

İşe Adanmışlık, Kariyer Tatmini ve İş Performansı İlişkisinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Investigation of the Relationship among Work Engagement, Career Satisfaction, and Job Performance: A Study on Bank Employees

Gülşah KARAVARDAR ^a Ayşegül YALÇIN ÖZYURT ^b

^a Giresun Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Giresun, Türkiye. gkaravardar@yahoo.com

^b Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Giresun, Türkiye. aysegul-yalcin@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: İşe Adanmışlık Kariyer Tatmini İş Performansı Hizmet Sektörü Banka Çalışanları	Amaç – Bu çalışma örgütlerin başarısı üzerinde belirleyici olan kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Alanyazında bu üç değişkenin bir arada incelendiği oldukça sınırlı sayıda çalışma olması araştırmanın önemini oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında elde edilen bulguların teoriye katkı ve uygulayıcılara yönelik önemli çıkarımlar sunması beklenmektedir. Yöntem – Nicel araştırma yöntemlerine göre tasarlanan bu çalışmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Veriler araştırma evrenini oluşturan banka çalışanlarından tabakalı ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılarak çevrimiçi ortamda toplanmış ve 414 geçerli anket elde edilmiştir. Araştırmada öncelikle katılımcılara ait demografik özellikler incelenmiştir. Daha sonra araştırma modeli ve alternatif model yol analizleri aracılığı ile test edilmiştir. Bulgular – Elde edilen bulgular, işgörenlerin kariyer tatmin düzeylerinin iş performansları üzerinde pozitif yönde anlamlı düzeyde etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla beraber elde edilen bulgular işe adanmışlığın dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilerinin olduğunu, adanma boyutunun ise iş performansı üzerinde anlamlı düzeyde etkilerinin olmadığını göstermektedir. İşe adanmışlık ile kariyer tatmini değişkenlerinin ise kovaryans ilişkisi içerisinde olduğu ve birbirlerini pozitif yönde anlamlı düzeyde etkilediği tespit edilmiştir. Tartışma – Emek yoğun örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi sahip olduğu insan kaynaklarının performansı ile doğrudan ilişkilidir. Bu bakımdan elde edilen bulgular işgörenlerin kısa ve uzun vadeli kariyer beklentilerine yönelik politikalar üretilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Böylece işgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri artırılarak yüksek performans göstermeleri mümkün hale getirilebilir. Ayrıca işe adanmışlığın dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının iş performansı üzerinde anlamlı etkilere sahip olması yöneticiler için önemli bir bulgu olarak vurgulanabilir. Bu bakımdan adanmışlık düzeyi yüksek çalışanların tercih edilmesi ve periyodik olarak çalışanların adanmışlık düzeylerini artırmaya yönelik politikalar üretilmesi insan kaynakları yöneticilerinin dikkate alması gereken bir diğer bulgu olarak ifade edilebilir. Araştırmanın kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş performansı değişkenlerinin bütüncül olarak birbirlerini etkilediği sonucunu ortaya koyması, örgütlerin bu değişkenlerin işgörenler üzerindeki etkilerini bir arada incelemelerinin önemini göstermektedir.
Gönderilme Tarihi 25 Mart 2025 Revizyon Tarihi 9 Ekim 2025 Kabul Tarihi 15 Ekim 2025	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Work Engagement Career Satisfaction Job Performance Service Industry Bank Employees	Purpose – This study aims to examine the relationships among career satisfaction, work engagement and job performance variables that determine the success of organizations. The fact that there are very limited studies in the literature examining these three variables together constitutes the importance of the research. The findings obtained from the study are expected to contribute to theory and provide important implications for practitioners. Design/methodology/approach – In the study, designed according to quantitative research methods, the survey method was used as the data collection technique. Data were collected online from bank employees and a total of 414 surveys were obtained. In the study, firstly, the demographic

*Bu çalışma Ayşegül YALÇIN ÖZYURT'un Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Prof. Dr. Gülşah KARAVARDAR danışmanlığında hazırlanmış olduğu yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 03.02.2021 tarihli 50288587-050.01.04-E.5090 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Karavardar, G., Yalçın Özyurt, A. (2025). İşe Adanmışlık, Kariyer Tatmini ve İş Performansı İlişkisinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (4), 2880-2896.

Received 25 March 2025

Revised 9 October 2025

Accepted 15 October 2025

Article Classification:

Research Article

characteristics of the participants were examined. Then, the research model and alternative model were tested through path analysis.

Results – The findings show that the career satisfaction levels of employees have a significant effect on their job performance. Also, the findings show that the vigor and absorption dimensions of work engagement have significant effects on work performance, while the dedication dimension does not have a significant effect on work performance. It has been determined that work engagement and career satisfaction variables are in a covariance relationship and significantly affect each other.

Discussion – The ability of labor-intensive organizations to achieve their goals is directly related to the performance of their human resources. In this respect, the findings reveal the importance of producing policies for the short- and long-term career expectations of employees. Thus, the career satisfaction levels of employees can be increased and it can be made possible for them to show high performance. In addition, the fact that the dimensions of work engagement, namely vigor and concentration, have significant effects on work performance can be emphasized as an important finding for managers. In this respect, it can be stated that preferring employees with high levels of commitment and periodically producing policies to increase the commitment levels of employees can be expressed as a finding that human resources managers should take into consideration. The fact that the research revealed that career satisfaction, work engagement and job performance variables affect each other holistically shows the importance of organizations examining the effects of these variables on employees together.

1. Giriş

Örgütlerin sahip olduğu işgücünü yönetme ve geliştirme yetkinlikleri işletmelere rekabet avantajı sağlayan en önemli faktörler arasındadır (Rich vd., 2010). Özellikle emek yoğun işletmelerde işgörenlerin performans çıktıları işletmelerin başarı seviyesini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu bakımdan işgörenlerden yüksek performans elde etmek, işletmelerin kısa ve uzun dönemli hedeflerine ulaşabilmeleri için hayati önemdedir. Buna bağlı olarak işletmeler ve insan kaynakları bölümleri tarafından işgören performansını arttırmak için çeşitli faaliyetler yürütülmektedir. Örgütler için kritik önemde olması nedeniyle işgören performansı aynı zamanda yönetim alanında en çok incelenen araştırma konularının başında gelmektedir (Atatsi vd., 2019). İşgören performansının; örgütsel bağlılık (Kargün ve Koç, 2021), örgütsel vatandaşlık davranışı (Bozer ve Yanık, 2020), iş tatmini (Susanto vd., 2022), örgütsel adalet (Song vd., 2024), algılanan örgütsel destek (Gümüş-Dönmez ve Topaloğlu, 2020) ve işe adanmışlık (Anitha, 2014; Cesario ve Chambel, 2017) gibi değişkenlerle anlamlı bir ilişki içinde olduğu ifade edilmektedir.

İşe adanmışlık, işgörenlerin daha üretken ve verimli olmalarını sağlayan ve işgören performansını artıran bir kavramı belirtmektedir (Bakker ve Bal, 2010). İşe adanmışlık aynı zamanda işletme içerisinde pozitif ve yaratıcı bir çalışma ikliminin oluşmasına da yardımcı olmaktadır. Bu bakımdan günümüzde işe alım sürecinde adanmışlık düzeyi yüksek olabilecek işgörenler tercih edilmekte ve işgörenlerin adanmışlık seviyelerini arttırmak için çeşitli bireysel ve örgütsel faaliyetler düzenlenmektedir. Örgütler açısından bu derece önemli olması nedeniyle, işgörenlerin adanmışlık seviyelerini etkileyen değişkenler de önemli bir araştırma alanı haline gelmiştir (Saks ve Gruman, 2014: 156). Yapılan çalışmalar işe adanmışlığın örgütsel vatandaşlık davranışı (Na-Nan vd., 2021), örgütsel bağlılık (Walden vd., 2017), insan kaynakları uygulamaları (Zhong vd., 2016) ve örgütsel destek (Côté vd., 2021) gibi değişkenlerle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

İşletme çeşitliliğinin ve sayısının artması ve küreselleşme işgörenleri günümüzde kariyerleri konusunda seçim yapabilir hale getirmiştir. İşgörenler kısa ve uzun vadeli bireysel hedeflerine ulaşma amacıyla kariyer planlaması yapmakta ve buna göre işletme tercihi yapabilmektedir. Kariyer tatmini işgörenlerin mesleki hedef ve amaçlarına bağlı olarak işgören davranışını etkileyen önemli bir faktördür (Greenhaus vd., 2019). Bu nedenle işgören kariyer tatmini, örgütler tarafından verimliliği arttırmak ve örgüt-işgören uyumunu sağlamak amacıyla dikkate alınmaktadır. İşgörelere doğru kariyer planlamaları sunulması, hem mevcut işgörenlerde performans artışına hem de nitelikli işgörenleri işletmeye çekmeye yardımcı olmaktadır. İşgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri; örgütsel bağlılık, işe adanmışlık, iş performansı, ve işten ayrılma niyeti gibi örgütler açısından önemli faktörleri etkileyebilmektedir (Boamah vd., 2022; Joo ve Lee, 2017; Kang vd., 2015).

