü öğretim üyesi Yrd. Doç. Dr. Ahmet KARAGÖZ sorumluluğunda yüksek lisans programı öğrencisi Arş. Gör. Nazan KARTAL tarafından hazırlanan "Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma ve İşe Yabancılaşmanın Performansa Etkisi" başlıklı çalışma, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun 20 Ekim 2015 tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

  
Prof. Dr. Ömer UĞUR  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

Ek: Tutanak

**EK 3: HASTANE İZİNİ 1**

T.C.  
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
Sağlık Hizmetleri Birimi Yönetim Kurulu Başkanlığı  
Erişkin Hastanesi Başhekimliği

Sayı: 27043162-020/3145  
Konu: Nazan KARTAL Anket İzni

11/11/2015

IKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞI  
Sağlık İdaresi Bölümü Başkanlığı

İlgi : 09.11.2015 tarih ve 84 sayılı yazımız.

İlgi yazınıza istinaden, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Araştırma Görevlisi Nazan KARTAL'ın (Yrd.Doç.Dr.Ahmet KARAGÖZ danışmanlığında) çalışmalarına devam ettiği; Etik Komisyon araştırma izni alınmış olan "Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma ve İşe Yabancılaşmanın Performansa Etkisi" başlıklı yüksek lisans tezi için hazırladığı anketi, Hastanemiz bünyesinde uygulayabilme isteği uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize saygılarımla rica ederim.

  
Prof.Dr. ARZU TOPELİ İSKİT  
Erişkin Hastanesi Başhekimisi

Sağlık Hizmetleri Birimi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Sıhhiye Yerişkesi 06100 ANKARA  
Tel:(312) 305 1102-1103 Faks:(312) 311 0904



5620050093



## EK 4: HASTANE İZİNİ 2



Sayı : 33.738.87/770 - 10059  
Konu : Araştırma İzni Hk.

T.C.  
SAĞLIK BAKANLIĞI  
Ankara İli 3.Bölge Kamu Hastaneleri Birliği  
Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Yenimahalle Eğitim ve Araştırma Hastanesi



27 KASIM 2015  
.../.../2015

**HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**  
**Sağlık İdaresi Bölümü**  
**06800 Beytepe / ANKARA**

**İlgi:** TKHK Ankara İli 3. Bölge Genel Sekreterliği'nin 12/11/2015 tarih ve E.12402 sayılı yazısı

İlgili yazı ile anılan çalışmanın, hizmeti aksatmayacak şekilde bizzat Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı araştırma görevlisi Nazan KARTAL tarafından Kasım 2015 - Nisan 2016 tarihleri arasında yürütülmesi, katılımların gönüllülük esasına dayandırılarak katılımcıların yazılı onamlarının alınması, çalışma sonucunun Bakanlığımızın bilgisi dışında ilan edilmemesi, başka bir amaçla kullanılmaması ve başka makam, kişilere verilmemesi, ayrıca söz konusu çalışma sonucunun bir örneğinin üniversiteniz tarafından Genel Sekreterliğimize gönderilmesi kaydıyla, çalışmanın Kurumumuzda yapılmasında sakınca yoktur.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Doc.Dr.Gülten KİYAK  
Yönetici/Başhekim

İLETİŞİM: Yeni Batı Mah. 2026.Cad. Batıkent Yenimahalle/ANKARA  
TELEFON: 0312 587 25 81  
E-MAIL : yenimahalleegitimbirimi@gmail.com

**EK 5: HASTANE İZİNİ 3**

T.C.  
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı

Sayı :91162869/ *27*  
Konu : Anket İzni

Tarih: 01.03.2016

**Özel Kuru Ankara Hastanesi Başhekimliği 'ne**


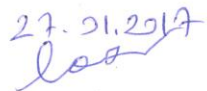
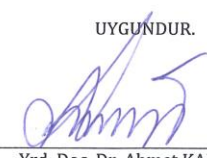
Hacettepe Üniversitesi Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı araştırma görevlisi Nazan KARTAL'ın [Yrd Doç Dr Ahmet KARAGÖZ danışmanlığında] üzerinde çalıştığı "Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma ve İşe Yabancılaşmanın Performansa Etkisi" başlıklı tezi kapsamında kullanmak üzere hazırladığı anketi Hastaneniz sağlık çalışanlarına uygulayabilmesi hususunda gereğini bilgi ve müsaadelerinize arz/rica ederim

Saygılarımla,

Prof Dr Sıdıka KAYA  
Anabilim Dalı Başkanı  
Bölüm Başkanı

E Posta: [nazan9126@hotmail.com](mailto:nazan9126@hotmail.com)  
Cep Tel: 0 506 833 58 33

## EK 6: ORJİNALLİK RAPORU

 <p><b>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ</b> <b>SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ</b> <b>YÜKSEK LİSANS/DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU</b></p>
<p><b>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ</b> <b>SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ</b> <b>SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA</b></p> <p style="text-align: right;">Tarih: 27/01/2017</p> <p>Tez Başlığı / Konusu: Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi</p> <p>Yukarıda başlığı/konusu gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 124 sayfalık kısmına ilişkin, 27/01/2017 tarihinde şahsım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 6. 'dır.</p> <p>Uygulanan filtrelemeler:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,</li> <li>2- Kaynakça hariç</li> <li>3- Alıntılar hariç</li> <li>4- 5 kelimededen daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç</li> </ol> <p>Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.</p> <p>Gereğini saygılarımla arz ederim.</p> <p style="text-align: right;">27.01.2017  Tarih ve İmza</p> <p><b>Adı Soyadı:</b> Nazan KARTAL <b>Öğrenci No:</b> N14126438 <b>Anabilim Dalı:</b> Sağlık Yönetimi <b>Program:</b> Sağlık Yönetimi <b>Statüsü:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Y.Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Bütünleşik Dr.</p>
<p><b>DANIŞMAN ONAYI</b></p> <p style="text-align: center;">UYGUNDUR.</p> <p style="text-align: center;"> Yrd. Doç. Dr. Ahmet KARAGÖZ</p>