Bu çalışma kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada temel olarak işe adanmışlık ve kariyer tatmin değişkenlerinin iş performansı üzerindeki etki gücü ve anlamlılık seviyesi incelenecektir. Bununla beraber işe adanmışlık ve kariyer tatmin değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkisinin ne yönde geliştiği de test edilecektir. Çıktıları bakımından örgütler için oldukça önemli olan bu üç değişkenin alanyazında bir arada incelendiği oldukça sınırlı sayıda çalışma

(Dubbelt vd., 2019) olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımdan yürütülen bu araştırmanın alanyazına teorik yönden önemli katkılar sunması beklenmektedir. Ayrıca araştırmanın yapılacağı bankacılık sektörünün işgören performansı ve müşteri memnuniyetine bağlı bir yapısının olması nedeniyle araştırma sonuçlarının bu sektöre yönelik pratik çıkarımlar açısından da önemli olacağı ifade edilebilir. Bununla beraber kariyer tatmini ve işe adanmışlık değişkenlerinin örgütlerin başarısında belirleyici olan işgören performansı üzerindeki etkilerine dair bulguların aynı zamanda bankacılık sektörünü de kapsayan hizmet işletmelerinde uygulayıcılara yönelik önemli çıkarımlar sunması öngörülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşe Adanmışlık

Adanmışlık, işgörenlerin fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak tüm enerjilerini işlerine vermesini ifade etmektedir (Kahn, 1992: 322). Yüksek adanmışlık gösteren işgörenler enerjilerini ve zamanlarını yüksek motivasyonla işlerine aktarmaktadır. Adanmışlık düzeyi yüksek çalışanların daha iyi performans gösterdiği ve bu tür işgörelere sahip örgütlerin daha üretken ve verimli olduğu ifade edilmektedir (Neuber vd., 2022). Tam olarak adanmışlık gösteren işgörenler ayrıca işleriyle ilgili sorunları daha kolay çözmekte, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurmakta ve işleriyle ilgili yeni fikir ve yöntemler geliştirebilmektedir (Baker ve Leiter, 2010). Bu bakımdan işgörenlerin adanmışlık düzeylerini dikkate almak sürdürülebilir bir organizasyon yapısı oluşturma nın en önemli gereklilikleri arasında gösterilmektedir.

Adanmışlık kavramı ile ilgili alanyazın incelendiğinde bu kavramın farklı açılardan ele alındığı anlaşılmaktadır. Maslach vd. (2001) işe adanmışlık kavramını tükenmişliğin zıttı olarak konumlandırırken, Schaufeli vd. ise (2002) işe adanmışlığın kendi başına bağımsız bir kavram ve araştırma alanı olduğunu ve tükenmişlik kavramına bağımlı olmaksızın ölçülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen modelde işe adanmışlığın bireye sağladığı enerji ve dayanıklılığı içeren dinçlik, birey-iş bütünleşmesini içeren adanmışlık ve tam konsantrasyonu sağlayan yoğunlaşma olmak üzere üç boyuttan oluştuğu belirtilmektedir. Maslach vd. (2001:417) işgörenlerin adanmışlık düzeylerini artırmak için iş yükü, kontrol, ödül, adalet ve değerler gibi temel alanlara ihtiyaç duyulduğunu belirtirken, Saks ise (2006: 604) algılanan örgütsel destek, yönetici desteği, ödüllendirme ve örgütsel adaletin işe adanmışlığın öncülleri olduğunu belirtmektedir.

Yapılan çalışmalar işe adanmışlığın, örgütsel bağlılık düzeyini (Saks, 2006: 609; Walden vd., 2017: 12), iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışını (Rich vd., 2010: 625; Park ve Kim, 2024), örgütten ayrılma niyetini ve işgören devamsızlığını (Bakker ve Schaufeli, 2015: 3; Shantz ve Alfes, 2015) anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir.

2.2. Kariyer Tatmini

Mesleki kimliği ifade eden kariyer kavramı (Cohen ve Duberley, 2021) bireylerin çalışma hayatı boyunca işleriyle ilgili elde ettiği birikimlerin tümünü içermektedir (Patton ve McMahon, 2014). Kariyer kavramı alanyazında iki farklı anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan ilkin e göre kariyer, bir örgütün veya mesleğin yapısal özelliğini ifade etmektedir. Örgüt içerisindeki terfi hareketliliği buna örnek olarak gösterilebilir. İkinci grupta ise kariyer e birey açısından ele alınmakta ve bireysel bir deneyim ve gelişim süreci olarak görülmektedir (Greenhaus vd., 2019: 10). Buna göre işgörenlerin kariyer algısı, bireysel olduğu kadar aynı zamanda örgütleri de ilgilendiren bir süreci ifade etmektedir (Karavardar, 2014).

Kariyer tatmini ise işgörenlerin kariyerlerinden duyduğu memnuniyet düzeyini belirtmektedir (Huo ve Jiang, 2021: 2). Kariyer tatmini kavramı, işgörenin işine ve kariyerine yönelik algısı ve buna bağlı olarak geliştirdiği tutum ve davranışlarını içermektedir (Oubibi vd., 2022). Kariyer tatmini algısına, bireyin kariyer planlaması ve belirlediği kısa ve uzun dönemli kariyer hedefleri etki etmektedir (Meilanti vd., 2022). Kariyer tatmini aynı zamanda, işgörenlerin gelecekte alacağı mesleki kararları etkilemesi nedeniyle hem işgören hem de örgüt açısından önemlidir (Aytekin vd., 2016: 1922). İşgörenlerin kariyer hedeflerini gerçekleştirme fırsatı yakalaması ve buna bağlı olarak kariyerinde ilerleme göstermesi, kariyerindeki başarılarından memnun olması, gelir düzeyinin iyileştirilmesi ve terfi beklentilerinin karşılanması sonucunda işgörenlerin kariyer tatmin düzeyinin arttığı ifade edilmektedir (Greenhouse vd., 1990).

Kariyer tatmininin; yeni beceriler geliştirme ve öğrenme motivasyonu gibi bireysel ve iş performansı ve verimlilik gibi örgütsel faktörler üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Morrison vd., 2007). Bununla beraber işgörenlerin kariyer tatmin düzeylerinin cinsiyet (Pearson vd., 2023), medeni durum (Street vd., 2022) mesleki unvan (Gürkan ve Koçoğlu, 2014) ve çalışma süresi (Ulukök ve Akın, 2016) gibi faktörlerden etkilenebildiği belirtilmektedir. Ayrıca kariyer tatmin algısının psikolojik güçlendirme (Cindiloğlu-Demirer, 2020), tükenmişlik (Çamur, 2019), iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık (Rençber, 2019), örgütsel destek (Cao vd., 2014) ve işten ayrılma niyeti (Osei vd., 2024) gibi örgütler için önemli olan değişkenlerle anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu ifade edilmektedir.

2.3. İş Performansı

Performans, işgörenlerin işlerini yaparken ortaya koyduğu davranışlar bütünüdür. İş performansı, örgütün başarısıyla doğrudan bağlantılı olan işgörenin hem finansal hem de finansal olmayan çıktıları göstermektedir (Anitha, 2014: 313). İşgören performansı, bireysel faktörlerin yanı sıra örgütün iç ve dış çevresel faktörlerinden de etkilenebilmekte ve çıktıları bireysel ve örgütsel düzeyde olabilmektedir. Bu yönüyle iş performansı dış faktörlere açık ve dinamik bir yapı özelliği göstermektedir (Ivancevich vd., 1990; Bienkowska ve Tworek, 2020). İşgörenlerin örgütün hedeflerine yönelik katkıları performansları aracılığıyla nesnel verilerle değerlendirilmektedir (Viswesvaran ve Ones, 2000: 216; Naqshbandi vd., 2024). Dolayısı ile işgören performansı işletmelerin sadece bugününe değil aynı zamanda geleceğine de etki etmektedir (Bhargava ve Pradhan, 2018).

İş performansı; görev performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve amaca zarar verebilecek davranışlar olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Debusscher vd., 2016). Görev performansı bir örgütte üretilen mal ve hizmetler ve idari görevlerin gerektirdiği sorumluluklar gibi geleneksel olarak bir işin tanımının oluşturduğu içerikleri kapsamaktadır. Vatandaşlık davranışı örgütün psikolojik ve sosyal çevresine katkıda bulunan ve örgütün hedeflerine yönelik pozitif davranışlar bütünü olarak ifade edilmektedir. Amaca zarar verebilecek davranışlar ise üretkenliği etkileyen, örgüte ve işgörenlerine zarar verebilecek olumsuz davranışları belirtmektedir. Örgüt malına zarar verme, örgüt içinde hırsızlık yapma, iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranışlar sergileme ve devamsızlık yapma bu davranışlara örnek gösterilmektedir (Carpenter vd., 2021).

İş performansı üzerinde içsel ve dışsal olarak sınıflandırılan etmenler belirleyici olmaktadır. İçsel faktörler kişilik özellikleri, bireysel beklentiler ve hedefler gibi işgörenin tamamen kendisiyle alakalı olan koşulları ifade etmektedir. Dışsal unsurlar ise ücret, terfi, çalışma koşulları ve yöneticiler ve iş arkadaşları gibi örgüt ile ilgili olan faktörleri ve bağlantılarını içermektedir. Bununla beraber dışsal faktörlerin içsel faktörler üzerinde de etkili olduğu ifade edilmektedir (Ivancevich vd., 1990: 144-145). Yapılan çalışmalar iş performansının örgütsel bağlılık (Şimşek-Evren, 2020), örgütsel vatandaşlık davranışı (Bayrakçı, 2019), örgütsel sinizm (Demirok, 2018), personel güçlendirme (Yao, 2024), lider-üye etkileşimi (Kim vd., 2021) ve iş yaşam dengesi (Duan vd., 2023) gibi değişkenlerden etkilendiğini ortaya koymaktadır.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotez Geliştirme

Alanyazında işgörenlerin işe adanmışlık düzeyleri ile iş performansları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, bu ilişkinin işe adanmışlık düzeyinin iş performansını etkilediği şeklinde gerçekleştiği anlaşılmaktadır (Bakker ve Bal, 2010). Buna göre işgörenlerin işe adanmışlık seviyeleri arttıkça iş performanslarının da arttığı belirtilmektedir (Anitha, 2014). Bunun aksine işgörenlerin işe adanmışlık seviyeleri azaldıkça iş performansları da azalmaktadır (Kim, 2017). Bu bilgilerden hareketle araştırma kapsamında geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H₁: İşgörenlerin işe adanmışlık düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

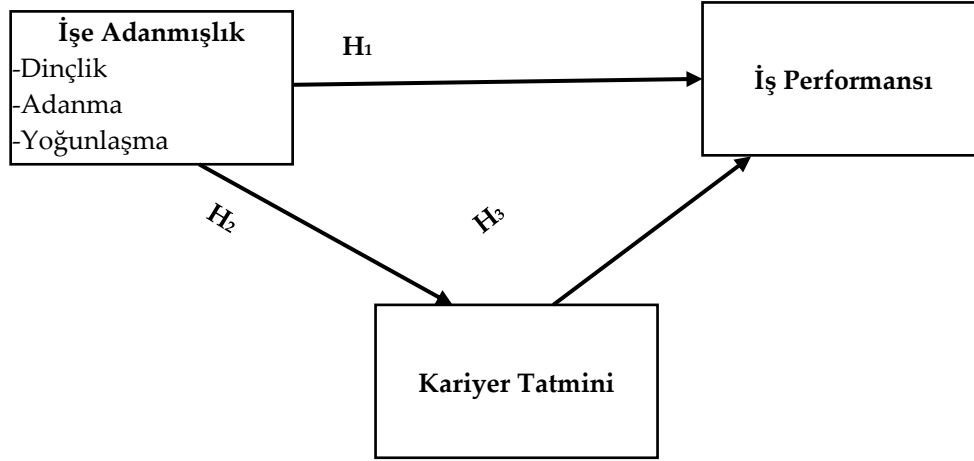
Alanyazında işe adanmışlık düzeyi ile kariyer tatmin düzeyi arasındaki ilişkinin genellikle işe adanmışlık düzeyinin kariyer tatmin düzeyini etkilediği şeklinde ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Ilkhanizade ve Karatepe, 2017; Joo ve Lee, 2017; Ngo ve Hui, 2017). Buna göre işgörenlerin işe adanmışlık düzeyleri kariyer tatmin düzeyleri üzerinde belirleyici olmaktadır. Bu verilerden hareketle araştırma kapsamında geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H₂: İşgörenlerin işe adanmışlık düzeyleri kariyer tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Önceki çalışma bulguları (Akman, 2018; İmadoğlu, 2016) işgörenlerin kariyer tatmin düzeylerinin iş performansları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri olduğunu göstermektedir. Buna göre işgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri iş performanslarını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısı ile kariyerlerinden memnun olan işgörenlerin performanslarının da yüksek olacağı, bunun aksine kariyer beklentisi konusunda tatminsiz işgörenlerin ise iş performanslarının buna bağlı olarak düşük olacağı belirtilmektedir. Buradan hareketle araştırma kapsamında geliştirilen hipotez şu şekildedir:

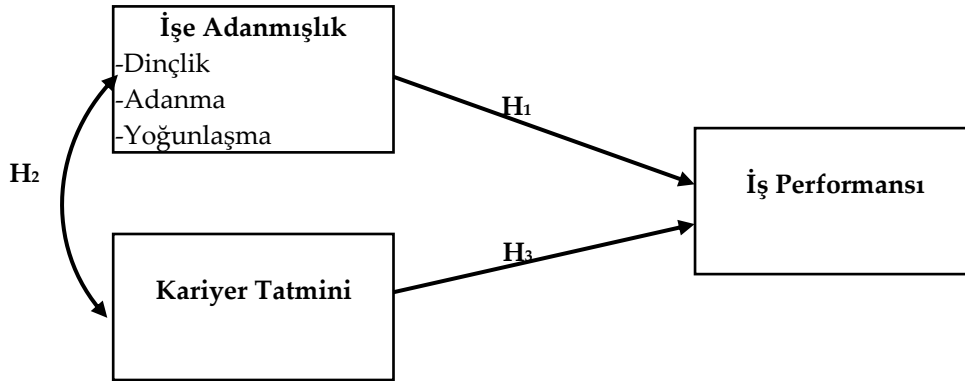
H₃: İşgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir

Araştırma modeli şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bununla beraber alanyazında, işe adanmışlık ile kariyer tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin tek yönlü değil kovaryans ilişkiler şeklinde oluştuğunu ifade eden az sayıda (Anafarta ve Yılmaz, 2019) çalışma da yer almaktadır. Bu görüşe göre işe adanmışlık ile kariyer tatmini değişkenleri birbirlerini etkilemektedir. Bu bakımdan oluşturulan araştırma modeline alternatif olarak bu görüşün de test edilmesi amacıyla ikinci bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Bu modelde işe adanmışlık ile kariyer tatmini değişkenleri kovaryans ilişkiler şeklinde incelenecek ve elde edilen bulgulara göre iki model karşılaştırılacaktır.



Şekil 2. Alternatif Model

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni öncelikle Doğu Karadeniz Bölgesi’nde faaliyet gösteren banka çalışanları olarak belirlenmiştir. Fakat pandemi nedeniyle pek çok bankanın uzaktan ve esnek çalışmaya geçmesi banka çalışanlarına ulaşma problemini ortaya çıkmıştır. Bu bakımdan yeterli sayıda banka çalışanına ulaşabilmek için coğrafi sınırlama kaldırılmıştır. Dolayısı ile araştırmanın evrenini Türkiye’deki kamu ve özel banka çalışanları oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği’nin (2021) verilerine göre Türkiye’de 34 mevduat bankası, 14 kalkınma ve yatırım bankası ve 6 katılım bankası olmak üzere bankacılık sistemine kayıtlı toplam 54 banka faaliyet göstermekte ve bu bankalarda 186.654 çalışan bulunmaktadır. Araştırma evrenini 186.654

banka çalışanı oluştururken, evreni temsilen ise %95 güven aralığında 384 örneklem yeterli olmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 89).

Araştırma verileri çevrimiçi ortamda toplanmıştır. Araştırma için oluşturulan anket formu Google Dokümanlara aktarılmış ve anket linki oluşturulmuştur. Örneklem çeşitliliğini sağlamak için ise bankalar tabakalara ayrılarak farklı bankalardan çalışanlara ulaşılmıştır. Bununla beraber kartopu örnekleme yöntemi kullanılarak banka çalışanlarından anket formunu diğer iş arkadaşlarıyla da paylaşmaları istenmiştir. Kartopu örnekleme yönteminde anakütleye ait ulaşılan birbirim aracılığıyla benzer birimlere ulaşma imkânı sağlanır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 84). Kullanılan bu yöntemler aracılığıyla banka çalışanlarından 425 anket toplanmıştır. Bunlardan on bir tanesi eksik ya da hatalı veri girişi nedeniyle geçersiz sayılmıştır. Elde edilen 414 geçerli anketin evreni temsil etmede yeterli olduğu belirtilebilir. Araştırma kapsamında veriler 05 Şubat 2021-10 Mayıs 2021 tarihleri arasında toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Nicel araştırma yöntemlerine göre tasarlanan bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniği fazla sayıda örneklemden veri toplamak amacıyla sosyal bilimlerde sıklıkla tercih edilmektedir (Moser ve Kalton, 2017). Ayrıca, anket tekniği ile elde edilen veriler önceden belirlenmiş modellerin test edilmesinde ve bulguların genellenmesinde kullanılmaktadır. Araştırmada Greenhaus ve arkadaşlarının geliştirdiği (1990) Kariyer Tatmini Ölçeği, Schaufeli ve arkadaşlarının geliştirdiği (2006) İşe Adanmışlık Ölçeği ve Carmeli ve Freund tarafından geliştirilen (2004) İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilen dokuz önermeden oluşan işe adanmışlık ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte işgörenlerin adanmışlık düzeyleri dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut üzerinden ölçülmektedir. Araştırmacılar tarafından farklı ülkelerde farklı meslek grupları ile yapılan çalışmalarda ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması ise Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılmış ve güvenilirlik düzeyi 0.83 olarak bulunmuştur.

Araştırmada kariyer tatmini ölçeği olarak Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Tek boyut ve beş ifadeden oluşan ölçeğin güvenilirlik düzeyi araştırmacılar tarafından 0.88 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Türkçe uyarlaması önceki çalışmalarda (Kaya, 2012; Çamur, 2019) kullanılmış ve yüksek düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada iş performansı ölçeği olarak ise Carmeli ve Freund'un (2004) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Tek boyuttan ve beş ifadeden oluşan ölçeğin güvenilirliği araştırmacılar tarafından 0.76 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlamasının ise aslına benzer şekilde yüksek düzeyde güvenilir olarak belirtilmiştir (Şimşek-Evren, 2020). Çalışmada kullanılan her üç ölçek de beşli likert formatında olup, 1-hiç katılmıyorum, 5-tamamen katılıyorum şeklindedir.

Araştırma kapsamında verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izin belgesi Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu'nun 03 Şubat 2021 tarih ve 07/08 sayılı kararı ile alınmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Elde edilen 414 anket veri analizleri için kodlanarak IBM SPSS 20 (Statistical Package for the Social Sciences) istatistik programına girilmiştir. Veri setindeki uç değerlerin kontrolü ve cevaplayıcılara ait tanımlayıcı bilgiler SPSS programı aracılığıyla incelenmiştir. Bununla beraber ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizleri ve araştırma hipotezlerinin sınındığı yol analizleri ise IBM AMOS programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen anketler öncelikle eksik veri, uç değerler, çarpıklık ve basıklık değerleri bakımından incelenmiştir. Yapılan kontroller sonucunda anketlerde eksik veri olmadığı görülmüştür. Veri setine ait uç değerler kontrol edildiğinde ise iki anketin ortalamadan saparak uç değer özelliği gösterdiği tespit edilmiştir. Bu nedenle bu anketler veri setinden çıkarılmıştır. Verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise ankette yer alan ifadelerin çarpıklık değerlerinin ± 1.5 aralığında olduğu tespit edilmiştir. İfadelerin basıklık değerleri incelendiğinde ise bu değerlerin ± 3.5 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Alanyazında çarpıklık ve basıklık değerleriyle ilgili farklı kabuller yer almakla birlikte, elde edilen bulgulara göre veri setinin çarpıklık ve basıklık değerlerine göre normal dağılım özelliği gösterdiği belirtilebilir (George ve Mallery, 2016; Lorcu, 2015; Şencan, 2005).

4. Bulgular

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Veriler incelendiğinde; katılımcıların %55,1'i (228) kadın, %50,7'si (210) 36 ile 45 yaş aralığında, %77,8'i (322) evli, %93'ü (385) özel banka çalışanı ve %77,8'i (322) lisans derecesine sahiplerden oluşmaktadır. Katılımcıların %34,3'ünün (142) sektör tecrübesi 21 yıl ve üzeri iken, %25,1'inin (104) mevcut bankadaki çalışma yılı 21 yıl ve üzeridir. Pozisyon dağılımına bakıldığında ise katılımcıların %35,5'i (147) yönetmen/şef ve %28,3'ü ise (117) şube müdürü pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcılara ait detaylı bilgiler tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>Medeni durum</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Kadın	228	55,1	Evli	322	77,8
Erkek	186	44,9	Bekâr	92	22,2
<i>Eğitim seviyesi</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>Pozisyon</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Lise	9	2,2	Servis Görevlisi	12	2,9
Ön lisans	7	1,7	Servis Yetkilisi	12	2,9
Lisans	322	77,8	Satış ve Müşteri Temsilcisi	90	21,7
Yüksek Lisans	76	18,4	Yönetmen Yardımcısı	13	3,1
Doktora	-	-	Yönetmen	147	35,5
<i>Banka türü</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>Şube Müdürü</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Kamu Bankası	29	7,0	Üst Düzey Yönetici	22	5,3
Özel Banka	385	93,0	<i>Sektörde deneyim süresi</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Yaş grubu</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	1 yıldan az	4	1,0
18-25	5	1,2	1-5 yıl	34	8,2
26-35	116	28,0	6-10 yıl	83	20,0
36-45	210	50,7	11-15 yıl	100	24,2
46-60	83	20,0	16-20 yıl	51	12,3
			21 yıl ve üzeri	142	34,3

4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Doğrulayıcı faktör analizi geçerliliği daha önceden kabul edilmiş faktör yapılarının farklı örneklemelerde test edilmesinde kullanılmaktadır (Kline, 2011: 112). Araştırmada kullanılan ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizi yapısal eşitlik modellemesi için geliştirilen IBM AMOS 26 programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu program ölçeklere ait faktör yapılarını test ederken aynı zamanda değişkenler arası karmaşık ilişkileri de analiz etmektedir (Raykov ve Marcoulides, 2006). AMOS gibi yapısal eşitlik modelini kullanan programlarda elde edilen modeller uyum iyiliği değerleri üzerinden yorumlanmaktadır. Uyum iyiliği değerleri arasında en önemlisi anlamsız çıkması istenen χ^2 değeri ve beşten küçük olması beklenen χ^2/df (serbestlik derecesi) değeridir. χ^2 değerinin örneklem büyüklüğüne duyarlı olması nedeniyle genelde anlamlı çıktığı bu nedenle χ^2 anlamlılık değerinin göz ardı edilip χ^2/df oranının dikkate alınması tavsiye edilmektedir (Hair vd., 2009). Ayrıca dikkate alınması önerilen bir diğer önemli uyum iyiliği göstergesi ise RMSEA değeri olarak vurgulanmaktadır. Alanyazında ifade edilen bu uyum iyiliği değerleriyle ilgili genel kabul gören değerler tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Uyum İyiliği Göstergeleri

Gösterge	İyi Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Değeri
χ^2	$p>0,05$	$p>0,05$
χ^2/df	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90
NNFI	$\geq 0,95$	0,95-0,90
NFI	$\geq 0,95$	0,95-0,90
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$

RMR	≤0,05	0,06-0,08
AGFI	≥0,90	0,89-0,85
GFI	≥0,90	0,89-0,85

Kaynak: Dash ve Paul, 2021

Doğrulamalı faktör analizi bulguları, tek boyut ve beşer ifadeden oluşan kariyer tatmini ölçeği ile iş performansı ölçeklerinin özgün yapılarını doğrulandığını göstermektedir. Ölçeklere ait ifadelerin faktör yükleri kariyer tatmini ölçeği için 0,77 ile 0,92 arasında, iş performansı ölçeği için ise 0,80 ile 0,92 arasında tespit edilmiştir. Doğrulamalı faktör analizi bulguları üç boyuttan oluşan işe adanmışlık ölçeğinin de benzer şekilde üç boyuttan oluştuğunu ortaya koymaktadır. Bununla beraber yoğunlaşma boyutunda yer alan “İşe gömülmüş durumdayım” ifadesinin faktör yükünün 0,35 gibi oldukça düşük bir değer aldığı görülmüştür. Aynı ifadenin önceki bazı çalışmalarda da (Göksal, 2020) düşük güvenilirlik gösterdiği belirtilmektedir. Alanyazında faktör yüklerinin 0,70 ve üzeri olması istenirken, minimum kabul edilebilir değer ise 0,50 olarak belirtilmektedir (Hair vd., 2009: 679). Bu nedenle faktör yükü kabul edilebilir değer altında olan bu ifade analiz dışında bırakılmıştır. Ayrıca daha iyi uyum iyiliği değerleri elde edebilmek için programın önerdiği düzeltme önerileri dikkate alınmış ve işe adanmışlık ölçeğinin dinçlik boyutunda h1-h2 ve h1-h3 hata terimleri arasında, kariyer tatmin ölçeğinin ise h1-h2 hata terimleri arasında kovaryans ilişkiler kurulmuştur.

Tablo 3. Ölçeklere Ait Doğrulamalı Faktör Analizi Bulguları

	λ	(α)	AVE	CR
İş Performansı Ölçeği		0,94	0,76	0,94
Performansım genel olarak yüksektir	0,80			
Görevlerimi zamanında tamamlarım	0,92			
Yaptığım işlerin kalitesi yüksektir	0,91			
İş arkadaşlarımla birlikte çalışma yeteneğim yüksektir.	0,85			
İş amaçlarıma ulaşırım	0,88			
Uyum İyiliği değerleri: χ^2 :17,325, df :5, χ^2/df :3,4565, RMSEA:0,077, GFI:0,983, AGFI:0,948, IFI:0,993, NFI:0,991, RMR: 0,007				
Kariyer Tatmini Ölçeği		0,92	0,71	0,92
Kariyerimde elde ettiğim başarılarından memnunum	0,78			
Tüm kariyer hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerlemeden memnunum	0,90			
Gelir hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerlemeden memnunum	0,77			
Terfi hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerlemeden memnunum	0,93			
Yeni yetenekler geliştirme hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerlemeden memnunum.	0,83			
Uyum İyiliği değerleri: χ^2 :10,203, df :4, χ^2/df :2,551, RMSEA:0,061, GFI:0,990, AGFI:0,964, IFI:0,996, NFI:0,994, RMR: 0,013				
İşe Adanmışlık Ölçeği				
Dinçlik Boyutu		0,91	0,77	0,92
İşimi yaparken kendimi çok enerjik hissedirim	0,87			
İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim	0,86			
Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum.	0,91			
Adanma Boyutu		0,91	0,77	0,91
İşim konusunda hevesliyim	0,93			
İşim bana ilham veriyor	0,90			
Yaptığım işten gurur duyuyorum	0,81			
Yoğunlaşma Boyutu		0,64	0,50	0,60
Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim	0,86			
Çalışırken kendimden geçerim	0,50			
Uyum İyiliği değerleri: χ^2 :42,560, df :15, χ^2/df :2,837, RMSEA:0,067, GFI:0,974, AGFI:0,938, IFI:0,991, NFI:0,987, RMR: 0,020				

Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ölçeklere ait elde edilen uyum iyiliği değerleri, tablo 3'te detayları gösterildiği üzere her üç ölçeğin de kabul edilebilir değerlere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla beraber, doğrulamalı faktör analizi sonucunda elde edilen modelin Cronbach's Alpha (α), AVE ve CR değerleri üzerinden yapı geçerliliğinin kontrol edilmesi önerilmektedir. Bu amaçla faktör boyutlarına ait bu değerler

incelenmiştir. Cronbach's Alpha (α) değeri ölçeğin ve alt boyutların güvenilirlik düzeyini belirtmekte ve 0,60'dan büyük olması istenmektedir. Açıklanan ortalama varyans (AVE) değeri faktörün açıklama gücünü göstermekte ve bu değerin ise en az 0,50 olması istenmektedir. Bu değer büyüdükçe hata varyansının azaldığı dolayısıyla faktörün açıklama gücünün yükseldiği belirtilmektedir. Birleşme güvenilirliği (CR) ise yapının iç tutarlılığını ölçmekte ve bu değerin 0,60'tan büyük olması istenmektedir (Hair, 2009). Faktör boyutlarına ait elde edilen değerler incelendiğinde ölçeklerin Cronbach's Alpha (α) ve CR değerlerinin 0,60'dan büyük, AVE değerlerinin ise en az 0,50 olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre ölçeklerin yapı geçerliliğini sağladığı ve yüksek düzeyde güvenilirlik gösterdiği anlaşılmaktadır.

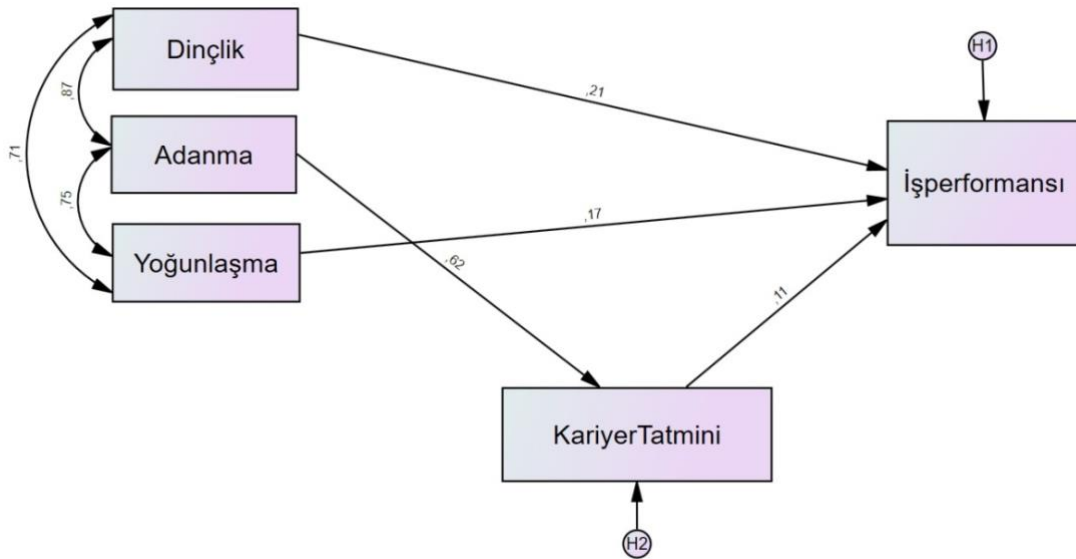
4.3. Hipotez Testleri

4.3.1. Araştırma Modelinin Testi

İşe adanmışlık, kariyer tatmini ve iş performansı değişkenleri arasında geliştirilen hipotezler yol analizleri aracılığı ile test edilmiştir. Araştırma kapsamında işe adanmışlığın üç alt boyutunun kariyer tatmini ve iş performansı değişkenleri üzerinde, kariyer tatmini değişkeninin ise iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Yol analizleri sonucunda elde edilen ilk bulgular işe adanmışlığın dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının kariyer tatmini üzerinde, adanma boyutunun ise iş performansı üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermiştir. Bu bakımdan anlamsız çıkan bu ilişkiler modelden çıkarılarak model yeniden test edilmiştir. Elde edilen anlamlı modele ait χ^2 değeri 5,859, serbestlik derecesi (df) 3 ve χ^2/df değeri 1,953 ve RMSEA değeri ise 0,048 olarak elde edilmiştir. Bunlara ek olarak; GFI= 0,99, AGFI= 0,97, IFI=0,99, NFI= 0,99, CFI= 0,99 ve RMR= 0,014 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular alanyazındaki kabule göre (West vd., 2015) modelin iyi uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Oluşturulan hipotezler t değerleri ($\pm 1,96$) dikkate alınarak test edilirken, değişkenler arası ilişkilerin etki gücü ise standardize edilmiş yol katsayıları (β) üzerinden değerlendirilmiştir. Standardize edilmiş yol katsayısı bir değişkenin diğer değişkeni etkileme gücünü ortaya koymakta ve $\beta < 0,10$ ise düşük düzeyde, $\beta = 0,11-0,49$ aralığında ise orta düzeyde ve $\beta > 0,50$ ise yüksek düzeyde şeklinde sınıflandırılmaktadır (Kline, 2016). Modelde elde edilen bulgulara göre işe adanmışlığın adanma boyutu ($\beta = 0,62$, $p < 0,001$) kariyer tatmini üzerinde pozitif yönlü ve yüksek düzeyde etkilere sahiptir. İşe adanmışlığın dinçlik boyutu ($\beta = 0,21$, $p < 0,05$) iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve orta düzeyde etkilere sahiptir. İşe adanmışlığın yoğunlaşma boyutu ($\beta = 0,17$, $p < 0,05$) iş performansı üzerinde pozitif yönlü ve orta düzeyde etkilere sahiptir. Kariyer tatmini ise ($\beta = 0,11$, $p < 0,05$) iş performansını pozitif yönlü ve orta düzeyde etkilemektedir. Elde edilen anlamlı ilişkileri şekil 3'te gösterilmektedir.

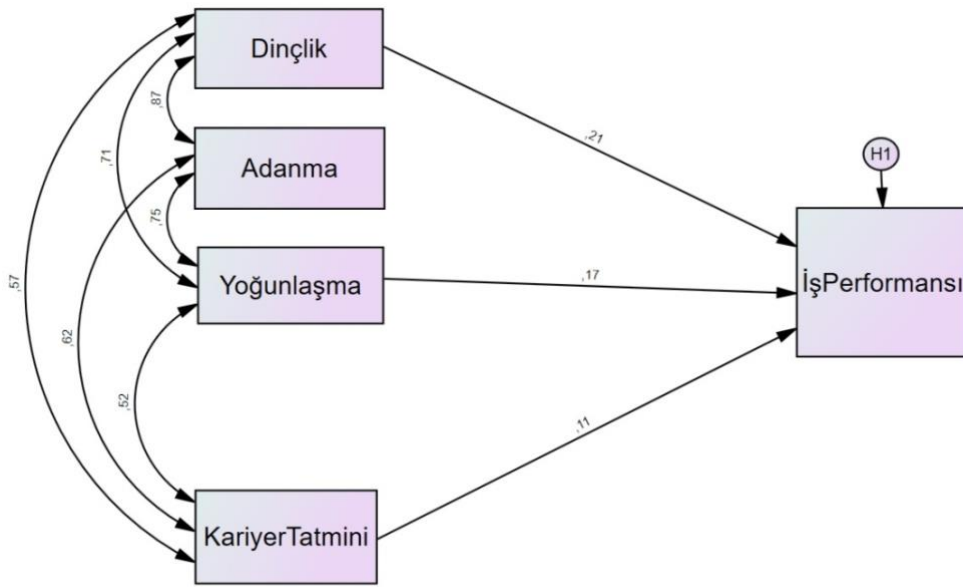


Şekil 3. Araştırma Modelinde Elde Edilen Anlamlı İlişkilerin Gösterimi

4.3.2 Alternatif Modelin Testi

Araştırma kapsamında işe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanma ve yoğunlaşma ile kariyer tatmini değişkeni arasında kovaryans ilişkiler kurularak oluşturulan ikinci model test edilmiştir. Yol analizleri aracılığıyla test edilen modelin χ^2 değeri 0,686, serbestlik derecesi (df) 1 ve χ^2/df 0,686 ve RMSEA değeri 0,00 olarak tespit edilmiştir. Modele ait diğer uyum iyiliği değerleri; GFI= 0,99, AGFI= 0,97, IFI=1,00, NFI= 0,99, CFI= 1,00 ve RMR= 0,003 olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen bu değerler ikinci modelin birinci modele kıyasla daha iyi sonuçlar verdiğini göstermektedir.

Elde edilen model işe adanmışlığın her üç alt boyutunun da kariyer tatmini ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan işe adanmışlık ile kariyer tatmini arasındaki ilişkinin çift yönlü olarak tasarlanması tek yönlü ilişkiye göre daha anlamlı sonuçlar ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgulara göre işe adanmışlığın dinçlik ($\beta= 0,57$, $p<0,001$), adanma ($\beta= 0,62$, $p<0,001$) ve yoğunlaşma ($\beta= 0,52$, $p<0,001$) boyutları ile kariyer tatmini arasında pozitif yönlü güçlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bununla beraber kurgulanan bu yeni modelde ortaya çıkan bulgular, işe adanmışlığın alt boyutları ile iş performansı arasındaki ve kariyer tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkilerde birinci modele göre bir farklılık olmadığını göstermektedir. Elde edilen yeni modele ait anlamlı ilişkiler şekil 4’te gösterilmektedir.



Şekil 4. Alternatif Modelde Elde Edilen Anlamlı İlişkilerin Gösterimi

İncelenen bu iki model sonucunda ortaya çıkan ilişkilere ait bulgular tablo 4’te karşılaştırılmalı olarak gösterilmektedir. Araştırma için kurgulanan birinci modelde anlamlı dört ilişki tespit edilirken ikinci modelde ise altı ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. İki Modelin Hipotez Sonuçlarının Karşılaştırılması

Hipotezler (Araştırma Modeli)	Sonuç	Hipotezler (Alternatif Model)	Hipotez
İşgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul	İşgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
İşgörenlerin dinçlik düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul	İşgörenlerin dinçlik düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
İşgörenlerin adanma düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Ret	İşgörenlerin adanma düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Ret

İşgörenlerin yoğunlaşma düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul	İşgörenlerin yoğunlaşma düzeyleri iş performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
İşgörenlerin dinçlik düzeyleri, kariyer tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Ret	İşgörenlerin dinçlik seviyeleri ile kariyer tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
İşgörenlerin adanma düzeyleri, kariyer tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul	İşgörenlerin adanma seviyeleri ile kariyer tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
İşgörenlerin yoğunlaşma düzeyleri, kariyer tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Ret	İşgörenlerin yoğunlaşma seviyeleri ile kariyer tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

5. Sonuç ve Tartışma

Emek yoğun örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi insan kaynakları ile doğrudan ilişkilidir. İşgören performansı rekabet üstünlüğü kazanma amacıyla örgütlerin kaynak ve zaman ayırarak geliştirmeye çalıştıkları en önemli verimlilik unsurunu belirtmektedir (Bingöl, 2019: 384; Pradhan ve Jena, 2017: 70; Srividya, 2023). Örgütlerin başarı düzeyini belirleyen işgören performansı üzerinde çeşitli iç ve dış faktörler etkili olmaktadır. Bu araştırma kapsamında işgörenlerin işe adanmışlık ve kariyer tatmin düzeylerinin iş performansları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular kariyer tatmin düzeyinin iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu bu alanda yapılan önceki çalışma bulgularını (İmadoğlu, 2016; Nisar ve Rasheed, 2020; Trivellas vd., 2015) desteklemektedir. Buna göre işgörenlerin kariyer tatmin düzeylerinin artması aynı zamanda iş performanslarını da artırmaktadır. Buradan hareketle işgörenlerin kısa ve uzun vadeli kariyer hedeflerinin bilinmesi, kariyer beklentilerine yönelik destekleyici politikalar üretilmesi ve işgörelere doğru kariyer seçeneklerinin sunulması örgütlerin dikkate alması gereken önemli unsurlar olarak vurgulanabilir (Lu vd., 2023). Bu bulgu, performans ve müşteri memnuniyeti odaklı olan bankacılık sektörü açısından yorumlandığında ise işgörenlerin kariyer beklentilerine yönelik insan kaynakları uygulamalarının önemini ortaya koymaktadır. Buna bağlı olarak işgörenlerin kariyer tatmin düzeyleri artırılarak yüksek performans göstermeleri mümkün hale getirilebilir.

İşgörenlerin yaptıkları işle bütünleşmesini ifade eden işe adanmışlık kavramı, yüksek düzeyde odaklanmayı ve sorumlulukları hatasız şekilde yapmayı içermektedir. Aynı zamanda tükenmişlik kavramının karşılığı olarak belirtilmektedir (Maslach vd., 2001). Araştırma kapsamında işgörenlerin işe adanmışlık seviyelerinin iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulgular işe adanmışlığın dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının iş performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bununla beraber işe adanmışlığın adanma boyutunun ise iş performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre işgörenlerin işini yüksek enerji ile yapmasını içeren dinçlik ve işini yüksek bir motivasyonla ve dikkatle yapmasını ifade eden yoğunlaşma çalışanların iş performanslarını olumlu olarak etkilemektedir. Bu bakımdan banka çalışanları performanslarını dikkat, dinçlik ve enerji düzeyleri ile ilişkilendirmektedir. Yaptığı işten gurur duyması ve işiyle bütünleşmesini ifade eden adanma boyutunun ise bu çalışma verilerinin toplandığı banka çalışanları örnekleminde iş performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İşe adanmışlığı, alt boyutlarıyla beraber tek boyut halinde inceleyen önceki çalışmalar (Bakker, 2011; Breevaart, vd. 2015; Wang, vd. 2015) işe adanmışlığın iş performansı üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğunu belirtmektedir. Bununla beraber işe adanmışlığın alt boyutlarının her birinin iş performansı üzerindeki etkilerini inceleyen sınırlı sayıda çalışmada ise (Bakker vd. 2012; Karatepe 2013; Corbeanu ve Iliescu, 2023), işe adanmışlığın her üç boyutunun da iş performansı üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğu bulgularına yer verilmektedir. Bu çalışma kapsamında, adanma boyutunun iş performansı üzerinde etkili olmaması, banka çalışanlarının iş performanslarını yaptıkları işten gurur duyma ve yaratıcı olma ile ilişkilendirmediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgu, bankacılık sektörünün diğer iş formlarına göre daha mekanik ve standart bir çalışma sistemine sahip olması nedeniyle yaratıcılık talep etmeyen bir iş formunda olması şekliyle yorumlanabilir. Ayrıca, bu sektörün işgörenlerden sürekli yüksek performans talep eden özelliği nedeniyle, işiyle gurur duyma boyutunun çalışanlar tarafından performans değerlendirme sürecinde göz ardı edilmesine yol açtığı şeklinde belirtilebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular işe adanmışlık ile kariyer tatmini değişkenleri arasındaki ilişkinin alanyazında daha az ifade edilen ve araştırılan şekilde gerçekleştiğini göstermektedir. Buna göre alanyazında genellikle (Joo ve Lee, 2017; Ngo ve Hui, 2018) işe adanmışlığın kariyer tatmin düzeyini tek yönlü etkilediği ifade edilirken, bu çalışmada bu değişkenler arasındaki ilişkinin kovaryans şeklinde daha anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu alanyazında daha az kabul gören (Boštjančič ve Petrovčič, 2019; Anafarta ve Yılmaz, 2019) görüşü desteklemektedir. Buna göre bulgular işe adanmışlığın dinçlik, adanma ve yoğunlaşma alt boyutlarının kariyer tatmin düzeyi ile pozitif yönlü anlamlı kovaryans ilişkiler içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan alanyazında daha az kabul gören bu modelin incelenen banka çalışanları örneklemini için daha uygun sonuçlar verdiği anlaşılmaktadır. Bu sonuca göre, işgörenlerin kariyer beklentilerinin karşılanmaları aynı zamanda adanmışlık seviyelerini de pozitif yönde etkileyeceğini ortaya koymaktadır. Bu bakımdan işletmelerin çalışanlara yönelik kariyer planlama uygulamalarının aynı zamanda işe adanmışlık üzerinden örgütsel performans çıktılarını da etkileyen önemli bir unsur olduğu belirtilebilir (Saks vd., 2022). Kariyer beklentileri tatmin edilmiş işgörenlerin pozitif örgütsel davranış göstererek müşteri memnuniyetine olumlu katkı yapması beklenebilir. Bu ise özellikle sadık müşterilerin önemli olduğu (Chiguvi ve Guruwo, 2017) bankacılık sektörü açısından ikame edilemez bir rekabet unsurunu ifade etmektedir. Dolayısıyla kariyer tatmin oranı yüksek işgörenlerle çalışmanın banka işletmelerinin kurumsal marka algılarına da pozitif katkısı dikkate alınmalıdır. Bununla beraber, bir diğer önemli konu ise kariyer tatmini ve işe adanmışlık değişkenlerinin aynı zamanda iş performansını doğrudan etkilemesidir. Bu yönüyle işe adanmışlık ve kariyer tatmini düzeyleri birbirleri üzerinde yarattıkları etkilerle beraber örgütler için en önemli göstergelerden biri olan işgören performansını da etkilemektedir.

Bu konuyla ilgili yapılacak ileriki çalışmalarda iş performansını etkileyen işe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenleri üzerinde etkili olabilecek diğer bağımsız değişkenler de incelenebilir. Bu bakımdan özellikle işe adanmışlık üzerinde etkili olabilecek örgütsel adalet algısı ve örgütsel destek düzeyi, kariyer tatmin düzeyini etkileyebilecek insan kaynakları politikaları ve yaşam tatmini değişkenleri dikkate alınabilir. Bununla beraber kurgulanan araştırma modeli farklı sektörlerde, farklı meslek gruplarıyla ve farklı departmanlarda çalışan işgörenlerle de çalışılabilir.

Kaynaklar

- Akman, A. (2018). *Çatışma yönetimi, iş tatmini, kariyer tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Anafarta, A. ve Yılmaz, Ö. (2019). Kariyer tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2944-2959.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J. and Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329-351.
- Aytekin, I., Erdogmus, N., Erdil, O. and Akgün, A. E. (2016). Academicians' career capital and career satisfaction: The mediation effect of research productivity. *Educational Sciences: Theory And Practice*, 16(6), 1921-1945.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. B. and Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.
- Bakker, A. B. and Leiter, M. P. (2010). Where to Go From Here: Integration and Future Research on Work Engagement. Bakker, A. B. and Leiter, M. (Ed.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York, Psychology Press, 181-196.

- Bakker, A. B., and Schaufeli, W. B. (2015). Work Engagement. Cooper, S. C. L. (Ed.), *Wiley Encyclopedia of Management*, New Jersey, John Wiley & Sons, 1-5.
- Bakker, A. B., Tims, M. and Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bayrakçı, Ç. (2019). *Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanın iş tatminine, iş performansına ve örgütsel bağlılığına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Bhargava, S., and Pradhan, H. (2019). Moderating effect of situational factors on core self-evaluation and performance relationship. *Global Business Review*, 20(1), 238–252.
- Bieńkowska, A., and Tworek, K. (2020). Job performance model based on Employees' Dynamic Capabilities (EDC). *Sustainability*, 12(6), 2250.
- Bingöl, D. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş (11. baskı).
- Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., Smith, H., and Webb, F. (2022). Striking a balance between work and play: The effects of work–life interference and burnout on faculty turnover intentions and career satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 809.
- Boštjančič, E. and Petrovčič, A. (2019). Exploring the relationship between job satisfaction, work engagement and career satisfaction: The study from public university. *Human Systems Management*, 38(4), 411-422.
- Bozer, A., ve Yanık, A. (2020). Üniversite çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişki. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 125-143.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7)754-770.
- Cao, L., Hirschi, A. and Deller, J. (2014). Perceived organizational support and intention to stay in host countries among self-initiated expatriates: The role of career satisfaction and networks. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(14), 2013-2032.
- Carmeli, A. and Freund, A. (2004). Work commitment, job satisfaction, and job performance: An empirical investigation. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 6(4), 289-309.
- Carpenter, N. C., Newman, D. A., and Arthur Jr, W. (2021). What are we measuring? Evaluations of items measuring task performance, organizational citizenship, counterproductive, and withdrawal behaviors. *Human Performance*, 34(4), 316-349.
- Cesário, F. and Chambel, M. J. (2017). Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), s 152-158.
- Chiguvi, D., and Guruwo, P. T. (2017). Impact of customer satisfaction on customer loyalty in the banking sector. *International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER)*, 5(2), 55-63.
- Cindiloğlu-Demirer, M. (2020). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 165-184.
- Cohen, L., and Duberley, J. (2021). Making sense of our working lives: The concept of the career imagination. *Organization Theory*, 2(2), 26317877211004600.
- Corbeanu, A., and Iliescu, D. (2023). The link between work engagement and job performance. *Journal of Personnel Psychology*.
- Côté, K., Lauzier, M., and Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39(2), 270-278.
- Çamur, Ş. (2019). *Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kariyer tatmininin aracı etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dash, G., and Paul, J. (2021). CB-SEM vs PLS-SEM methods for research in social sciences and technology forecasting. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121092.

- Debusscher, J., Hofmans, J., and De Fruyt, F. (2016). The effect of state core self-evaluations on task performance, organizational citizenship behaviour, and counterproductive work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(2), 301-315.
- Demirok, A. (2018). *Örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişki: Diyarbakır'da çalışan kadrolu ve sözleşmeli personel örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Duan, S. X., Deng, H., and Wibowo, S. (2023). Exploring the impact of digital work on work-life balance and job performance: A technology affordance perspective. *Information Technology & People*, 36(5), 2009-2029.
- Dubbelt, L., Demerouti, E. and Rispens, S. (2019). The value of job crafting for work engagement, task performance and career satisfaction: Longitudinal and quasi-experimental evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 300-314.
- George, D. and Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. New York, Routledge.
- Göksal, N. (2020). *İşletmelerde sosyal medya kullanımının işe adanmışlık, çalışan sadakati ve bireysel performansa etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A. and Godshalk, V. M. (2019). *Career Management for Life*. New York, Routledge.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. and Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Gümüş-Dönmez, F. ve Topaloğlu, C. (2020). Otel çalışanlarında algılanan örgütsel destek, iş yeri yalnızlığı ve iş tatmini ilişkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 311-324.
- Gürkan, G. Ç. ve Koçoğlu, M. (2014). Yaratıcı örgüt ikliminin kariyer tatmini üzerine etkisinde duygusal bağlılığın aracı değişken rolü: Türkiye'de bir vakıf ve bir devlet üniversitesinde karşılaştırmalı bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 7(29), 588-602.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2009) *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey, Prentice Hall. (7. Baskı).
- Huo, M.-L., and Jiang, Z. (2021). Trait conscientiousness, thriving at work, career satisfaction and job satisfaction: Can supervisor support make a difference? *Personality and Individual Differences*, 183, 111116.
- Ilkhanizadeh, S. and Karatepe, O. M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59, 8-17.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T. and Konopaske, R. (1990). *Organizational Behavior and Management*. New York, McGraw-Hill.
- İmadoğlu, T. (2016). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, kariyer tatmini ve iş performansı: Osmaniye organize sanayi bölgesinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Joo, B.-K. and Lee, I. (2017), "Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being", *Evidence-based HRM*, 5 (2), 206-221.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321-349.
- Kang, H. J., Gatling, A. and Kim, J. (2015). The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for hospitality frontline employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(1), 68-89.
- Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices and hotel employee performance: the mediation of work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 132-140.

- Karavardar, G. (2014). Career commitment, subjective career success and career satisfaction in the context of hazelnut processing industry in Giresun/Turkey. *International Journal of Business and Management*, 9(6), 98-105.
- Kargün, S. ve Koç, H. (2021). İşgörenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri: Konaklama işletmelerinde bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3786-3800.
- Kaya, B. (2012). *Algılanan örgütsel destek düzeyinin ve çalışanların kariyer tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kim, W. (2017). Examining mediation effects of work engagement among job resources, job performance, and turnover intention. *Performance Improvement Quarterly*, 29(4), 407-425.
- Kim, K. Y., Atwater, L., Jolly, P., Ugwuanyi, I., Baik, K., and Yu, J. (2021). Supportive leadership and job performance: Contributions of supportive climate, team-member exchange (TMX), and group-mean TMX. *Journal of Business Research*, 134, 661-674.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York, Guilford Publications, (3. Baskı).
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York, Guilford Publications, (3. Baskı).
- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., and Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331-353.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Meilianti, S., Matuluko, A., Ibrahim, N., Uzman, N., and Bates, I. (2022). A global study on job and career satisfaction of early-career pharmacists and pharmaceutical scientists. *Exploratory Research in Clinical and Social Pharmacy*, 5, 100110.
- Morrison, E. E., Burke III, G. C., and Greene, L. (2007). Meaning in motivation: does your organization need an inner life?. *Journal of Health and Human Services Administration*, 30(1), 98-115.
- Moser, C.A. and Kalton, G. (2017). *Survey Methods in Social Investigation*, London, Routledge.
- Na-Nan, K., Kanthong, S., and Joungrakul, J. (2021). An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational commitment and job satisfaction in the thai automobile parts manufacturing industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 170.
- Naqshbandi, M. M., Kabir, I., Ishak, N. A., and Islam, M. Z. (2024). The future of work: Work engagement and job performance in the hybrid workplace. *The Learning Organization*, 31(1), 5-26.
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., and Holling, H. (2022). How work engagement relates to performance and absenteeism: A meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 292-315.
- Ngo, H. Y. and Hui, L. (2018). Individual orientations and career satisfaction: The mediating roles of work engagement and self-efficacy. *Journal of Career Development*, 45(5), 425-439.
- Nisar, S. K. and Rasheed, M. I. (2020). Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*, 20(1), e1986.
- Osei, H. V., Arthur, J., Aseibu, F., and Osei-Kwame, D. (2024). Health workers' career satisfaction and intention to leave: The moderated moderation of burnout and gender. *International Journal of Healthcare Management*, 17(3), 592-603.

- Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B., and Zhou, Y. (2022). Perceived organizational support and career satisfaction among Chinese teachers: The mediation effects of job crafting and work engagement during COVID-19. *Sustainability*, 14(2), 623.
- Özkalp, E., ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan İşe Angaje Olma ölçeğinin Türkçe’de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.
- Park, J., and Kim, J. (2024). The relationship between perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior, and customer orientation in the public sports organizations context. *Behavioral Sciences*, 14(3), 153.
- Patton, W. and McMahon, M. (2014). *Career Development and Systems Theory: Connecting Theory and Practice* Rotterdam, Springer.
- Pearson, C., Piper, M., Bhanja, D., Zhou, S., and Burns, A. S. (2023). Career satisfaction in women surgeons: A systematic review and meta-analysis. *The American Journal of Surgery*, 226(5), 616-622.
- Pradhan, R. K. and Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Raykov, T. and Marcoulides, G. A. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.
- Rençber, İ. (2019). *Kariyer tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin aracılık rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. and Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Saks, A. M. and Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement?. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182.
- Saks, A. M., Gruman, J. A., and Zhang, Q. (2022). Organization engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 20-49.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Shantz, A., and Alfes, K. (2015). Work engagement and voluntary absence: The moderating role of job resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 530-543.
- Song, J., Shi, X., Zheng, X., Lu, G., and Chen, C. (2024). The impact of perceived organizational justice on young nurses’ job performance: A chain mediating role of organizational climate and job embeddedness. *BMC Nursing*, 23(1), 231.
- Srividya, C. S. P. (2023). Impact of employee experience on employee performance –a competitive advantage. *Journal of Strategic Human Resources Management*, 12(1).
- Street, T., Lewin, A., Woodall, K., Cruz-Cano, R., Thoma, M., and Stander, V. A. (2022). Gender differences in marital and military predictors of service member career satisfaction. *Family Relations*, 71(4), 1515-1537.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., and Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in psychology*, 13, 906876.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara, Seçkin Yayın Evi.

- Şimşek Evren, E. (2020). *Kurumsallaşma, ikili bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişki: otel mutfak çalışanları üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Trivellas, P., Kakkos, N., Blanas, N. and Santouridis, I. (2015). The impact of career satisfaction on job performance in accounting firms. the mediating effect of general competencies. *Procedia Economics and Finance*, 33, 468-476.
- Türkiye Bankalar Birliği (2021). Bankacılık sisteminde banka, çalışan ve şube sayıları, [https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1433/Banka Calisan ve Sube Sayilari-Eylul_2020.pdf](https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/1433/Banka_Calisan_ve_Sube_Sayilari-Eylul_2020.pdf) (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2021).
- Ulukök, E. ve Akın, A. (2016). İşkoliklik ve kariyer tatmini. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 177-186.
- Viswesvaran, C. and Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Walden, J., Jung, E. H. and Westerman, C. Y. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the millennial generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2-3), 73-89.
- Wang, H. J., Lu, C. Q. and Siu, O. L. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1249.
- West, S. G., Taylor, A. B., and Wu, W. (2015). Model Fit and Model Selection in Structural Equation Modeling. Hoyle, R. H. (Ed.), *Handbook of Structural Equation Modeling*, New York, The Guilford Press, 209-231.
- Yao, J. H., Xiang, X. T., and Shen, L. (2024). The impact of teachers' organizational silence on job performance: A serial mediation effect of psychological empowerment and organizational affective commitment. *Asia Pacific Journal of Education*, 44(2), 355-373.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Zhong, L., Wayne, S. J. and Liden, R. C. (2016). Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 823-844.